

UNIVERZITET SINGIDUNUM
BEOGRAD
DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA



- MASTER RAD -

**ISTRAŽIVANJE STAVOVA
TURISTIČKIH POSREDNIKA I
POTROŠAČA O IMIDŽU I PROMOCIJI
CRNE GORE**

MENTOR:

Prof. dr. Radmila Živković

KANDIDAT:

Vladimir Gašparović

Broj indeksa:

405170/2009

BEOGRAD, 2010.godina

UNIVERZITET SINGIDUNUM
BEOGRAD
DEPARTMAN POSLEDIPLOMSKIH STUDIJA



- MASTER RAD -

**ISTRAŽIVANJE STAVOVA
TURISTIČKIH POSREDNIKA I
POTROŠAČA O IMIDŽU I PROMOCIJI
CRNE GORE**

MENTOR:

Prof. dr. Radmila Živković

KANDIDAT:

Vladimir Gašparović

Broj indeksa:

405170/2009

BEOGRAD, 2010.godina

S A D R Ź A J

UVOD	1
METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA	3
Predmet istraživanja	3
Cilj istraživanja	3
Metode istraživanja	4
Hipoteze istraživanja	4
Struktura rada	5
1. TURISTIČKO TRŽIŠTE I TURIZAM CRNE GORE	6
1.1. Turističke karakteristike Crne Gore	6
1.2. Turistička ponuda Crne Gore	9
1.3. Turistička tražnja Crne Gore	13
1.4. Specifičnost okoline turističkog sistema	14
1.5. Ciljne grupe i regionalno diferenciranje	14
2. TURISTIČKI PROIZVOD CRNE GORE	16
2.1. Prirodne karakteristike kao temelj turističkog proizvoda Crne Gore	16
2.2. Antropogene vrednosti	19
2.3. Saobraćajna infrastruktura i veze	20
2.4. Komunalna infrastruktura	21
2.5. Oblici turističkog proizvoda Crne Gore	22
2.6. Osnovne karakteristike ponude turističkog proizvoda Crne Gore	26
2.7. Osnovni motivi tražnje za turističkim proizvodom Crne Gore	29
3. LJUDSKI RESURSI KAO DEO TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE	30
3.1. Postojeća kadrovska struktura	30
3.2. Infrastruktura obrazovanja kadrova	31
3.3. Obrazovanje i razvoj intelektualnog kapitala	32
3.4. Turističke organizacije i turistička kultura	33
4. MARKETING I PROMOCIJA TURIZMA CRNE GORE	35
4.1. Marketing u turizmu	35
4.2. Posebnost marketinga u turizmu	35
4.3. Marketing koncept	36
4.4. Opšti dizajn marketing koncepta	38
4.5. Promotivni nastup	39
5. IMIDŽ I NJEGOV ZNAČAJ ZA TURIZAM CRNE GORE	42
5.1. Definicija turističkog imidža	42
5.2. Podela, aspekti i komponente imidža	43
5.3. Imidž i turistički proizvod Crne Gore	44
5.4. Neophodnost izgradnje modernog turističkog imidža	48

6. ANALIZA ANKETE O STANJU TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE...	49
6.1. Istraživačke hipoteze o potencijalu turističkog proizvoda Crne Gore	49
6.2. Metodologija istraživanja potencijala turističkog proizvoda Crne Gore.....	49
6.3. Komentar na pojedina pitanja ankete o stanju turističkog proizvoda Crne Gore	50
7. ISTRAŽIVANJE I ANALIZA IMIDŽA I PROMOCIJE CRNE GORE	52
7.1. Istraživačke hipoteze o imidžu i promociji turizma Crne Gore.....	52
7.2. Metodologija istraživanja imidža i promocije turizma Crne Gore	52
7.3. Rezultati istraživanja imidža i promocije turizma Crne Gore	53
ZAKLJUČAK	56
LITERATURA I IZVORI	59
PRILOG	62

UVOD

S obzirom na razvojne trendove, prirodne potencijale, stanje infrastrukture, dosadašnji nivo razvijenosti turizma, kao i stratešku usmerenost da se u budućnosti razvija kao ekološka država, turizam dugoročno predstavlja jednu od najperspektivnijih privrednih grana Crne Gore. Razvoj turizma je određen pre svega prirodnim i geografskim karakteristikama, kao i kulturnim, uz odgovarajući razvoj i angažovanje ljudskog faktora. Sa geografskog stanovišta je najvažnija koncentracija prirodnih resursa i raznovrsnost ponude na malom geografskom prostoru (toplo more, na jednoj strani, i atraktivnost kontinentalne pozadine, na drugoj strani).

Turistički proizvod predstavlja centralni instrument marketing miksa. Ukoliko nije pozicioniran na odgovarajući način, ostali instrumenti marketing miksa ne mogu doći do izražaja, odnosno kontraproduktivni su usled kontraproduktivnosti samog proizvoda. Rezultati koje je crnogorski turizam ostvarivao u prethodnim decenijama su relativno slabi. Uzroci za takvo stanje su objektivne (prirodne katastrofe, komunistički društveno-politički sistem i njegova tranzicija, ratovi u okruženju i sankcije međunarodne zajednice, NATO udari) i subjektivne prirode (nizak turistički nivo domicilnog stanovništva, neodgovarajući nivo obrazovanja kadrova). Navedeni faktori govore i o razlozima nedefinisanosti turističkog proizvoda i nerazvijenosti turističke ponude Crne Gore, odnosno o niskim rezultatima turizma s obzirom na potencijalne mogućnosti.

Planiranje, razvoj i očekivani rezultati realizacije proizvoda moraju sadržati sve elemente kvaliteta, konkurentske diferencijacije i pozicioniranja, odnosno moraju imati odgovarajuću tržišnu upotrebljivost da bi predstavljali deo tržišne ponude. Iz tog razloga je potrebno što preciznije definisati karakteristike proizvoda (primarne, sekundarne, dodatne i sl.) i optimizirati proces njegovog razvoja i menadžmenta.

Odgovarajuće definisanje pojma imidža pojedinog objekta (preduzeća, destinacije, proizvoda), u današnjem okruženju postaje sve više aktuelna tema. Ideja o imidžu polazi od marketinške prakse i privlači njegove istraživače još od sredine dvadesetog veka. Najpre se, ovaj pojam u pedesetim godinama upotrebljavao kao oglašavajući koncept, gde je njegov utemeljivač *David Ogilvy* smatrao, da ako damo proizvodu osobenost, pridobijamo tržišni uspeh. Njegova misao vodilja je, da ljudi ne kupuju proizvode, već robne marke i da sa imidžom gradimo željenu areolu oko objekta – robnu marku. Kasnije se pojam počeo širiti i na druga područja upravljačkih nauka i upotrebljavati pri korporativnom komuniciranju preduzeća i na nivou države. Sa njim su se istinski bavili istraživači, komunikolozi, kao i menadžeri. Imidž je tako dobio veći, kompleksniji i simbolički značaj.

Imidž i ugled su međusobno tesno povezani pojmovi, ali se ne smeju zamenjivati. Ugled je definisan kao pojedinačna ocena, odnosno vredovanje imidža određenog objekta.

Smatra se da je ugled ciljno usmeren (vredovanje sa određenom namenom), a da je imidž širi pojam, koji sadrži različite vrste ugleda, koji je prisutan kod različitih ciljnih grupa.

Istraživanje turističkog imidža i promocije Crne Gore je zanimljiv, ali i težak zadatak. Mali broj istraživanja na ovu temu je obavljen do sada i zato je potrebno obuhvatiti i izvesti što celokupnije istraživanje imidža i promocije Crne Gore i njenog turističkog proizvoda, prepoznatljivog sa vidika i turističkih posrednika i korisnika turističkih usluga.

Zadatak master rada je da prikaže stanje turističkog proizvoda Crne Gore, izdvoji najznačajnije turističke potencijale kojima Crna Gora raspolaže, odredi turistički imidž Crne Gore, vrednuje komponente imidža Crne Gore u turizmu, njenih marketing aktivnosti u cilju unapređenja kompletnog imidža, kao i atraktivnosti i specifičnosti njene turističke ponude, odredi faktore koji domanantno utiču na kreiranje imidža Crne Gore i sagleda sve njene nedostatke na tom planu.

Analiza stanja i potencijala sa jedne strane, kao i imidža i promocije turizma Crne Gore sa druge strane, ukazaće na osnovne pravce i metode marketinške komunikacije sa turistički emitivnim tržištima. Segmentiranjem turističke ponude i poređenjem sa analizom turističkog imidža Crne Gore pokazaće se efikasnost marketinške strategije primenjene na probirljivim inostranim tržištima.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Projektom istraživanja definisani su predmet, cilj, metode i hipoteze istraživanja:

Predmet istraživanja

Turistički proizvod Crne Gore mora se što preciznije definisati, jer se samo putem njegovog definisanja može odrediti, odnosno precizno dimenzionirati, šta sve može biti uključeno u turističku ponudu. Osnovna teza rada polazi od definisanja turističkog proizvoda Crne Gore, što će predstavljati osnovu za određivanje turističke ponude.

Precizno definisana i određena struktura turističkog proizvoda i turističke ponude predstavlja temelj turističkog razvoja koji omogućava određivanje optimalne turističke strategije i turističke politike u Crnoj Gori. Teza rada se dalje sastoji u tome da pravilna definicija i određenje turističkog proizvoda kao temeljnog instrumenta marketing miksa, predstavlja ključnu determinantu za određivanje budućeg razvoja crnogorskog turizma, a time i njegovog održivog razvoja.

Istraživanje imidža u turizmu postalo je važno područje turističkog menadžmenta. Imidž je niz uverenja, ideja i utisaka koje čovek ima o nekom predmetu, tako da je imidž u turizmu skup uverenja, ideja i utisaka, koje pojedinac ima o određenoj destinaciji, tj. o turističkom proizvodu koji određena destinacija nudi.

Samo definisanje turističkog imidža, veoma je značajno jer se odnosi na problematiku ovog rada. Turistički imidž je jedan od glavnih faktora, koji određeni gost ili segment gostiju ima u vidu prilikom izbora gde će putovati.

Crna Gora u plasmanu svog turističkog proizvoda treba da se oslanja na domaće i regionalno tržište i velike turooperatore. Velike turističke agencije kontrolišu tržište, dok turooperatori nemaju finansijski stimulans da dugoročno održe odnose i spremni su da promene svoje programe ukoliko uoče i najmanji problem. Dobra promocija i kvalitetan i prepoznatljiv imidž najbolja je pomoć turooperatorima za prodaju aranžmana u turističkoj destinaciji kakva je Crna Gora.

Glavni fokus master rada je na istraživanju stavova turističkih posrednika i potrošača o imidžu i promociji Crne Gore, radi što boljeg sagledavanja ove tematike.

Cilj istraživanja

Cilj istraživanja je da se prikažu prirodne karakteristike i antropogene vrednosti, kao i saobraćajna i komunalna infrastruktura kojom raspolaže Crna Gora u sklopu svog

turističkog proizvoda. Treba ukazati na važnost turističkih organizacija i obrazovanja kadrovske strukture u kreiranju turističkog proizvoda Crne Gore. Time će se predstaviti jasno stanje ponude i tražnje za turističkim proizvodom Crne Gore.

Takođe, cilj istraživanja je i da se unapredi turistički imidž Crne Gore, da se razume i objasni njen trenutni imidž na inostranom tržištu, i analiziraju njene promotivne aktivnosti na tom planu. Time bi se pomoglo u stvaranju boljeg imidža i kreiranju efektivne marketing strategije koja bi bila primenjena na probirljivim inostranim tržištima.

Metode istraživanja

Relevantni podaci prikupljeni su i analizirani sledećim metodama: istorijskom, deskriptivnom, komparativnom, statističkim i kauzalnom:

- Analizom pisanih izvora istražen je “istorijat” istraženih pojava.
- Komparativnom metodom obavljeno je plansko prikupljanje podataka kojim su utvrđene identičnosti, sličnosti i razlike među pojedinim pojavama.
- Deskriptivno ispitivanje je omogućilo da se upoznaju karakteristike promocije i imidža i njihov značaj za turizam.
- Statistički metod rezultata ankete omogućio je utvrđivanje trendova i varijacije.
- Kauzalnom metodom utvrđen je stepen povezanosti istraženih pojava.

Hipoteze istraživanja

Za potrebe istraživanja, u kontekstu problema i predmeta istraživanja, definisane su operacionalne hipoteze:

- **Hipoteza 1:** *Primorski turizam, najvažniji segment turističkog proizvoda Crne Gore, je ujedno i najizloženiji svim spoljim uticajima turističke sezone, pa je njegova održivost od ključnog značaja za crnogorski turizam.*
- **Hipoteza 2:** *Prirodne i antropogene vrednosti Crne Gore, predstavljaju najveći potencijal njenog turističkog proizvoda, stoga su glavno polazište za unapređenje kompletnog crnogorskog turizma.*
- **Hipoteza 3:** *Kontinuiranim istraživanjima turista o izvorima informisanja i implementacijom najefektivnijih komunikacionih kanala, Crna Gora može biti na kvalitetniji način prepoznata na turističkom tržištu.*
- **Hipoteza 4:** *Istraživanje stavova različitih stejkholdera (subjekata turističke privrede) i dobijeni rezultati predstavljaju polazište za razvoj turističke delatnosti i kreiranje odgovarajućih marketing strategija turizma Crne Gore.*
- **Hipoteza 5:** *Pozicija Crne Gore u turizmu još uvek bitno određena kombinacijom prirodnih lepota, i nekih drugih antropogenih karakteristika, **snagom inovacija**, razvojem ključnih resursa i vrednosti koje treba sačuvati, može osigurati stratešku konkurentsku prednost i mogućnost za dugoročni razvoj turizma.*

Struktura rada

Na početku rada je predstavljen predmet proučavanja, namena rada, cilj i metode proučavanja i struktura rada. Prvo poglavlje je posvećeno turizmu Crne Gore, tj. funkcionisanju celokupnog turističkog sistema. Drugi deo rada vezan je za turistički proizvod Crne Gore i njegove karakteristike, kao i strukturu ponude i motive tražnje za njim. Treći deo je posvećen ljudskim resursima kao delu turističkog proizvoda Crne Gore i turističkim organizacijama. Četvrti poglavlje bavi se marketing aktivnostima i prezentaciji turističkih potencijala. Peti deo rada predstavlja teorijsku osnovu turističkog imidža Crne Gore. Šesti deo je vezan za analizu ankete o stanju turističkog proizvoda Crne Gore sprovedene među nosiocima turističke politike koji učestvuju u kreiranju turističkog sistema. Sedmi deo ima akcenat na analizi imidža i promocije turizma Crne Gore i obradu najvažnijih rezultata istraživanja sprovedenog među turističkim predstavnicima koji učestvuju u inostranom plasmanu njenih turističkih proizvoda. Na kraju pristupnog rada data su zaključna razmatranja u vezi sagledavanja trenutnog stanja crnogorskog turizma i budućih koraka koje Crna Gora treba preduzeti u cilju što boljeg iskorišćavanja svog turističkog potencijala.

1. TURISTIČKO TRŽIŠTE I TURIZAM CRNE GORE

1.1. Turističke karakteristike Crne Gore

U Crnoj Gori planinski predeo i Sredozemno more spojeni su na najužem prostoru. Ona se može svrstati u najatraktivnije destinacije Sredozemlja. Šarolikost prirodnih lepota na malom prostoru povećavaju atraktivnost za turiste i izazivaju različite impresije.

Malo je zemalja u Evropi koje se mogu pohvaliti raznolikošću prirodnih i društvenih resursa kao što ima Crna Gora. Bogatstvo prirodnih atraktivnosti na kojima se gradi primarna turistička ponuda Crnoj Gori pruža neograničene mogućnosti u razvoju brojnih vrsta i oblika turističkih kretanja. Sekundarna turistička ponuda, temeljena na društvenim ili antropogenim resursima, takođe predstavlja visoko vrednu i prepoznatljivu komponentu pri animiranju turista u trenutku neodlučnosti gde oputovati i utrošiti svoje vreme i novac.

Ukupno, potencijal Crne Gore nudi okvir o kojem sanjaju tržišta: “udaljenost od svakodnevnice i egzotiku”, kao i odlične osnovne preduslove.

U prvoj liniji ta mala zemlja (13.812 km²) je cilj kupališnog turizma. Sa ovim oblikom odmora povezuju se četiri predstave okvirnih uslova:

1. prijatna klima, Sunce i toplota;
2. čista, bistra voda i more;
3. lepa, nedirnuta priroda;
4. peščane plaže.

Ova četiri zahteva se sa razmakom navode kao najvažnije želje za odmorom - ne samo od kupališnih turista, nego uopšteno.

Mediterransko leto i 293,5 km duga jadranska obala čine glavni turistički potencijal. Na svom delu obale Crna Gora poseduje četiri izuzetna prirodna unikata, koji pažljivo obrađeni i razvijeni, mogu da budu trajna baza za delotvoran turizam:

- Boka Kotorska najduži i najslikovitiji fjord na Sredozemnom moru, na čijim obalama stene više od 1000 m uspravno štrče ka nebu. Uporedo sa švajcarskim severno italijanskim jezerima, čovek može oko Boke Kotorske da zamisli čitav niz malih i srednjih turističkih objekata. Slikoviti Bokokotorski zaliv je od antičkog doba bio magnet za trgovce, mornare, umetnike i turiste.
- Skadarsko jezero je najveće slatkovodno jezero (395 km) u neposrednoj blizini Sredozemnog mora. Jezero superlativa: jedno od poslednjih staništa pelikana u

najvećem rezervatu ptica u Evropi. Ono je ne samo idealno izletišta za kupališne turiste, već i zamisliva varijanta “eko turizma”: posmatranje ptica, upoznavanje biljaka, pešačenje, izleti biciklom, vožnje kanuom, surfing, eko kampovanje, itd.

- Velika Plaža je do sada gotovo neizgrađena peščana plaža u Ulcinju (13 km duga, 60 m široka). To je jedina peščana plaža na čitavoj jadranskoj obali od italijanske do albanske granice, koja predstavlja jedinstvenu prodajnu vrednost (USP). Ona predstavlja najvažniji razvojni potencijal za buduću, sa ekonomskog aspekta, ključni bazni proizvod.
- Divlje-romantični planinski svet u pozadini podržava i povećava vrednost, u principu idealnih preduslova za letnji kupališni odmor. U uzbudljivim varijantama i brzo se smenjujući, posetilac nailazi na krševite visoravni, guste šume, duboke klisure, 4 nacionalna parka kao i kulturno veoma različite akcente: pravoslavne manastirske crkve (Morača, Ostrog, Pivski manastir), džamija u Pljevljima, kraljevski minijaturni grad-prestonica Cetinje.¹

Planinski svet se nudi ne samo kao veoma atraktivno izletišta, nego on poseduje potencijal za regionalne i međunarodne segmente turističkih aktivnosti: planinarenje, skijanje, jahanje, “kulturna putovanja” itd.

Crna Gora – crna je samo u imenu, na javi je plava po bistrom moru i vedrom nebu, zelena je po nepreglednim pašnjacima i borovim šumama i bela po snegu planinskih vrhova, a crvena je po vreloj krvi junačkoj.²

Atraktivnost destinacije

Atraktivnost destinacije podrazumeva širi spektar izvornih faktora (klima, flora, fauna, kulturno-istorijsko nasleđe, antropogeni faktori i sl.) koji, u osnovi, predstavljaju podlogu za stvaranje imidža date destinacije.³

Koji će od pojedinih faktora dobiti na značaju na konkretnoj turističkoj destinaciji zavisi kako od:

- a) raspoloživosti datih faktora,
- b) motiva za preduzimanje turističkih putovanja.

Davidson i Maitland su rezultat istraživanja predstavili sledećom podelom i rangom atraktivnosti u privlačenju turista u pojedinu turističku destinaciju:

1. klima i prirodne lepote,
2. kulturna i društvena obeležja,
3. dostupnost,
4. stav prema turistima,
5. infrastruktura,

¹ Bilten Ministarstva turizma Republike Crne Gore, Podgorica, Ministarstvo turizma, broj 89, oktobar 2009., str. 62.

² Magazin Turističke organizacije Republike Crne Gore, Podgorica, Turistička organizacija, 2005., str. 24.

³ Bakić, O. Marketing menadžment turističke destinacije, Čigoja, Beograd, 2005., str. 61.

6. nivo cena,
7. mogućnost za kupovinu i
8. kapaciteti za sport, rekreaciju i edukaciju.⁴

Zbog turističkih privlačnosti turisti kupuju turističke proizvode, koji su prostorski vezani za destinaciju. Privlačnosti su:

- prirodne,
- izgrađene,
- kulturne,
- socijalne.⁵

U okviru prirodnih privlačnosti spadaju npr. lepa pokrajina, plaže, ugodno podneblje i druge geografske značajnosti. Izgrađene privlačnosti ubrajamo u okviru prirodne (izgrađene) okoline i tu ubrajamo parkove, šetališta, spomenike, marine, uređena skijališta, golf igrališta.

Kulturne znamenitosti destinacije, koje su privlačne za turiste, su istorijske znamenitosti, folklor, religija, umetnost, teatri i muzeji. U ovu grupu spadaju i posebni događaji, festivali i susreti.

Turističke destinacije su za turiste takođe privlačne zbog socijalnih značajnosti, a to je zbog posebnog načina života lokalnog stanovništva, jezika i mogućnosti druženja sa njima.

Turistički razvoj započinje izgradnjom receptivnih sposobnosti i sa razvojem komunikacijskih uslova, koji omogućavaju dostupnost do mesta. Tako je moguće oblikovati turističku ponudu mesta ili regije, koji pored privlačnosti obuhvata ponudu namenski izgrađenih turističkih preduzeća.⁶

Pristupačnost destinacije

Pristupačnost je veoma značajna pri opredeljivanju turista za turističku destinaciju. Ovo je razumljivo jer troškovi transporta, pored smeštaja i ishrane, spadaju u grupu osnovnih turističkih izdataka na koje je, imajući u vidu cenovnu elastičnost, tražnja vrlo osetljiva.

Potrebno je dati osnovne informacije u nekoliko područja, na primer:

- a) geografska distanca
- b) ekonomska distanca
- c) razvijenost saobraćaja
- d) redovi vožnje
- e) ad hoc prevoz⁷

⁴ Davidson R., Maitland, R. *Tourism Destinations*, Hodder and Stoughton, London, 1997., str. 282.

⁵ Pike, S. *Destination image analysis*, Tourism Management, 2002., str. 568.

⁶ Unković, S., Čačić, K., Bakić, O. *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002., str. 144.

⁷ Bakić, O. *Marketing menadžment turističke destinacije*, Čigoja, Beograd, 2005., str. 83.

Uslovi za boravak

Pod uslovima za boravak treba podrazumevati ukupnu turističku ponudu kako u domenu osnovnih usluga smeštaja, ishrane, tako i ostalih usluga iz domena zabave, razonode, rekreacije i sl.

Njegova analiza omogućava sagledavanje svih onih problema koji proizilaze iz potrebe sadržinskog određivanja asortimana proizvoda pojedinačnih nosilaca turističke ponude koja treba da uključi utvrđivanje osobenosti takvog proizvoda, kvaliteta, mogućnost njegove modifikacije, razvoj novog proizvoda, te odnose sa drugim instrumentima poslovne politike.

Proizvođači parcijalnog turističkog proizvoda, polazeći od tržišne orijentacije, moraju biti svesni činjenice *neophodnosti harmoničnih veza* koje turisti traže da nađu na relaciji: *parcijalni proizvođač-okruženje-infrastruktura*.⁸

Ovo je značajno iz dva razloga:

Prvo, jer prirodna kao i izgrađena atraktivnost, uopšteno posmatrajući, opredeljuje globalni okvir za mogući asortiman proizvoda.

Drugo, jer se kroz izgradnju ovih atraktivnosti u parcijalne turističke proizvode omogućava njihova konverzija u ekonomska dobra, što se u krajnjem ogleda u mogućoj višoj (ako je destinacija atraktivna.), ili nižoj ceni (ako je destinacija hendikepirana sa stanovišta atraktivnosti).

1.2. Turistička ponuda Crne Gore

Govoriti o turističkoj ponudi znači pre svega govoriti o *ogromnom broju učesnika* koji nalaze svoje mesto i imaju određenu ulogu u kreiranju tog dela turističkog tržišta. Najjednostavnije, svaki učesnik tržišta, koji želi prodati svoju robu ili usluge turistima, na određeni je način predstavnik odnosno subjekt turističke ponude. Turista je zainteresovan i voljan kupiti sve, što mu u tom trenutku izgleda privlačno, korisno ili platežno prihvatljivo, odnosno što će u potpunosti zadovoljiti njegove potrebe i predstavljati mu uspomenu na dotični boravak.⁹

Za Crnu Goru turizam je strateška privredna grana. U dosadašnjem razvoju prevashodno je baziran na klasičnoj, tradicionalnoj, ponudi “Sunca, mora i peska”, tj. “3S” (eng. sun, sea, sand), a koji se razvija tokom letnje kupališne sezone.

Crna Gora po brojnosti, kvalitetu, komplementarnosti i turističkoj vrednosti prirodnih i antropogenih turističkih faktora, spada među najatraktivnije krajeve Mediterana, samim tim i Evrope. Poznato je da se temeljne turističke vrednosti nalaze na Crnogorskom primorju i delu severne Crne Gore (sa Cetinjem i Skadarskim jezerom).

⁸ Bakić, O., Ljubojević, Č., Bakić, M. *Marketing strategija turističkih usluga*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 2002., str. 142.

⁹ Unković, S. *Ekonomika turizma*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2005., str. 72.

Postojanje dve po mnogo čemu sasvim kontrastne turističko-geografske zone omogućava obezbeđenje vrlo kompetitivne i jedinstvene ponude Crne Gore.

Crna Gora kao receptivna turistička zemlja želi što bolje iskoristiti svoje prirodne resurse i društvene potencijale. Nastoji izgraditi što raznovrsnije i kvalitetnije uslove za brži i udobniji dolazak turista do turističkih mesta, i sa svojim prihvatljivim kapacitetima nastoji što duže zadržati turiste na privremenom boravku u tom turističkom mestu.

Razlike u raznovrsnoj ponudi

Kao aktivni činioци ponude u okviru turističke ponude Crne Gore su:

- Retko visok kvalitet prirodnih i antropogenih elemenata
- Koncentracija prirodnih vrednosti u malom prostoru (more, jezera, reke, visoke planine)
- Nacionalni parkovi, Crna Gora - Ekološka država
- Objekti svetske prirodne i kulturne baštine (UNESCO)- NP "Durmitor" i Kotor sa kotorsko risanskim zalivom
- Bogata prošlost, tradicija, gostoprimstvo
- Folklor, moderne priredbe kulture, zabave i sporta ("Praznik mimoze", Budva- "Grad teatar" i dr.razni festivali, izložbe)
- Realna mogućnost intenzivnog razvoja različitih vidova turizma

Receptivni i komunikativni uslovi za takvu ponudu su:

- Kompleksno dizajnirani turistički centri-mesta
- Obimna ponuda smeštajnih kapaciteta
- Inicirana izgradnja malih (porodičnih) hotela koji obezbeđuju intimu
- Kvalitetna hrana i piće, nacionalna kuhinja
- Zadovoljavajuća snabdevenost
- Pristupačnost - sve vrste prevoza

Željeni tržišni segmenti su:

- Odmarališni turizam (letnji),
- Omladinski centri,
- Zdravstveni turizam (Igalo),
- Kongresni turizam,
- Lovački turizam (Skadarsko jezero),
- Sportski turizam,
- Naturizam (Ada Bojana),
- Splavarenje (Tarom)¹⁰

Nedostaci u okviru turističke ponude Crne Gore manifestuju se preko sledećih pokazatelja u delu infrastrukture: nesavremenim druskim saobraćajnicama (sa zagušenošću prometa i mnoštvom "crnih tačaka" i sl.), neodgovarajućim i nesavremeno opremljenim aerodromima (posebno imajući u vidu da je Crna Gora na inostranom tržištu izrazita aviodestinacija) kao i slabom koordinacijom ostalih vidova saobraćaja. Poseban

¹⁰ Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Podgorica, 2000., str. 133.

problem predstavlja i nekvalitetno rešen sistem vodosnabdevanja na Crnogorskom primorju.

U delu uslova za boravak u turističkim mestima limitirajući faktori mogu biti nedovoljno učešće visokokvalitetnih hotelskih objekata, dominacija substandardnih vrsti objekta, nedostatak apartmanskih naselja i malih hotela, nedostatak ponude savremenih timesharinga centara i franšizing poslovnih relacija, zaostatak u uvođenju upravljanja sistemom kvaliteta (ISO 9000), slaba opremljenost smeštajnih kapaciteta kao i oskudni objekti zabave, sporta i rekreacije.

U promotivnom delu može se konstatovati da je promocija opšteg tipa, bez zadovoljavajuće Internet prezentacije, izostanka iz kataloga svetski poznatih agencija, a što sve može biti i direktna posledica nedovoljnog budžeta koji se izdvaja za promotivne i propagandne aktivnosti.

Cenovnu politiku karakteriše slaba koherentnost u odnosu na kvalitet, loša diferencijacija po kvalitetu ponude, sezonskom karakteru i segmentima tražnje kao i njena nestabilnost.

Osnovni kanali prodaje su preko malog broja velikih turističkih agencija (operatera) i u osnovi dominantan organizovani (alotmanski) turizam u korišćenju osnovnog smeštaja.

U domenu specifičnih segmenata turističke ponude izuzev kupališnog, zdravstvenog, kongresnog, naturizma, bazičnih priprema sportista, sportskog lova i splavarenja, nisu fokusirane tržišne mete.¹¹

Orjentacija turističkog proizvoda

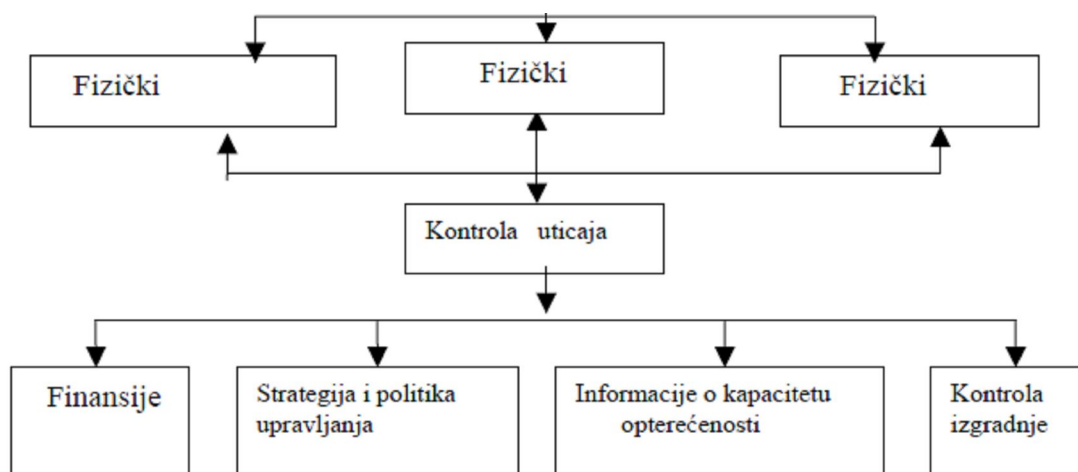
Sa aspekta turističke ponude, turistički proizvod se definiše kao ukupnost ponude jedne prostorne celine koja se posmatra u odnosu na veću prostornu celinu. Tako imamo turistički proizvod npr. Crne Gore (u kontekstu Evrope), Primorje (u kontekstu Crne Gore), Budva (u kontekstu budvanske rivijere), Grad teatar (u kontekstu grada Budve).

Turistička privreda Crne Gore mora da se sa svojim pojedinačnim proizvodima prilagodi "hibridnom potrošaču", čije odluke vezane za putovanja i aktivnosti za vreme godišnjeg odmora postaju sve kompleksnije. Zajedno sa sve većim zahtevima što se tiče komfora, servisa i turističke infrastrukture, očekivanja postaju sve veća. Turista očekuje perfekciju i iluzije.

Turistički motivi variraju prema sociodemografskim karakteristikama (starost, obrazovanje, prihodi), prema sklonostima, ličnim i porodičnim prilikama (fizičko stanje, deca) i prema obliku odmora (hotel, klub, stan, kamping).

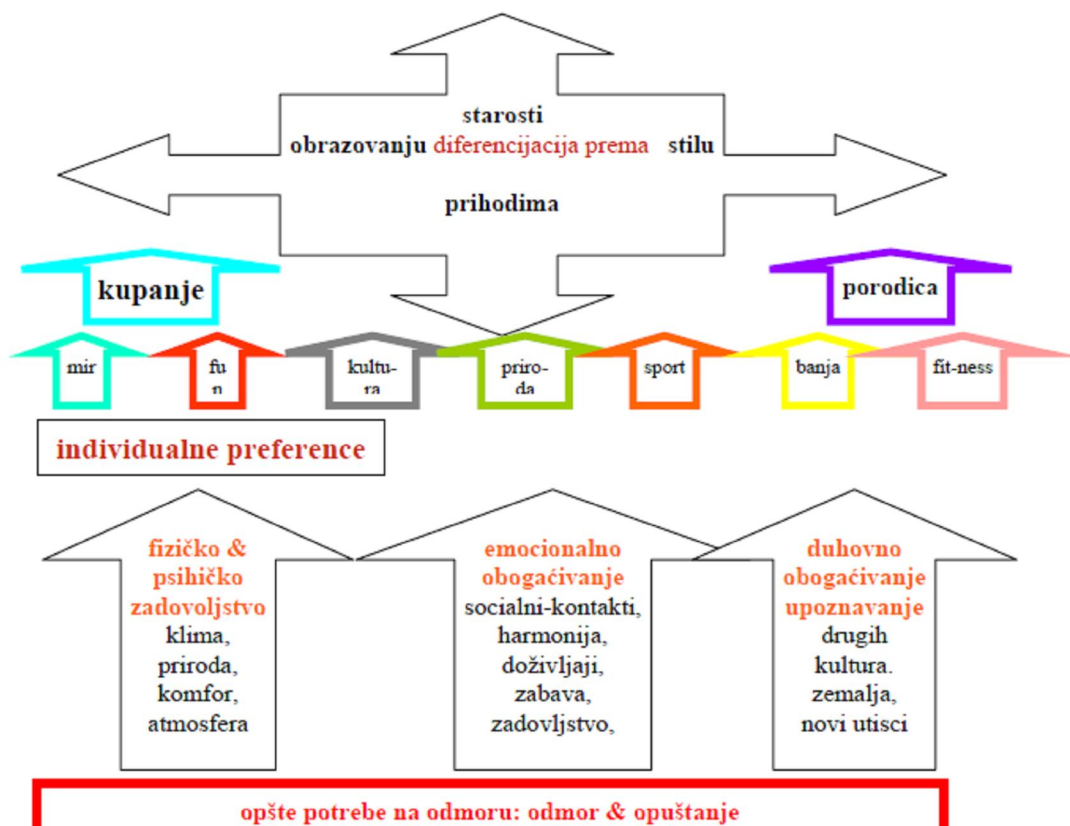
¹¹ Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Podgorica, 2000., str. 157.

Slika 1. Uticaji turizma



Izvor: Master plan, 2001.¹²

Slika 2. Svet odmora u kontrastu sveta svakodnevnice



Izvor: Master plan, 2001.¹³

¹² DEG-German Investment and Development Company: Touristic Masterplan for Montenegro, May 2001., str. 22

¹³ DEG-German Investment and Development Company: Touristic Masterplan for Montenegro, May 2001., str. 26

1.3. Turistička tražnja Crne Gore

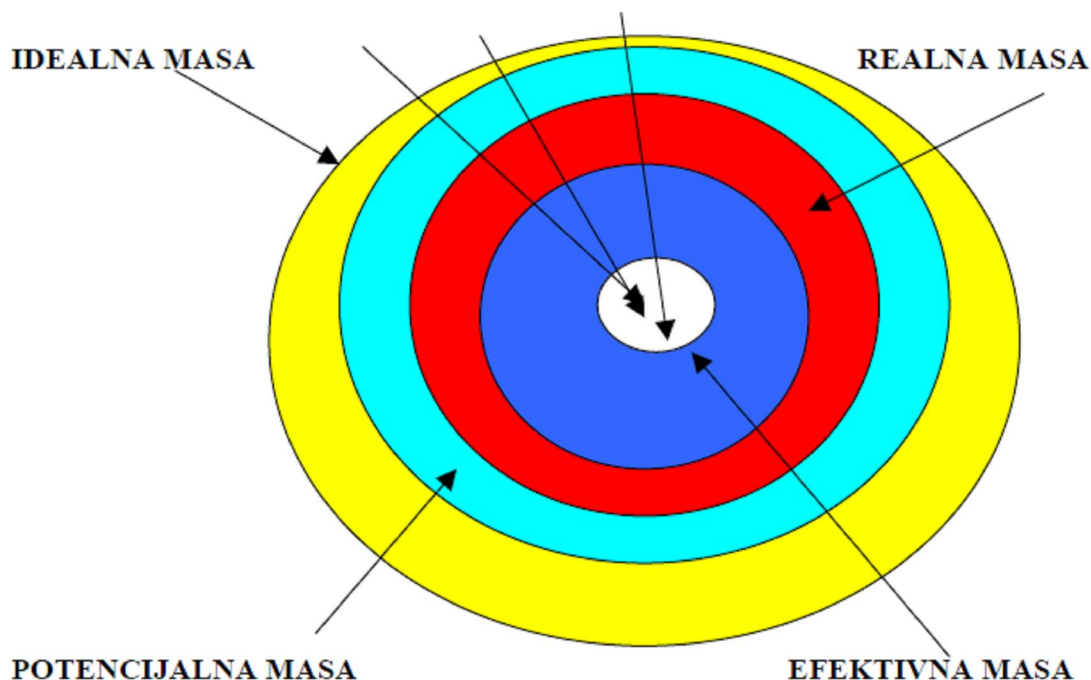
Turistička tražnja predstavlja skup potencijalnih turista-potrošača koji svojim stavovima, navikama, željama i mogućnostima određuje količine, kvalitet i cene pojedinih roba i usluga na turističkom tržištu.

Zbog lakšeg sagledavanja i praćenja ponašanja turističke tražnje kroz turistička kretanja, odnosno na turističkom tržištu, bitno je navesti karakteristike turističke tražnje:

1. dislociranost tražnje od ponude
2. heterogenost tražnje
3. elastičnost tražnje
4. mobilnost tražnje
5. sezonski karakter tražnje¹⁴

Grafički, vrste turističke tražnje bi se mogle prikazati na sledeći način, gde se svaka vrsta po svojim karakteristikama "izvlači" kao podgrupa iz veće grupe:

Slika 3. Krugovi vrsta turističke tražnje



Izvor: Heath E., & Wall, G.: *Marketing Tourism Destinations. A Strategic Planning Approach*¹⁵

¹⁴ Unković, S., Čačić, K., Bakić, O. *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002., str. 55.

¹⁵ Heath E., Wall, G. *Marketing Tourism Destinations. A Strategic Planning Approach*, John Wiley&Sons, Inc., New York, 1992., str. 226.

Različitost ili heterogenost turističke tražnje definisana je neodređenim skupom ljudi, koji imaju različite turističke potrebe, koje se zadovoljavaju na različite načine, u različitim turističkim destinacijama i u različito vreme. Ta različitost rezultat je velikog broja faktora koji različitim intezitetom deluju na donošenje odluke o uključivanju, odnosno izboru pojedine turističke aktivnosti ili donošenja ocene kvaliteta pojedine usluge.

1.4. Specifičnost okoline turističkog sistema

Trajna motivacija za turističkim kretanjem i aktivnostima uslovljena je saznanjem i svesću o njihovim vrednostima i značaju za razvoj ličnosti i kvalitet življenja, kao i postojanjem i dostupnošću atraktivnih prostora sa odgovarajućim uslovima i sadržajima za odvijanje turističkih aktivnosti.¹⁶

Turistički sistem nije zatvoren sistem. On je otvoren, jer na njega ima spoljnih uticaja i sam povratno utiče na okolinu. Hall deli okruženje turističkog sistema na ekonomsko, socijalno-kulturno, političko, tehnološko i ekološko.

Na drugoj strani turizam takođe utiče na ekonomski sistem, a kao najčešći uticaji turističkog sistema na ekonomski sistem su:

1. turizam daje mogućnost za zapošljavanje
2. ostvaruje ekonomsko blago prebivanja
3. omogućava regionalni razvoj, regionalizaciju urbanih područja i redistribuciju dohotka među bogatijim i siromašnim područjima,
4. ima moćan multiplikativan učinak na druge privredne grane
5. kao izvozna delatnost ima važan uticaj na platni bilans države¹⁷

1.5. Ciljne grupe i regionalno diferenciranje

Segmentacija tržišta predstavlja postupak podele tržišta u različite grupe turista koji bi mogli zahtevati posebne proizvode ili usluge. Potrebno je odabrati onaj segment tržišta na kome će se moći postići željeni uspeh na ciljnom tržištu. Značaj segmentacije proizilazi i iz činjenice da savremen turizam sve više karakterišu tržišne niše tj. uže definisane grupe turista sa veoma specifičnim potrebama.

Osnovne koristi segmentacije tržišta su:

- omogućava bolje identifikovanje marketing mogućnosti;
- olakšava prilagođavanje instrumenata marketing miksa posebnim ciljnim grupama;
- pomaže bolju alokaciju marketing izvora;
- usmerava pozicioniranje proizvoda prema potrošačima i konkurenciji;
- omogućava usmeravanje za planski razvoj proizvoda;¹⁸

¹⁶ Maksin-Mićić, M. *Turizam i prostor*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd 2007., str. 40.

¹⁷ Hall, M. *Tourism Planing - Policies, Processes and Relationships*, Edinburgh Gate, Longman, 2000., str. 236.

¹⁸ Živković, R. *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd 2008., str. 11.

Glavna ciljna grupa Crne Gore je letnji kupališni gost sa domaćih tržišta i sa tržišta zapadne i severne Evrope, a u budućnosti sve više i gost iz istočne Evrope. Iz Zapadne i Severne Evrope dolaze u obzir sledeće grupacije: turisti-avanturisti, planinari, turisti zainteresovani za kulturu i za zdravstveni turizam, skijaši, sportski ronionici.

U grupi kupališnih turista postoji najviše podgrupa. One se razlikuju prema preferiranim vrstama smeštaja, načinima provođenja godišnjeg odmora i ponašanja pri trošenju. Na ovim grupama se trenutno bazira turistička privreda Crne Gore. Za nju je potrebno, pre svega u hotelskoj oblasti, napraviti niz projekata. S obzirom na kvalitet ponude, Crna Gora u tom segmentu trenutno može da iz Zapadne Evrope privuče samo malo turista.

Kao druga grupa već sada dolazi u obzir “banja & zdravlje” u Igalu. Moguće je da se taj centar sa malo sredstava podigne na moderniji standard. Igalo je već imao međunarodno tržište u Skandinaviji, Arabiji. Ono se može povratiti. Odlučujući argumenti su komfor, ambijent, šetnja, kultura, a za Skandinavce takođe i golf.

Treća, već aktivirana ciljna grupa dolazi sa regionalnih tržišta: planinarenje leti, skijanje zimi. Planinarenje za pasioniranog Srednjoevropljana može biti atraktivno, povezano sa kupanjem, ali i bez toga, čim se stvori infrastruktura tipična za zemlju (smeštaj, staze za pešačenje). To isto važi za izlete biciklom, ali nedostaju obeleženi putevi za bicikliste, na kojima nema saobraćaja (Boka Kotorska, Skadarsko jezero).¹⁹

¹⁹ Magazin – Putovanja, Podgorica, Turistička organizacija Republike Crne Gore, 2007., str. 34.

2. TURISTIČKI PROIZVOD CRNE GORE

Što je država nerazvijenija u smislu turističkog sistema, to je razvijenija u smislu turističkog proizvoda. Navedeni zaključak važi za Crnu Goru, s obzirom da se radi o destinaciji koja ima značajne turističke atraktivnosti izražene kroz bogatstvo prirodnih resursa, koji nisu revalorizovani na odgovarajući način, upravo usled nedostatka turističkog sistema, tj. razvijenosti na niskom nivou.

2.1. Prirodne karakteristike kao temelj turističkog proizvoda Crne Gore

Geografski položaj i klimatske karakteristike

Teritorija Republike Crne Gore obuhvata površinu od 13.812 km². Locirana je u jugoistočnom delu Balkanskog poluostrva, prostirući se između 43°32' i 42°53' severne geografske širine i između 18°58' i 20°21' istočne geografske dužine. Rastojanje između ovih najjužnijih i najsevernijih tačaka iznosi oko 200 km vazdušne linije, a između najzapadnijih i najistočnijih tačaka oko 173 km². Crna Gora izlazi na Jadransko more, dužinom obalske linije od 293,5 km².

Klima Crne Gore odlikuje se velikom raznolikošću. Nigde u okruženju, nema toliko klimatskih razlika, kao na prostoru Crne Gore, jer temperatura najviše zavisi od reljefa, te crnogorsko primorje ima karakteristike mediteranske klime. Srednje januarske temperature iznose oko 8°C, srednje julske oko 24°C, čime srednja godišnja temperatura za čitavo primorje iznosi oko 15,5°C. Središnji deo Crne Gore, preko reke Bojane i Skadarskog jezera, otvoren je prema Jadranskom moru i time izložen jakim klimatskim uticajima Mediterana, kao i planinskog okruženja, što se najbolje vidi na primeru Podgorice (40 m. nadmorske visine - n/m), koja ima srednju januarsku temperaturu 5°C, a srednju julsku 26,1°C.

Obim padavina je uslovljen takođe reljefom, pravcima kretanja vazdušnih masa, kao i nadmorskom visinom. Najmanji obim padavina imaju primorska mesta, ali i tu postoje razlike, jer se obim smanjuje od zapada prema istoku, tako Herceg Novi ima 2.940 mm po m², a Ulcinj 1.261 mm padavina po m². Crkvice iznad Risna, u Bokokotorskom zalivu, sa 4.742 mm padavina po m² predstavljaju najvlažniju meteorološku stanicu u Evropi, a njima uz rame je Cetinje sa 3.393 mm padavina po m². Najmanje padavina na drugoj strani imaju severni delovi Crne Gore.

U klimatske karakteristike spada i oblačnost, odnosno osunčanost (insolacija). Najdužu insolaciju od 2.567 sati prosečno godišnje ima Ulcinj, dok sličnu, tj. visoku osunčanost imaju i druga primorska mesta, što je od velikog značaja za dužinu trajanja

turističke sezone. Kretanjem od juga prema severu smanjuje se insolacija, odnosno prelaska u više zone, te Žabljak ima insolaciju od prosečno 1.856 sati godišnje.²⁰

Prirodni resursi

Najviše valorizovani morfološko-reljefni element prirode Crne Gore čini njena obala, odnosno plaže prikladne za kupanje. Ukupan broj prirodnih peščanih plaža je 117, što čini 52 km dužine obale. Velika plaža kod Ulcinja dužine 12 km predstavlja najdužu plažu na crnogorskom primorju, a ujedno i najdužu peskovitu plažu na Jadranskom moru. Takođe, plaže crnogorskog primorja spadaju među najlepše na Mediteranu, čemu svedoče međunarodna priznanja koje je dobila bečićka plaža.

U strukturi plaža dominiraju peskovite i šljunkovite plaže, sa neznatno manjim udelom kamenitih plaža. Važno je navesti da se temperatura vode kreće od 10°C u zimskim do 30°C u letnim mesecima, a pet meseci godišnje temperatura se kreće iznad 18°C. Primenom kriterijuma da se obično po kupaću uzima 6-8 m², receptivni kapacitet crnogorskog primorja iznosi 200.000 kupaća u trenutku maksimalne popunjenosti.

Osim mora, Crna Gora ima jezera, reke, vrela i izvore pitke vode, termomineralne izvore i dr. Na njenoj teritoriji se nalazi oko 40 jezera, od kojih su većina prirodnih, među kojim se po svom obimu (u zavisnosti od nivoa vode, površina varira od 270 km² do 540 km²) i ekološkim karakteristikama (staništu za 264 vrste ptica, 48 vrsta riba, biljnog sveta) ističe Skadarsko jezero koje rekom Bojanom utiče u Jadransko more. Takođe, važno je naglasiti da većina planinskih masiva u Crnoj Gori imaju svoja jezera i to: Prokletije, Durmitor, Bjelasica, Volujak, Maglić. Među rekama, posebno se ističu: Tara, svetski dragulj prirode, koja sa svojim kanjonom dužine 78 km² i dubinom od 1.300 m. predstavlja najveći kanjon u Evropi i drugi u Svetu, zatim Morača čija dužina iznosi 97 km², od čega 38 km² predstavlja kanjon Platije, te Piva, dužine 33 km², sa svojim pritokama. Osim navedenih voda, teritorija Crne Gore je bogata izvorskim vodama i podzemnim vodama.

Crna Gora je poznata i po termomineralnim vodama, koje su zastupljene na četiri područja, predstavljajući četiri tipa vode: sumporovite termomineralne vode kod Ulcinja, slanaste mineralne vode u Igalu, ugljeno-kisele mineralne vode u slivu Lima i Ibra, te termalne vode u kanjonu Komarnice.

Atraktivnost prirodnih karakteristika Crne Gore ogleda se i u tome što Crna Gora osim mediteranskog predstavlja i tipično planinsko područje. To svedoči venac dinarskih planina, od kojih 37 planinskih vrhova ima nadmorsku visinu od preko 2.000 m.²¹

²⁰ Nikolić, S. *Priroda i turizam Crne Gore*, Republički zavod za zaštitu prirode, Podgorica, 2000., str. 49.

²¹ Nikolić, S. *Priroda i turizam Crne Gore*, Republički zavod za zaštitu prirode, Podgorica, 2000., str. 53.

Tabela 1. Visinske zone Crne Gore

VISINSKA ZONA (m)	POVRŠINA (km ²)	%
0 – 200	1.425	10,32
200 – 500	791	5,73
500 – 1000	3.763	27,05
1000 – 1500	5.378	38,94
1500 – 2000	2.296	16,62
UKUPNO	13.812	100,00

Izvor: Statistički godišnjak Republike Crne Gore 2005.²²

Nacionalni parkovi

Predstavljaju jedinstvene prirodne celine koje karakterišu raznovrsni ekosistemi, morfološki i hidrografski fenomeni, retke biljne i životinjske vrste, itd. Očuvana i zaštićena priroda dobija na značaju, usled sve većeg zagađenja prostora, predstavljajući time veliki turistički potencijal. Oko 7% teritorije (prirode) Crne Gore nalazi se pod zaštitom nacionalnih parkova: Durmitor, Biogradska gora, Lovćen, Skadarsko jezero.

Osim Nacionalnih parkova, po zakonu o zaštiti prirodne sredine i kulturnog nasleđa, nalaze se:

- a) *regionalni parkovi* – Rumija, Orjen, Maglić sa Biočom i Volujkom, Ljubišnja, Sinjajevina sa Šarancima, Komovi, Turjak sa Hajlom;
- b) *posebni prirodni predeli* – Slivno područje Morače, Visitor sa Želetinom, Bukove šume na Obzovici.

Treba naglasiti, da je osim Nacionalnih parkova u dugoročnim planovima zaštite (Prostorni plan Crne Gore) predviđeno i proglašavanje parkova prirode, pod kojim se podrazumevaju planinske prirodne celine i to: Rumija, Komovi, Sinjajevina, Ljubišnja, Hajla, te planinske celine Maglića, Volujaka i Bioča.²³

Teritorijalne celine sa međunarodnim statusom

Pod međunarodnom zaštitom, tj. na spisku - registru UNESCO-a, do ovog trenutka nalaze se sledeći delovi teritorije Crne Gore: kanjon reke Tare, Nacionalni park Durmitor, Kotorski i Risanski zaliv, grad Kotor, Skadarsko jezero. Nacionalni park Durmitor, Kotorski i Risanski zaliv se nalaze na listi Svetske prirodne i kulturne baštine, basen reke Tare ulazi u mrežu objekata biosfere, po posebnom programu UNESCO-a – Čovek i biosfera (MAB), na listi močvara svetskog značaja – staništa vodenih ptica, shodno odredbama Ramsarske komisije upisan je akvatorijum Nacionalnog parka Skadarsko jezero.

²² Statistički godišnjak Republike Crne Gore 2005., str. 62.

²³ Zakon o turizmu Republike Crne Gore: objavljen u "Službenom listu" Republike Crne Gore, br. 52, 2006., str. 1.

Osim navedenih, komisiji za kategorizaciju svetske prirodne i kulturne baštine predloženi su još: grad Ulcinj i grad Cetinje (stara gradska jezgra) i Nacionalni park Biogradska gora. Kod teritorijalnih celina sa međunarodnim statusom je ista situacija kao sa Nacionalnim parkovima, jer ukazuju na veliku kulturnu i prirodnu baštinu na malom prostoru Crne Gore, kao turističke destinacije.²⁴

2.2. Antropogene vrednosti

Društveni razvoj Crne Gore, uslovljen istorijskim dešavanjima, prati raznolik i bogat fond kulturnih dobara. Teritorija Republike Crne Gore vekovima je predstavljala granicu spajanja, odnosno most između Istoka i Zapada. Na njenoj teritoriji su se smenjivale razne civilizacije i kulture, poput: ilirske, grčke, rimske, vizantijske, slovenske, a time i razne religije, ostavljajući tragove svog postojanja u vidu spomenika kulture i religijskih objekata. Posebnu specifičnost Crne Gore predstavljaju spomenici kulture vezani za velike svetske religije: hrišćanstvo (pravoslavlje, katoličanstvo) i islam.

Kulturno-istorijsko nasleđe

Na prostoru današnje Crne Gore, kao raskrasnice Istoka i Zapada, poprištu dinamičnih istorijskih zbivanja, osećalo se nastajanje, razvoj, sazrevanje i propadanje raznih civilizacija i kultura, koje su ostavljale za sobom mnoga dela dostojna tih velikih civilizacija. To svedoče brojna arheološka nalazišta, počev od starijeg i mlađeg kamenog doba – paleolita i neolita, preko razvoja metalnog doba – enolita, bronzе i gvožđa, zatim prelazak u pra i ranu istoriju, sve do rimske i ranosrednjovekovne Duklje.

Na teritoriji Crne Gore se nalazi oko 700 sakralnih objekata, dok se pod zaštitom nalazi 211 objekata. Veoma značajne i relativno dobro očuvane spomenike sakralne i profane arhitekture predstavljaju: manastir Morača, manastir Ostrog, Cetinjski manastir, katedrala sv. Tripuna, itd.

Uporedo sa gradnjom sakralnih objekata, na strateški važnim mestima podižu se i gradovi utvrđenja, kao što su: Duklja, Žabljak, Medun, Soko, Cetinje-Crnojevića, a posebno u primorskim gradovima: Budva (Citadela), Herceg Novi (Forte mare i Kanli kula), Mamula, Kotor (Bastion), Sveti Stefan, Stari Bar, Nehaj, Ulcinj, Nikšić (Onogošt).

Posebnu vrednost danas predstavljaju sačuvane, bogato iluminisane rukopisne knjige, kao i inkunabule nastale krajem XV. veka na Cetinju u štampariji Crnojevića – prvoj na Balkanu.²⁵

Kultura i umetnost

Većina gradova u Crnoj Gori se može pohvaliti svojim kulturnim i atraktivnim manifestacijama, koje su od značaja i za turizam. Njihov kvalitet se ogleda i u vremenskoj disperziji tokom cele godine. Krećući se od primorske regije ka severnoj: Herceg Novi – *Dani mimoze*, *Filmski Festival*, *Sunčane skale*; Tivat – *Tivatsko kulturno leto*; Kotor –

²⁴ Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i DEG-German Investment and Development Company: Touristic Masterplan for Montenegro, May 2001., str. 62.

²⁵ Marković Č., Vujičić R. *Spomenici kulture Crne Gore*, Republički zavod za zaštitu spomenika kulture, Cetinje, 1997., str. 4.

Bokeljska noć, Kotorart, Tripundanske svečanosti, Karnevalske svečanosti; Budva – Pisma Mediterana, Grad teatar, Međunarodni festival plesa; Bar – Barski letopis, Međunarodni susreti TV stanica; Cetinje – Cetinjski bijenale, Dani folkolora; Podgorica – Podgoričko kulturno leto, Decembarski dani kulture, Fiat; Nikšić – Festival jednog glumca; Mojkovac – Filmski festival; Bijelo Polje – Ratkovićeve večeri; Plužine – Pesnička reč; Plav – Susreti stvaraoca; Rožaje – Zlatna pahulja; Kolašin, Mojkovac, Žabljak – Vrela zima u brdima.²⁶

Crna Gora – ekološka država

U današnje vreme opšteg zagađenja prirode, ekološka svest dobija na značaju. U zahtevima turista sve više je naglašena ekološka, tj. prirodna komponenta. Crna Gora, pre svega kao životna sredina, a zatim i kao turistička destinacija, uvidela je važnost ekologije. Posedovanjem četiri Nacionalna parka, odnosno planiranim obimom zaštite prirode od oko 20% svoje teritorije, Crna Gora nastoji podići ekološku svest za očuvanje prirodnih vrednosti. Iz tog razloga Skupština Republike Crne Gore donela je 20. septembra 1991. godine "*Deklaraciju o ekološkoj državi Crnoj Gori*", nastojeći da integriše nauku, uključi instrumente državne politike, te prilagodi sistem vaspitanja i obrazovanja ekološkom konceptu razvoja društva.²⁷

2.3. Saobraćajna infrastruktura i veze

Putna infrastruktura

Zbog svog geografskog položaja, morfološko-reljefnih karakteristika, nivoa društvenog proizvoda po stanovniku, te tretmana po pitanju saobraćajne infrastrukture u bivšoj Jugoslaviji, čija je republika bila, Crna Gora predstavlja saobraćajno nerazvijenu zemlju. Ukupnu mrežu puteva u Republici karakteriše neujednačenost stanja izgrađenosti i kvaliteta, što je posledica različitih perioda izgradnje, primene tehnologije gradnje i specifičnosti terena.

Crna Gora nema izgrađen autoput, tako da od 1.800 km² puteva u Republici, većinu (47 %) čine magistralni putevi (E 65, E 80, E 752, E 760, E 762). Najvažnije saobraćajnice su: a) Jadranska magistrala od Igala (iz pravca Dubrovnika) do Petrovca (E 65, E 80) i od Petrovca do Ulcinja, odnosno do granice sa Republikom Albanijom (Sv.Nikola), gde se završava (E 752); b) Bar – Podgorica (E 65, E 80) – Bijelo Polje (E 760) i dalje za Beograd, za koji postoje planovi da preraste u autoput; c) Budva – Cetinje – Podgorica (E 65).

Aerodromska infrastruktura

Na teritoriji Republike Crne Gore nalaze se tri aerodroma: Golubovci (Podgorica) i Tivat, koji imaju uslove za međunarodni putnički značaj, kao i Berane, koji je osposobljen za unutrašnji saobraćaj, ali se ne koristi za javni saobraćaj. Pored navedenih, predviđeni su i aerodromi nižih kategorija u Nikšiću, Žabljaku i Ulcinju – sa prioritetom gradnje. Važno je naglasiti i značaj aerodroma Ćilipi kod Dubrovnika u Republici Hrvatskoj, zbog njegove

²⁶ Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i Institut Ekonomskih Nauka Beograd: Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, maj 2006., str. 10.

²⁷ Magazin – Putovanja, Podgorica, Turistička organizacija Republike Crne Gore, 2007., str. 38.

lokacije uz granicu sa Crnom Gorom. *Montenegro Airlines* predstavlja nacionalnu avio kompaniju, preko koje je moguće putovanje u sve avio destinacije okruženja, kao i u značajne Evropske avio destinacije.

Železnička infrastruktura

Crna Gora na svojoj teritoriji ima izgrađene dve železničke pruge: Podgorica – Nikšić, Bar – Podgorica – Bijelo Polje, te dalje za Beograd. Slično kao i sa saobraćajnom infrastrukturom je i situacija sa železničkom infrastrukturom. Sa stanovišta turizma železnički saobraćaj nema velikog uticaja, osim delom pruge Bar – Beograd, koju bi trebalo modernizovati i uvesti savremene vozove. Ova pruga ima više robni značaj, jer putnici sve više preferiraju autobuski i avio prevoz.

Pomorska i trajektna infrastruktura

Najvećim delom je zastupljen trajektni saobraćaj. Zbog zastarelosti trajekata nužna je njihova zamena. Ipak, kvalitet trajektne infrastrukture ogleda se u vezama koje se ostvaruju putem ovog oblika prometa, kao i u njegovom potencijalu. Iz Crne Gore, odnosno iz Bara, kao najznačajnije međunarodne luke, postoje sledeće trajektne linije: Bar – Bari, Bar – Ankona, Bar – Drač. Pomorska infrastruktura Crne Gore je nerazvijena, jer Republika ne poseduje brodove za organizovano višednevno putovanje (kruzere). Osim morskog, nevalorizovan i neorganizovan je i prevoz Skadarskim jezerom.

Telekomunikacije

U Crnoj Gori posluju tri telekomunikaciona preduzeća: *Telekom Crne Gore*, kao državno telekomunikaciono preduzeće, te *Monet* i *ProMonte*, kao operateri mobilne telefonije. Pokrivenost Crne Gore GSM signalom je zadovoljavajuća, jer je svako od preduzeća pokrilo oko 97% teritorije Crne Gore, a imaju i potpisane roming ugovore sa većinom Evropskih zemalja. Takođe, cene usluga su konkurentne cenama u susednim državama. Poštanski saobraćaj se odvija putem *Pošte Crne Gore*, na odgovarajući način.²⁸

2.4. Komunalna infrastruktura

Pod komunalnom infrastrukturom se podrazumeva: odvod voda, otpadnih voda, otpada, kao i energija (elektro-energetska situacija). Komunalna infrastruktura predstavlja nužan preduslov turističke delatnosti, odnosno razvoja turizma.

Crna Gora je bogata prirodnim resursima (izvorske vode, podzemne vode, jezerske vode), neophodnim za snabdevenost vodom. Problem se sastoji u dotrajalosti i neizgrađenosti vodovodne infrastrukture, kao i u neredovnom plaćanju troškova vode od strane pravnih i fizičkih lica, te nelegalnim ("divljim") priključcima na vodovodnu mrežu. Situacija se počela rešavati formiranjem regionalnog vodovoda za primorske opštine i Cetinje. I odvod otpadnih voda je veoma loše regulisan. Razlog za to leži u zastarelosti infrastrukture, te nepostojanju kolektora za prečišćavanje otpadnih voda.

²⁸ Statistički godišnjak Republike Crne Gore 2007., str. 57.

Otpad predstavlja posebni infrastrukturni problem Crne Gore. Razlozi za to su: nepostojanje odgovarajućih deponija; smeštanje otpada na istoj deponiji, bez prethodne identifikacije i raspodele vrsta otpada (čvrsti, tečni otpad, itd.); nedostatak infrastrukture za pojedine vrste otpada u gradovima; nepostojanje kulture domicilnog stanovništva prema ovom obliku infrastrukture; nizak standard stanovništva. Osim navedenih, problem sa otpadom se sastoji i u njegovom odvozu prema deponijama, jer i pored činjenice da Crna Gora poseduje prirodne vrednosti, često se dešava da stanovništvo i preduzeća odlažu smeće na improvizovanim deponijama, iza "prvog brda" u okruženju.

Elektro-energetska situacija u Crnoj Gori predstavlja posebno pitanje, jer se proizvodnja električne energije nije razvijala sa rastom potrošnje. Iako Crna Gora poseduje zavidan hidroenergetski potencijal, ona ostvaruje energetske deficit, odnosno ne može da pokrije svoje potrebe za električnom energijom. Crna Gora na svojoj teritoriji ima izgrađene hidrocentrale Mratinje i Piva, te termoelektranu Pljevlja, koje ne zadovoljavaju potrebe Republike za električnom energijom. Iz tog razloga u planu je izgradnja: hidroenergetskih objekata u gornjem toku Tare sa hidroelektranom Koštanica, hidroenergetskog sistema na Morači, hidroelektrane Komarnica, hidroelektrane Buk-Bijela, druge faze termoelektrane Pljevlja.

U odnosu na prethodno navedenu infrastrukturu, komunalna infrastruktura predstavlja najslabije razvijenu infrastrukturu u Crnoj Gori, odnosno veoma ograničavajući faktor razvoja crnogorskog turizma i života uopšte.²⁹

2.5. Oblici turističkog proizvoda Crne Gore

Turistički proizvod Crne Gore mora imati određene karakteristike po kojima će se razlikovati od proizvoda drugih destinacija. Treba da sadrži jedan ili više oblika turizma, za kojima postoji prepoznata tražnja, iskazana kroz želje i potrebe turista. Na drugoj strani, treba da potencira one oblike turizma za koje postoji resursna osnova izražena prvenstveno kroz bogatstvo prirodnih i antropogenih vrednosti, tj. prostornu i vremensku komponentu.

Raznolikost oblika turističkog proizvoda utiče i na trajanje sezone u kalendarskoj godini. Cilj optimalno valorizovanih i pozicioniranih oblika turizma sastoji se u činjenici da sezonom bude obuhvaćen što veći broj meseci u godini, jer se kvalitet turističkog proizvoda ogleda upravo u što dužem vremenskom trajanju sezone. S obzirom da svaki oblik turizma karakterišu različiti periodi godine, svi oblici imaju svoju sezonu, odnosno periode u kojima je turistički promet najizraženiji. Iz tog razloga, turistički proizvod Crne Gore treba da sadrži one oblike, koji će svojim kvalitetom i atraktivnošću omogućiti trajanje sezone na što veći broj meseci u godini.

Primorski turizam

Predstavlja oblik turizma na osnovu kojeg je Crna Gora koncipirala svoju ponudu najvećim delom u prethodnim decenijama. Osnovna pretpostavka na kojoj je zasnovan primorski turizam je korišćenje resursa mora, koji čine: plaže, morski akvatorijum, podmorje, marine, luke i pristaništa.

²⁹ Leković, S. *Turistička Crna Gora, juče danas sutra*, Turistička organizacija Crne Gore, Podgorica, 2002., str. 68.

Iako se u turističkoj ponudi akcenat stavljao na kupališni turizam, primorski turizam ima nekoliko segmenata koji su različito razvijeni i valorizovani u Crnoj Gori, a to su: nautički turizam, ronjenje, kultura, manifestacije.

a) *Nautički turizam* predstavlja oblik primorskog turizma koji zavisi od atraktivnosti i pogodnosti morske obale, te izgrađenosti infrastrukture čiji su direktni i indirektni efekti vidljivi u profitabilnom smislu. Svi gradovi na crnogorskom primorju poseduje marine koje ne zadovoljavaju standarde (vezivanje, servis, odgovarajući priključci: goriva, vode, električne energije, sanitarni čvor). Nešto značajniju ponudu u ovom smislu ima Barska marina, kada je u pitanju vezivanje i servisiranje nautičkih plovila.

b) *Ronjenje* predstavlja segment primorskog turizma koji uopšte nije valorizovan i uključen u turistički proizvod, s obzirom da se u crnogorskom podmorju nalazi 31 arheološki lokalitet koji je dokumentaciono obrađen, a samo nekoliko mesta ponude ronilačkih usluga (Rose, Tivat). Pored toga, u crnogorskom podmorju registrovani su ostaci brodoloma iz dalje i bliže prošlosti, što uz bogatstvo prirodnih vrednosti podmorja kao što su konfiguracija terena, raznovrsnost flore i faune, riblji svet, predstavljaju atraktivan segment primorskog turizma.³⁰

Zimski turizam

Predstavlja, posle kupališnog turizma, najviše valorizovani oblik turizma. Crna Gora ima 37 vrhova visokih preko 2.000 m. nadmorske visine. U vrednosnom i prostornom pogledu, zimski turizam predložen kroz prelepe crnogorske planine ima ogromne potencijale i razvojnu perspektivu, što je prikazano u regionalnim programima integralnog razvoja, koji su urađeni za područja: *Durmitora* (opštine Žabljak, Plužine, Šavnik), *Bjelasice i Komova* (opštine Bijelo Polje, Andrijevica, Mojkovac, Kolašin), *Crnogorskog dela Prokletija* (opštine Andrijevica, Berane, Plav i Rožaje). S obzirom da je zimski turizam prostorno opredeljen na područja visokih planina, kao i njegova vremenska ograničenost na određeno godišnje doba, izgradnjom kapaciteta namenjenih zimskom turizmu stvorile bi se pretpostavke za ponudu određenih oblika selektivnog turizma izvan sezone zimskog turizma, kao što su: seoski, izletnički i zdravstveni turizam.

a) *Seoski turizam* treba bazirati na već izgrađenoj infrastrukturi, predloženoj kroz arhitekturu narodnog graditeljstva. Potrebno je iskoristiti gustinu seoskih naselja u planinskim predelima, kao i živopisne vodenice i katune. Sa relativno malim ulaganjima inostranim turistima bi se stvorio ambijent opuštenosti, jer odmor ne bi provodili u jednoličnim hotelima, već u kućnom ambijentu koji bi ih podsećao na vikendice. Tome treba dodati domaći folklor i gastronomiju. Seoski turizam treba koristiti pogotovo kao dopunu smeštajne infrastrukture.

b) *Izletnički turizam* treba bazirati, uvažavajući činjenicu da su planinski delovi locirani u oblastima koje su sastavni delovi Nacionalnih parkova, ili čak više, da su određeni delovi tih parkova ili celi parkovi na listi UNESCO-a. Upravo takav slučaj je sa zimskim centrima Crne Gore (kao što je ranije navedeno), jer Durmitor predstavlja Nacionalni park, a kanjon Tare koji je njegov sastavni deo, područje na listi svetske baštine UNESCO-a. Isti slučaj je sa Bjelasicom, koja predstavlja sastavni deo Nacionalnog parka

³⁰ Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Podgorica, 2000., str. 118.

Biogradska gora, koji je predložen komisiji za kategorizaciju svetske prirodne i kulturne baštine. Osim prirodnih atraktivnosti i lepota, navedene lokacije karakterišu značajni spomenici kulture.³¹

Sportsko-rekreativni turizam

Za sportski turizam je neophodno zadovoljiti određene uslove, kao što su: odgovarajuća klima, postojanje infrastrukture, okruženje (publicitet). Crna Gora zadovoljava navedene preduslove, jer poseduje odgovarajuću klimu, kako u letnjem periodu (Kolašin, Pljevlja, Berane), tako i u zimskom periodu (sva primorska mesta, od kojih se posebno ističu Herceg Novi i Ulcinj), izgrađenost sala i fudbalskih terena u navedenim mestima, dok okruženje predstavlja zanemarljiv problem, zbog veličine Republike. Osim toga, zbog nivoa razvijenosti sporta i međunarodnih uspeha crnogorskih sportskih ekipa i pojedinaca (rukomet, košarka, odbojka, vatepolo, karate, džudo, itd.), Crna Gora u sportskom turizmu može ponuditi organizovanje turnira i sportske događaje sa domaćim ekipama i takmičarima.

Da bi sportsko-rekreativni turizam bio koncipiran na optimalan način, potrebno je segmentirati ponudu, putem njene prostorne diferencijacije i specijalizacije za određene sportove. Time bi sportski turizam bio segment ponude u određenim mestima i regijama, koja imaju najveći potencijal za određeni sport, na primer: *nautički sportovi i jedriličarstvo* – Bokokotorski zaliv; *tenis, odbojka* – Budva; *rukomet* – Cetinje; *zimski sportovi* – Žabljak, Kolašin, Plav, Rožaje; *splavarenje, kajak i kanu na brzim vodama* – Tara i Morača; *golf* – Tivat, Žabljak, Ulcinj; *atletika* – Bar, Ulcinj; *plivanje* – Primorska regija; *kajak i kanu na mirnim vodama* – Skadarsko jezero i slično.

Zdravstveni turizam

Predstavlja turizam zasnovan na pružanju usluga iz oblasti medicine. Zdravstveni turizam u Crnoj Gori je neravnomerno razvijen, s obzirom na potencijale i objektivne mogućnosti. To svedoči činjenica da su postojeći kapaciteti izgrađeni samo u primorskoj regiji, dok u ostalim regijama ovaj oblik turizma nije uopšte razvijen, iako postoje potencijali. U organizacije zdravstvenog turizma Crne Gore spadaju: *Mediterranski zdravstveni centar Dr Simo Milošević* u Igalu kod Herceg Novog, *Institut za rehabilitaciju Vrmac* u Prčnju kod Kotora, hotel *4. jul* u Lučicama kod Petrovca, hotel *Centar za odmor, rekreaciju i lečenje* u Igalu.³²

Ostali oblici turizma

Osim navedenih, bazičnih oblika turizma karakterističnih za turističku ponudu Crne Gore, posebnu pažnju treba posvetiti onim oblicima turizma za koje postoji interesovanje turističke tražnje, a koji bi mogli predstavljati dodatne sadržaje osnovnim oblicima turizma. Naravno, za uključivanje ovih oblika turizma u ponudu turističkog proizvoda Crne Gore moraju postojati neophodne pretpostavke, odnosno potencijali. Takav je slučaj sa sledećim oblicima turizma: hodočasnim (religioznim), ekološkim, kulturnim, kongresnim, i slično.

³¹ Milutinović, L., Anđelić, M. *Nacionalni parkovi u turizmu Crne Gore*, Referat sa naučnog skupa "Turizam Crne Gore u drugoj polovini XX. veka", Cetinje, 2002., str. 3.

³² Radojičić, B. *Geografija Crne Gore – prirodna osnova*, Unireks, Nikšić, 2005., str. 176.

1) *Hodočasni turizam* - na teritoriji Crne Gore, nalazi se oko 700 sakralnih objekata velikih svetskih religija hrišćanstva (pravoslavlje i katoličanstvo) i islama. Od ukupnog broja sakralnih objekata njih 211 se nalazi pod zaštitom Zavoda za zaštitu spomenika Republike Crne Gore kao kulturna dobra.

Među sakralnim objektima po atraktivnosti, broju posetilaca, kao i gracioznošću građevina izdvajaju se: Cetinjski manastir, manastir Ostrog, manastir Morača, Pivski manastir, manastir Savina, manastir Đurđevi Stupovi (pravoslavlje), celi niz sakralnih objekata u Boki, od kojih se posebno ističe katedrala sv. Tripuna (rimokatolički). U navedenim objektima pohranjene su veoma značajne hrišćanske relikvije. Aktivnijim uključivanjem sakralnih objekata sa svojim blagom u ponudu turističkog proizvoda Crne Gore, kao dopunskog sadržaja pojedinim oblicima turizma, poput izletničkog, ili kulturnog, ili kao posebnog oblika turizma, turističke atrakcije, Crna Gora bi animirala nezanemarljivi procenat turista.

2) *Ekološki turizam* je oblik turizma koji predstavlja sastavnu i neophodnu pretpostavku svih navedenih oblika turizma. Ekološki turizam ne treba posebno naglašavati, jer je Crna Gora uvidela da želi da se razvija kao ekološka država, što je potvrdila donošenjem deklaracije. Crna Gora ima četiri Nacionalna parka, regionalne parkove, posebne prirodne predele, što je navelo, da donese deklaraciju o Ekološkoj državi. Ipak, Crna Gora zbog bogatstva prirodne sredine i raznolikosti pejzaža nudi neuporedive, u nekim slučajevima jedinstvene mogućnosti za razvoj eko-turizma, kao posebnog oblika turizma, a eko-turizam dobija sve više poklonika, jer su sve ređe eko-oaze. Ipak, valorizacijom prirodni rezervati postaju podložni ljudskom uticaju, odnosno invaziji turista. Iz tog razloga moraju se odrediti granice, do kojih se može razvijati eko-turizam, a da se ne ugrozi zaštita i razvoj prirodne sredine. Dakle, ekološki turizam treba da predstavlja nužan preduslov za sve oblike turizma, ali ga treba razvijati i kao poseban deo turističkog proizvoda Crne Gore, pri čemu mora biti usmeren na dovođenje adekvatnih grupa turista, koje ne izazivaju kulturne i ekološke šokove, a koji su više platežne sposobnosti.

3) *Kulturni turizam* - iako je kultura privlačna sama po sebi, ovaj oblik turizma predstavlja najčešće pratioca drugih oblika turizma na način što predstavlja dopunski sadržaj turistima, koji se nalaze u poseti određenoj destinaciji. Kulturni turizam se može ponuditi kroz posete postojećim kulturnim znamenitostima, ili kroz kulturne događaje, manifestacije i sl.

Kulturni turizam se dakle može ponuditi kroz kulturne manifestacije, koje mogu biti različitog karaktera i koje se mogu razlikovati po tome da li su povremenog ili stalnog karaktera. Najčešće su to: izložbe različitog karaktera, zatim pozorišne i operske priredbe. Crna Gora ima i nekoliko manifestacija međunarodnog karaktera. U prvom redu, to je Cetinjski bijenale (poput poznatijeg Venecijanskog bijenala), zatim Grad teatar i Međunarodni festival plesa u Budvi, Podgorički Fiat (Festival Internacionalnog Teatra), Međunarodni susreti TV stanica u Baru. Značajne su i manifestacije regionalnog karaktera, poput: muzičkih festivala Sunčane skale u Herceg Novom i Pesma Mediterana u Budvi, zatim Tivatsko kulturno leto, Kotorart. Značajan aspekt uključivanja turista u kulturni turizam Crne Gore predstavljaju karnevalske svečanosti, koje traju po nekoliko nedelja i koje imaju različite sadržaja, a koje se organizuju u primorskim gradovima. Takođe, treba navesti i organizovanje koncerata svih vidova muzike, od klasične do

pesama domaćih grupa i klapa, koje su regionalno poznate, a koje oslikavaju domicilni folklor.

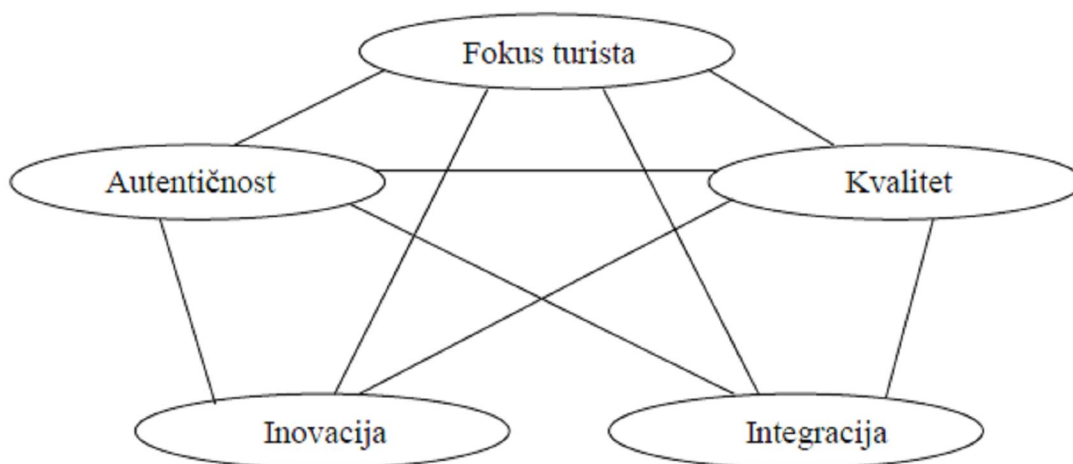
4) *Kongresni turizam* predstavlja oblik turizma, koji se svrstava među najprofitabilnije oblike turizma. Razlog takvog stava leži u činjenici da je ovaj oblik turizma aktivan tokom cele kalendarske godine. Za kongresni turizam neophodna je izgrađenost infrastrukture, koju karakterišu savremene kongresne dvorane opremljene svim neophodnim priključcima (sinhrono prevođenje, monitori, druga tehnička pomagala, novinsko i TV izveštavanje, itd.) za održavanje raznih oblika kongresa i konferencija.

Crna Gora poseduje kongresne sale u hotelima u Podgorici, Herceg Novom, Budvi, Ulcinju, Cetinju, Žabljaku, Kolašinu, ali koje ne zadovoljavaju sve uslove (priključci, veličina). Navedene sale treba modernizovati, a od jednog od navedenih gradova treba stvoriti kongresni centar, sposoban za organizovanje manifestacija većih okvira i kompleksnosti. U tom smislu, Crna Gora bi najoptimalnije predstavila ponudu kongresnog turizma dobijanjem organizacije nekog značajnog međunarodnog kongresa.³³

2.6. Osnovne karakteristike ponude turističkog proizvoda Crne Gore

Ponuda treba da uvaži sve aspekte i činjenice koje se reflektuju na trenutno stanje, kao i na strategije, kojima se oslikava planirani razvoj. U tom smislu, prilikom formiranja ponude turističkog proizvoda neophodno je precizno sagledati postojeće i planirano stanje smeštajne infrastrukture, koje treba da bude receptivna osnova za registar postojećih oblika turizma.

Slika 4. Pet ključnih faktora za zadržavanje turista



Izvor: Godfrey, K., Clarke, J.: *The Tourism Development Handbook: A Practical Approach to Planning and Marketing*³⁴

³³ Pasinović M. *Osnovi Turizma (Turizam i Okruženje)*, Univerzitet Crne Gore, Podgorica, 2002., str. 18.

³⁴ Godfrey, K., Clarke, J. *The Tourism Development Handbook: A Practical Approach to Planning and Marketing*, Cassell, London, New York, 2000., str. 232.

Smeštajna infrastruktura

Pod smeštajnom infrastrukturom se podrazumevaju:

- osnovni kapaciteti, pod kojima se podrazumevaju reprezentativni kapaciteti koji predstavljaju osnovnu infrastrukturu;
- komplementarni kapaciteti, koji predstavljaju dopunske kapacitete osnovnim kapacitetima. Smeštajni kapaciteti se izražavaju brojem ležaja.

Dinamika razvoja smeštajne infrastrukture

Crna Gora je do početka poslednje decenije XX. veka bila jedna od republika bivše Jugoslavije. Strateški cilj razvoja turizma u bivšoj državi sastojao se u ostvarivanju što masovnije posete, odnosno u razvoju prvenstveno masovnog turizma, koji se ogledao u činjenici da se što nižim cenama privuče što veći broj gostiju. Forsiranjem razvoja ovog oblika turizma razvijala se i smeštajna infrastruktura. S obzirom da su u masovnom turizmu dominirali posetioци iz nižeg i delimično srednjeg platežno sposobnog tržišnog segmenta, smeštajna infrastruktura je pratila trend i razvijala se u tom pravcu.

Dinamika razvoja smeštajnih kapaciteta se najbolje može sagledati kroz strategije razvoja smeštajnih kapaciteta. Prema "Master planu" razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, dinamika smeštajnih kapaciteta bi trebala da se kreće do 280.000 ležaja u 2020. godini.

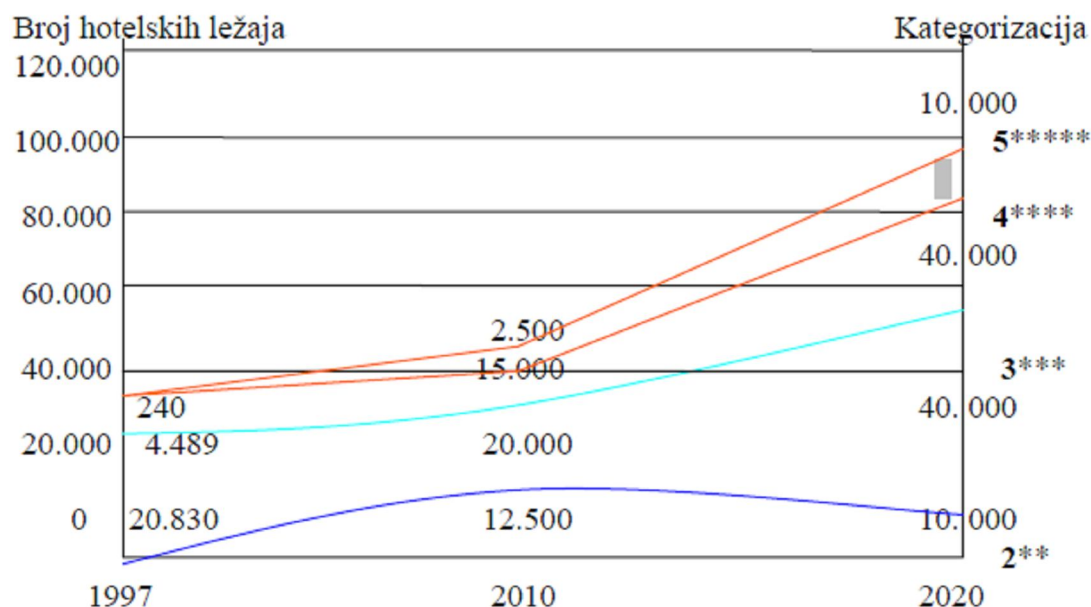
Struktura smeštajnih kapaciteta

Struktura smeštajnih kapaciteta je raspodeljena na način da u njoj dominiraju određene vrste smeštajnih kapaciteta, dok su pojedine vrste smeštajnih kapaciteta veoma malo, ili nisu uopšte zastupljene. U strukturi smeštajnih kapaciteta najviše su zastupljeni privatni smeštaj, hoteli, vikendice, kampovi i "ostali" kapaciteti.

S obzirom na činjenicu da će Crna Gora razvijati svoj turistički proizvod na većem kvalitativnom nivou, kojeg karakteriše odgovarajuće prepoznato ciljno tržište, a koji se razlikuje od dosadašnjeg masovnog turizma, struktura smeštajnih kapaciteta će se razvijati u kvalitetnijem pravcu. U tom smislu značajno je sagledati planirani razvoj smeštajnih kapaciteta prema vrstama objekata.

Razvojem turističkog proizvoda na većem kvalitativnom nivou, struktura smeštajnih kapaciteta će se razvijati u pravcu povećanja hotelskih kapaciteta, njihovim prestrukturiranjem i proširivanjem.³⁵

³⁵ Međunarodno udruženje za urbani razvoj – INTA·AIVN: Crna Gora: sledeća destinacija, predlog za turistički razvoj Crne Gore, maj 2006., str. 94.

Slika 5. Hoteli: Prestrukturiranje i proširivanje kapaciteta.

Izvor: Master plan, 2001.³⁶

Zaključuje se da će se do 2020. godine, Crna Gora kvantitativno i kvalitativno povećati smeštajni kapacitet, odnosno broj ležaja. Hotelski kapaciteti će do 2020. godine biti prošireni na 100.000 ležaja, čime bi imali udeo u ukupnim smeštajnim kapacitetima od 35 %. Povećanjem kapaciteta promeniće se i kvalitativna struktura, jer će hoteli B i A kategorije prevođenjem na novu kategorizaciju dobiti odgovarajuće oznake, sa ciljem postizanja prosečnog standarda od 3-4 zvezdice.

Broj ležaja planiran za kampove će se smanjiti na 10.000, uz kvalitativna poboljšanja koja se ogledaju u odgovarajućoj infrastrukturi, kao što su sanitarni čvorovi, snabdevanje, ponuda mesta po šatoru, zelene površine, rekreaciona ponuda, itd. Najveće kvalitativne promene treba da se dese sa privatnim smeštajem. Prvenstveno država mora kvantitativno identifikovati smeštajne kapacitete u privatnom vlasništvu, da bi postavila odgovarajuće standarde kvaliteta. Takođe, kao najniži standard preporučuju 3 zvezdice, odnosno soba sa kupatilom. Kapacitet privatnih soba bi trebao 2020. godine da iznosi 50.000 ležaja.

Ostali kapaciteti će se postepeno smanjivati do cifre od 10.000 ležaja 2020. godine, jer planirani kvalitativni nivo turističkog proizvoda Crne Gore ne predviđa korisnike ovog oblika smeštaja. To se najviše odnosi na odmarališta, kao i na vikend stanove, čiju ekspanziju treba kontrolisati strogim pravilima izgradnje.

³⁶ Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i DEG-German Investment and Development Company: Touristic Masterplan for Montenegro, May 2001., str. 88.

Ostala turističko-ugostiteljska infrastruktura

Pod ostalom turističkom infrastrukturom podrazumevaju se objekti koji služe za različite oblike razonode turista. To su pre svega objekti ugostiteljske ponude poput: caffè barova, bistroa, snack barova, pubova, pivnica, vinskih podruma, poslastičarnica, mlečnih restorana, restorana domaće (nacionalne) i inostrane kuhinje. S obzirom da navedene objekte koristi u velikom delu i domicilno stanovništvo, može se konstatovati da je Crna Gora relativno dobro pokrivena ugostiteljskim objektima, te da je dobar deo ovog segmenta ponude na zadovoljavajućem nivou.

2.7. Osnovni motivi tražnje za turističkim proizvodom Crne Gore

Crna Gora predstavlja turističku destinaciju koju karakteriše naglašenost prostorne komponente: izvanredne prirodne vrednosti najbolje predočene kroz more, planine, jezera, reke, kanjone, kao i zaštićena područja prirode izražena kroz Nacionalne parkove, zatim kulturno-istorijske vrednosti, specifičnu gastronomiju, običaje i folklor domicilnog stanovništva, itd. Po raznolikosti navedenih vrednosti, Crna Gora može probuditi različite motive kod potencijalnih posetilaca.

Od sredine šezdesetih godina XX. veka Crna Gora je predstavljala novu destinaciju u okviru Jugoslavije. Osnovni motiv posete bio je sadržan u doživljaju nekog novog iskustva, poseti očuvane prirode, sa posebnim akcentom na peskovitim plažama. Takav trend trajao je i rastao do razornog zemljotresa 1979. godine, posle kojeg je razrušena ionako oskudna turistička infrastruktura. Obnovljena je i modernizovana, i time ponovo uključena u turističku ponudu Jugoslavije, kao njen sastavni deo. Motiv posete Crne Gore u osamdesetim godinama nalazio se u činjenicama da:

- s obzirom na nivo kvaliteta, Crna Gora predstavlja jeftiniju destinaciju u odnosu na konkurente;
- po statusu Jugoslavije u svetu, čija je Crna Gora bila Republika, predstavljala je bezbednu destinaciju;
- istočne destinacije (Bugaska, Turska, Tunis, Egipat, itd.) bile su manje poznate i bezbedne.

Zbog političkih dešavanja u poslednjoj deceniji prošlog veka (sankcije međunarodne zajednice, NATO udari, itd), tražnja za Crnom Gorom je bila na dosta niskom nivou, osim iz Republike Srbije, koja se sa Crnom Gorom do 2006. godine nalazila u zajedničkoj državi. Crna Gora je u prethodnoj deceniji bila poznata pod sloganom "Montenegro - the great hot of the Mediteranean", tj. Crna Gora - veliko Sunce Mediterana.

Normalizacijom odnosa u regionu i širem okruženju, na početku XXI. veka Crna Gora pokušava da izgradi novi imidž, koji će sadržati sve pozitivne strane imidža iz osamdesetih godina. Najbolji način za realizaciju navedenog je marketing koncept. Trenutno se turistički proizvod Crne Gore promovise sloganom "Montenegro – wild beauty", odnosno Crna Gora – divlja lepota.³⁷

³⁷ <http://www.visit-montenegro.com>

3. LJUDSKI RESURSI KAO DEO TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE

S obzirom na činjenicu da je čovek osmislio način života i prilagodio ga svojim karakteristikama, ljudski faktor predstavlja nezamenljiv element odvijanja bilo koje privredne delatnosti. Navedena činjenica je sigurno najočiglednija u turizmu, u kojem sve počinje sa ljudima i sve se završava sa ljudima. Otkrivanjem novih želja turista na osnovu kojih se formiraju nove turističke ponude, kao i modifikacijom postojećih turističkih ponuda, ljudski faktor u turizmu dobija sve više na značaju, tako da se turizam jednostavno ne može zamisliti bez što organizovanje implementacije adekvatnih kadrova.³⁸

Ukoliko Crna Gora želi da formira turistički proizvod na konkurentnom nivou, treba da formira adekvatnu kadrovsku strukturu, s obzirom na strategije razvoja turizma, uzimajući takođe u obzir razvijenost obrazovne infrastrukture i karakteristike domicilnog stanovništva.

3.1. Postojeća kadrovska struktura

Turizam Crne Gore je do sada svoju konkurentnost na domaćem tržištu (pod kojim se podrazumevaju i tržište Srbije i ostalih bivših jugoslovenskih republika, s obzirom na činjenicu, da su u statistikama, do sredine devedesetih godina prošlog veka vođene kao domaće tržište), kao i na inostranom tržištu, bazirao velikim delom na jeftinoj radnoj snazi. Uslovi tržišnog privređivanja ipak su neminovno zahtevali značajnije kvalitativne pomake, koji neće biti mogući bez određenih promena u kadrovskoj strukturi. Trend promena najbolje odražavaju podaci o trenutnoj kadrovskoj strukturi (kvalifikacionoj i obrazovnoj), koja je nepovoljna, ne samo u odnosu na perspektivno, već i na postojeće stanje.

Prema podacima Republičkog Zavoda za statistiku Crne Gore u novembru mesecu 2008. godine, u turizmu i ugostiteljstvu bilo je neposredno zaposleno 7.198 radnika. U turističkoj privredi Crne Gore prema broju zaposlenih, dominiraju HTP-i, koji zapošljavaju više od polovine svih zaposlenih u turizmu Crne Gore, odnosno 4.106 radnika, ili 55 %. Na mala preduzeća se odnosi brojka od 18 % zaposlenih, dok se u kategoriji srednjih preduzeća nalazi svega dvadeset preduzeća (5 %) sa ukupnim brojem zaposlenih od 1.948 radnika (26 %).

U crnogorskom turizmu ima najviše mikro preduzeća, s obzirom da se od 339 turističkih preduzeća, 324 kvalifikuju kao preduzeća sa manje od 10 zaposlenih. Prema podacima Zavoda za zapošljavanje Crne Gore, godišnje se u turizmu i ugostiteljstvu oglasi

³⁸ Hall, M. *Tourism Planning - Policies, Processes and Relationships*, Edinburgh Gate, Longman, 2000., str. 303.

potreba za oko 4.500 radnih mesta, što predstavlja 30 % oglašanih mesta u Republici. Ipak, procenjuje se da se na sezonskim poslovima u ugostiteljstvu i turizmu angažuje oko 10.000 radnika od čega se registruje nešto više od 30 %. Najveće potrebe se odnose na zanimanja konobara, kuvara, i ostalog pomoćnog osoblja. Nosioци sezonskog zapošljavanja na crnogorskom primorju su HTP-i, a u zimskim centrima, Ski centri.³⁹

3.2. Infrastruktura obrazovanja kadrova

Obrazovanje kadrova u turizmu determinišu dva bitna faktora, turistička tražnja i interdisciplinarni karakter fenomena turizma. Značajno je naglasiti da na model obrazovanja utiče trenutno političko stanje i važeći sistem obrazovanja, koji predstavljaju okvir koji ne dozvoljava da u potpunosti dođu do izražaja zahtevi tražnje u smislu profilisanja kadrova, kao ni specifičnosti obrazovnog profila.

Aktuelno stanje mreže turističkih obrazovnih institucija i broja zanimanja je sledeće:

- na III stepenu, obrazovanje se stiče u sledećim srednjim školama: za zanimanje konobar i kuvar (Beranama, Bijelom Polju, Kolašinu, Nikšiću, Plavu, Podgorici, Ulcinju i Herceg Novom), samo za zanimanje konobar (Budvi, Pljevljima i Rožaju), a za zanimanje poslastičar (Herceg Novi);
- na IV stepenu, zanimanja: tehničar kulinarstva, tehničar usluživanja i turistički tehničar, obrazovanje se stiče u srednjim školama u: Bijelom Polju, Budvi, Žablaku, Podgorici i Ulcinju.

Razlozi za postojeće stanje (izbor kvalifikacija i teritorijalno profilisanje) u obrazovanju kadrova za potrebe turizma i ugostiteljstva na III i IV stepenu zanimanja mogli bi se naći u socijalnoj politici i uopšte stanju turizma i ugostiteljstva. Uzor u obrazovanju ovih kadrova treba da budu zemlje razvijene turističke tradicije u turističkom prometu i obrazovanju kadrova za potrebe turizma i ugostiteljstva, kao i njihov način i profil obrazovanja prilagođeni turističkoj ponudi Crne Gore i turističkoj tražnji usmerenoj prema njoj.⁴⁰

Stanje sa višim i visokim obrazovanjem je donekle organizovanije. Osnivanjem Turističkog odseka na Višoj pomorskoj školi u Kotoru, 1965. godine i na Fakultetu za pomorstvo od 1981. godine, počelo je obrazovanje studenata na ovom nivou, kao jedinom specijalističkom u Crnoj Gori. Diplomirani studenti dobijaju naziv ekonomista u turizmu, a do 1.06.2008. godine, diplomiralo je 2.384 studenta. Zatim, školske 1981/82. godine na Ekonomskom fakultetu u Titogradu, počeo je sa radom smer za turizam, koji je prestao sa radom promenom programske orijentacije Fakulteta početkom devedesetih godina.

Odlukom Vlade Republike Crne Gore od 20.05.1999. godine osnovan je Fakultet za turizam i hotelijerstvo u Kotoru. Iste godine upisana je prva generacija od 86 studenata. Ovim je počela da se realizuje dugogodišnja potreba za obrazovanjem specijalističkih kadrova za potrebe turizma i hotelijerstva na visokom nivou. Fakultet ima dva smera za:

³⁹ <http://www.mturizma.cg.yu>

⁴⁰ Pasinović, M. *Kadrovi u turizmu – njihovo obrazovanje kao funkcija zahtjeva turističke potražnje i turističkog proizvoda*, Referat sa naučnog skupa "Turizam Crne Gore u drugoj polovini XX. vijeka", Cetinje, 2002., str. 47.

turizam i hotelijerstvo. Nastavni program za oba smera podeljen je na četiri programa. Na smeru za turizam nastavni programi su za: turizam i okruženje, ekonomika i organizacija u turizmu, turističko tržište i turistički prostor, dok se na smeru za hotelijerstvo odvijaju sledeći nastavni programi: turizam i okruženje, prihvata i servis gostiju, organizacija i tehničko održavanje hotelskih objekata, marketing i upravljanje hotelskim preduzećem. Diplomirani studenti dobijaju naziv diplomirani menadžer turizma, odnosno diplomirani menadžer hotelijerstva.

Bilo bi pogrešno shvatiti da se edukacija kadrova u turizmu i ugostiteljstvu vrši isključivo kroz klasične forme obrazovanja – škole. To ne samo da bi bilo finansijski neisplativo, već i neostvarljivo, da svaki oblik turizma ima odgovarajuću edukaciju kroz klasičnu nastavu. Školsko obrazovanje u turizmu treba da bude fleksibilno, kao što je elastična turistička tražnja, te da se kroz permanentno obrazovanje kadrova prilagođava uslovima tražnje. Trebalo bi, uz školsko obrazovanje, akcenat staviti na praktičnu obuku, kao osnovu obrazovanja, koja će biti programski, organizaciono i tehnički osmišljena. U tom smislu, treba uzeti u obzir pozitivnu praksu razvijenih turističkih zemalja, kao što je primer turističke regije Emilie Romagne u Italiji, koja za sezonske radnike angažuje učenike i studente turističkih škola i fakulteta, ujedno vršeći i selekciju kadrova, koje može angažovati u budućnosti.

Obrazovanje kadrova u turizmu Crne Gore treba da se temelji i na specifičnim zahtevima, kao što su: psiho-fizička sposobnost, komunikativnost, kreativnost, opšta kultura, informisanost, poznavanje što većeg broja jezika, itd. Važno je naglasiti i važnost nastavnog kadra, koji treba da bude teorijski i praktično osposobljen za nastavu. Kod nastavnog kadra, akcenat treba staviti na praktično iskustvo, jer bi to trebali biti ljudi koji su određeni deo radnog staža proveli u turističkim preduzećima.

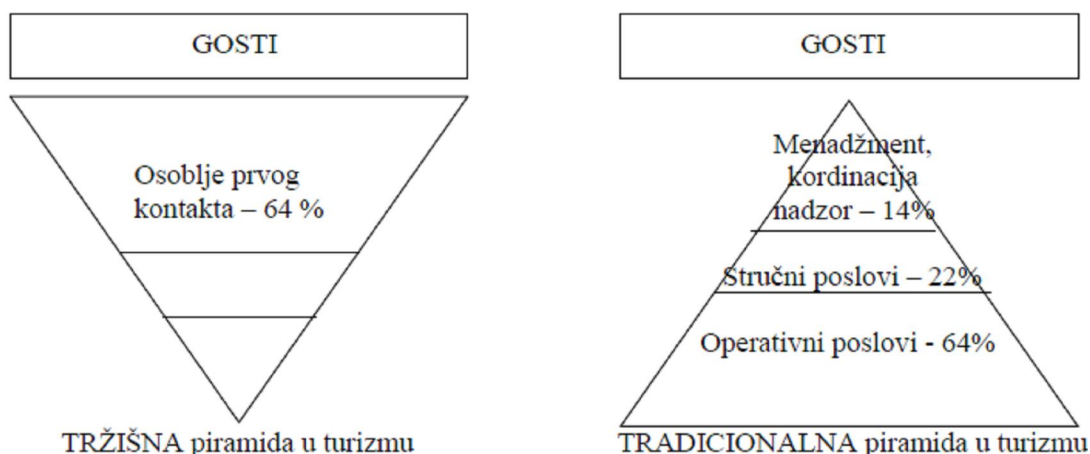
3.3. Obrazovanje i razvoj intelektualnog kapitala

Obrazovanje kadrova za potrebe turizma treba posmatrati u kontekstu samog fenomena turizma, koji je u toku svog razvoja prolazio kroz pojedine etape koje su odražavale sazrevanje i afirmaciju određenih pojava oblika, koji su u datoj situaciji predstavljali gotovo idealna rešenja. Razvoj turizma i širenje heterogenih zahteva turista usmerili su razvoj obrazovanja kadrova u turizmu i ugostiteljstvu u horizontalnom i vertikalnom smeru. U prvom je reč o širenju različitih profila obrazovanja, a u drugom o podizanju nivoa tog obrazovanja.

Porast obrazovnog i kulturnog nivoa turista zahteva drugačiju strukturu, nivo, obim i kvalitet turističkih usluga. Iz tog razloga, obrazovna i kvalifikaciona piramida zaposlenih u turizmu treba da bude okrenuta gostu sa kojim komunicira osoblje prvog kontakta, za razliku od tradicionalne hijerarhije menadžmenta, u kojoj je vrh piramide okrenut prema tražnji.⁴¹

⁴¹ Cooper, C. *Tourism: Principles and Practice*, 3rd edition, Prentice Hall, London, 2006., str. 290.

Slika 6. Piramide tržišne i tradicionalne hijerarhije menadžmenta u turizmu



Izvor: Baum, T.: *Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry: A Strategic Approach*⁴²

Iz navedenog modela može se zaključiti da najveće učešće u strukturi zaposlenih u hotelima i restoranima u Evropi iskazuje operativno osoblje, koje direktno učestvuje u pružanju usluga turistima, tj. osoblje prvog kontakta.

Zahevi turista za širi asortiman usluga nisu isključivo posledica povećanja standarda turista, već nastaju usled povećanja stepena kulture turista, a time i njihovih zahteva i navika. Širenjem lepeze zahteva turista vrši se pritisak na širenje znanja i profila zaposlenih u turizmu. Iz tog razloga, u crnogorskom turizmu se ne mogu više zapošljavati socijalni problemi, već obučeni kadrovi za vrstu posla kojom će se baviti, ali i za poslove, odnosno situacije u kojima se mogu naći u kontaktu sa turistima.⁴³

3.4. Turističke organizacije i turistička kultura

Turističke organizacije Republike Crne Gore su: Turistička organizacija Crne Gore (TOCG) i nevladine organizacije (NVO), čija se misija sastoji u zaštiti okoline, organizovanju manifestacija različitog karaktera, itd. S obzirom na važnost i ulogu TOCG, akcenat je stavljen na usmerenje, zadatke i ciljeve ove organizacije.

Turistička organizacija Crne Gore osnovana je u skladu sa Zakonom o turizmu, koji je usvojila Skupština Republike Crne Gore na sednici održanoj novembra 1995. godine, dok je sa radom počela 1996. godine sa sedištem u Podgorici. TOCG je samostalna organizacija kojoj je dat status javne ustanove, tako da je njen pun naziv Javna Ustanova Turistička organizacija Crne Gore. Priroda poslova koje obavlja, opredeljuje status ove organizacije, kao posebnog organizacionog oblika javne službe u odnosu na klasične ustanove i javne službe koje poznaje Zakon o javnim službama. Direktora ove ustanove postavlja Vlada Republike Crne Gore, koja je i finansijer.

⁴² Baum, T. *Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry: A Strategic Approach*, Chapman & Hall, London, 1995., str. 281.

⁴³ Baum, T. *Seasonality in Tourism*, Pergamon, Amsterdam, 2001., str. 194.

Formiranjem TOCG prestao je da postoji Turistički savez Crne Gore (TSCG) i turistički savezi opština (od kojih se šest nalazilo u Primorskoj regiji, Podgorici i na Cetinju), odnosno turistička društva. Od prethodnih saveza, odmah je 1996. godine formirano sedam Turističko-informativnih centara. Kasnije je otvoreno još četiri: 1997. godine na Žabljaku i u Kolašinu, zatim 1999. u Plavu i 2002. godine na Cetinju. Operativne delatnosti u ovim centrima obavljaju dva radnika: direktor i stručni saradnik. Organizacione jedinice TOCG su: sektor za marketing, sektor za opšte poslove i turističko-informativni centri, tako da TOCG ima ukupno 35 zaposlenih, a osnovana je sa ciljem:

- obavljanja poslova na promociji unapređivanja turizma od interesa za Republiku;
- obezbeđivanja informativno-propagandne delatnosti u zemlji i inostranstvu, kroz izdavačku delatnost, oglasna i audio-vizuelna sredstva, odnose sa javnošću, nastupe na sajmovima, specijalizovanim turističkim manifestacijama i drugim promotivnim aktivnostima;
- formiranja i razvoja turističkog informacionog sistema Crne Gore i obezbeđivanja njegovog povezivanja sa drugim informacionim sistemima u zemlji i inostranstvu;
- ostvarivanja međunarodne saradnje u oblasti turizma.

Osim TOCG, pod turističkim organizacijama podrazumevaju se razne nevladine organizacije. To su organizacije poput: ekoloških društava, folklornih društava, kulturno-umetničkih društava, sportskih društava, strukovnih udruženja (konobari, barmeni, šankeri, itd.), javnih preduzeća (Nacionalni parkovi, muzeji, i sl.), itd. Jednom rečju, turističke organizacije su sve one organizacije koje svojom aktivnošću i delovanjem, više ili manje, aktivno, ili manjim intezitetom, vrše promociju i utiču na formiranje kvaliteta ponude turističkog proizvoda Crne Gore.⁴⁴

⁴⁴ Magazin Turističke organizacije Republike Crne Gore, Podgorica, Turistička organizacija, 2005., str. 25.

4. MARKETING I PROMOCIJA TURIZMA CRNE GORE

4.1. Marketing u turizmu

*“Marketing je sistemsko i koordinirano prilagođavanje poslovne politike turističkih preduzeća i turističke politike države na lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom nivou, da bi se dostiglo optimalno zadovoljenje potreba određenih grupa potrošača i tako ostvario odgovarajući profit”.*⁴⁵

Marketing Crne Gore kao turističke destinacije usmeren je na dve regije: domaće tržište, tj. zemlje bivše Jugoslavije i zapadnu - severnu Evropu. Troškovi bi trebali da budu srazmerni onom što je moguće učiniti, što je usko ograničeno hotelskim kapacitetom i kvalitetom.

Za srednju Evropu trebalo bi uzeti u obzir tri stvari:

- volumen tržišta jeftinog kupališnog turizma za koji Crna Gora može da primi 1-3.000 kreveta
- specijalizovano turističko tržište koje se orjentiše na kulturu i prirodu i druge specijalnosti, i manje grupe, koje je teže obuhvatiti (planinari, kanuing, freeclimbing)
- srednjoročno stvaranje imidža da bi se pokrili budući segmenti tržišta

U poslednjih deset godina crnogorska turistička privreda je isključivo živela od turista iz same Crne Gore i Srbije. Registrovana i neregistrovana noćenja (4 mil.) 2007.god. bila su skoncentrisana 80-85% na jeftine oblike smeštaja (privatne sobe, letovališta i odmarališta, kampove, vikend kuće), kao i na mali broj nedelja za vreme glavne sezone.⁴⁶

4.2. Posebnost marketinga u turizmu

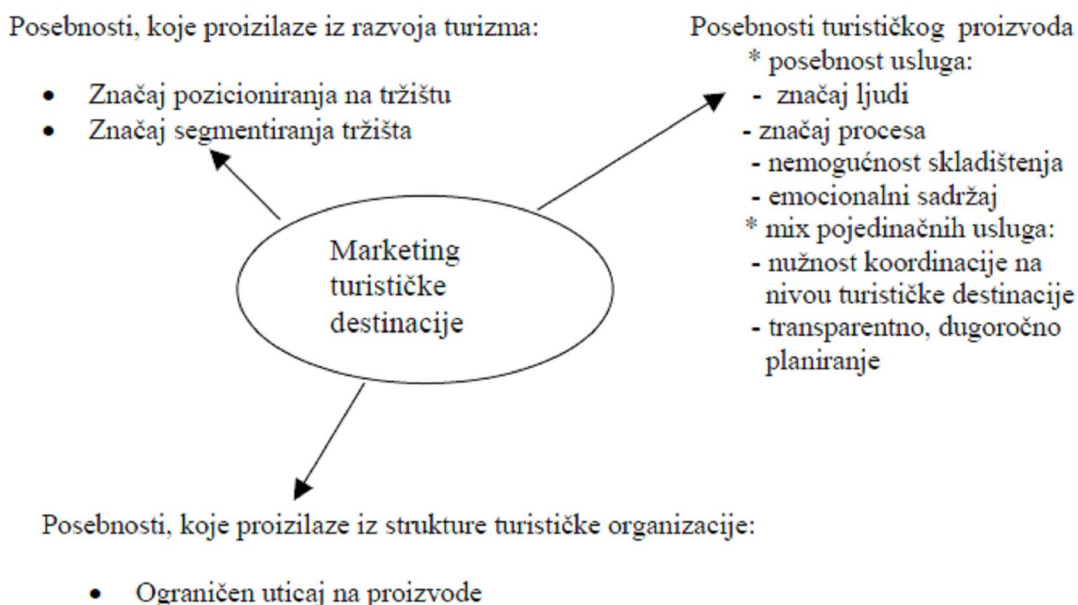
*Koncept marketinga turističke destinacije polazi od osnovne ideje, da se mora destinacija marketinški predstavljati kao i proizvod, odnosno grupa proizvoda kod drugih proizvođača.*⁴⁷

⁴⁵ Bakić, O. *Marketing u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007., str. 31.

⁴⁶ Ministarstvo turizma Vlade Republike Crne Gore, *Marketing plan u turizmu*, 2007., str. 18.

⁴⁷ Dann, G., Phillips, J. *Qualitative tourism research in the late Twentieth Century and beyond*, Continuum, London, 2001., str. 41.

Slika 7. Posebnosti marketinga turističke destinacije



Izvor: Ashwort, G., & Goodal, B.: *Marketing Tourism Places*⁴⁸

4.3. Marketing koncept

Tržišna orijentacija znači da Crna Gora mora da se orijentiše na motive svojih gostiju i uzme u obzir njihove finansijske mogućnosti i njihovu spremnost na trošenje:

- važne su i podešene za turistu, koje ga motivišu na bukiranje,
- nadovezuju se na elemente ponude sa kojima Crna Gora ostvaruje jedinstvenu poziciju (USP = unique selling points) i
- koje mogu da ojačaju željeni imidž.

Istraživanje najvažnijih instrumenata u turizmu Crne Gore je pretpostavka obezbeđenja njegove praktične optimalne kombinacije u okviru marketing miksa (turističke usluge - proizvod, cena, promocija i kanali prodaje) za pojedine tržišne segmente. Da bi se ostvarili željeni rezultati u primeni marketinga, od naročite je važnosti ostvariti koncepciju integralnog marketinga.

Strategija marketinga

Ključnu ulogu pri oblikovanju odgovarajuće marketing strategije Crne Gore kao turističke destinacije zauzimaju sledeće strategije: segmentacija tržišta turističke tražnje, diferenciranje integrisanog (destinacijskog) turističkog proizvoda, te strategija profilisanja imidža i pozicioniranja u svesti turista/potrošača.

- *Strategija segmentacije tržišta u osnovi znači podelu ukupnog tržišta na više-manje homogene grupe turista, odnosno delove, segmente tražnje.*

⁴⁸ Ashwort, G., Goodal, B. *Marketing Tourism Places*, Routledge, London, 1995., str. 216.

Ovde je, ustvari, reč o primeni tzv. diferenciranog marketinga, neretko fokusa (koncetrisanog marketinga) na sasvim ograničene tržišne segmente, polazeći od uverenja da je turističke usluge sopstvene destinacije najpovoljnije njima nuditi (plasirati).

Ponuda Crne Gore, pa i ostali instrumenti marketinga, koncipirana po logici - za svakog po nešto, malo za koga sve! Posledica je poznata: mali broj zadovoljnih turista i niska "stopa vernosti", što znači da se ne ispunjavaju osnovni zahtevi marketinga.

- *Strategija diferenciranja turističkog proizvoda (ponude) je logična posledica, diktat, prethodno naznačene strategije. Diferenciranje ponude, u odnosu na konkurenciju tj. postizanje superiornih performansi, prilagođenih fokusiranim segmentima tražnje, čini je specifično razvijenom ponudom, rezultirajući visok stepen satisfakcije turista kao potrošača. To znači, da u krajnjoj liniji ispunjava ciljnu funkciju turističkog razvoja jednog područja - obimna i sadržajno bogata turistička potrošnja. Na taj način je jedino i moguće preovladati probleme iz dominantnog "horizontalnog" (spavališnog) turizma.*

Ova strategija počiva na razlikama vlastitog proizvoda, i to posebno onim svojstvima koja su pozitivna u odnosu prema sličnim (konkurentskim) proizvodima. U turizmu je ovo česta strategija za kojom posežu nosioci marketinga, jer su moguće mnoge adaptacije proizvoda ili usluga, iako je formiranje novog proizvoda mnogo teži zadatak. Uglavnom je reč o kvalitativnim promenama, jer kvantitativne promene teško se mogu provesti u "jednom trenutku", da bi odgovorile nekom modnom trendu turista.

- *Strategija izgradnje (pozitivnog) imidža je, takođe, od neospornog značaja, budući da turističku destinaciju, odnosno "totalni" ili "parcijalni" turistički proizvod, treba bolje "locirati" u svesti turista, u pamćenje gostiju, kao područje koje se rado posećuje (ako obezbeđuje punu satisfakciju turističkih potreba). Ne treba mnogo dokazivati da kvalitetno pozicioniranje destinacija u svesti turista ima za posledicu visoku stopu lojalnosti, odnosno učestalost dolaska istih posetilaca. Kvalitet se, dakle, dugo pamti: njemu se iskazuje vernost i, što je veoma važno naglasiti, ovi turisti postaju promoteri konkretnih destinacija, što stimuliše uspon turističkog prometa.⁴⁹*

Strategija izgradnje (pozitivnog) imidža treba da uzme ime zemlje CRNA GORA kao opšti znak i stvoriti sledeću predstavu godišnjeg odmora u:

- Jedinstveno lepom i još netaknutom području,
- Raznovrsnost, egzotika i autentičnost – prirode, kulture i ponude uopšte.
- Jadranske plaže i sunčana klima,
- Visoki kvalitet i izbor u svim oblastima usluga

Pored navedenih strategija u izgradnji celokupne marketing strategije Crne Gore,

⁴⁹ Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Podgorica, 2000., str. 65.

nezaobilazna je i strategija komunikacije, čiji je cilj ostvariti najveći stepen delovanja sa najnižim izdacima. Sa ciljevima komunikacije mora se težiti paralelno:

- stvaranje imidža
- afirmacija
- sticanje partnera za plasman (putničke agencije – turoperatora se moraju pridobiti kroz direktnu komunikaciju)
- rad sa javnošću⁵⁰

4.4. Opšti dizajn marketing koncepta

Kad se u savremenom svetu spomene pojam i termin dizajn, za prosečnog čoveka to uglavnom znači pomisao na posebno oblikovane predmete iz naše svakodnevnice. Po definiciji Morrisona: *“Planiranje i oblikovanje bilo koje radnje usmerene na željeni, predvidivi cilj, proces je dizajniranja”*.⁵¹

Bit dizajna u turizmu je oblikovanje novih proizvoda, shvatajući taj pojam vrlo široko, naročito kada se tom aktivnošću nastoji zadovoljiti neka posebna ili nova potreba, privući novi segment posetioca, povećati potrošnja gostiju i sl.

Kriterijum dizajna je nužnost njegove individualnosti. Biti različit u čitavom poslovnom svetu, pa tako i u turizmu, definitivno je rizik, ali ujedno i jedan od temeljnih načela razvoja turizma. To je razlog više za isticanje kreativnosti dizajnera. Autentičnost pojačava potrebu za senzibiliziranjem svih subjekata turističke ponude (turističke destinacije) za takvom autentičnošću i paralelno zahteva isticanje posebnih karakteristika okruženja.

Spособnost učenja - Opšti dizajn nekog zaštitnog znaka je vizuelna konstanta koja se ponavlja, pod kojom ovaj znak treba da bude identifikovan u svakom tržišnom nastupu. Osnovna pretpostavka je visok stepen samostalnosti, koja se u smislu zadatka i pozicioniranja može i naučiti.

Samostalnost - Karakter je dakle važniji od tzv. “lepote”, koja se doživljava samo vrlo subjektivno i na ekstremno različit način. U poređenju sa konkurencijom, opšti dizajn bi trebao da napravi što jasnije vizuelno razgraničenje i određenje mesta.

Dugovečnost - Pošto se opšti dizajni mogu prihvatiti samo kroz konsekventne i dugoročne procese kao nešto što se ponovo vraća i uvek je isto, oni treba da budu oslobođeni kratkoročnih modnih pojava a da ipak budu vrlo efikasni u svom obliku prilagođavanja.

Ekonomičnost - Postavljanje stvari uvek u istom vizuelnom obliku stvara u ekonomičnosti nedvosmislene prednosti i racionalnost, sigurnost u delovanju i mogućnost identifikovanja kod saradnika.

⁵⁰ FLAG Montenegro: Strategija promocije turističke privrede, Podgorica, 2006., str. 12.

⁵¹ Morrison, M. *Hospitality and Travel Marketing*, 3rd edition, Delmar Cengage Learning, New York, 2001.

Sadržajnost - U idealnom slučaju, opšti dizajn sa svojim elementima oblikovanja, prenosi što je moguće vizuelno preciznije sadržaje proizvoda i zaštitnog znaka. Na taj način nastaju “unutrašnje slike” koje i kod posmatrača, bez prethodnog predznanja mogu stvoriti asocijacije u poželjnom pravcu.⁵²

4.5. Promotivni nastup

Promotivni nastup sajta www.visit-montenegro.com ima drugačiji koncept dizajna od aktuelnih brošura tako da se ne garantuje ponovna prepoznatljivost na osnovu opštih dizajn elemenata.

Za osvajanje zapadnoevropskog tržišta važno je da se trajno obezbedi ponovna prepoznatljivost Crne Gore i da se stvori samostalni nastup koji je čini različitom od drugih destinacija. U tom kontekstu logo igra izuzetno važnu ulogu u ponovnom prepoznavanju i vezuje se za pamćenje potrošača.

Upravo kod putovanja ovaj aspekt poverenja igra značajnu ulogu u razmišljanju potrošača, tako da je vrlo umesno stvaranje zaštitnog znaka “**Montenegro**”.

Postavljeni cilj je stvaranje monopolske pozicije u psihi potrošača. U tom smislu su važna četiri elementa:

- *Diferenciranje*

Na taj način što je zaštitni znak kao što će se i Crna Gora razlikovati u konkurenciji sa drugima. To je razlog da se zaštitni znak izdvoji iz mase i da bude posebno prihvaćen od strane potrošača.

- *Relevantnost*

Karakteristike zaštitnog znaka moraju biti od posebne važnosti za potrošača a kako bi ih on mogao ponaosob registrovati u svojoj svesti.

- *Ugled*

Kroz kontinuirano ostvarivanje učinka zaštitni znak vremenom stiče ugled.

- *Poverenje*

Ponovnom kupovinom zaštitnog znaka nastaje poverenje u taj znak.

Ime MONTENEGRO su reči u nizu neobične dužine, koje se ne može skratiti. Podela na dve reči - pojma MONTE i NEGRO doprinosi lakšem čitanju ove duge reči. Za nepoznavaoce reč se čini kao “italijanska”, a ni u kom slučaju slovenska. Zbog dužine reči MONTENEGRO, ne bi bilo dobro da se toj reči doda još neki naknadni znak ili logo.

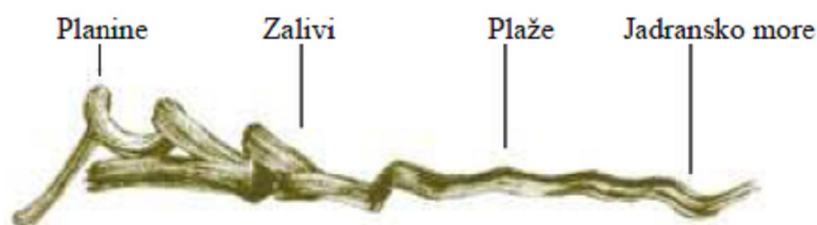
⁵² Pike, S. *Destination image analysis*, Tourism Management, 2002., str. 532.

Šta više, ona nudi mogućnost da se od ove “mane” napravi konstruktivno-strategijska prednost i pri tome stavi samu reč u zaštitni znak (bez dodatnog znaka).⁵³

- Zaštitni znak od reči i slike MONTENEGRO



- Znak podržavanja u obliku podvlačenja



- Zaštitni znak reč-slika MONTENEGRO



Pored delovanja zaštitnog znaka na ciljno tržište treba raditi na stvaranju domaće svesti, kako bi se i kod stanovništva Crne Gore stvorio adekvatan odnos prema znaku:

- svest o kvalitetu
- negovanje ekološke sredine
- gostoljubiv nastup
- korektan odnos između cene i usluge u ponudama

⁵³ Koncept marketinga za Republiku Crnu Goru, Podgorica, Ministarstvo turizma, 2008., str. 31.

Crna Gora na maloj površini nudi za celu jadransku obalu izuzetno veliku raznovrsnost predela sa 4 unikata visoke atraktivnosti:

- Ulcinjska plaža
- Boka Kotorska
- Skadarsko jezero
- divlje romantični svet planina.

Ovi unikati čine suštinski iskaz zaštitnog znaka Crne Gore. Oni su, s jedne strane veliki okvir za turistički razvoj Crne Gore, a dodatno nude i potreban potencijal za razlikovanje Crne Gore od drugih turističkih destinacija.

Opšti izraz se koncetriše na opis unikatnih predela u dve reči “Divlja lepota”. Tako način na koji je logo ispisan i slogan postaju obećanje, Crna Gora – “Divlja lepota”.⁵⁴

⁵⁴ <http://www.visit-montenegro.com>

5. IMIDŽ I NJEGOV ZNAČAJ ZA TURIZAM CRNE GORE

5.1. Definicija turističkog imidža

Pod *imidžom* se u stručnoj literaturi podrazumeva skup misli i simbola koje osoba svesno ili nesvesno, doživljava u vezi sa određenim pojmom. Imidž je niz uverenja, ideja i utisaka, koje čovek ima o nekom predmetu.⁵⁵

Mihailović, definiše imidž kao sklop predstava o preduzeću (takođe o uslugama, događaju, osobi ili destinaciji), koje pojedinci (ili javnost) stiču na osnovu različitih informacija. Imidž je jedan od ključnih faktora u procesu izbora destinacije, hotela, gledanja predstave.⁵⁶

Značenje imidža u turizmu proističe iz činjenice što se u fazi prodaje turistički proizvod može prezentirati turističkom korisniku samo pomoću turističke propagande. *Uskoković* je definisao imidž kao skup uverenja turista o kvalitetu turističke ponude.⁵⁷

Posebno je određen pojam imidža turističke destinacije kao skup uverenja, ideja i utisaka, koje pojedinac ima o određenoj destinaciji ili upoznavanje pojedinca o mogućnostima koje određena destinacija nudi.⁵⁸

Važnost imidža u turističkom marketingu bitan je iz razloga što pozitivan imidž, kao skup očekivanja o proizvodu i organizaciji (destinaciji), jedan je od bitnih faktora koji utiču na vernost potošača. Osim ostvarenja pozitivnog imidža među turistima, potrebno je ostvariti i pozitivan imidž u turističkim agencijama i turoperatorima.⁵⁹

Danas se istraživanje destinacijskog imidža veže za oblast strateškog menadžmenta – strateški menadžment imidža. Područje proučavanja obuhvata segmentaciju različitih grupa, pozicioniranja privlačnosti destinacije za potporu željenog imidža i privlačnosti komunikacije sa ciljnim grupama.⁶⁰

⁵⁵ Kotler, P. *Marketing Management*, 11th edition, Prentice Hall, London, 2002., str. 517.

⁵⁶ Mihailović, B. *Marketing*, INP Književne novine-komerc, Beograd, 1998., str. 41.

⁵⁷ Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomski istraživanja, Podgorica, 2000., str. 59.

⁵⁸ Tapachai, N., Waryszak, R. *An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection*, Journal of Travel Research, 2000., str. 37.

⁵⁹ Sirgy, J., Su, C. *Destination image, self-congruity, and travel behaviour: Toward and integrative model*, Journal of Travel Research, 2000., str. 340.

⁶⁰ Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. *Marketing for Hospitality and Tourism*, 4th edition, Harlow, Prentice Hall International, London, 2005., str. 600.

5.2. Podela, aspekti i komponente imidža

U turizmu se može govoriti:

- o imidžu destinacije (zemlje, regije, mesta i sl.)
- o imidžu preduzeća (touroperatora, turističkih agencija, hotela, lanaca hotela i sl.)

Treba imati u vidu da ne postoji imidž u “praznom prostoru” što znači da se imidž jedne receptivne zemlje ostvaruje u procesu poređenja s ostalim destinacijama (mestima, regijama, državama). Prema tome, dimenzije i faktore koji čine imidž jedne destinacije treba upoređivati s dimenzijama i faktorima imidža drugih destinacija.

Imidž određene receptivne turističke zemlje najvećim delom je oblikovan na podlozi individualnih i grupnih potreba, želja, očekivanja i zahteva. Integrisanjem svih tih očekivanja i zahteva dobije se “idealni profil” neke receptivne turističke zemlje.

Imidž je kombinacija kako pozitivnih tako i negativnih uverenja; predstavlja realnost još pre nego što se turista konačno odluči o svojoj ciljnoj destinaciji.⁶¹

Sirakaya & Sonmez su razvili teoriju imidža destinacije, koja dokazuje da je imidž destinacije sastavljen iz dve komponente: objektivne i subjektivne spoznaje; da svaka komponenta ima funkcionalne (opipljive, jasne) i psihološke (apstraktne) karakteristike; te da imidž destinacije obuhvata kako opšte, tako i veoma posebne (unikatne) karakteristike.⁶²

Kada je reč o korišćenju imidža turističke destinacije u promociji, *Middleton* razlikuje faze: kreiranje, prenos i prihvatanje imidža.⁶³

U kreiranju i oblikovanju imidža destinacije kritičan je i izbor između opštih i posebnih atributa. U izboru posebnih atributa postoji rizik stvaranja razlike između obećanog i stvarnog turističkog doživljaja, jer turisti vrlo brzo uoče ako im nisu ispunjena očekivanja uobličena na podlozi promotivnog imidža. Sigurnija opcija je kreiranje opšteg imidža, tako da se spreči diferencijacija promovisane destinacije od mnogih drugih koje nude isti ili slični turistički proizvod.⁶⁴

Izloženost turista porukama promocije imidža destinacije ne znači ujedno i uspešnost informacija sadržanih u poruci. Imidž koji se kod turista stvara o određenoj destinaciji, nije samo u funkciji promotivnih napora odgovarajućih za to zaduženih organizacija, nego je analogan imidžu koji se stvara na dva nivoa: organskom imidžu izvedenom od neturističkih informacija i induciranom imidžu koji je rezultat ostvarenog iskustva turista i svesnog napora turističkih organizacija i preduzeća.⁶⁵

⁶¹ Bromley, D.B. *Reputation, Image and Impression Management*, John Wiley and Sons, Chichester, UK, 2000., str. 300.

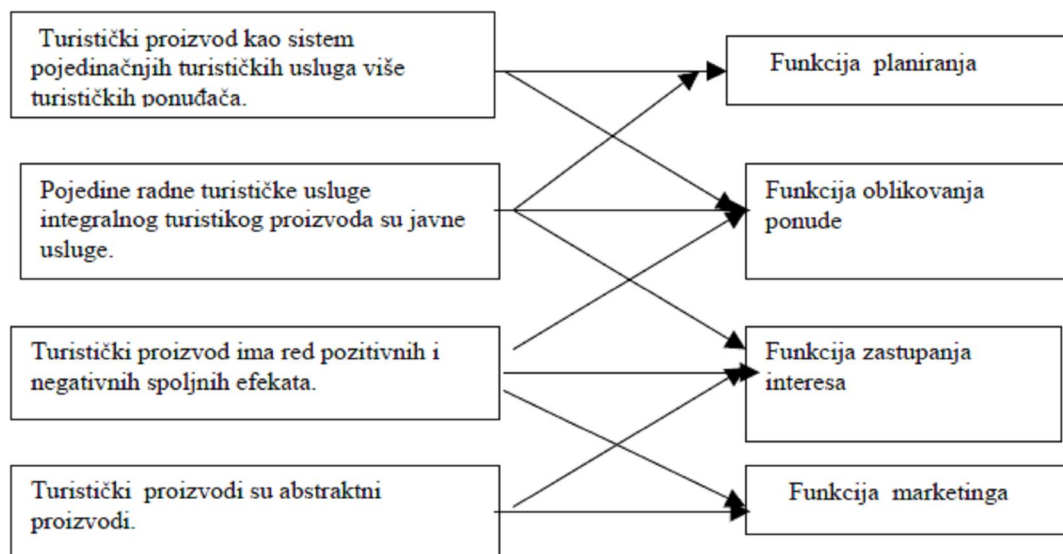
⁶² Sirakaya, E., Sonmez, S. *Gender images in state tourism brochures: An overlooked area in socially responsible tourism marketing*, Journal of Travel Research, 2001., str. 323.

⁶³ Middleton, V. *Marketing in Travel and Tourism*, 3rd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2002., str. 393.

⁶⁴ Coshall, T. *Measurement of tourists' images: The repertory grid approach*, Journal of Travel Research, 2000., str. 85.

⁶⁵ Holloway, J.C., Plant, R. *Marketing for Tourism*, 2nd edition, Pitman Publishing, London, 1993., str. 224.

Slika 8. Turistički proizvod u kreiranju imidža



Izvor: Dowling, G. *Strategies for Developing the Corporate Brand*⁶⁶

5.3. Imidž i turistički proizvod Crne Gore

Kada je u pitanju imidž Crne Gore kao turističke destinacije, odnosno komponenta kvaliteta i pouzdanosti turističkog proizvoda, do sada je važio atribut jeftine turističke destinacije. U novoj viziji koja bi trebala da prati destinaciju treba da vlada princip “vrednost za novac”. Pri tome treba imati u vidu da će u narednom periodu turisti sve više preferirati turistički proizvod baziran na konceptu “zabava – uzbuđenje – edukacija”, već poznatom kao “3E”.

U domenu osećajnog odziva i društvene odgovornosti, Crna Gora treba da bude psihološki bliska destinacija svim turistima sa različitih govornih, nacionalnih, etničkih ili religioznih područja, i naklonjena prema standardima, kriterijumima, kvalitetu usluga i proizvoda, merama zaštite turista kao potrošača, cenama usluga, proizvoda i prevoza, jednako kao i svaka članica EU. U strukturi ponude, neophodne su promene koje se odnose na kvalitet i karakter smeštajnih objekata i sadržaj boravka turista.

Osoblje bi trebalo da bude ljubaznije, profesionalnije, efikasnije, a starosna struktura zaposlenih u turizmu povoljnija. Takođe treba povesti računa o inoviranju sadržaja boravka turista i praćenju trendova, a problem bi mogao predstavljati obuka pojedinih profila kadrova, a posebno njihova materijalna stimulacija da bi se profesionalno odnosili prema poslu.

⁶⁶ Dowling, G. *Corporate Reputations - Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London, 1994., str. 234.

Primorska destinacija

Posebnom atraktivnošću ističe se obala Crnogorskog primorja, koja svojom dužinom od 239,5 km., zalivima, uvalama, plažama i žalima, predstavlja temeljni faktor turističke ponude, veoma konkurentan na domaćem i inostranom turističkom tržištu.

Kreiranje imidža Crne Gore kao turističke destinacije prepoznatljive po pešćanim plažama kod potencijalnih turista budi prirodna osećanja. Prepoznatljive plaže bude emocije kod turista koji su ranije bili u Crnoj Gori a sasvim sigurno i kod onih koji se na osnovu iskustava i divne prirodne slike koju im predoče prijatelji i sl. koji su već posetili Crnu Goru, pripremaju da uživaju u prirodnim lepotama i nekim od najlepših pešćanih plaža na Mediteranu. Dve dimenzije ukupnog imidža Crne Gore, prepoznatljivost i osećanja, stopile su se u jedinstvenu dimenziju karakterističnu za primorsku destinaciju.⁶⁷

Planinska destinacija

Mada se svrstava u grupu mediteranskih zemalja, Crna Gora predstavlja i tipično planinsko područje u kome prostori iznad 1.000 metara nadmorske visine zauzimaju 60,5% ukupne teritorije. Crnogorski planinski venac, ispresecan veličanstvenim kanjonima Pive, Tare i Morače, sa preko 35 živopisnih jezera, predstavlja jednu od ekološki najočuvanijih planinskih regija Evrope.

Crna Gora imaju naročito povoljne uslove za razvoj svih vidova planinskog turizma (zimsko-sportskog, planinarstva, lovačkog, ribolovačkog, seoskog i dr.). Izvesno se može tvrditi da bitni prirodni uslovi turističkog razvoja kontinentalnog dela Crne Gore višestruko nadmašuju zahteve tražnje, tj. da se samim tim, njihova turistička valorizacija može ostvariti tek u sasvim dugom roku.

Pod uticajem izrazite disekcije reljefa, velikih razlika u nadmorskoj visini (od nivoa mora do alpskih visina planinskih masiva), klimatskih prilika i pedološkog sastava, na teritoriji Crne Gore biljni svet je prilično bogat i raznovrstan.

Po sebi je razumljivo da u uslovima sve prihvaćenijeg "eko"-turizma, nacionalni parkovi i drugi prirodni objekti pod različitim oblicima ekološke kontrole (28% prostora Crne Gore), dobijaju naročito značajnu ulogu. S obzirom da su nacionalni parkovi najdragocijeniji turističko-rekreacioni resursi, oni mogu, pretpostavljajući obezbeđenost osnovnih receptivnih uslova, zadovoljiti čovekovu prirodnu potrebu za neposrednim kontaktom sa izvornom prirodom. Postajući aktivan faktor korišćenja Nacionalnih parkova, pravilno usmeren razvoj turizma postaje istovremeno i činilac zaštite ovog prostora, preuzimajući uz to i ulogu popularizatora.

Da Crna Gora raspolaže sa izuzetno vrednim turističko-rekreacionim resursima, najbolje govori činjenica da se pod međunarodnom zaštitom (na Spisku svetske prirodne i kulturne baštine – UNESCO) do sada nalaze: bazen reke Tare, NP "Durmitor", Kotorsko-risanski zaliv i grad Kotor, a sasvim je izvesno da će u doglednom periodu biti uvećan broj ovih objekata.⁶⁸

⁶⁷ Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine, Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine, Podgorica, novembar 2008., str. 21.

⁶⁸ <http://www.mturizma.cg.yu>

Nautičko odredište

Crna Gora raspolaže izrazitim komparativnim prednostima za razvoj nautičkog turizma. Neke od njih jesu prirodni resursi, relativna razućenost obale, pogodna klimatska obeležja, niz gradova, gradića i manjih naselja pravilno rasporećenih s obzirom na plovību - a veoma zanimljivih za posetioća, pogodan geografski položaj s obzirom na emitivne evropske turističke zemlje i njihovu mogućnost da lako dođu u Crnu Goru, mali je broj marina, opremljenih malih luka, sigurnih sidrišta i zaklona u slučaju nevremena, raznolikost prirodnog primorskog pejzaža privlačnog za različite vrste manifestacija i aktivnosti na moru.

Karakteristike materijalne osnove nautičkog turizma u Crnoj Gori su:

- razvoj crnogorskog nautičkog turizma, uz sve uspešne programe i rezultate u poslednje vreme, je još nedovoljan
- dosadašnji razvoj nije dovoljno komplementaran i strukturno “povoljan”
- društveno- privredne pretpostavke i uslovi privrećivanja u razvoju nautičkog turizma nisu dovoljno stimulativni i konzistentni
- u poslovanju vlada, uz приметna poboljšanja, priličan organizacijski, pravni i poslovni nered i nesigurnost.⁶⁹

Ekološka oaza

Prirodne vrednosti i retkosti u Crnoj Gori, po svom specifićnom znaćaju, zaslućuju da im ćovek posveti dućnu pažnju, da ih zašćiti od ugroćavanja, raznih vidova degradacije ili pak potpunog uništavanja i da omogući njihovo proućavanje, unaprećivanje, ćuvanje i zašćitu, a po mogućnosti, i obnavljanje i umnoćavanje ako njihova priroda to omogućava.

Teško je u Evropi, a verovatno i u svetu, naći manju zemlju sa više razlićitosti, kontrasta, surovosti i lepote njene prirode, zemlju bogatijeg kulturnog i istorijskog nasleća na manjem prostoru, zemlju tajni, zemlju pitke vode, kao što je Crna Gora. Priroda je malo gde, na tako neznatnim udaljenostima i malom prostoru, prućila toliko bogastva, reprezentativnosti, vrednosti i rariteta, kao što je u Crnoj Gori.

Kada govorimo o prirodnim retkostima u Crnoj Gori sa sigurnošću možemo tvrditi da je cela teritorija Crne Gore prirodna retkost. Ono što Crnu Goru ćini specifićnom u smislu prirodnih rariteta jeste veliko prisustvo endemićnih i reliktnih predstavnika biodiverzitetata kao i prostora koji su praktićno nepoznati široj javnosti. To su u prvom redu neprohodne i surove, ali velićanstvene kanjonske doline brojnih crnogorskih reka, neki od planinskih vrhova pogotovo u granićnom prelazu sa Albanijom, ćija visina prelazi i preko 2500 m, i brojni geomorfološki, hidrološki, hidrografski i drugi prirodni fenomeni koji se u Crnoj Gori nalaze, praktićno, na svakom koraku.

U izgradnji imidća Crne Gore kao turistićke destinacije sa navednim prirodnim lepotama i ekološkim sadržajima najznaćajnija komponenta u ovom trenutku je svakako perspektivnost. Razvojem turistićke ponude, ostale komponente ugleda turistićke destinacije, kao što su kvalitet voćdstva, kvalitet usluge, stabilnost i dr. vremenom će

⁶⁹ Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i Institut Ekonomskih Nauka Beograd: Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, maj 2006., str. 17.

adekvatnom kombinacijom i racionalnom valorizacijom pokazati uticaj i na profitabilnost kao osnovu dugoročnog kreiranja imidža Crne Gore kao turističke destinacije sa prepoznatljivim ekološkim sadržajima.⁷⁰

Divlja lepota

Kao destinacija Crna Gora u inostranstvu nema ime, niti nudi zahtevan proizvod. Zbog toga je neophodan “novi početak”. Na početku stoji razvoj proizvoda sa strateškim ciljevima: kvalitetna destinacija i segmentiranje proizvoda i on glasi:

- Otkriti,
- Doživeti,
- Uživati.

Pošto potencijal proizvoda Crne Gore trenutno u pogledu kvaliteta teško može zadovoljiti zahteve srednjoevropskih tržišta, treba istovremeno razvijati i proizvode i marku, pri čemu je u početnoj fazi glavno težište na **otkrivanju** “unikata”. Glavna ciljna grupa ove faze su ljudi koji više važnosti pridaju autentičnom **doživljaju** otkrivanja, nego uobičajnom turističkom komforu. Ova ciljna grupa će se vratiti zadovoljna i neće biti razočarana ukoliko su joj o komforu davali lažna obećanja. Sa nastajanjem i izgrađivanjem proizvoda mogu se sve više animirati i druge ciljne grupe koje, pre svega, spadaju u kategoriju **doživljaja i uživanja**.

Prema tome, Crnu Goru treba najverodostojnije predstaviti u njenoj izvrsnosti, lepoti i jednostavnosti. Pri tome su glavne atrakcije:

1. prirodnost - jednostavnost
2. jedinstveni predeli / raznovrsnost
3. pešćane plaže izuzetne lepote na istočnoj strani Jadrana

Izraz divlja lepota je adekvatan danas, sutra i za budućnost. Ako se odnosi na sadašnjost, divlju lepotu Crne Gore treba otkriti, za nekoliko godina će se ove turističke usluge doživljavati kao unikat, a kasnije će se u Crnoj Gori uživati kao u destinacijama sa gotovo nenadmašnim raznovrsnostima.

Kreiranje imidža Crne Gore kao turističke destinacije “Divlje lepote” može biti perspektivno u narednom periodu. Da bi Crna Gora stvorila ugled destinacije divlje lepote moraju biti napravljeni kvalitetni pomaci u kreiranju turističkih proizvoda, adekvatnom menadžerskom funkcijom i sve “agresivnijim” promotivnim kanalima distribucije. Ponuda Crne Gore kao turističke destinacije “Divlje lepote” može delovati inovativno u odnosu na konkurentske nacionalne turističke ponude i na tom polju turistička Crna Gora mora tražiti svoju šansu koristeći komparativne prirodne prednosti.⁷¹

⁷⁰ <http://www.visit-montenegro.com>

⁷¹ <http://www.visit-montenegro.com>

5.4. Neophodnost izgradnje modernog turističkog imidža

Raznovrsnost, bogatstvo i visoki kvalitet turističko-rekreativnih prodajnih i stvorenih vrednosti, omogućava kompetitivan razvoj mnoštva vidova turističkog prometa u Crnoj Gori. U dosadašnjem razvoju, međutim, turizam je prevashodno baziran na klasičnoj, tradicionalnoj, ponudi “Sunca-mora-peska” (poznato kao “3S”), odnosno uslovima za odvijanje kupališnog vida turizma. Postalo je, konačno, očigledno da se potpunije korišćenje izdašnih atraktivnih faktora može ostvariti razvojem i niza drugih oblika prometa (zimski, banjski, seoski i dr.), što će pored ostalog, prostor Crne Gore učiniti više homogenim, obezbeđujući željenu integrisanost turističkog proizvoda kao zbira, simbioze, ukupnih pogodnosti boravka na Crnogorskom primorju i planinskom području.

Maksimalno uspešno zadovoljavati potrebe turista i posledično ostvarivati viši nivo kvaliteta ekonomije, znači obezbediti odgovarajući marketing napor na svim nivoima, tj. sa uspehom preduzimati sve aktivnosti u domenu izučavanja i zadovoljavanje potreba po tržišnim segmentima. Izvesno je, da dalje samo dosledna primena marketing- koncepta, odnosno kvalitetno delovanje osnovnih instrumenata marketinga i njihova optimalna konfiguracija, može osigurati pozitivan imidž kao pretpostavku daljeg dinamičnog uspona turizma u Crnoj Gori.

Crna Gora se posebno od ino-turista doživljava kao destinacija naročito povoljna za odvijanje masovnog turizma, sa kupanjem i sunčanjem kao glavnim sadržajem odmora, posebno i zato jer obezbeđuje cenovnu konkurentnost, ali, dakako, i kao destinacija u kojoj se ne mogu u velikoj meri ostvariti željene aktivnosti, odnosno ispuniti mnoga zadovoljstva, želje za novim, želja za avanturom, sportom, izletima, zdravstvenim programima i dr. Turisti su nezadovoljni monotonijom, jednoličnom ishranom, lošom opremljenošću plaža, problemima nečistoće, neljubaznošću, neodmerenim cenama vanpansionskih usluga, itd. Ovakvo stanje, uz probleme koji su se javili poslednjih godina, očigledno ne može rezultirati sintetizovano visoko mišljenje, visoko rangiranu predstavu tj. pozitivan imidž o turizmu Crne Gore.

Kada se želi turistički proizvod kvalitetno pozicionirati u svesti potrošača (reč je o pozitivnom imidžu) sa posledicom na povećanje tržišnog udela, nužno je osigurati da se Crna Gora u svemu može porediti sa kvalitetnim destinacijama na Mediteranu, pri čemu, neće imati njihove nedostatke iz domena masovnog turizma, odnosno visokog stepena zauzetosti prostora. Kada se takav cilj ostvari biće olakšano argumentovati da je izgrađen moderan turistički imidž Crne Gore, a što je bitna pretpostavka ostvarivanja efikasnijeg privređivanja u ovoj oblasti.⁷²

⁷² <http://www.visit-montenegro.com>

6. ANALIZA ANKETE O STANJU TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE

6.1. Istraživačke hipoteze o potencijalu turističkog proizvoda Crne Gore

Jedna od namena ovog rada jeste testiranje istraživačkih hipoteza o potencijalu turističkog proizvoda Crne Gore. Postavljene hipoteze su proverene i pomoću istraživanja sprovedenog od strane *Centra za inicijative iz oblasti održivog turizma (CSTI)*. Uz pomoć postavljenih istraživačkih hipoteza analizira se trenutno stanje i potencijal turističkog proizvoda Crne Gore.

Na podlozi navedenih istraživanja postavljene su hipoteze o potencijalu turističkog proizvoda Crne Gore:

- **Hipoteza 1:** *Primorski turizam, najvažniji segment turističkog proizvoda Crne Gore, je ujedno i najizloženiji svim spoljim uticajima turističke sezone, pa je njegova održivost od ključnog značaja za crnogorski turizam.*
- **Hipoteza 2:** *Prirodne i antropogene vrednosti Crne Gore, predstavljaju najveći potencijal njenog turističkog proizvoda, stoga su glavno polazište za unapređenje kompletnog crnogorskog turizma.*

6.2. Metodologija istraživanja potencijala turističkog proizvoda Crne Gore

Uzorak

U decembru 2008. godine, nakon usvajanja “Strategije razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine”, *Centar za inicijative iz oblasti održivog turizma (CSTI)* obavio je anketiranje među aktivnim nosiocima turističke politike Crne Gore (Ministarstvo turizma, turistička organizacija - TOCG, menadžeri, profesori iz oblasti turizma). Istraživanje je sprovedeno da bi se jasno sagledalo mišljenje navedenih učesnika u turizmu o stanju i dosadašnjim, trenutnim i budućim pravcima razvoja turizma u Crnoj Gori.

Anketa je urađena na uzorku od 15 anketiranih osoba, i sastoji se od osamnaest pitanja. Uzorak od 15 anketiranih osoba raspodeljen je na aktivne nosioce turističke politike na sledeći način: pet anketiranih je iz Ministarstva turizma (pomoćnik ministra i savetnici), četiri iz TOCG (menadžerska struktura), tri anketirana su menadžeri hotelsko-turističkih preduzeća i tri učesnika u anketi su profesori Univerziteta Crne Gore iz oblasti turizma.⁷³

⁷³ <http://www.cstimontenegro.org>

Istraživački instrumenti o stanju turističkog proizvoda Crne Gore

S obzirom na sastav uzorka, formulaciju pitanja, način izvođenja ankete i autonomiju prilikom odgovaranja, akcenat prilikom komentara rezultata ankete će biti pre svega stavljen na kvalitetu odgovora, a manje na njihovom kvantitetu, odnosno procentualom iznosu.

Formulacija ankete, kao i njeni rezultati izraženi kvalitativno i kvantitativno, predstavljeni su u prilogu rada. Iz tog razloga, ovde će komentar biti ograničen samo na pojedina pitanja, odnosno odgovore, koja treba da predstavljaju doprinos radu, jer otkrivaju kakvo je trenutno stanje turističkog proizvoda Crne Gore, i koje su to njegove glavne prednosti na kojima se treba zasnivati budući razvoj.

6.3. Komentar na pojedina pitanja ankete o stanju turističkog proizvoda Crne Gore

Pitanje broj 1: Kada se govori o turizmu u Crnoj Gori, šta Vam je prva asocijacija?⁷⁴

Najčešći odgovori na ovo pitanje su: Mediteran, plavi Jadran, more, plaže, i Sunce. To potvrđuje značaj primorskog turizma, jer su njegove karakteristike najbolji predstavnici turističke prepoznatljivosti Crne Gore.

Pitanje broj 2: Koji su danas najvažniji segmenti turističkog proizvoda Crne Gore?⁷⁵

U odgovoru ispitanici najčešće navode primorski (12), planinski (9), i sportsko-rekreativni turizam (7), što još jednom naglašava dominantnu poziciju primorskog turizma i njegovu važnost na ukupan turistički proizvod Crne Gore

Pitanje broj 3: U najkraćem definišite turistički proizvod Crne Gore?⁷⁶

Pojedini odgovori korespodiraju odgovoru na prvo pitanje: more, Sunce, lepe plaže, reke – divlja lepota, "spoj nespojivog", planine, jedinstvo suprotnosti. Uvažavajući činjenicu da se Crna Gora promovise sloganom "Montenegro – wild beauty", što u prevodu znači "Crna Gora – divlja lepota", a što je zadatak TOCG, verovatno su turistički predstavnici upotreбили taj sinonim kao odgovor na navedeno pitanje.

Pitanje broj 7: Koje karakteristike turističkog proizvoda Crne Gore danas predstavljaju prednosti?⁷⁷

U odgovoru ispitanici najčešće navode prirodne karakteristike (more, planine, jezera, kanjone, nacionalne parkove, povoljne klimatske karakteristike) i antropogene vrednosti (kulturno-istorijsko nasljeđe). To ukazuje na još veći prioritet njihove održivosti, jer upravo oni predstavljaju potencijal turističkog proizvoda Crne Gore.

⁷⁴ <http://www.cstimontenegro.org>

⁷⁵ <http://www.cstimontenegro.org>

⁷⁶ <http://www.cstimontenegro.org>

⁷⁷ <http://www.cstimontenegro.org>

Pitanje broj 9: Koje osnovne karakteristike bi u budućnosti morao imati turistički proizvod Crne Gore?⁷⁸

U odgovoru ispitanici najčešće navode kvalitet, specifičnost, konkurentnost, fleksibilnost i profesionalizam.

Pitanje broj 10: Koja je centralna karakteristika budućeg turističkog proizvoda?⁷⁹

Odgovor čak šest ispitanika je kvalitet ponude, dok su četiri ispitanika mišljenja da treba razvijati određene oblike turizma (avanturistički, verski, ekološki i kulturno-obrazovni).

Najopštiji zaključak o rezultatima sprovedenog istraživanja predstavlja činjenica da je primorski turizam svakako najvažniji segment turističkog proizvoda Crne Gore, kao i da se njegov potencijal zasniva na prirodnim i antropogenim vrednostima. Učesnici u anketi dali su zanimljiva mišljenja o razvoju turističkog proizvoda, a takođe su naveli i osnovne karakteristike koje bi u budućnosti morao imati.

Istraživanje otkriva, da pažnju treba usmeriti ka unapređivanju kvaliteta ponude, i boljem promovisanju svih specifičnosti koje Crna Gora ima, u cilju jačanja njenog konkurentskog položaja na “turističkoj mapi sveta”. Takođe, dodatni doprinos ovog istraživanja predstavljaju različita mišljenja o perspektivnim oblicima turizma, odnosno o svim prednostima i nedostacima turističkog proizvoda Crne Gore.

⁷⁸ <http://www.cstimontenegro.org>

⁷⁹ <http://www.cstimontenegro.org>

7. ISTRAŽIVANJE I ANALIZA IMIDŽA I PROMOCIJE CRNE GORE

7.1. Istraživačke hipoteze o imidžu i promociji turizma Crne Gore

Druga namena ovog rada jeste testiranje istraživačkih hipoteza o turističkom imidžu i promociji Crne Gore. Postavljene hipoteze su proverene i pomoću istraživanja sprovedenog od strane promotivnog sajta www.visit-montenegro.com. Uz pomoć postavljenih istraživačkih hipoteza analiziraju se faktori koji utiču na opažanje i oblikovanja imidža i sprovođenje promocije turizma Crne Gore.

Na podlozi navedenih istraživanja postavljene su hipoteze o opažanju imidža i sprovođenju promocije turizma Crne Gore:

- **Hipoteza 3:** *Kontinuiranim istraživanjima turista o izvorima informisanja i implementacijom najefektivnijih komunikacionih kanala, Crna Gora može biti na kvalitetniji način prepoznata na turističkom tržištu.*
- **Hipoteza 4:** *Istraživanje stavova različitih stejkholdera (subjekata turističke privrede) i dobijeni rezultati predstavljaju polazište za razvoj turističke delatnosti i kreiranje odgovarajućih marketing strategija turizma Crne Gore.*
- **Hipoteza 5:** *Pozicija Crne Gore u turizmu još uvek bitno određena kombinacijom prirodnih lepota, i nekih drugih antropogenih karakteristika, snagom inovacija, razvojem ključnih resursa i vrednosti koje treba sačuvati, može osigurati stratešku konkurentsku prednost i mogućnost za dugoročni razvoj turizma.*

7.2. Metodologija istraživanja imidža i promocije turizma Crne Gore

Uzorak

Najrelevantnije istraživanje o turističkom imidžu Crne Gore izvedeno je na Međunarodnoj turističkoj berzi i sajmu turizma u Budvi (Jadranski sajam od 7. do 9. februara 2008). Izbor mesta sakupljanja podataka je bio relativno odgovarajući. Ukupan broj anketiranih je 77 predstavnika turističke grane.

U okviru Jadranskog sajma u Budvi predstavilo se više od 300 različitih predstavnika turističkih organizacija iz 11 zemalja (kako nacionalnih, tako i regionalnih i lokalnih), organizatori putovanja, turističke agencije, hoteli, turističko-informativni centri i ostali predstavnici turističke grane iz zemalja okruženja.⁸⁰

⁸⁰ <http://www.visit-montenegro.com>

Turističke predstavnike možemo smatrati kao jedne od najvažnijih izvora dobijanja informacija. Najizrazitija uloga turističkih predstavnika je kod promovisanja i oblikovanja imidža međunarodnih turističkih destinacija, zbog prirode međunarodnih putnika koji pri izboru ciljne turističke destinacije najčešće koriste usluge turističkih posrednika. Zaključak je da je imidž turističke destinacije s aspekta turističkog predstavnika jednako važan, kao i imidž te destinacije u očima potencijalnog turista. Imidž turističkih stručnjaka utiče na imidž turista, a imidž turista istovremeno oblikuje imidž turističkih stručnjaka o određenoj turističkoj destinaciji.

Istraživački instrumenti o imidžu Crne Gore

Istraživački instrument, koji sadrži pitanja koja se odnose na merenje turističkog imidža Crne Gore, kao i pitanja koja se odnose na sociodemografske karakteristike anketiranih osoba, predstavljen je u prilogu rada. Zbog preglednosti predstavljen je sadržaj istraživačkog instrumenta po pojedinim sadržajnim sklopovima ankete.

Merenje imidža Crne Gore kao turističke destinacije

Pitanja od broja 6 do 16, odnose se na stvarno merenje turističkog imidža Crne Gore. Jednostavnim postupkom imidž određene destinacije može se izmeriti u dva koraka. Prvi korak predstavlja izbor ciljne grupe, dok se u drugom koraku meri primećenost određene destinacije.

Pitanje 6 odnosi se na merenje imidža destinacije, ali je postavljeno u formi strukturisanog pitanja (s opcijom jednog od više ponuđenih odgovora), dok je pitanje 7 postavljeno kao nestrukturisano pitanje i odnosi se na imidž Crne Gore kao turističke destinacije i meri opažanje kvaliteta, odnosno inovativnost i pouzdanost turističkog proizvoda. Pitanje 8 daje mogućnost anketiranom da navede više odgovora, a odnosi se na atmosferu, odnosno osećaj prilikom boravka u Crnu Goru.

Prepoznatljiva komponenta imidža Crne Gore kao turističke destinacije (pitanje 9) uključuje 15 karakteristika odnosno faktora Crne Gore kao turističke destinacije.

Pitanje 13, odnosi se na promociju turističke ponude Crne Gore kao turističke destinacije (sastavni deo imidža) i direktno je vezano za ocenjivanje promotivnih aktivnosti crnogorskih turističkih radnika

7.3. Rezultati istraživanja imidža i promocije turizma Crne Gore

Predstavljena su i analizirana najvažnija pitanja, uključena u istraživački instrument o turističkom imidžu Crne Gore, koja su u skladu sa ovim radom i koja daju direktne odgovore na istraživanje postavljenih hipoteza.

Pitanja 6 (zatvorenog tipa) i 8 (otvorenog tipa) su udružena i nabrojani su najčešći odgovori anketiranih na pitanje karakteristika turističkog imidža Crne Gore.

Tabela 2. Najčešći odgovori anketiranih na otvoreno i zatvoreno pitanje turističkog imidža Crne Gore

PREPOZNAVANJE IMIDŽA CRNE GORE	Broj anketiranih	%
Sunce i more	58	75,4
Divlja ljepota prirode	33	42,9
Zabava & provod	14	18,2
Prekrasne plaže	11	14,3
Gostoprimstvo	9	11,7
Turistička destinacija	5	6,5
Ekološka hrana	5	6,5
Lijepa država	5	6,5
Kulturna & istorijska država	5	6,5
Ada Bojana	4	5,2
Sveti Stefan	4	5,2
Boka Kotorska	4	5,2
Skadarsko jezero	4	5,2
Opuštena destinacija	4	5,2
Kanjoni	4	5,2
Rijeke	3	3,9
Nered i gužva	3	3,9
Loša infrastruktura	3	3,9
Sportska destinacija	3	3,9
Splavarenje Tarom	3	3,9
Planinski masivi	3	3,9
Lovćen	2	2,6
Prljave plaže	1	1,3
Nesigurna država	1	1,3
Budva- grad teatar	1	1,3
Žabljak – skijanje	1	1,3

Izvor: Istraživanje “Imidža i promocije turizma Crne Gore”, 2008; pitanja 6 i 8⁸¹

Ukupno 75,4 procenata anketiranih je svoj prvi utisak o Crnoj Gori kao turističkoj destinaciji najpre povezalo sa Suncem i morem. Nakon toga sledi divlja lepota prirode (42,9 %), destinacija za provod i zabavu (18,2 %), prekrasne pešćane plaže (14,3 %) kao i nezaobilazno gostoprimstvo (11,7 %).

Za 5,2 % anketiranih, Crna Gora kao turistička destinacija, asocira na Adu Bojanu, Sveti Stefan, Boku Kotorsku, Skadarsko jezero. Relativno mali procent (3,9) ispitanika Crnu Goru prepoznaje kao sportsku destinaciju i povezuje je sa rekreacijom – rafting Tarom.

⁸¹ <http://www.visit-montenegro.com>

Pojedini anketirani (jedan ili dva predstavnika turističke grane) prepoznaju Crnu Goru po prljavim plažama, neredu i gužvi, a navode je i kao nesigurnu državu.

Promocija turističke ponude Crne Gore (sastavni deo imidža) ponuđena je u formi zatvorenog pitanja i obrađena je pod pitanjem 13.

Tabela 3. Najčešći odgovori anketiranih na pitanje o turističkoj promociji Crne Gore

PROMOCIJA CRNE GORE	BROJ ANKETIRANIH	DA (%)	NE (%)	BEZ ODGOVORA(%)
Promocija	77	24,4	28,2	47,4

Izvor: Istraživanje “Imidža i promocije turizma Crne Gore”, 2008; pitanje 13⁸²

Od ukupnog uzorka 77 predstavnika turističke grane, na pitanje 13, koje se odnosi na promotivne aktivnosti crnogorskih turističkih radnika, rezultat je poprilično zabrinjavajući.

Od 24,4 % ispitanika dobijen je pozitivan odgovor, dok je njih 28,2 % negativno ocenilo promotivne akcije zaposlenih u turizmu. Bez odgovora ili neutralni stav zauzelo je 47,4 % anketiranih. Rezultati ankete pokazuju da jasna vizija promotivnih aktivnosti turističkih predstavnika Crne Gore u očima njihovih inostranih kolega i partnera nije najuverljivije predložena, te da na tom polju moraju biti usmerene dodatne aktivnosti.

⁸² <http://www.visit-montenegro.com>

ZAKLJUČAK

Master rad pod nazivom “*Istraživanje stavova turističkih posrednika i potrošača o imidžu i promociji Crne Gore*” obrađuje veoma usko područje u okviru turističkog marketinga i sastoji se u definisanju turističkog proizvoda Crne Gore i njegovih najvažnijih segmenata, kao i njegovih prednosti, potencijala i održivosti. Suštinski deo rada je dakle orjentisan na neophodne uslove njegovog funkcionisanja, istovremeno predstavljajući pitanja od vitalnog značaja za razvoj turističkog sistema Crne Gore u budućnosti. Iako je oblikovanje i održavanje primerenog turističkog imidža samo jedan od elemenata ukupnog marketinga određene destinacije, ono predstavlja i prepoznavanje destinacije u očima potencijalnih turista pri njegovom izboru ciljne destinacije.

Tokom prve posete određenoj destinaciji, turisti se prilikom traženja informacija u velikoj meri oslanjaju na mišljenja profesionalnih izvora. Predstavnici turističke grane utiču na izbor namerne destinacije i sa svojim stavom o određenoj destinaciji utiču na prepoznavanje destinacije u očima turista. Iako proces nije jednosmeran, turisti sa povratnim informacijama utiču na samooblikovanje imidža destinacije kod predstavnika turističke grane.

Da bi se aspekti o turističkom proizvodu sagledali iz što više uglova, u rad je uvršćeno istraživanje sprovedeno od *Centra za inicijative iz oblasti održivog turizma (CSTI)* u vidu ankete, kojom su obuhvaćeni aktivni nosioci turističke politike Crne Gore. Rezultati istraživanja predstavljaju veliki doprinos radu, jer sadrže mišljenja akademskih, zakonodavnih i izvršnih nosioca turističke politike Crne Gore, i predstavljaju direktne odgovore na prethodno postavljene hipoteze u ovom radu.

Sagledavanjem trenutnog stanja crnogorskog turizma, uočava se nizak nivo razvijenosti turističkog sistema, usled slabe organizacije i razvijenosti turističke ponude, koja za sobom povlači neadekvatan pristup i odgovor turističke tražnje. Taj zaključak proističe iz naglašenog značaja prostorne i vremenske komponente. Na jednoj strani, Crna Gora poseduje prirodne lepote (peščane plaže, planine, reke, jezera, kanjone, Nacionalne parkove), prosečnu insolaciju od preko 2000 sati godišnje, raznolikost klimatskih karakteristika, a na drugoj strani je karakterišu zastareli i nestandardizovani smeštajni kapaciteti, nerazvijenost pojedinih oblika turističkog proizvoda, saobraćajna infrastruktura i povezanost na niskom nivou razvijenosti, strukturni problemi komunalne infrastrukture, i nizak nivo razvijenosti turističkog razmišljanja domicilnog stanovništva.

Crna Gora se geografski nalazi na području koje je prethodnih godina karakterisalo ratno stanje. Na drugoj strani, takođe geografski gledano, Crna Gora se nalazi u korpusu zemalja koje predstavljaju najbliže toplo more za područje zapadne i istočne Evrope. Dovodenjem navedenih činjenica u istu ravan i uvažavajući narastajuće zahteve po pitanju bezbednosti u turizmu, zaključuje se da je razvoj turističkog proizvoda Crne Gore u

velikom delu uslovljen političkim kretanjima, koja velikim delom utiču na kreiranje imidža Crne Gore u međunarodnim okvirima.

Primorski turizam je svakako najvažniji segment turističkog proizvoda Crne Gore, a slede ga planinski i sportsko-rekreativni vidovi turizma. U manjoj meri su zastupljeni avanturistički i kulturno-obrazovni, ali sa tendencijom stalnog rasta. Pažnju takođe treba posvetiti ekološkom i zdravstvenom turizmu, jer postoje povoljni uslovi za njihov razvoj.

Najveći potencijal turističkog proizvoda Crne Gore predstavljaju njegove prirodne i antropogene vrednosti, i upravo iz tog razloga održivi razvoj turizma mora biti prioritet na svakom nivou funkcionisanja tržišnog sistema. More, planine, jezera, kanjoni, Nacionalni parkovi, povoljne klimatske karakteristike i kulturno-istorijsko nasleđe su “blago” Crne Gore i treba ih što više čuvati i “negovati”.

Najvažniji zadaci Crne Gore na planu poboljšanja svog turističkog proizvoda bi trebali biti: razvoj turističke svesti domicilnog stanovništva, izgradnja turističkog sistema, podrška države (pravna država, sigurnost investicija), privatizacija turističke privrede, pronalaženje investitora, jačanje imidža destinacije, otvorenost prema inostranstvu, određivanje prioritenih oblika turističkog proizvoda u cilju razvoja turizma na celokupnom području Crne Gore, visok stepen odgovornost i motivisanosti aktivnih nosioca turističke politike.

U okviru samog rada, korišćena je takođe i anketa koja je uključila kombinaciju strukturnih i nestrukturnih pitanja, sa kojima je obuhvaćena osećajna i komponenta prepoznavanja turističkog imidža Crne Gore (istraživanje sprovedeno od strane crnogorskog promotivnog sajta www.visit-monenegro.com).

Kada bi se jednom rečenicom iskazao turistički imidž Crne Gore sa aspekta predstavnika turističke grane, on bi izgleda ovako: Crna Gora kao turistička destinacija podseća na malu državu sa prelepom divljom prirodom i kristalno plavim morem uz povoljnu klimu i prijatne osećaje. Stečeni ugled nije na zavidnom nivou jer ga prate atributi neljubaznosti i lošeg servisa zaposlenih u turističkoj privredi uz visoke cene celokupne ponude i loše stanje prateće infrastrukture i minimalnu podršku turističkih promotera.

Prilikom testiranja istraživačkih hipoteza imidža i promocije turizma Crne Gore bilo je potrebno definisati odgovarajuće promenljive merenja imidža Crne Gore. Kao osnovne promenljive bio je ukupan turistički imidž Crne Gore i njene promotivne aktivnosti.

Prepoznatljivost turizma Crne Gore se najviše zasniva na “lepom, plavom Jadranu”. Najveći broj inostranih turističkih predstavnika svoj prvi utisak o Crnoj Gori najpre povezuje sa Suncem i morem, a neki pre svega ističu njenu divlju lepotu prirode i mesto pogodno za provod i zabavu.

Promocija turističke ponude Crne Gore je i dalje na veoma niskom nivou. Tek jedna četvrtina inostranih turističkih predstavnika pozitivno gleda na promotivne aktivnosti crnogorskih turističkih radnika, dok čak polovina njih ima neutralan stav prema marketingu turističke destinacije Crne Gore, što ukazuje da se na tom polju moraju uložiti dodatni naponi.

Ceneći rezultate ovih istraživanja može se doći do zaključka da su pravi problemi u turizmu Crne Gore na unutrašnjem planu i da će u narednom periodu biti problem održavanje i sadašnjeg imidža ove turističke destinacije a sve to imajući u vidu i rezultate ocene promotivnih aktivnosti na međunarodnim turističkim berzama. Dalje unapređenje turističkog imidža Crne Gore umnogome determiniše poseta inostranih gostiju i predstavnika turističke privrede, a ona će dominantno zavisiti od kvaliteta servisa koji pruža ponuda turističkih kapaciteta.

Crna Gora svoju šansu treba videti u izgradnji turističkog sistema, putem koga će se okrenuti rešavanju što većeg broja problema istovremeno, a u cilju kvalitativnog podizanja nivoa celog turističkog sistema. S obzirom da se turizam bazira na ljudima i njihovim međusobnim interakcijama, turistički proizvod Crne Gore mora se temeljiti prvenstveno na razvoju turističkog razmišljanja ukupnog domicilnog stanovništva, čime će se dalje profilisati adekvatni kadrovi koji će nastaviti jednom započeti razvoj turističkog sistema. Podizanjem nivoa turističkog razmišljanja mnogo će lakše i progresivnije doći do realizacije reformi (privatizacija smeštajnih kapaciteta, saobraćajna i komunalna infrastruktura, primena i poštovanje turističkih i ostalih zakona, i sl.).

Turistički proizvod Crne Gore treba se izgraditi na čvrstim osnovama, iza kojih mora stajati prvenstveno država, u smislu privlačenja i sigurnosti stranih investicija, funkcionisanja pravne države, regulisanja stanja komunalne i saobraćajne infrastrukture. Ti preduslovi trebaju biti zadovoljeni ukoliko se želi krenuti sa razvojem turističkog proizvoda.

Ona treba graditi imidž turističkog proizvoda u smislu izgrađenosti turističkog sistema, odnosno postojanja svih pretpostavki za turističku posetu. U tom smislu konkretni koraci bi trebali ići u pravcu dovođenja poznatih ličnosti iz sveta muzike, sporta, politike.

Razvoj turističkog proizvoda Crna Gora treba se bazirati na osmišljavanju što većeg broja oblika turističkog proizvoda za koje postoje potencijali, koji su prepoznati od strane turističke tražnje, a koji bi uticali na produženje "trajanja turističke sezone" na što veći broj meseci u godini, čime bi turizam imao uticaja na druge privredne grane putem povećanja zaposlenosti, i sl. Turistički proizvod Crne Gore treba dakle razvijati na celoj njenoj teritoriji, stvaranjem koncepta putem koga bi cela Republika proizvodila turistički proizvod, a ne samo njeni pojedini delovi u samo određenim mesecima u godini kao što je trenutno slučaj.

LITERATURA I IZVORI

Literatura

1. Ashwort, G., Goodal, B. *Marketing Tourism Places*, Routledge, London, 1995.
2. Bakić, O. *Marketing menadžment turističke destinacije*, Čigoja, Beograd, 2005.
3. Bakić, O. *Marketing u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2007.
4. Bakić, O., Ljubojević, Č., Bakić, M. *Marketing strategija turističkih usluga*, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Beograd, 2002.
5. Baum, T. *Managing Human Resources in the European Tourism and Hospitality Industry: A Strategic Approach*, Chapman & Hall, London, 1995.
6. Baum, T. *Seasonality in Tourism*, Pergamon, Amsterdam, 2001.
7. Bromley, D.B. *Reputation, Image and Impression Management*, John Wiley and Sons, Chichester, UK, 2000.
8. Cooper, C. *Tourism: Principles and Practice*, 3rd edition, Prentice Hall, London, 2006.
9. Coshall, T. *Measurement of tourists' images: The repetory grid approach*, Journal of Travel Research, 2000.
10. Dann, G., Phillips, J. *Qualitative tourism research in the late Twentieth Century and beyond*, Continuum, London, 2001.
11. Davidson R., Maitland, R. *Tourism Destinations*, Hodder and Stoughton, London, 1997.
12. Dowling, G. *Corporate Reputations - Strategies for Developing the Corporate Brand*, Kogan Page, London, 1994.
13. Godfrey, K., Clarke, J. *The Tourism Development Handbook: A Practical Approach to Planning and Marketing*, Cassell, London, New York, 2000.
14. Hall, M. *Tourism Planing - Policies, Processes and Relationships*, Edinburgh Gate, Longman, 2000.
15. Heath E., Wall, G. *Marketing Tourism Destinations. A Strategic Planning Approach*, John Wiley&Sons, Inc., New York, 1992
16. Holloway, J.C., Plant, R. *Marketing for Tourism*, 2nd edition, Pitman Publishing, London, 1993.
17. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. *Marketing for Hospitality and Tourism*, 4th edition, Harlow, Prentice Hall International, London, 2005.
18. Kotler, P. *Marketing Management*, 11th edition, Prentice Hall, London, 2002.
19. Leković, S. *Turistička Crna Gora, juče danas sutra*, Turistička organizacija Crne Gore, Podgorica, 2002.
20. Maksin-Mićić, M. *Turizam i prostor*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd 2007.
21. Marković Č., Vujičić R. *Spomenici kulture Crne Gore*, Republički zavod za zaštitu spomenika kulture, Cetinje, 1997.

22. Middleton, V. *Marketing in Travel and Tourism*, 3rd edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2002.
23. Mihailović, B. *Marketing*, INP Književne novine-komerc, Beograd, 1998.
24. Milutinović, L., Anđelić, M. *Nacionalni parkovi u turizmu Crne Gore*, Referat sa naučnog skupa "Turizam Crne Gore u drugoj polovini XX. vijeka", Cetinje, 2002.
25. Morrison, M. *Hospitality and Travel Marketing*, 3rd edition, Delmar Cengage Learning, New York, 2001.
26. Nikolić, S. *Priroda i turizam Crne Gore*, Republički zavod za zaštitu prirode, Podgorica, 2000.
27. Pasinović, M. *Kadrovi u turizmu – njihovo obrazovanje kao funkcija zahtjeva turističke potražnje i turističkog proizvoda*, Referat sa naučnog skupa "Turizam Crne Gore u drugoj polovini XX. vijeka", Cetinje, 2002.
28. Pasinović M. *Osnovi Turizma (Turizam i Okruženje)*, Univerzitet Crne Gore, Podgorica, 2002.
29. Pike, S. *Destination image analysis*, Tourism Management, 2002.
30. Radojičić, B. *Geografija Crne Gore – prirodna osnova*, Unireks, Nikšić, 2005.
31. Sirakaya, E., Sonmez, S. *Gender images in state tourism brochures: An overlooked area in socially responsible tourism marketing*, Journal of Travel Research, 2001.
32. Sirgy, J., Su, C. *Destination image, self-congruity, and travel behaviour: Toward and integrative model*, Journal of Travel Research, 2000.
33. Tapachai, N., Waryszak, R. *An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection*, Journal of Travel Research, 2000.
34. Unković, S. *Ekonomika turizma*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd, 2005.
35. Unković, S., Čačić, K., Bakić, O. *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.
36. Uskoković, B. *Marketing – menadžment u turizmu Crne Gore*, Ekonomski fakultet - Institut za društveno-ekonomska istraživanja, Podgorica, 2000.
37. Živković, R. *Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Beograd 2008.

Izvori

1. Bilten Ministarstva turizma Republike Crne Gore, Podgorica, Ministarstvo turizma, broj 89, oktobar 2009.
2. Međunarodno udruženje za urbani razvoj – INTA-AIVN: Crna Gora: sledeća destinacija, predlog za turistički razvoj Crne Gore, maj 2006.
3. Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i DEG-German Investment and Development Company: Touristic Masterplan for Montenegro, May 2001.
4. Ministarstvo turizma Republike Crne Gore i Institut Ekonomskih Nauka Beograd: Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, maj 2006.
5. FLAG Montenegro: Strategija promocije turističke privrede, Podgorica, 2006.
6. Koncept marketinga za Republiku Crnu Goru, Podgorica, Ministarstvo turizma, 2008.
7. Magazin – Putovanja, Podgorica, Turistička organizacija Republike Crne Gore, 2007.
8. Magazin Turističke organizacije Republike Crne Gore, Podgorica, Turistička organizacija, 2005.
9. Ministarstvo turizma Vlade Republike Crne Gore, Marketing plan u turizmu, 2007.

10. Statistički godišnjak Republike Crne Gore 2005.
11. Statistički godišnjak Republike Crne Gore 2007.
12. Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine, Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine, Podgorica, novembar 2008.
13. Zakon o turizmu Republike Crne Gore: objavljen u "Službenom listu" Republike Crne Gore, br. 52, 2006.
14. <http://www.estimontenegro.org>
15. <http://www.mturizma.cg.yu>
16. <http://www.visit-montenegro.com>

PRILOG

Anketa "Stanje i projekcije turističkog proizvoda Crne Gore"

1. Kada se govori o turizmu u Crnoj Gori, što Vam je prva asocijacija?

2. Koji su danas najvažniji segmenti turističkog proizvoda Crne Gore? (moguće najviše 3).

- primorski
- planinski
- kulturno-obrazovni
- sportsko-rekreativni
- zdravstveni
- ekološki
- kongresni
- hodočasni
- lovni
- avanturistički

3. Na osnovu prethodnog pitanja, u najkraćem definišite turistički proizvod Crne Gore (jedna rečenica).

4. Kako ocenjujete turistički proizvod Crne Gore od 2000. godine do danas? (zaokružite broj: 1 – veoma loše, 5 – odlično)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Kako ocenjujete razvoj turističkog proizvoda Crne Gore do 2000. godine? (zaokružite broj: 1 – veoma loše, 5 – odlično)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Navedite glavne karakteristike razvoja turističkog proizvoda Crne Gore u poslednjoj deceniji (najviše 5).

7. Koje karakteristike turističkog proizvoda Crne Gore danas predstavljaju prednosti?

8. Koje karakteristike turističkog proizvoda Crne Gore danas predstavljaju nedostatke?

9. Koje osnovne karakteristike bi u budućnosti morao imati turistički proizvod Crne Gore? (navesti najviše 3).

10. Koja je karakteristika budućeg turističkog proizvoda centralna?

11. Da li je po Vama turistički proizvod Crne Gore u praksi postavljen na odgovarajući način?

a) da

b) ne

12. Ukoliko je odgovor na prethodno pitanje negativan, molim Vas navedite osnovne razloge (najviše 3).

13. Koje bi po Vašem mišljenju sadržaje turistički proizvod Crne Gore trebao imati u budućnosti? (navesti najviše 5).

14. Da li ste upoznati sa "Master planom" (planom razvoja turizma) Crne Gore do 2020. godine?
- a) da b) ne
15. Da li je u "Master planu" turistički proizvod postavljen i tretiran na odgovarajući način?
- a) da b) ne
16. Da li ste upoznati sa drugim dokumentima, koji tretiraju turistički proizvod Crne Gore u sadašnjosti i budućnosti?
- a) da b) ne
17. Ukoliko ste upoznati, da li smatrate da je u tim dokumentima turistički proizvod postavljen i tretiran na odgovarajući način?
- a) da b) ne
18. Navedite, po Vašem mišljenju, kako bi se morao razvijati turistički proizvod Crne Gore u narednom periodu.
-
-

A. Organizacija/preduzeće u kojem ste u radnom odnosu:

- a) Ministarstvo turizma Crne Gore;
b) Turistička organizacija Crne Gore;
c) Hotelsko-turističko preduzeće;
d) Naučna institucija (fakultet, viša škola, i sl.);
e) Drugo.

B. Vaš položaj u organizaciji/preduzeću:

- a) predsjednik/vlasnik;
b) menadžer;
c) operativni menadžer;
d) marketing menadžer;
e) profesor;
f) saradnik naučne institucije.

Kvalitativno izraženi rezultati istraživanja o stanju i projekcijama turističkog proizvoda Crne Gore.

PITANJA	REZULTATI ISTRAŽIVANJA O STANJU I PROJEKCIJAMA TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE – KVALITATIVNO IZRAŽENI
1.	Mediteran, plavi Jadran, more, divljina, plaže, sunce, planine, kanjon Tare
2.	Primorski (12), planinski (9), sportsko-rekreativni (7), avanturistički (5), kulturno-obrazovni (4), ekološki (3), zdravstveni (3), hodočasni (2), kongresni i lovni (nijedan učesnik u anketi)
3.	“spoj nespojivog”, divlja ljepota (ica), bogato kulturno nasljeđe i očuvana životna sredina, jedinstven spoj na maloj teritoriji, jedinstvo suprotnosti, (more, planine, sunce, rijeke), još uvijek nedovoljno iskorišćena privredna grana, razvojna šansa, komparativne prirodne kulturno-istorijske i druge pogodnosti Crne Gore
4.	Ocjena 3 (11), ocjena 4 (4 ispitanika)
5.	Ocjena 3 (8), ocjena 4 (4), ocjena 2 (2 učesnika u anketi)
6.	Netipična destinacija, izolacija, sankcije, pad kvaliteta, ponude i usluga, masovni turizam, neodstatak investicija i ino kapitala, nedostatak specijalnih programa, nedovoljno održavanje kapaciteta, nedovoljan kvalitet pratećih grana (saobraćajna i komunalna infrastruktura), neadekvatna privatizacija
7.	Prirodne karakteristike (more, planine, jezera, kanjoni, nacionalni parkovi, povoljne klimatske karakteristike), antropogene vrijednosti (kulturno-istorijsko nasljeđe)
8.	Zastarjelost hotelskih kapaciteta, nedostatak kvalitetnih kadrova, slaba saobraćajna i komunalna infrastruktura, slaba vanpansionska ponuda, siva ekonomija u turizmu, buka
9.	Kvalitet, specifičnost, konkurentnost, fleksibilnost, profesionalizam, međunarodni standardi, adekvatna privatizacija, potenciranje komparativnih prednosti, orijentacija na visokoplatežne segmente
10.	Kvalitet ponude (6), favorizovanje određenih oblika turizma (4), specifičnost, profesionalizam, konkurentnost, iskorišćavanje komparativnih prednosti, poboljšanje uslova
11.	NE (8), DA (7 učesnika u anketi)
12.	Ukoliko je 11.-NE: nerazumijevanje turizma (2), nepovoljna politička situacija u okruženju (1), izostanak mjera ekonomske politike (1), kašnjenje procesa privatizacije (1), nedostatak finansijskih sredstava (1), mijenjanje (nepoštovanje) zakonskih propisa (1), neulaganje u menadžersku strukturu (1 učesnik u anketi)
13.	Eksluzivnost i bogatstvo sadržaja (jahanje, ronjenje, splavarenje, tematski parkovi, golf tereni, teniska igrališta, banjska i klimatska lječilišta, kruzing, marine, kamp naselja, visok standard plaža)
14.	DA (15 ispitanika)
15.	DA (10), NE (5 učesnika u anketi)
16.	DA (15 ispitanika)
17.	Ukoliko je 16.-DA: DA (15 ispitanika)
18.	Razvoj shodno “Master planu” (6), privatizacija postojećih i izgradnja novih kapaciteta, poreske olakšice (4), neposredniji odnos sa komplementarnim djelatnostima (saobraćaj, poljoprivreda) (2), odlučnost u rješavanju bazičnih problema (1), razvijanjem svijesti o nivou turističke ponude konkurentskih destinacija (1), konceptom održivog razvoja (1 učesnik u anketi)

Kvantitativno izraženi rezultati istraživanja o stanju i projekcijama turističkog proizvoda Crne Gore.

PITANJA	REZULTATI ISTRAŽIVANJA O STANJU I PROJEKCIJAMA TURISTIČKOG PROIZVODA CRNE GORE – KVANTITATIVNO IZRAŽENI
2.	Primorski (26,7 %), planinski (20 %), sportsko-rekreativni (15,6 %), avanturistički (11 %), kulturno-obrazovni (8,9 %), ekološki (6,7 %), zdravstveni (6,7 %), hodočasni (4,4 %), kongresni i lovni (0 %)
4.	Ocjena 3 (73,3 %), ocjena 4 (26,7 %)
5.	Ocjena 3 (53,3 %), ocjena 4 (26,7 %), ocjena 2 (13,3 %), specifičan odgovor (6,7 %)
10.	Kvalitet ponude (40 %), favorizovanje određenih oblika turizma (26,7 %), specifičnost (6,7 %), profesionalizam (6,7 %), konkurentnost (6,7 %), iskorišćavanje komparativnih prednosti (6,7 %), poboljšanje uslova (6,7 %)
11.	NE (53,3 %), DA (46,7 %)
12.	Ukoliko je 11.-NE: nerazumijevanje turizma (13,3 %), nepovoljna politička situacija u okruženju (6,7 %), izostanak mjera ekonomske politike (6,7 %), kašnjenje procesa privatizacije (6,7 %), nedostatak finansijskih sredstava (6,7 %), mijenjanje (nepoštovanje) zakonskih propisa (6,7 %), neulaganje u menadžersku strukturu (6,7 %)
14.	DA (100 %)
15.	DA (66,7 %), NE (33,3 %)
16.	DA (100 %)
17.	Ukoliko je 16.-DA: DA (100 %)
18.	Razvoj shodno "Master planu" (40 %), privatizacija postojećih i izgradnja novih kapaciteta, poreske olakšice (26,7), neposredniji odnos sa komplementarnim djelatnostima (saobraćaj, poljoprivreda) (13,3 %), odlučnost u rješavanju bazičnih problema (6,7 %), razvijanjem svijesti o nivou turističke ponude konkurentskih destinacija (6,7 %), konceptom održivog razvoja (6,7 %)

Anketa “Imidž i promocija Crne Gore kao turističke destinacije”

1. ARE YOU AWARE OF MONTENEGRO AS A TOURIST DESTINATION (YOU HAVE HEARD OF OR YOU CAN RECOGNIZE THE NAME MONTENEGRO AS A TOURIST DESTINATION)?

a) Yes

b) No

2. ARE YOU AWARE OF MONTENEGRO AS A PART OF YUGOSLAVIA AS A TOURIST DESTINATION?

a) Yes

b) No

3. HAVE YOU EVER VISITED MONTENEGRO?

a) Yes

b) No

4. HOW WOULD YOU EXPRESS YOUR GENERAL IMPRESION OF MONTENEGRO? (1 – very unfavourable, 5 – very favourable)

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. WHICH REGIONS DO YOU ASSOCIATE WITH MONTENEGRO AS A TOURIST DESTINATION? COULD YOU EVALUATE THEM (1 – not typical, 5 – typical for Montenegro)

	1 – not typical for Montenegro				5 – typical for
	1	2	3	4	5
Seaside and beaches	1	2	3	4	5
Health resorts	1	2	3	4	5
Mountains and lakes	1	2	3	4	5
History towns	1	2	3	4	5

6. WHAT IMAGES OR CHARACTERISTICS COME TO YOUR MIND WHEN YOU THINK OF MONTENEGRO AS A TOURIST DESTINATION? (Please, one answer)

a) sun and sea

b) wild beauty

c) ecologic food

d) low prices

e) safety

f) hospitality

g) other (please, specify)

7. WHAT COMES TO YOUR MIND WHEN YOU THINK ABOUT REPUTATION OF THE MONTENEGRO TOURIST SERVICES OFFER? (Please, one answer)

8. HOW WOULD YOU DESCRIBE THE ATMOSPHERE OR MOOD THAT YOU WOULD EXPECT TO EXPERIENCE WHILE VISITING MONTENEGRO?

a) _____ b) _____ c) _____
 d) _____ e) _____ f) _____

9. COULD YOU PLEASE EVALUATE THE FOLLOWING ATTRIBUTES OF MONTENEGRO AS A TOURIST DESTINATION (1 – Montenegro offers very little of these; 5 – Montenegro offers very much of these)?

	1 – offers very little			5 – offers very much	
Beautiful nature	1	2	3	4	5
Good climate	1	2	3	4	5
Great beaches	1	2	3	4	5
Clear blue sea	1	2	3	4	5
Historical attractions	1	2	3	4	5
Cultural tradition	1	2	3	4	5
Recreation (rafting etc.)	1	2	3	4	5
Good local ecological food	1	2	3	4	5
Hospitality	1	2	3	4	5
Low prices	1	2	3	4	5
Cultural activities	1	2	3	4	5
Accommodation	1	2	3	4	5
Entertainment	1	2	3	4	5
Friendly people	1	2	3	4	5
Safety and security	1	2	3	4	5

10. COULD YOU PLEASE EVALUATE YOUR FEELINGS ABOUT MONTENEGRO?

Unpleasant	1	2	3	4	5	6	7	Pleasant
Apathetic	1	2	3	4	5	6	7	Arousing
Distressing	1	2	3	4	5	6	7	Relaxing
Boring	1	2	3	4	5	6	7	Exciting

19. COUNTRY (please, write)

20. AGE

a) 18 - 35

b) 36 - 49

c) 50 – 64

d) 65 years and older

21. GENDER

a) M

b) F