

UNIVERZITET SINGIDUNUM
DEPARTMAN ZA TURISTIČKI I HOTELIJERSKI
MENADŽMENT



DIPLOMSKI RAD

MARKETING MIKS HOTELA „MEDITERAN“ BEČIĆI

MENTOR
dr Slobodan Čerović

STUDENT
Jelena Bigović 163/2004

Beograd , 2010.

SADRŽAJ

UVOD.....	3
1. STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE HOTELSKIM PREDUZEĆEM	4
1.1. Neophodnost istraživanja tržišta i formiranja informacionog sistema u hotelskom preduzeću	4
1.2. Sistem strategijskog upravljanja uslugama hotelskog preduzeća	7
1.3. Osnovne strategije razvoja hotelskog preduzeća na turističkom tržištu	9
2. PRIRODNO – GEOGRAFSKE OSNOVE TURIZMA	14
2.1. Turističko-geografski položaj Bečića	14
2.2. Geomorfološke karakteristike Bečića	16
2.3. Klimatske karakteristike Bečića	17
2.4. Hidrografske karakteristike Bečića	18
2.5. Flora i fauna Bečića	18
2.6. Istorijski razvoj Budvanskog područja	19
2.7. Spomenička dobra Budvanskog područja	21
2.7.1. Tvrđave	22
2.7.2. Manastiri	22
2.7.3. Crkve	23
2.8. Ustanove kulture Budvanskog područja	23
2.9. Manifestacije Budvanskog područja	25
3. MARKETING MIKS HOTELA „MEDITERAN“ BEČIĆI	28
3.1. Lokacija hotela	28
3.2. Upravljanje marketingom hotela „Mediteran“	29
3.2.1. Pojam upravljanja marketingom u turizmu	29
3.2.2. Planiranje marketing aktivnosti hotela „Mediteran“	30
3.3. Instrumenti marketing miksa hotela „Mediteran“ Bečići	31
3.3.1. Hotelski proizvod	31
3.3.2. Cena	38
3.3.3. Kanali prodaje	40
3.3.4. Promocija	42
3.4. Formulisanje marketing strategije hotela „Mediteran“	44
ZAKLJUČAK	47
LITERATURA	48



UVOD

Hotelska, kao i druga preduzeća u turizmu, izložena su značajnim i naglim promenama tražnje. Promene u potrebama i zahtevima postojećih i potencijalnih potrošača vode stoga ka novim kombinacijama uslužni program - tržište. Portfolio preduzeća je stoga stalno varirajući. Na primer, osetno izražena sofisticiranost turista u poslednjih nekoliko godina stvorila je potrebu kreiranja novih programa i sadržaja putovanja i istovremeno znatno proširila broj učesnika (preduzeća) koja se pojavljuju na tom planu. Proizlazi da preduzeće stalno mora da se adaptira na promenu odnosa svog uslužnog programa i tržišta. Pri tom postoji bitna razlika između onih hotelskih preduzeća koja se aktivno, ofanzivno adaptiraju i nastoje da ili preduprede ili odmah reaguju na tržišne promene, u odnosu na one firme koje se praktično prinudno adaptiraju na pomenute promene.

Proizlazi da prilagođavanje preduzeća ima strukturni karakter, odnosno da zahteva izmene u njegovoj poslovnoj orijentaciji, uslužnom programu, finansijskoj, kadrovskoj i organizacionoj strukturi. Iz toga sledi neophodnost strategijskog upravljanja, kako bi se sve te promene racionalno obavile. Ključno je da preduzeće postigne povoljniju konkurentsku poziciju na tržištu i ostvari diferentnu prednost u navedenim strukturama. Za orijentaciju u tom pogledu značajna je ne samo efikasnost promena u preduzeću, odnosno obavljanje njegovih aktivnosti uz niže troškove, nego i povećana efektivnost, tj. načini na koje preduzeće izlazi u susret svojim klijentima. Dobar primer da se ispune oba zahteva može se naći u uvođenju novog oblika u pružanju usluga ishrane u hotelskom preduzeću (bife integral).

Zadatak ovog diplomskog rada je opiše i analizira marketing miks Hotela „Mediterran“ ukaže na izbor mogućih strategija za buduće pozicioniranje hotela, a cilj rada je da primeni adekvatne metode i tehnike strategijskog menadžmenta u budućem poslovanju Hotela „Mediterran“. Pri izradi ovog diplomskog rada korišćene su tehnike i metode situacione analize, kavalitativna i kvantitativna analizom, statističkiom metodom, regresiona i korelaciona analiza, metoda prikupljanja podataka sa terena i putem sekundarnih podataka, kako bi se odredili pravci razvoja i moguće strategije marketinga i menadžmenta.



1. STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE HOTELSKIM PREDUZEĆEM

1.1. Neophodnost istraživanja tržišta i formiranja informacionog sistema u hotelskom preduzeću

Zbog analizirane izloženosti hotelskog preduzeća tržišnim uticajima, predviđanja promena su imperativ uspeha. Izrazite fluktuacije tražnje, kako kratkoročne (u danu, nedelji, mesecu, sezoni), tako i u dužim vremenskim intervalima, potenciraju potrebu sprovođenja konjunkturnih istraživanja.

U istraživanjima je neophodno obuhvatiti dva nivoa - nivo preduzeća i njegovog okruženja. Istraživanjima na nivou okruženja, tj. eksternim istraživanjima, prikupljaju se bitne informacije o tržišnim tokovima, njihovim predviđanjima i ostvarivanju ranijih prognoza, a sve u cilju uočavanja osnovnih tržišnih tendencija i potrebnog prilagođavanja preduzeća. Realizatori takvih istraživanja su najčešće asocijacije preduzeća u turizmu i njihova stručna udruženja, državni organi ili društvene turističke organizacije, kao i specijalizovane istraživačke institucije i preduzeća. Čest je slučaj da hotelska, restoranska i druga preduzeća u turizmu delimično finansiraju takva istraživanja, a uz to se u određenim slučajevima preduzeće ili grupa njih, odlučuje da potpuno pokrije troškove neophodnih istraživanja i dobije relevantne informacije i ocene.

Najveće kompanije u turizmu, posebno veliki turistički poslovni sistemi i najveći hotelski i restoranski lanci i turoperator, su jedini u mogućnosti da sami vrše takva, makro istraživanja i da podnesu potrebne troškove koji, s obzirom na dugoročni karakter i upotrebljivost rezultata, za njih praktično imaju investiciona obeležja. Pri tom se i takve kompanije oslanjaju na rezultate istraživanja nacionalnih specijalizovanih institucija kao što su npr. Institut za turizam iz Štamberga u Nemačkoj, Institut EIU (The Economist Intelligence Unit) iz Londona i druge. Znači da se kombinuju primarni (originalni) i sekundarni izvori informacija. Pored toga, značajan doprinos u istraživačkom pogledu imaju i međunarodne organizacije, posebno Svetska turistička organizacija (WTO) i OECD. Primarni izvori u istraživanjima najvećih kompanija se dobrim delom zasnivaju na informacijama prikupljenim anketnim metodom, prvenstveno u cilju



utvrđivanja stepena zadovoljstva njihovih klijenata pruženim uslugama, uočavanja i otklanjanja što većeg broja elemenata koji ukazuju na slabe strane proizvoda ili nekog drugog instrumenta poslovne politike.¹

Najveći broj hotelskih i drugih preduzeća u turizmu ipak je prvenstveno usmeren na korišćenje sekundarnih izvora podataka i rezultate eksternih istraživanja. Njihove finansijske, organizacione, a često i kadrovske mogućnosti ne obezbeđuju dovoljnu podlogu za obimnija istraživanja tržišnih tendencija, tj. zbivanja u okruženju. Tu ulogu preuzimaju navedene institucije na različitim nivoima i različitog tipa. Informacije o tržišnim tendencijama i zbivanjima u okruženju su bitna komponenta u postavljanju strategijskih i taktičkih osnova ponašanja preduzeća. Na primer, HTP Metropol su veoma potrebne sve relevantne informacije o turističkom prometu u Beogradu i karakteristikama pojedinih segmenata (organizovana putovanja i grupe, tranzitni gosti) ka kojima ovo preduzeće namerava da se strategijski više orijentiše. Za Putnik su sada neophodne informacije o svemu što se događa u međunarodnom turizmu i njegovom okruženju - to je jedan od preduslova ponovnog, perspektivnog izlaska ovog preduzeća na svetsku scenu po ukidanju sankcija. Jer, ključno je da ne dođe do njegovog zaostajanja u tehnološkom, organizacionom, informacionom i uopšte, tržišnom pogledu u odnosu na strane partnere i strategijska opredeljenja koja ima u međunarodnom turističkom poslovanju.

Poseban značaj za svako preduzeće u turizmu imaju istraživanja koja i mogu i treba da se vrše u njegovim internim razmerama. Pri tom ni dislociranost poslovnih jedinica i drugih organizacionih delova nije prepreka efikasnom sprovođenju takvog stava. To najbolje potvrđuju istraživanja koja u okviru sopstvenih korporacija sa jedinicama u brojnim zemljama vrše npr. veliki međunarodni hotelski i restoranski lanci. Njima su stalna istraživanja neophodna ne samo u pogledu uspešnog tržišnog nastupa prema potrošačima i konkurentima, već i zbog održavanja baš takve organizacione strukture koja je često sa dosta labavim funkcionalnim vezama.

¹ Čačić, K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Čigoja štampa, Beograd, 1995., str.303



Kompjuterizovani rezervacioni sistemi imaju znatno više mogućnosti od neposrednih rezervacija i kupovina karata ili putovanja. Oni daju obilje podataka o ostalim relevantnim područjima poslovne politike preduzećima koja ih poseduju ili koriste kroz odgovarajuću mrežu. KRS u hotelskom preduzeću je u funkciji prodaje i ostalih pomenutih domena njegove poslovne politike. Međutim, kompjuterska tehnologija u hotelima može da ima znatno širu primenu, posebno u pripremnim, proizvodnim i finansijskim operacijama uslužnog programa, a takođe i u pogledu praćenja produktivnosti i efikasnosti rada, kontrole obavljanja operacija i poslovanja u celini i drugim.

Mala hotelska preduzeća (kao i ona veća), imaju dovoljan prostor za neposredna istraživanja potreba i želja svojih klijenata. To je pogodna šansa za obezbeđenje kvaliteta usluga, adekvatnog odnosa prema gostima i ispunjavanja njihovih želja i uopšte, za opstanak i uspeh na tržištu.²

Proizlazi da je svakom preduzeću u turizmu, bez obzira na njegovu poslovnu orijentaciju i veličinu, neophodan odgovarajući informacioni sistem da bi uspešno realizovalo svoje operacije i postiglo uspeh na tržištu. Opšte prednosti informacionog sistema u preduzeću ogledaju se u sledećem: on obezbeđuje više informacija u jedinici vremena i time povećava produktivnost odgovarajućih funkcija u preduzeću; omogućava da se dobiju potrebne informacije uz niže troškove, što znači da povećava ekonomičnost; velikim i decentralizovanim preduzećima pomaže da efikasno koriste informacije po manjim organizacionim delovima, kao i njihov povratak, odnosno informativnu integrisanost velikog preduzeća; omogućava donošenje optimalnih odluka i bolju kontrolu sprovođenja planova i akcija preduzeća i drugo. Za hotelska i druga preduzeća je izuzetno značajno postojanje celovitog i efikasnog informacionog sistema na nivou turističke destinacije. To zahteva da se obezbede pomenuta istraživanja tržišta na nivou van preduzeća i logična je posledica tržišne karakteristike u kojoj se proizvod svakog preduzeća u turizmu ne može izolovati od ostalih faktora ponude na nekom užem ili širem prostoru. Prohodnost informacija, odnosno otvorenost informacionog sistema u preduzeću i onog na nivou

² Bakić, O., Marketing u turizmu, Beograd, 2005., str. 124



destinacije za međusobno komuniciranje, je bitna pretpostavka ukupnog razvoja turizma na konkretnom mestu, na datom području (regiji) ili zemlji u celini.

1.2. Sistem strategijskog upravljanja uslugama hotelskog preduzeća

Strategijsko upravljanje uslužnim programom hotelskog i svakog drugog preduzeća u turizmu pretpostavlja donošenje odluke o tri bitna činioca: elementima, nivou i formi (obliku) usluga. Pri tom je neophodno imati u vidu da uslužni program preduzeća čine svi opipljivi i neopipljivi elementi usluge. Interpersonalnost usluga čini ovu drugu grupu elemenata posebno naglašenim i često van terena ekonomije, ali sa izuzetno značajnim odrazom na poslovne rezultate preduzeća. Opipljivi i neopipljivi elementi usluge nude se u različitim formama na tržištu. Što je preduzeće više diversifikovalo svoju ponudu u domenu turizma (npr. veliki putnički koncerni tipa TUI-a, Thomsona-a. i drugih, koji raspolažu i značajnim hotelskim i drugim smeštajnim kapacitetima), to je teže ostvariti sinhronizaciju opipljivih i neopipljivih elemenata i njihovu kontrolu u poslovnim operacijama. Nivo usluge pre svega se odnosi na kvalitet, pri čemu je veoma značajno i to kako ga kupci vide i primaju. Kvalitet treba da obezbedi satisfakciju potrošača i da kreira novu tražnju. Otuda je on bitan za pozicioniranje uslužnog programa preduzeća u odnosu na brojna slična koja postoje u oblasti turizma.³

Prethodno navedene činioce Powers označava jednim terminom kao „stil usluge“. Za pojedine od navedenih činilaca on navodi sledeće⁴:

- kod elemenata usluge npr. da li je ona pansionerska ili neka sa manje sadržaja u hotelijerstvu; obim i struktura usluga ishrane i pića u hotelijerstvu menjaju se izgradnjom apartmanskih hotela, a elektronske kase i automatizacija rada na recepciji hotela smanjuju ne samo broj zaposlenih, već i obim usluga koje se pružaju u ovoj jedinici;

³ Bakić, O., Nikolić, M., Bakić, M., Osnove turizma sa osnovama ugostiteljstva, Ekonomski fakultet Subotica, Beograd, 1999., str. 32

⁴ Čačić, K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Čigoja štampa, Beograd, 1995., str.305



- kod nivoa usluge bitno je rangiranje kvaliteta npr. u hotelskim restoranima raznih kategorija opremljenosti i dekora; još je uočljivija razlika u kvalitetu, odnosno nivou usluge u objektima koji nude brzu ishranu i u vrhunskim, ekskluzivnim restoranima itd.;

- kod forme, tj. oblika usluge mogu se navesti primeri usluga McDrive, tj. mogućnosti prilaza automobilom i kupovina hrane bez napuštanja vozila kod restorana McDonald's-a; slični su i primeri vezani za dostavu hrane u kuću ili hotela koji ima samo apartmanski smeštaj, zatim uzimanja hrane u hotelskom restoranu i njenog pripremanja u hotelskoj sobi i brojni drugi.

Izmenama u elementima usluge preduzeće se strategijski prilagođava tržištu i njegovim zahtevima. Otuda je proistekla npr. pojava budget hotela (nova forma usluge), resort - centara (nivo usluge) i drugih oblika. Inovacije su kreiranje novih formi usluga, neophodnih za potrebe prilagođavanja preduzeća. Adaptacijama se menjaju elementi (sastojci) usluga, a time i celog uslužnog programa preduzeća. Nivo usluge se npr. vezuje za marku preduzeća i koristi u diversifikaciji njegovog programa po toj osnovi.

Široki pristup koji je dozvoljen u takvom određivanju novog uslužnog programa uključuje i postupak njegovog kreiranja i izvođenja. Prethodi mu istraživanje tržišta sa akcentom na utvrđivanju potreba potrošača. Proces razvoja novog uslužnog programa Powers posmatra uz pristup pomoću „levka“. Suština je u objašnjenju procesa koji vodi od ideje do lansiranja novog proizvoda na tržište.

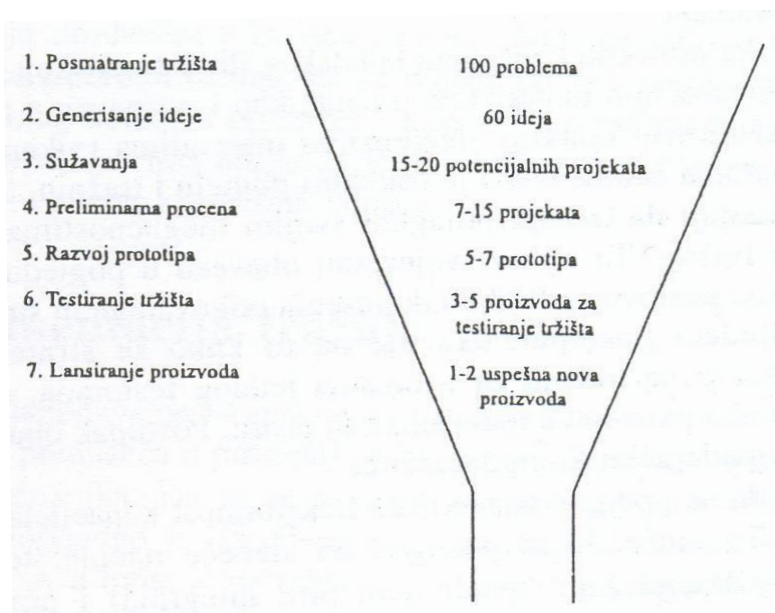
Potpuno novi ili inovirani programi turoperatora koji objedinjavaju i usmeravaju prevozniku, agencijsku i hotelsku aktivnost, dobar su primer za ovakve postupke i stalno tržišno prilagođavanje kupcima i konkurenciji. Od brojnih faktora zavisi da li će klijenti - i pored izvršenih istraživanja - prihvatiti nove programe.

Iz ovoga proizlazi da komplementarnost usluga u turizmu otežava donošenje konkretnih odluka o kompoziciji uslužnog programa preduzeća. Nema gotovih rešenja o tome šta je optimalni uslužni program. On se stalno menja u širinu i dubinu, što otežava njegovo



pozicioniranje, a pogotovo pozicioniranje pojedinačnih usluga na tržištu (ukoliko se radi o preduzeću koje takve usluge ima). Može se zaključiti da su sve odluke o uvođenju novih proizvoda u program preduzeća, odnosno parcijalnih ili integrisanih usluga (paket aranžmani) prevashodno strategijskog, a tek potom taktičkog karaktera.

Slika broj 1: Razvoj novog proizvoda - pristup pomoću „levka“



Izvor: Čačić, K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Čigoja štampa, Beograd, 1995., str.306

1.3. Osnovne strategije razvoja hotelskog preduzeća na turističkom tržištu

Uvođenje i razvoj novih usluga u program preduzeća na opisani način pretpostavlja da ono ima definisana strategijska opredeljenja i ciljeve. Opredeljenje (izjava o misiji) određuje čime se ono bavi i čime namerava da se bavi i koje osnovne potrebe potrošača će podmirivati. Powers navodi da npr. u McDonald's-u neće reći „mi pravimo hamburgere“, već će svoju ulogu na tržištu videti kroz to koliko je hamburger prihvatljiv, cene pristupačne, a ambijent prijatan.

Međutim, kako ostvariti misiju, odnosno ulogu na tržištu - to je neizbežno pitanje strategijskog karaktera. Zato je potrebno razmotriti alternativne strategije razvoja koje će



omogućiti ostvarivanje misije preduzeća i njegov rast. Middleton na primerima iz turizma objašnjava četiri poznate strategije razvoja preduzeća.

1. Prvi slučaj je kada jedna hotelska grupa čiji je glavni proizvod pružanje usluga u domenu kongresnog turizma proceni da je dobro pozicionirana i da može da se širi na tom segmentu tržišta. Sa postojećim portfoliom ostvaruje se rast tog segmenta i povećava učešće na tržištu, što je poznato kao penetracija.

2. Drugi slučaj je kada npr. jedan britanski turoperator, koji već radi na paket aranžmanima ka kontinentalnoj Evropi (ima portfolio na tim poslovima) odluči da proširi svoje poslovanje ka tržištu SAD, sa istovremenim ciljem da se proširi na postojećem emitivnom britanskom tržištu, odnosno da zahvati veći deo emitive. Ovakva strategija, na bazi dodatka postojećem portfoliu, poznata je kao razvoj proizvoda.

3. Treći slučaj je kada jedan međunarodni turoperator kao što je Club Mediterranee sa brojnom evropskom klijentelom odluči da na tržištu SAD razvija svoja evropska (turistička) sela kao poseban vid smeštajne ponude, a u cilju povećanja prodaje svog uslužnog programa. Ovakav slučaj predstavlja razvoj tržišta.

4. Konačno, ako avio kompanija odluči da kupi neki hotel ili hotelsko preduzeće putem akvizicije, to znači da bi ona potpuno izašla iz svog postojećeg portfolia, tj. odnosa proizvoda i tržišta i efektivno diversifikovala ponudu sa potpuno novom mrežom stratejskih poslovnih jedinica (hotel ili hoteli bi u tom slučaju predstavljali takve nove poslovne jedinice). Ovaj slučaj se naziva diversifikacijom.⁵

Svaka od navedenih alternativnih strategija je već analizirana na brojnim primerima iz hotelskog i restoranskog poslovanja. Međutim, za preduzeće koje odlučuje o svom razvoju, uvek je značajno da ih ima u vidu u odnosu na ciljeve koje želi da ostvari.

⁵ Knowles, T., Hospitality Management, an Introduction, Longman, sec. ed. 1998.



Mala, a brojem daleko preovlađujuća preduzeća u hotelijerstvu i turizmu očigledno ne mogu da primenjuju navedene alternativne strategije na opisani način. Njihova opredeljenja i način ostvarivanja u razvoju, moraju početi od sagledavanja sopstvene misije i pozicije na tržištu. U takvom sagledavanju, vlasnik npr. jednog manjeg porodičnog hotela, mora početi od pravilne procene opštih mogućnosti da se i on i brojni njemu slični vlasnici pojave na tržištu. Stoga mora da zna: da je za njih relativno jeftino početi sa radom, odnosno da takvi objekti ne zahtevaju izuzetna finansijska naprezanja; da su takve firme relativno lako prilagodljive tržišnim promenama; da je grana delatnosti privlačna iz psiholoških razloga i to zbog toga što je vlasnik istovremeno i menadžer; da će lakše opstati na tržištu zbog pomenute prilagodljivosti i mogućnosti diferenciranja tražnje koje opslužuju, a za koju velike firme nisu zainteresovane; da nema značajnijih prepreka za ulazak u granu u kojoj posluje (hotelijerstvo).

U strategiji male hotelske firme koju vodi jedna porodica, pristup je znatno manje formalizovan. Ako takvoj firmi opada poslovanje, onda ona treba da ima u vidu sledeća pitanja u vezi sa svojom ulogom na tržištu⁶:

1. Da li su slabiji rezultati posledica primene strategije koja više ne odgovara. U tom slučaju je bitno utvrditi: da li je došlo do slabljenja osnovnog segmenta na koji se firma oslanja; da li je proizvodni miks i dalje dovoljno privlačan; da li je nova konkurencija uticala na poziciju firme; da li je način komuniciranja sa klijentima postao neefikasan; da li je deo tržišta na koji se firma orijentisala dovoljno širok.

2. Da li je loše poslovanje posledica privremenih lokalnih ili širih ekonomskih trendova. U prilagođavanju tržišnim tendencijama preduzeće koristi različite strategije za osnovne domene svog poslovanja. Počev od tehnoloških pa do onih vezanih za segmentaciju tražnje, diferenciranje uslužnog programa i drugih. U tim okvirima je, kako to proizlazi iz prethodne analize, za preduzeća u turizmu veoma naglašena strategija marke. Ona na određeni način objedinjuje sve napore preduzeća u tehnološkom, organizacionom i tržišnom pogledu da se

⁶ Čerović S., Strategijski menadžment turističke privrede Srbije, Želnid, Beograd 2002., str. 22



pozicionira i obezbedi rast i razvoj. Stoga je bitna odluka o tome da li koristiti jednu ili više strategija marke, posebno sa aspekta uključivanja u globalno poslovanje na međunarodnom nivou.

Na primer, najveći hotelski lanci su razvili strukturirani portfolio i strategiju baziranu na hotelskoj marki. Hotelske marke se pojavljuju kao osnova njihove strategije u 90-im godinama, naročito u cilju obezbeđenja rasta na međunarodnom tržištu. Primeri su Accor, Marriot, Holiday Inns, Hilton International i druga velika preduzeća. Međutim, kod strategije marke se može razlikovati „međunarodna“ i „nacionalna“.

Strategija „međunarodne“ marke zasniva se na razvoju hotela samo na određenim, po pravilu kvalitetnijim lokacijama u različitim zemljama, sa namenom uglavnom za međunarodna poslovna putovanja. Ovo vodi do relativno niskog nivoa penetracije na tržište konkretne zemlje. Odnosno, ide se na pokrivenost tržišta kroz uključivanje većeg broja zemalja, umesto na veći broj objekata u konkretnoj zemlji. Strategiju „međunarodne“ marke koriste oni hotelski lanci koji se odlikuju visokim kvalitetom usluga i čije se marke često označavaju kao „de luxe“ (Hilton, Hyatt, Inter-Continental).

Strategija „nacionalne“ marke više je orijentisana ka segmentima sa srednjim i nižim nivoom prihoda i upotrebljavaju je hotelske kompanije koje na inostranim (tržištima žele da privuku prvenstveno domaću tražnju, lociranu u tim zemljama. Znači, manje se oslanjaju na segment poslovnih putovanja kao što je to u slučaju „međunarodne“ marke. Strategija „nacionalne“ marke zahteva znatno veću penetraciju na tržište konkretne zemlje i bolje poznavanje njene ukupne ekonomije, uslova poslovanja i drugih bitnih elemenata. Na primer, britanski lanac Queens Moat Houses deluje u svojoj zemlji sa jednom markom, a u Holandiji i Nemačkoj sa druge dve marke. Hotelske kompanije koje primenjuju ovu strategiju istovremeno imaju i veći uticaj u zemljama ka kojima se šire. One u njima razvijaju široku mrežu usluga svojih jedinica.⁷

⁷ Powers, T., Marketing Hospitality, Wiley & Sons, New York, 1990.,



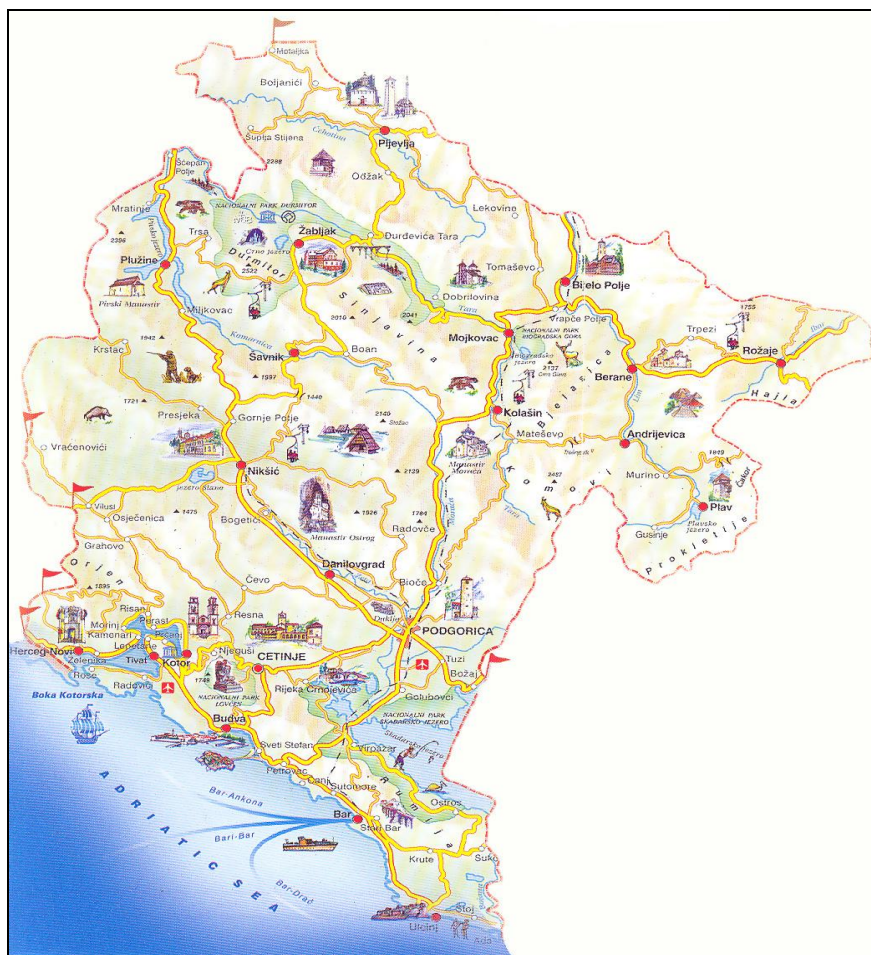
Prema tome, suština primene navedenih strategija marke u procesima internacionalizacije poslovanja ogleda se ukratko u sledećem: strategija „nacionalne“ marke obezbeđuje prisustvo u manjem broju zemalja sa većim brojem jedinica, a strategija „međunarodne“ marke u većem broju zemalja sa manjim brojem jedinica. Prihvatanje jedne ili druge strategije očigledno ima izuzetno značajan uticaj na organizacionu strukturu i ukupno poslovanje konkretnog hotelskog preduzeća.



2. PRIRODNO – GEOGRAFSKE OSNOVE TURIZMA

2.1. Turističko-geografski položaj Bečića

Slika br. 1: Mapa Crne Gore



Izvor: www.tod.cg.yu

Bečići je gradsko naselje koje pripada opštini Budva. Budva je smeštena u centru crnogorskog dela Jadranske obale i predstavlja centar crnogorskog primorskog turizma. Zahvata područje od 122 km². Naselje Bečići se nalazi severoistočno od Budve. Od Starog grada Budve je udaljeno svega 3 km. Geografske koordinate ovog mesta su 42° 17' 02" severne geografske širine SGŠ; 18° 52' 09" istočne geografske dužine.⁸

⁸ www.montenegrostarts.com



Sa aspekta topografskog položaja turističko naselje Bečići je, u znatnoj meri, smešteno u istočnom kraju prostranog i naglašenog ovalnog zatona – Bečićkog mikro predela. ono je u celosti u prostoru gde se dodiruju i prožimaju uravnjenije zaleđe znamenite Bečićke plaže i najniži (23,7-47,6m) toponimi visokog krečnjačkog masiva (600-800m) Crnogorskog primorja. Usled ovakve lociranosti u okviru budvanske komune, Bečići su skoro u krajnjem istočnom delu uporedničkog (severozapadnog) područja istoimene rivijere.

Pomenuta naseobinska egzistencija Bečića u Budvanskoj rivijeri i njen najnoviji razmeštaj modernih komunikacija poglavito su odredili sadašnju saobraćajnu pristupačnost ovog, i nadaleko sve poznatijeg, primorskog turističkog mesta. tuda se i navodi da je za njegovo intenzivnije uključivanje u dinamiku turističkog razvitka Budvanske opštine od nesumnjivog značaja pružanje Jadranske magistrale u neposrednoj pozadini Bečićke plaže. Ovom poznatom saobraćajnicom se iz središnjeg dela bečića pristupa u Boku Kotorsku (Kotor, 26,8km) i Dubrovačko primorje (Dubrovnik, 89,3km) na severozapadu, a dalje i u ostala mesta srednjeg i severnog Jadrana. Prema jugoistoku, ova magistrala se kod Petrovca račva u dva pravca: kontinentalni i primorski. I dok kontinentalni odvodi preko Paštrovske gore do Podgorice, a nadalje i do Crne Gore, dotle se primorskim pohodi najpre Bar a potom i Ulcinj. Od najbliže železničke stanice (Sutomore) na pruži Beograd-Bar, Bečići su na drumskoj distanci od 31,8km, te su tako i u udvojenoj saobraćajnoj povezanosti sa kontinentalnim zaleđem južnog Jadrana. Osim toga, od magistrale se odvaja i uz samu zapadnu ivicu Bečića pruža drumska saobraćajnica koja izvodi na Cetinje (33,7km), a preko njega i u ostale krajeve tog dela Crne Gore.

Za sumirani komunikacioni sklop Bečića, kao renomiranog turističkog naselja od posebne su važnosti pristaniše u Budvi i okolni aerodromi. Preko ovog pristaništa i plovidbenih saobraćajnica moguća je veza sa mnogim primorskim mestima Jadrana. Avionske linije se odvijaju preko aerodroma u Tivtu i udaljenijeg u Podgorici. Bečići su, posredstvom Jadranske magistrale, u prisnijoj povezanosti sa neposrednom i nešto daljom okolinom. Zapravo, ovom saobraćajnom arterijom realizuju se višednevne autobuske relacije do Svetog Stefana (6,4 km), Miločera (4,5 km), Pržna (3,3 km) i Kamenova (2,7km). Uz to, na njoj je i pozamašna



frekvencija dvosmernih turističkih tokova, pa je ova asfaltna trasa jedan od uzročnika opšteg turističkog napretka ovog prostora.

2.2. Geomorfološke karakteristike Bečića

U Bečićkom mikro predelu, omeđenom krečnjačkim toponimama Đevićima (139-263 m) sa istoka i nešto višim Košljunom (154-296m) sa obronkom Zavalom (47,3-58,2 m) prema zapadu-istoimeno naselje se ponajviše formiralo na konfiguracijama neujednačene nadmorske visine. Iste su predstavljene povećim Bečićkim poljem kao i blagim i naglim prelomima više topografske površine. Kako je poglavito izgrađen od mekših stena razne geološke starosti, ovaj viši reljef se oblikovao selektivnom erozijom planinskih reka i potoka. Disekciran je dolinama Boretskog potoka, Vještice, Bečićke reke i Kuljačkog potoka koji su u nižim terenima “akumulirali transportni materijal u obliku diluvijalnih plavina i plazina”, te je njima i zastrto dno Bečićkog polja. Na ušćima ovih primorskih vodotoka, pozamašno nataloženi, nanos se radom morskih talasa preobrazio u poznatu peščanu plažu “Bečići”, najprostraniju plažu Budvankse rivijere.

Pružajući se u pravcu istok-zapad, između pomenutih “uzvišica” Đevićima i Zavale, u dužini od 1955 m i prosečnoj širini od 50 m, Bečićka plaža zauzima površinu od 78.000m². Sa ovolikim dimenzijama ona je, posle Velike plaže (pokraj Ulcinja) zasigurno najrasprostranjenija “peščana površ” Crnogorskog primorja. Osim toga, ovo žalo je ponajviše sastavljeno od peska svetlijeg kolorita “pretežno fine granulacije”. Sporadično se susreće i polukružni šljunak koji zajedno sa peskom pogoduje upražnjavanju helioterapije i potpunom odmaranju ljudskog organizma. Pobrojane oznake opravdano je svrstavaju u najvišu kategoriju najkvalitetnijih plaža uopšte. Otuda je 1935. godine nagrađena “Zlatnom palmom” (Golden Palm) u Parizu, kao najlepša prirodna plaža u ovoj regiji. (Srpsko-geografsko društvo) Koliko su značajne budvanske plaže i kvalitet njihovog peska, pokazuje organizovana zabavna izložba peska sa ovih plaža u Češkoj. Bečićka plaža je izuzetno atraktivna zona za kupanje, sportske igre, rekreaciju i odmor, sa uređenim parkovima, različitim sportskim i dečijim igrališima. Ona predstavlja ne samo



najosnovnije obeležje istoimenog turističkog mesta, već i najznačajniju turističku atrakciju severozapadnog područja Budvanske rivijere.⁹

2.3. Klimatske karakteristike Bečića

Ovo područje ne odlikuju izrazito velike temperaturne razlike, što je još više preporučuje turistima kao mesto idealnog odmora. Planinski masivi Lovćena prostiru se u zaleđu Budvanske rivijere i čuvaju je od hladnih severnih vetrova (i uslovljavaju blagu mediteransku klimu). Nema izrazito velikih temperaturnih razlika, ekstrema padavina i snage vetrova, pa su klimatske prilike ujednačenije nego u susednim krajevima. Budvansko je primorje među najtoplijim predelima u Crnoj Gori.

Bečići imaju tipično mediteransku klimu sa blagim, ali kišovitim zimama i dugim toplim i suvim letima. Prosečna temperatura vazduha u ovom podneblju u januaru iznosi 8° C dok je u julu 23,8° C. Prosečna godišnja temperatura iznosi 15,8° C (leti 23,1° C a zimi 9,3° C), i po njoj je Budvanska rivijera ispred Nice (Budva 15.8° C, a Nica 15.2° C). Vrućih dana, sa temperaturom višom od 30° C, ponajviše je u julu: 9,8. Hladnih dana, dana sa temperaturom ispod nule, najviše je u januaru: 2, 0.

Broj sunčanih sati godišnje iznosi 2.300 što je stavlja u sam vrh turističkih metropola na Mediteranu. Godišnja količina padavina iznosi 1.626mm/m². Najviše padne u novembru, 232 mm, najmanje u julu, 35mm.¹⁰

Vetrovi su najučestaliji od oktobra do marta. Bura ili sever je vetar vedrog i lepog vremena; duva sa kontinenta i može biti jako opasan i dostići brzinu od čak 12-15 m/sec. Olujna bura je najopasniji vetar na Jadranu ali je srećom u Budvi prava retkost. Po pravilu ga nema u letnjim mesecima, češći je u novemru i decembru. Jugo ili široko, duva sa mora i donosi kišu i oblačne dane. Najčešći je zimi. Ovaj vetar pogoduje širenju mediteranske vegetacije. Tokom

⁹ www.montenegrostarts.com

¹⁰ www.budva.com



letnjih meseci duva maestral, severozapadni blagi vetar, koji prati pravac obale. Prijatan je i osvežava. Javlja se oko 10h, a zamire oko 17h. Pogoduje jedriličarenju i daskarenju.

2.4. Hidrografske karakteristike Bečića

Priobalno more Crne Gore spada u najtoplije delove Jadranskog mora. Srednja godišnja temperatura morske vode ove regije iznosi 17,9°C. Maksimalna temperatura vode je u avgustu i iznosi 24,2°C. U letnjim mesecima temperature vode su niže od temperature vazduha, čime kupanje u uslovima jakih vrućina deluje osvežavajuće. Kako se 18°C uzima kao minimalna temperatura morske vode pogodna za kupanje, trajanje kupališne sezone u Budvanskoj regiji iznosi 182 dana, od 10. maja do 8. novembra.

Jadransko more se u celini karakteriše visokim salinitetom. Salinitet vode kod Bečića iznosi oko 38 ‰.

Boja i providnost predstavljaju izrazite estetske attribute turističke vrednosti i od velikog su značaja za razvoj turizma. U celini morska voda ima plavu boju koja je intenzivnija sa porastom dubine i saliniteta, a vidljivost se kreće od 15-35m.

2.5. Flora i fauna Bečića

U bogatstvu reljefnih oblika, specifičnom tlu i podneblju, rasprostire se bujna vegetacija kao izrazita suprotnost krševitom zaleđu. Pod uticajem dugotrajnog osunčavanja i zagrevanja vazduha, u biljkama se gomilaju razne smole i eterična ulja, cvetovi se raskošno razvijaju i ispuštaju jake mirise. Budvanska rivijera je poznata po maslinama čije ulje i plod daju posebnu draž prilikom spremanja morskih specijaliteta. Briga o maslini traje vekovima, a još od davnina ona se smatra svetim drvetom, kao i drvetom mira. Duž budvanskih plaža šire se mirisi borova. Pored čempresa, kojima je najbogatija, obala je puna: mandarina, limunova, pomorandži, divljih i pitomih narova, a tu su i vinova loza i smokva.



Po fauni ovaj se kraj ne razlikuje od susjednih delova Crnogorskog primorja. Od divljači prisutni su: zec, lisica, kuna, lasica, vidra, divlja svinja. Ptičji svet je takođe bogat i raznovrstan. Sve ptičje vrste i divljač pod određenim su režimom zaštite.

Stenovito dno mora bogato je biljnim i životinjskim svetom. Ono je obraslo zelenim, mrkim i crvenim algama u čijem gustom spletu žive mnoge vrste riba koje tu tragaju za hranom: cipal, ušata, pirka, špar, sapa. Uz kamen se drže: zubatac, brancin, škarpina, orada, arbun, sarag. U jatima po površini kreću se iglice, lokarde i gof. Osim ovih navedenih, u ovom moru živi još preko 300 vrsta i podvrsta ribe. Česte su i hobotnice, sipe, lignje i najvredniji stanovnik Jadrana - jastog. Od školjki tu su dagnje, kamenice i prstaci.¹¹

2.6. Istorijski razvoj Budvanskog područja

Pogodan geografski položaj i blaga klima usloveli su veoma rano nastanjivanje Budvanskog područja. Kao što ukazuju antički istorijski izvori, pisani spomenici i bogatstvo arheološkog materijala, Budva predstavlja i jedan od najstarijih urbanih centara na Jadranu, star preko 2.500 godina. Najstariji, za sada poznati, tragovi materijalne kulture sa teritorije Budve (Paštrovići, Maini, i Grbalj) sežu daleko u praistoriju, u bronzano i gvozdeno doba kada su ovaj prostor nastanjivala Iliri, odnosno ilirsko pleme Enhelejci, koji se smatraju najstarijim autohtonim stanovništvom Budve.

Najpoznatiju autentičnu legendu o postanku Budve iznosi Stefan Vizantinac (VI v.). Naime, njeni prvi stanovnici bejahu kralj istorijski poznate Tebe – Kadmo, sin feničanskog kralja Agenora i kraljice Telefase, i kraljica Harmonija. Kadmo i njegova žena Harmonija u dubokoj starosti bivaju prognani iz Tebe i na volovskim zapregama se upućuju u zemlju Enhelejaca (najstarije stanovništvo na prostoru Budve), gde su osnovali novi grad BOUTHOE – Budvu. Po predanju, Budva je dobila ime upravo po volovima (grčki: bous – vo), koji su supružnike Kadma i Harmoniju, doveli u Budvu.

¹¹ www.budva.com



Nakon razornog zemljotresa koji je zahvatio budvansko područje 581. godine, Budvom počinju da vladaju vizantijski carevi (535. godine), a u IX veku trajno počinju da se u njoj nastanjuju Sloveni. Većinsko romansko stanovništvo se postepeno stapa sa slovenskim, namećući pridošlicama hrišćansku veru. Kobne 841.godine, Budvu razaraju Arapi (Saraceni) napadnuvši je s mora. Vizantijski car Vasilije I (867-886) isteruje Arabljane sa istočnih obala južnog Jadrana. Slom vizantijske vlasti desio se dolaskom srpske dinastije Nemanjić na prostore tadašnjeg Crnogorskog primorja (1184-1186). Za vreme Nemanjića, odnosno vlasti Cara Dušana (prva polovina XIV veka), Budva doživljava najveći procvat - nastaje “Statut grada Budve”, kao prvi zakonodavni akt koji je Budvi obezbeđivao izvesnu samostalnost.

Pod vlast Mletačke Republike Budva pada 1442. 1807. Budvu zauzimaju Francuzi, a 1813. pada pod Austrougarsku vlast, koja Budvom gospodari narednih 100 godina. Opustošena i osiromašena Budva, pod vlašću Austrougarske dočekuje Prvi svetski rat odnosno 1914. godinu. Oslobođenje od Austrougarske monarhije donose Srpska i Crnogorska vojska 1918. Drugi svetski rat odnosi brojne žrtve. Već 1941. Budva i njena okolina su ponovo okupirane, ovoga puta od strane Italije. Konačno, 22. novembra 1944.godine Budva biva trajno oslobođena.¹² Povoljnih prirodnih uslova i pogodne primorske lokacije, atar Bečića bio je obitavan i naseljavan od davnina. Na ovom tlu, u šumsko-primorskom iskraju obližnje Budve prebivala su tračka i ilirsko-keltska plemena, a nakon njih i antičko stanovništvo. U predslovenskom dobu, ovaj predeo je 535. godine potpao pod vlast Vizantije, da bi sa Slovenskom kolonizacijom “ušao u sastav južne oblasti” njihove feudalne države Duklje, koja će u 11. veku biti prozvana Zetom. Od tada se nastanjuju bratstva povećeg plemena Paštrovića. Po poslednjem službenom popisu stanovništva iz 2003. godine, opština Budva imala je 15.909 stanovnika, raspoređenih u 33 naseljena mesta. Što se tiče Bečića, stanovništvo je veoma heterogeno, a u poslednja tri popisa primećen je porast u broju stanovnika. Prema popisu iz 2003. bilo je 771 stanovnika.¹³)

¹² www.visit-montenegro.com

¹³ www.sr.wikipedia.org/sr-el/Бечичи



2.7. Spomenička dobra Budvanskog područja

Budva je pored turizma i grad kulture. Ne samo zbog njene izuzetno vredne istorijske prošlosti već i zbog stalnih uticaja i prožimanja različitih kultura sa kopna i mora (Heleni, Mlečani, Francuzi, Austrougari...), kulturna dimenzija Budve uvek se prepitala kroz društveni život grada. O Budvi iz davnih vremena i danas živo svedoče autentični spomenici: brojne crkve, manastiri, tvrđave...¹⁴

Stari grad, danas zaštitni znak Budve, podignut je na ostrvcu koje je nekada pešćanom prevlakom bilo spojeno sa kopnom i tako preraslo u poluostrvo. Stari budvanski grad je jedinstvena arhitektonska i urbanistička celina, koje se kao naselje pominje još u antička vremena, a svoj današnji izgled dobili su u doba Austrijske uprave. Zidine Starog grada bile su, a i danas su, atrakcija kako za turiste iz zemlje tako i za one sa najudaljenijih krajeva sveta. Stari grad je opasan bedemima sa kulama, kapijama i tvrđavom. Unutar bedema Stari Grad čini sklop uskih ulica i manjih trgova. U grad se ulazi kroz dvoje vrata. U prizemljima straogradskih kuća danas su galerije, prodavnice, kafei, butici... Izvesna oštećenja urbano jezgro Starog grada doživelo je u dva navrata, najpre 1667. godine, a onda 1979. godine u velikom zemljotresu.¹⁵

Slika br. 2: Stari grad Budve



Izvor: www.budva.com

¹⁴ www.visit-montenegro.com

¹⁵ www.tob.cg.yu



2.7.1. Tvrđave

Citadela - Gradska tvrđava zvana "Citadela", danas letnja pozornica čuvenog "Grada teatra", na uzvišenom je mestu u južnom delu Starog grada. Predpostavlja se da je nastala pre 840-te godine. Gradski zidovi sastaju se sa Citadelom i tako čine jedinstvenu gradsku jezgru višeslojnog sistema fortifikacije. Unutar tvrđave izgrađeno je nekoliko kula, stražara, bastiona, prolaza i stepenica. Bunar i skladišta municije, koji su se nekada ovde nalazili, osiguravali su građane za vrijeme opsade.

Antička nekropola - otkrivena prilikom kopanja temelja za gradnju hotela Avala 1937. godine. Tada je otkopan jedan broj grobova iz helenističkog i rimskog perioda. Pronađen je dragoceni materijal, kao i zlatni i srebrni nakit.

Mogren - Tvrđava Mogren izgrađena je 1860. godine, za vreme austrougarske vladavine i predstavljala je jaku vojnu utvrdu koja je štitila prilaz Budvi sa zapadne strane.

2.7.2. Manastiri

Među mnoštvom kulturno-istorijskih spomenika, veliki je broj manastira i manjih crkava. Svi ti spomenici živo dokumentuju prohajala istorijska i društvena dešavanja na prostoru Budvanske rivijere. Manastiri i crkve su na ovim prostorima u srednjovekovnoj istoriji, u većini slučajeva, imali pored duhovnog, politički i kulturni karakter. Masovno podizanje crkava i manastira u srednjem veku objašnjava se time što su oni bili glavni oslonac snage i moći tadašnje feudalne vlastele. U tom periodu podiguti su manastiri duž čitave budvanske rivijere, gde se danas nalazi osam manastira: Podlastva, Podostrog u Podmainama, Podmaine, Stanjevići, Vojnići, Duljevo, Praskvica, Reževići, Gradište. Najznačajniji je manastir Stanjevići, u kojem je 1798. izglasan prvi Crnogorski zakonik.



2.7.3. Crkve

U obilje kulturno-istorijskih spomenika spadaju i crkve. Najpoznatije su sledeće:

Ostaci bazilike – Najstarija sakralna građevina u Starom gradu Budve je trobrodna ranohrišćanska bazilika sa fragmentima mozaičkog poda u apsidi i severoistočnom delu naosa. Ostaci su joj otkriveni posle zemljotresa 1979.godine u neposrednoj blizini Citadele.

Crkva Svete Trojice - nalazi se ispred Citadele u Starom Gradu. Sagrađena je 1804. godine po ugledu na crkvu Uspenja Bogorodice (XVIII vek) obližnjeg manastira Podostrog.

Crkva Svetog Ivana – Sadašnji izgled građevine potiče sa kraja XVII veka, a sastoji se od tri odvojene celine: crkve, zvonika i biskupskog dvora. Crkva predstavlja primer jednobrodne bazilike sa bočnim kapelama, horom i sakristijom. U crkvi se čuva ikona “Madona in punta” (Budvanska gospa) iz XIV - XV veka koja je, ujedno, najveća svetinja i zaštitnica grada Budve.

Crkva Santa Maria in Punta- Osnovana je 840.godine u sklopu benediktinskog manastira o čemu svedoči natpis na njenom severnom unutrašnjem zidu. Poznato je da je u njoj, u XIV veku, prilikom svog boravka u primorskim krajevima, car Dušan izdao jednu povelju.¹⁶

2.8. Ustanove kulture Budvanskog područja

Kroz vekove, Budva je bila sinonim kulture, slobodne misli i kreativnosti a ustanove kulture, kao i kulturna dešavanja tokom letnje sezone, ovaj grad i dan danas čine jednim od glavnih kulturnih centara u zemlji.

Javnu Ustanovu Spomen dom "Reževići" osnovala je novembra 1996. godine SO Budva i ima sedište u obnovljenom kamenom zdanju nekadašnje osnovne škole koja se nalazi u Reževićima uz magistralni put na 5-om kilometru od Petrovca prema Budvi, u blizini manastira Reževići. Osnovna delatnost Spomen doma je galerijsko-muzejska, potom preduzimanje mera i

¹⁶ www.tob.cg.yu



aktivnosti na prikupljanju, proučavanju, čuvanju i izlaganju materijala arheološko-etnografskog, istorijskog i umetničkog karaktera, te formiranje i obogaćivanje različitih kolekcija, legata, zbirki... Spomen dom "Reževići" u domenu svoje delatnosti organizuje izlaganje pokretnih dobara značajnih za kulturu, umetnost, nauku i obrazovanje, izdaje prateće naučne i stručne publikacije-kataloge i zbornike radova. Sarađuje sa drugim kulturnim, naučnim, društvenim i privrednim subjektima, organizovanjem razgovora, tribina, tečajeva, predavanja, promocija, umetničkih, poetsko-muzičkih večeri...

JU "MUZEJI, GALERIJA I BIBLIOTEKA"

Postoji od 1. maja 1992. godine. Ova ustanova se u osnovi bavi muzejskom, galerijsko-izložbenom i bibliotečkom delatnošću. Takođe organizuje književne večeri i okrugle stolove afirmišući književni medij i pokrećući bitna kulturološka pitanja. Institucija, pored radnih jedinica, sadrži i konzervatorsko-restauratorsku službu, kao i službu preventivne zaštite spomeničkog fonda. U okviru Spomen doma "Stefan Mitrov Ljubiša", organizuje, već tradicionalnu, manifestaciju "Ljubišini dani" (27-28. februara) u okviru koje se svake četvrte godine održavaju simpozijumi sa međunarodnim učešćem, posvećeni životu i delu ovog istaknutog političara, književnika, publiciste i prevodioca.

RJ "MUZEJI"

Godine 2003. otvoren je Muzej grada Budve u Starom gradu u kome su na tri sprata izloženi eksponati arheološke i etnografske zbirke, dok se u prizemlju nalazi lapidarium. Arheološka zbirka predstavljena je eksponatima koji datiraju od V veka pre nove ere pa do srednjeg veka, dok etnografska zbirka daje uvid u tradicionalnu kulturu življenja ovog kraja u periodu od XVIII do početka XX veka. Tu su različiti predmeti sa helenskim obežjima, razne vaze, nakit, ukrasi, alatke, pribor za jelo; predmeti od stakla, gline, neobičnih oblika i dezena, srebrno posudje. Predmeti u muzeju svedoče i o životnim i istorijskim uslovima ovog dela Mediterana, sa etnogenezom koju čini prožimanje različitih kultura, kakve su kulture Ilira, Grka, Rimljana, Vizantije, Slovena i ostalih, kao i specifičan profil sveden na umetnost, arheologiju i etnografiju kraja.



RJ "MODERNA GALERIJA "

Budvanska Moderna galerija, kontinuirano i uspešno je prisutna na likovnoj mapi Crne Gore od 1972. godine. U njoj su, bilo samostalno ili kolektivno, izlagala i bila predstavljena najveća imena savremenog likovnog izraza, ne samo Crne Gore, već i bivše Jugoslavije, kao što su: Petar Lubarda, Milo Milunović, Milan Konjović, Sava Šumanović, Peđa Milosavljević i dr. Organizator je i Internacionalnih likovnih susreta u Crnoj Gori kojima su prisustvovali strani umjetnici: Gutuzo, Tabuchi, Pigozniss, Mosjenko, Nandi, Mulen Estruga i dr.

RJ "BIBLIOTEKA "

Od 1992. godine je u sastavu JU "Muzeji, galerija i biblioteka" Budva i predstavlja matičnu Biblioteku opštine Budva. Posедуje fond od oko 56.111 bibliotečkih jedinica, koji je kompjuterski obrađen. Budvanska biblioteka spada u red vodećih institucija ove vrste u Crnoj Gori. Takođe se može pohvaliti i izuzetno sadržajnim kulturnim programom koji obuhvata književne večeri, okrugle stolove, promocije časopisa itd.¹⁷

2.9. Manifestacije Budvanskog područja

Slobodno vreme u Budvi se može osmisлити prisustvom nekoj od mnogobrojnih kulturnih manifestacija. Budva je u letnjim mesecima stecište najpoznatijih imena iz oblasti kulture i umetnosti i publike u kojoj su turisti iz raznih krajeva. Multimedijalne, književne, filmske, pozorišne i druge kulturne manifestacije u letnjim mesecima celu Budvu pretvaraju u pozornicu bez konvencionalne granice između stvaralaca i publike. Sem uobičajenih kulturnih događaja: muzičkih, filmskih, književnih i dečijih festivala, pozorišnih predstava, koncerata klasične, zabavne i etno muzike, izložbi slika, skulptura, pesničkih večeri... neke manifestacije su prilagođene specifičnim prohtevima svakog turista - maskenbali, fešte na plaži, ribarske fešte, fešte na moru... Dva najpoznatija festivala koja se održavaju svake godine u kontinuitetu su pozorišni "Grad Teatar Budva" i muzički festival "Music festival Budva".

¹⁷ www.tob.cg.yu



"Grad Teatar Budva" je višegodišnji internacionalni i u svetu ugledan festival pozorišnog, muzičkog, književnog i likovnog stvaralaštva, organizuje se svakog leta na otvorenim scenama u Budvi, od 1. jula do 20. avgusta. Paralelno s pozorišnim odvijaju se i brojni koncerti istaknutnih domaćih i svetskih ansambala i najuglednijih reproduktivaca klasične muzike. Neretko, muzičari nastupaju i u izuzetno akustičnim ambijentima drevnih sakralnih objekata Budve. Ne izostaju ni brojne likovne manifestacije u budvanskim galerijama. Publici se ovde predstavljaju slikari i oni afirmisani ali i oni koji tek dolaze iz Cetinjske akademije.

"Music festival Budva" je domaći zabavno-muzički festival koji se svake godine održava na Trgu Slikara ispred zidina Starog grada. Festival afirmiše mediteranski zvuk, nudeći svake godine desetine novih hitova. Trodnevna zabavno-muzička manifestacija sem afirmisanim i poznatim, daje šansu i mladima u svetu "lakah nota". Poslednjih godina dobija internacionalni karakter sa sve većim brojem gostiju iz susednih i zemalja šireg mediteranskog okruženja.

Slika br. 3: Logo festivala "Music festival Budva"



Izvor: www.neram.net

Infofest. Festival informatičkih dostignuća, odvija se tradicionalno u Budvi, od 1994. godine, poslednje sedmice septembra. Tokom sedam dana trajanja Festivala, posetioci imaju priliku da čuju i vide prezentacije eminentnih, kako domaćih i ICT kompanija i pojedinaca sa prostora bivše Jugoslavije, tako i onih iz inostranstva.



Ostale manifestacije. Osim velikog broja različitih likovnih izložbi, koncerata ozbiljne muzika i obilja drugih programa, nudi se i manifestacija „Budvanska noć“ u julu, „Petrovačka noć“ u avgustu, muzička fešta od ribe, vina i muzike, a pred kraj leta u oktobru ribarska festa „Dan siruna“. Značajno je navesti da je Budva poslednjih nekoliko godina domaćin „Internacionalnog festivala plesa“ u junu, kao i „Međunarodnog budvanskog turističkog karnevala“.

U prvoj sedmici maja Budva postaje grad pod maskama, a tokom trajanja karnevala preko 2.500 maskiranih učesnika iz cele Evrope, nekih dalekih prekookeanskih zemalja, pa čak i iz Rio de Žaneira specijalno stižu da prisustvuju ovom karnevalu. Zimi, uprava grada obično je pokrovitelj programa Dočeka Nove Godine na otvorenom, ispred zidina Starog grada, koji započinje 31.decembra a završava se 2.januara. U programu na budvanskim trgovima učestvuju renomirani izvođači uglavnom zabavne muzike. 2007. godine opština Budva je bila domaćin globalnom spektaklu - koncertu grupe "Rolling Stones".

Manifestacije, i uopšte sve vrste priredbi - pozorišne predstave, književne večeri, festivali i promocije, kao i kvalitetni spektakli, posebno su atraktivne; upotpunjuju turističku ponudu i čine boravak turista sadržajnijim, čine da Budva poprimi odlike jedne velike scene, na kojoj se svakodnevno nešto dešava, te unapređuju prepoznatljivost i identitet Budve kao Mediteranskog grada, grada sa međunarodnim festivalima, moderne turističke destinacije, sa savremenim vidovima ponude u hotelskom, ugostiteljskom i animacionom segmentu.¹⁸

¹⁸ www.tob.cg.yu



3. MARKETING MIKS HOTELA „MEDITERAN“ BEČIĆI

3.1. Lokacija hotela

Hotel Mediteran smešten je u atraktivnom turističkom naselju Bečići, na samoj obali azurno plavog Jadrana. Na samo 100 m udaljenosti nalazi se predivna pješčana plaža, koja je 1936.g. i 1971. g. dobila Grand Prix nagradu kao najljepša pješčana plaža na Mediteranu. 150 m ove plaže pripada hotelu Mediteran i namijenjena je isključivo gostima hotela. Boravak na plaži upotpunjen je različitim programima zabave, a jedan dio posebno je osmišljen za djecu kojoj su na raspolaganju igralište i dječiji animatori. Samo ime hotela govori o autentičnosti, harmoniji, egzotičnosti koju posjeduje i pritom obećava nezaboravne trenutke provedene u toplom zagrljaju našeg Mediterana.

Slika broj 4: Spoljni izgled hotela „Mediteran“



Izvor: www.hotelmediteran.info



3.2. Upravljanje marketingom hotela „Mediteran“

3.2.1. Pojam upravljanja marketingom u turizmu

Preduzeća su otvoreni poslovni sistemi zavisni od međusobnih odnosa svojih ekonomskih, tehnoloških i socioloških sastavnih delova. Privredni subjekti žele da ostvare sklad sa promenama u okruženju kako bi bili osposobljeni za rast i razvoj, na osnovu efikasnog i efektivnog poslovanja.

Promene u okruženju su osnova za pojavu strategijskog problema za preduzeće, koji se izražava potrebom za prilagođavanjem i predviđanjem tih promena. Ovaj problem zahteva da preduzeća uobliče odgovarajuće strategije. Osnovni cilj definisanja strategije jeste usmeravanje sbosobnosti i resursa preduzeća ka svrsishodnom reagovanju na promene u okruženju, odnosno ka načinima adekvatnog prilagođavanja promenama i/ili podsticanja promena u određenim oblastima poslovanja i u određenim razdobljima.

Karakteristike sredine/okruženja i priroda promena u njima odražavaju se na mogućnost prilagođavanja preduzeća promenama u sredini, kao i na sposobnost za upravljanje svim resursima u cilju ostvarenja željene strategijske pozicije u budućnosti.

Okruženje, u kojem privredne organizacije deluju, odlikuje se turbulentnošću, naročito u turizmu kao privrednoj delatnosti. Turbulentno okruženje se karakteriše brzim promenama i jakim međusobnom povezanošću između akcija preduzeća i reagovanja drugih organizacija koje deluju u okruženju.

Osnovni oblici uticaja turbulentnog okruženja na privredne subjekte bili bi¹⁹:

- a) otežana mogućnost povezivanja uzroka i posledica određene pojave
- b) nepredvidljivost promena

¹⁹ Popesku J., Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Beograd, 2002., str. 112



- c) otežano ostvarivanje ciljeva
- d) ograničena mogućnost kontrole nad budućim događajima

U okruženju hotela “Mediteran” posluje veliki broj hotela. U Beogradu se nalazi nekoliko dobro opremljenih hotela koji, iako ih je malo sa pet zvezdica. Zbog toga se hotelu Mediteran nameće potreba praćenja tržišnih tendencija i primenjivanja strategijskog upravljanja zarad efikasnog i efektivnog poslovanja njegovog rasta i razvoja.

Usavršavanje postojećih konkurentskih hotela i najave gradnje novih hotela u okruženju obavezuje hotel “Mediteran” da se pravilnim strategijskim upravljanjem prilagođava promenama u okruženju. Na ovaj način hotel usmerava svoju ponudu ka aktivnostima koje će poboljšati njegov položaj na tržištu.

3.2.2. Planiranje marketing aktivnosti hotela „Mediteran“

Usmeravanje marketing aktivnosti u cilju zadovoljavanja potreba postojećih i potencijalnih potrošača obavlja se u okviru dinamičnog, kontinuiranog, integralnog i fleksibilnog procesa koji se naziva upravljanja marketingom. Proces upravljanja marketing aktivnošću sastoji se od tri osnovna dela: planiranja, organizovanja i kontrole. Planiranje, kao faza procesa upravljanja marketing aktivnošću, može se definisati kao proces u kojem se donose odluke o ciljevima, politikama, strategijama, programima i planovima marketing aktivnosti.

Osnovna karakteristika planiranja marketing aktivnosti je usmerenost na budućnost, koja podrazumeva aktivan pristup odnosa između uticaja okruženja i sopstvenih resursa. Planiranje marketing aktivnosti se nalazi u stanju neprestanih promena. To je uzrokovano, kako promenama u okruženju, tako i potrebom za stalnim prilagođavanjem i anticipiranjem promena od strane preduzeća, što je posebno svojstveno turizmu kao privrednoj deatnosti.²⁰

U hotelu “Mediteran” odeljenje prodaje i marketinga se bavi planiranjem marketing aktivnosti.

²⁰

Ibidem



3.3. Instrumenti marketing miksa hotela „Mediterran“ Bečići

Marketingom prožeto funkcionisanje turističkog preduzeća podrazumeva njegovu organizacionu i kadrovsku osposobljenost da blagovremeno otkriva i anticipira tržišne potrebe, prema njima razvija proizvode i usluge, prilagođava ostale komponente svoje ponude, kao i da na tržišnim kriterijumima određuje svoje poslovne mogućnosti.²¹

Za uspešno poslovanje hotela značajni su sledeći elementi marketing miksa:

- hotelski proizvod
- cena
- kanali prodaje
- promocija

3.3.1. Hotelski proizvod

Elemente hotela pored fizičkih karakteristika objekta čine i ljubaznost osoblja, kao i lokacija, funkcionalnost i iskorišćenost prostora. U proizvodni program uvodi se veliki broj elemenata koji će zadovoljiti najrazličitije potrebe gostiju da bi hotel dobio na atraktivnosti.

Investiranje, najprostije rečeno, podrazumeva pretvaranje novca u proizvodni kapital. Prema ekonomskoj strukturi investicije se dele na privredne i neprivredne investicije. Privredne investicije mogu se definisati kao deo društvenog proizvoda koji se upotrebljava za zamenu dotrajalih i izgradnju novih kapaciteta.

Prema tehničkoj strukturi investicije se dele na²²:

- građevinski radovi (podizanje novih objekata, rekonstrukcija, proširenje i adaptacija podignutih postojećih objekata)

²¹ Čerović S., Menadžment u turizmu, Novi Sad, 2003.

²² Popesku, J. (2002.), Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Centar za odgovorni i održivi razvoj turizma, Beograd, str. 42



- oprema sa montažom-proizvodi raznih delatnosti koji sa građevinskim objektom čine celinu (mašine, uređaji, aparati, instrumenti...)
- ostale investicije-podizanje kadrova za nova radna mesta, studije, istraživanja.

Investicije predstavljaju sva ulaganja u adaptaciju, modernizaciju, proširenje, zamenu i izgradnju novih objekata u ugostiteljstvu, saobraćaju, trgovini... Tu spadaju i ulaganja u druge objekte van njih, koji učestvuju u formiranju turističke usluge, ulaganja u trajna obrtna sredstva potrebna za normalno funkcionisanje ove delatnosti. Za većinu turističkih i ugostiteljskih aktivnosti velike su investicije u fiksne fondove (zgrade, opreme, infrastrukturu) – manje su izuzev kod većih objekata u obrtne fondove (sirovine, gotovi proizvodi).

Investitori su samostalni i nezavisni pri planiranju i donošenju investicionih odluka.

Oblici i podsticaj države i društva u investiranju mogu biti²³:

- finansijski (garancije za kredit, benificiranje kamate...)
- tehnički (povoljna lokacija, uređenje i opremanje građevinskog zemljišta, priprema objekta, priprema urbanističkog rešenja...)
- fiskalni (poreske olakšice, olakšice za takse)
- organizacioni (priprema organizacije poslovanja).

Glavni izvori finansiranja mogu se klasifikovati kao²⁴:

- međunarodni razvojni fondovi i finansijske korporacije
- nacionalni i regionalni razvojni fondovi
- komercijalne investicije
- privatno finansiranje.

Da bi postupak ostvarivanja planiranih investicija započeo u osnovi su potrebna dva dokumenta i to²⁵:

- detaljan urbanistički plan i

²³ Ibidem

²⁴ Ibidem

²⁵ Ibidem



- plan-program preduzeća

Za dozvolu za gradnju je potrebno napraviti plan i program investicija i doneti odluku da se pristupa realizaciji tog programa, a zatim se sačinjava investiciono-tehnički dokument za donošenje konkretne i precizno opredeljene odluke o izgradnji koji sadrži deo o instalacijama i uređenjima, deo o uređenju čovekove okoline i organizacioni deo.

U hotel Mediteran je poslednjih pet godina uloženo preko 200 000 eura. Kuhinja je opremljena novim šporetima, tanjirima, escajgom. Sve sobe i apartmani su opremljeni klima uređajima, uvedeno je centralno grejanje kao i TV uređaji.

Restoranska sala je takođe, dobila novi izgled, jer su kupljene nove stolice, stolovi i klima uređaji. Pored preispitivanja funkcija i sadržaja samog objekta zaključeno je da se turistička ponuda hotela može proširiti i obogatiti novim atraktivnim ponudama u neposrednom okruženju hotela.

Planski poduhvati turističke organizacije Crne Gore u saradnji sa opštinom su sledeći:

- objedinjavanje turističke ponude,
- izgradnja i valorizacija jezera,
- izgradnja odgovarajućih sportskih objekata
- izgradnja prilaza, parkinga i uređenje okoline.

Sadržaji hotela

* 230 soba (547 ležaja) - sve sobe su opremljene mini barom, sefom, kablovskom TV, direktnom telefonskom linijom, internet pristupom, fenom za kosu, block out zavjesama, antialergijskim dušecima i prekrivačima otpornim na vatru

* Pansionski "Kristalni" restoran sa 600 mesta

* A la carte restoran "Amfora" sa 100 mesta

* Kafeterija "Opera" sa 120 mesta

* Plažni restoran-pizzeria "Azzurro" sa 300 mesta

* Lobby bar "Akvarius", 100 mesta



- * Dvije restoranske bašte, 200 mesta
- * Noćni klub "VIP club", 200 mesta
- * Wellness & Spa centar Mediteran
- * Kozmetički salon
- * Frizerski salon
- * Kongresni Centar Mediteran, 1300 mesta
- * Aqua park Mediteran, kapacitet 1 000 posjetilaca
- * Otvoreni bazen sa whirlpool-om, dječijim bazenom, fontanama, rijekom i ribnjakom
- * Umjetnička galerija
- * Tv sala
- * Rent- a- car služba
- * Garaže sa parking prostorom (3400 m², 130 vozila-video nadzor i obezbjedjenje 24 h dnevno)
- * Suvenirnica

Slika broj 5: Sobe hotela „Mediteran“



Izvor: www.hotelmediteran.info



AQUA PARK MEDITERAN

Jedinstvenim dizajnom, hotel "Mediteran" uvodi u odaje svog vodenog carstva. AQUA PARK MEDITERAN predstavlja jedinstvenu atrakciju u turističkoj ponudi Crne Gore. 7500 m², kapaciteta preko 1000 posjetilaca, sa 6 bazena, 10 tobogana, lijenom rijekom, 3 ugostiteljska objekta, platoima za sunčanje, fontanama, zelenom oazom i brojnim iznenađenjima koja će učiniti vaš odmor nezaboravnim i vrijednim pamćenja.

WELLNESS & SPA CENTAR MEDITERAN

U hotelu „Mediteran“ vas putem sistema masaža vodi stručni tim fizioterapeuta WELLNESS & SPA CENTRA MEDITERAN.

Masažni centar raspolaže sa šest specijalizovanih i posebno opremljenih prostorija u kojima gost može da se prepusti čarima više od 20 različitih vrsta masaža, među kojima ističemo Montenegro-Mediteran masažu, prvi nacionalni wellness brand, stvoren u hotelu Mediteran.

Na 1600 m² WELLNESS & SPA CENTRA MEDITERAN vam nudi zatvoreni bazen sa 2 whirlpoola, 2 jakuzzi, više hidromasažnih kada i kabina, talasoterapija, saune (infracrvena, finska, ruska, za žene, za muškarce, tursko kupatilo), solarijum (vertikalni i horizontalni), kozmetički salon, fitnes centar, koktel bar, tuševe, toalete i svlačionice sa kasetama.

VIP CLUB

Specifičnog enterijera sa scenskom binom za žive nastupe, koncerte i igračke grupe VIP CLUB daje novo značenje terminu noćni klub. Klub raspolaže sa oko 200 mesta za sjedanje i najmodernijim svetlosnim efektima, kao i vrhunskim ozvučenjem.

KONGRESNI CENTAR MEDITERAN

KONGRESNI CENTAR MEDITERAN postavlja nove standarde u MICE ponudi Crne Gore.



Na dve etaže centar obuhvata:

- nekoliko različitih konferencijskih dvorana,
- kabine za prevodioce, novinare i komentatore,
- ekskluzivni foaje sa kafe barom,
- VIP salu,
- salu za bioskopske projekcije i pozorišne predstave,
- kancelarije,
- propratne sadržaje (garderobu, svlačionice, toalete...)

Centar je višenamenskog karaktera – konferencije, seminari, pozorišne predstave, bioskopske projekcije, modne revije, koncerti... Kompletan centar je opremljen najsavremenijim sistemima audio i video komunikacije, satelitskom vezom i mogućnošću ostvarivanja konferencijskog video linka sa bilo kojom tačkom na planeti. Tehnički je omogućeno da se po potrebi centar pretvori u savremeni filmski studio. Površina centra je cca 2000 m², kapaciteta 1300 mesta + cafe bar. Zbog navedenog cjelishodnog sadržaja, KONGRESNI CENTAR MEDITERAN predstavlja jedinstveno zdanje ovog tipa u Crnoj Gori.

Slika broj 6: Kongresni centar hotela „Mediteran“



Izvor: www.hotelmediteran.info



Tabela broj 1: Izgled i kapaciteti hotela „Mediteran“ Bečići

izgled i karakteristike									
naziv sale	U-oblik	T-oblik	Učionica	Konferencija	Kvadrat	Pozorište	Banket stil	Koktel stil	Ukupno m2
A1 (Amfiteatar)	-	-	-	-	-	424	-	-	402m2
A2 (prevodioci, novinari, reporteri)	3 kabine za prevodioce i jedna za novinare i reportere								
A3 (VIP sala)	-	-	-	-	-	-	-	-	22 m2
A4 (kafe bar)	Internet cafe, pauze za kafu, koktel zabave, product lounges, izložbe...								
A6 (office)	-	-	-	10	-	-	-	-	22m2
A7 (office)	-	-	-	6	-	-	-	-	10m2
B1 (kongresna sala)	-	-	-	-	-	64	-	70	48 m2
B2 (kongresna sala)	30	-	-	30	40	118	80	135	88 m2
B3 (kongresna sala)	50	-	-	50	70	390	265	450	293 m2
B4+B5 (kongresna sala)	30	-	-	30+16	40	125+45	120	200	475 m2
B2+B3+B4+B5	-	-	-	-	100	675	465	780	-
B1+B2+B3+B4+B5+B11	-	-	-	-	-	-	-	1000	700 m2
B6 (office)	-	-	-	10	-	-	-	-	20 m2
B7 (sala za sastanke/office)	-	-	-	26	-	-	-	-	50 m2
B8 (sala za sastanke/office)	-	-	-	16	-	-	-	-	37 m2
B9 (sala za sastanke/office)	-	-	-	30	-	-	-	-	47 m2
B10 (sala za sastanke/office)	-	-	-	10	-	-	-	-	20 m2
* u preseku polja dati su kapaciteti sale određenog stila									

Izvor: www.hotelmediteran.info



3.3.2. Cena

Cena je instrument marketing miksa koji bi trebalo da najpotpunije odrazi ukupne ciljeve poslovanja. U svom poslovanju preduzeća turističke privrede moraju imati u vidu, pre svega, strategijske ciljeve i na toj osnovi formirati i cene proizvoda. Kratkoročni uslovi na turbulentnom turističkom tržištu mogu zahtevati i taktičko prilagođavanje nivoom cena, koje je snažno sredstvo za održavanje i poboljšavanje konkurentske pozicije na tržištu.

Faktori koji utiču na formiranje cena su²⁶:

- a) interni faktori- koji se nalaze pod kontrolom preduzeća i
- b) eksterni faktori- koji se nalaze van mogućnosti uticaja preduzeća ili je uticaj moguć samo u ograničenom obimu.

Osnovni interni činioci bi obuhvatali: marketing ciljeve, marketing miks strategiju, organizaciju, karakteristike proizvoda i troškove. Konkretna visina cene u turizmu zavisi prvenstveno od delovanja eksternih faktora u ovu grupu spadaju: tražnja, konkurencija, ekonomska politika i kontrola cena, kao i ostali relevantni faktori okruženja.

Na osnovu opšteg pristupa moguće je definisati četiri široka pristupa utvrđivanju cena u turističkom poslovanju²⁷:

- a) formiranje cena zasnovano na troškovima
- b) formiranje cena u odnosu na konkurenciju
- v) formiranje cena na osnovu tendera
- g) formiranje cena na osnovu delovanja tržišta.

²⁶ Bakić, O., Nikolić, M., Bakić, M., Osnove turizma sa osnovama ugostiteljstva, Ekonomski fakultet Subotica, Beograd, 1999., str. 44

²⁷ Ibidem



Hotel "Mediterran" formira cene zasnovane na troškovima. Izloženi pristupi formiranju cena u turizmu predstavljaju osnovu za primenu konkretnih metoda za određivanje cena, od kojih posebno treba izdvojiti sledeće²⁸:

- a) metod na osnovu posebnosti
- b) "skidanje kajmaka"
- v) penetracija tržišta
- g) diferenciranje cena
- d) formiranje cena u cilju preživljavanja
- đ) metod "ubiranja plodova"
- e) formiranje cena u cilju sprečavanja ulaska konkurenata na tržište.

Pri primeni ovih metoda bitno je korišćenje planskog pristupa, koji omogućuje prilagođavanje preduzeća aktuelnoj situaciji, čime se obezbeđuje delovanje cene kao faktora ostvarivanja ključnih finansijskih rezultata, obima prodaje i najpovoljnijeg uticaja na potrošače.

Trenutno važeće cene se usklađuju sa pomeranjima na tržištu novca i shodno tome hotelijer zadržav pravo za promenu istih.

Kao bazični kriterijumi za diferenciranje cena koriste se:

- segment potrošača
- vreme
- vrsta usluge
- način prodaje.

Hotel "Mediterran" se u svom poslovanju opredelio za segment tržišta gde spadaju sportske ekipe, poslovni gosti i drugi gosti. Hotel nema sezonski karakter tako da su cene iste tokom cele godine. Za stalne goste i za grupe gostiju hotel daje popust u iznosu od 10%.

²⁸ Čerović, S., Istraživanje turističkog tržišta, PMF - departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad, Čigoja štampa, Beograd, oktobar 2004., str. 23



3.3.3. Kanali prodaje

Preduzeća turističke privrede treba da u politici prodaje odaberu odgovarajući pristup kanalima prodaje, koji, u osnovi, obuhvata izbor između direktne i indirektne prodaje (odnosno prodaje sa ili bez korišćenja posrednika) i ustanovljavanje odgovarajuće srazmere ovih oblika prodaje.

Direktna prodaja, odnosno neposredan odnos između preduzeću turističke privrede i kupca, bez uključenja bilo kojeg oblika posredništva, ima određenih prednosti za preduzeća turističke privrede, posebno hotelska, među kojima se ističu²⁹:

- uspostavlja i održava neposredne kontakte sa potrošačima;
- ostvaruje kontrolu nad plasmanom u situaciji kada posrednici ne pokazuju dovoljnu zainteresovanost za povećanje obima prodaje;
- prevazilazi moguće pomanjkanje efikasnih i dobro organizovanih posrednika na određenoj teritoriji;
- nastoji da kroz izgradnju i održavanje sopstvene prodajne organizacije snizi cene i poveća konkurentnost na tržištu;
- teži da se distancira od ostalih preduzeća sa istim ili sličnim asortimanom proizvoda i kreira sopstveni imidž.

Indirektna prodaja, odnosno prodaja koja uključuje učešće jednog ili više posrednika između preduzeća turističke privrede i kupca, ima različite oblike u poslovanju na turističkom tržištu. Dve bazične funkcije posrednika, odnosno kanala prodaje u turizmu odnose se na³⁰:

- povećanje broja mesta prodaje, odnosno pristupačnosti prodaje turističkih proizvoda, koji su prostorno razdvojeni u odnosu na mesto stvaranja proizvoda;
- olakšavanje kupovine turističkog proizvoda pre vremena korišćenja, odnosno stvaranja proizvoda.

²⁹ Popesku J., Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Beograd, 2002.

³⁰ Ibidem



Direktna prodaja podrazumeva da osobe zainteresovane za boravak u hotelu "Mediteran" lično ili telefonskim putem kontaktiraju recepciju i raspituju se o vrsti usluga koje hotel "Mediteran" pruža, ceni hotelskih usluga, uslovima plaćanja i slično. Ukoliko zainteresovanim osobama odgovaraju svi uslovi u hotelu, odgovoraju oni onda podnose zahtev za rezervaciju. Zahtev za rezervaciju se upućuje na više načina: pismeno, telegramom, telefonom, telefaksom, usmeno, mejlom. Recepcioner prima zahtev za rezervaciju i izdaje pismenu potvrdu o zaključivanju rezervacije. Na dan dolaska gosta u hotel recepcioner proverava rezervaciju, upisuje gosta u knjigu gostiju i izdaje gostu sobu. Takođe, hotel "Mediteran" koristi i Internet kao oblik direktne prodaje, odnosno, zainteresovani gosti mogu preko hotelskog veb sajta www.montenegrostars.com izvršiti rezervaciju hotelskog smeštaja. Direktna prodaja u hotelu "Mediteran" ima učešće od 30% u ukupnoj prodaji smeštajnih kapaciteta.

Indirektna prodaja je više zastupljena u hotelu "Mediteran" i njeno učešće u ukupnoj prodaji smeštajnih kapaciteta iznosi 55%. U svom poslovanju, hotel sarađuje sa brojnim inostranim tur-operatorima i turističkim agencijama³¹:

- Centralna Evropa: "Vitkovice", "Kovotours", "Cedok"
- Nemačka: "TUI"
- Srbija: "Kontiki", "Jolly", "Kompas"
- Sjedinjene Američke Države: "Abercrombie & Kent"
- zemlje Beneluksa: "Neckermann", "Time to Travel", "Expairtours"
- Francuska: "Thalasso", "Top of Travel"
- Skandinavija: "Kuoni", "Spa Tours"
- Velika Britanija: "Thomson Platinum", "Balkan Holidays", "Sunway", "Budget", "Concorde", "Croatia Tours"
- Rusija: "R-Tours", "Pax", "Travel Center", "Cernogoria Tours", "MontenegroStars Treval", "Ascent", "Lanta", "Neva", "VKO"

³¹ www.hotelmediteran.info



Sa ovim tur-operatorima hotel ima potpisane ugovore o alatmanu i ugovore o fiksnom zakupu hotelskih kapaciteta. Ugovor o alatmanu obavezuje agencije da popune određene smeštajne kapacitete, ali u slučaju da to ne uspeju do 21-og dana pre početka aranžmana, u punoj sezoni, hotel preuzima brigu o nepopunjenom delu i plasira ga direktnom prodajom individualnim korisnicima, gde ostvaruje znatno veću dobit. Ugovor o fiksnom zakupu hotelskih kapaciteta je ostvaren jedino sa ruskim tur-operatorima, s obzirom na specifičnosti ruskog tržišta. Naime, bukiranje se u Rusiji obavlja kasno u odnosu na početak započinjanja aranžmana. Ovaj ugovor izuzetno pogoduje hotelu, jer čak i da tur-operatori ne uspeju da popune sve zakupljene smeštajne kapacitete, hotelu se uplaćuju novčana sredstva za njih.

Agencijama se propisuje provizija od 10% u odnosu na individualne cene, dok kod se tur-operatora taj procenat kreće od 20 – 45, u zavisnosti od značaja tržišta, tržišnih uslova. Najveći procenat se propisuje nemačkom tržištu, 45%, jer se prodaja najteže ostvaruje, dok se najpovoljniji procenti po hotel propisuju ruskom tržištu. Za potrebe MICE tržišta, takođe se sarađuje sa inostranim agencijama specijalizovanim za ovaj segment. U Velikoj Britaniji je to “Unique World”, a takođe postoje predstavnici i u Nemačkoj i Italiji.

3.3.4. Promocija

Promocioni miks jeste masovno komuniciranje s potrošačima radi stimulisanja i unapređenja plasmana turističkog proizvoda. Zadatak promotivnih aktivnosti jeste stvaranje svesti o turističkom proizvodu na tržištu, njegovo što bolje pozicioniranje i stvaranje njegovog imidža. Cilj promocije jeste formiranje određenog nivoa i kvaliteta potražnje za turističkim proizvodom .

Ovim aktivnostima proizvod postaje poznat široj javnosti, pa se na taj način povećava broj potencijalnih, a samim tim i stvarnih potrošača. Pri tome, prodajno i promociiono usklađivanje mora biti sinhronizovano. Instrumenti promociionog miksa (propaganda, odnosi s



javnošću, unapređenje prodaje i lična prodaja) usmereni su ka određenom segmentu tražnje i pri tome koriste razna sredstva³².

U zavisnosti od načina plasmana i prijema poruke, mnoga preduzeća koriste tri grupe sredstava³³ :

1. grafička sredstva (štampani tekst, štampana slika, njihova kombinacija): fotografije(razglednice), plakati, prospekti, turistički vodiči, turističke karte;
2. audio-vizuelna sredstva (radio, tv, oglasi, kompakt diskovi, internet): tv reklame, spotovoi, turistički filmovi, cd i dr.
3. plastična sredstva (suvenir, poslovna i amblemska sredstva).

Od propagandnog materijala uređen je kvalitetan prospekt i štampani letci. Svoju ponudu hotel "Mediteran" plasira putem audio-vizuelnih sredstva, kao što su: novine "Blic", "Večernje novosti", "Lisa" i putem televizije u emisijama na RTS i na B92.

Marketinška aktivnost Crne Gore nije na zadovoljavajućem nivou. Marketinšku kampanju uspešno mogu obavljati samo lica osposobljena za marketing. Beograd nema dovoljno stručno osposobljenog marketinškog kadra. Osnovni marketinški nedostatak je slaba medijska prisutnost na tržištu van Srbije. Uz odgovarajuću marketinšku kampanju, materijalni efekti bi bili znatno izraženiji. Potrebna su veća ulaganja u marketing i propagandu, kao i zapošljavanje stručno osposobljenih radnika. Stvaranje novih turističkih proizvoda dovodi u neophodnost razvoj marketinške aktivnosti. Budućim marketinškim promocijama će se novi turistički proizvod približiti tržištu, sa ciljem da tržište ostvari pozitivno mišljenje o njemu. Promociju bi trebalo održavati više puta godišnje sa različitim promocijnim instrumentima i kanalima distribucije.

³² Čerović, S., Strategijski menadžment turističke privrede Srbije „Želid“ Beograd, 2002. , str. 82

³³ Ibidem



Kao promocijna sredstva bi se koristila propagandna sredstva i to³⁴:

- grafička sredstva (prospekti, turistički vodiči) i
- audio-vizuelna sredstva (propagandne poruke, turistički film).

Kao kanali distribucije ovog propagandnog materijala bi se koristile³⁵:

- turističke agencije
- radio i televizija
- štampa
- turističke prezentacije i
- internet.

Bogatijom turističkom propagandom bi se doprinelo upoznavanju javnosti sa turističkom ponudom Crne Gore a samim tim i smeštajne ponude i time bi materijalni efekti bili izraženiji. Ekskurzioni turistički proizvod bi trebalo agresivnije propagirati u inicijalnim turističkim mestima, sa obaveznim naznačenjem karakteristika beogradske turističke ponude. Potrebno je medijima plasirati svoj prepoznatljivi turistički imidž i atraktivnost turističke ponude. Takođe je potrebno unapređenje turističke organizacije, koje će se postići zaposlenjem stručnih kadrova.

3.4. Formulisanje marketing strategije hotela „Mediteran“

Uspešnost formulisanja marketing strategije neposredno zavisi od ispravnosti pretpostavki na kojima se zasniva: dijagnoze stanja, prognoze, usklađenosti slabih i jakih tačaka preduzeća sa pretnjama i šansama iz okruženja i definisanih ciljeva marketing aktivnosti.

Proces formulisanja marketing strategije započinje određivanjem ciljnih tržišta, koje počiva na analizi tržišnih mogućnosti (market opportunity analysis). Ova analiza treba da pruži odgovor na pitanje o obimu i strukturi postojećih i potencijalnih tržišta, potrebama potrošača i

³⁴ Ibidem

³⁵ Ibidem



oceni proizvoda od strane potrošača. Ti odgovori su bitni za opredeljivanje u odnosu na vrstu strategijskog reagovanja.³⁶

- 1) **Određivanje ciljnog tržišta**, kao prva faza u procesu formulisanja marketing strategije, treba da precizno definiše potrebe koje treba zadovoljiti. To je bazično pitanje u procesu formulisanja marketing strategije: koje su to potrebe koje preduzeće može ili treba da zadovolji; koje su to kategorije kupaca od kojih zavisi opstanak, stabilnost, rast i razvoj preduzeća.
- 2) Sledeća faza u procesu formulisanja marketing strategije odnosi se na **marketing pozicioniranje preduzeća**. Koncept pozicioniranja zasnovan je na činjenici da proizvodi, preduzeća i celokupne turističke destinacije imaju određen imidž, odnosno posebnu vrstu percepcije sa kojom ih poistovećuju postojeći i potencijalni potrošači. Pozicioniranjem se obezbeđuje posebno mesto proizvoda u svesti odabranog tržišnog segmenta i konkretnog nosioca turističke tražnje i predstavlja jedan od osnovnih razloga za izbor konkretnog turističkog proizvoda.
- 3) **Ustanovljavanje kombinacije instrumenata marketinga** je sledeća faza u procesu formulisanja marketing strategije. Odabrana kombinacija proizvoda, cene, promocije i kanala prodaje treba da bude u skladu sa ustanovljenim tržišnim segmentima i tržišnim pozicioniranjem. Izbor adekvatne kombinacije instrumenata marketing miksa, odnosno strategijskih promenljivih koje se nalaze pod kontrolom preduzeća, neposredno utiče na ostvarivanje ciljeva poslovanja, odnosno na stvaranje konkurentske prednosti na tržištu.
- 4) Poslednja faza u procesu formulisanja marketing strategije odnosi se na **odlučivanje o visini troškova marketinga**, koji su potrebni za ostvarivanje definisane marketing strategije.

Težište marketing strategije u Hotelu “Mediteran” ima za cilj povećanje obima prodaje. Međutim, hotel najpre mora precizno definisati tržišni segmenti kojima se nude

³⁶ Popesku J., Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Beograd, 2002., str. 202



proizvodi i usluge, pa s e ozdvaža nekoliko tržišnih segmenata³⁷:

- 1) individualni gosti, koji direktno dolaze;
- 2) individualni gosti koji odsedaju u hotelu posredstvom tur-operatora i turističkih agencija;
- 3) spa segment namenjen gostima koji traže relaksaciju u spa proizvodima i uslugama;
- 4) ovaj segment ne obuhvata smeštaj - to je sektor hrane i pića;
- 5) kombinacija prethodno navedenih segmenata

Marketing strategijama potrebno je bolje pozicionirati određene proizvode i usluge u svesti potrošača i time izgraditi prepoznatljiv imidž hotela “Mediteran”, koji će značajno odstupati u odnosu na konkurente. Raspoložuci komotnim budžetom za marketing aktivnosti i vršeći adekvatnu kombinaciju instrumenata marketing miksa za svaki od tržišnih segmenata ponaosob, hotel “Mediteran” uspešno formira svoj imidž, distancira se od konkurencije i poboljšava svoju prodaju.

³⁷ www.hotelmediteran.info



ZAKLJUČAK

Hotel “Mediteran razlikuje se po velikom broju unikatnih proizvoda i usluga. Njegov moderan i elegantan ambijent i savremena opremljenost u potpunosti zadovoljavaju visoke standarde hotelijerskih i ugostiteljskih usluga. Izuzetno dobro organizovane marketing aktivnosti, istraživanje tržišta i praćenje tržišnih trendova obezbeđuju hotelu povećano interesovanje i bolju popunjenost smeštajnih kapaciteta.

Međutim, poslovanje hotela visoke kategorije u velikoj meri zavisi od uređenosti i ponude same destinacije, jer su posetioci hotela orijentisani i na brojne sadržaje unutar destinacije i to je ono što u nekoj meri koči poslovanje hotela “Mediteran”. Strahuje se da će nepotpuna ponuda Crne Gore oterati turiste, a tu se prevashodno misli na loše puteve, nesašicu vode i struje usred sezone, nedovoljnu ponudu animacionih sadržaja, nečistoću destinacije, ali i nedostatak smeštajnih kapaciteta. Neophodna je i bolja implementacija zakonske regulative.

Za privlačenje inostranih gostiju, nije dovoljna samo propadanda koju primenjuje hotel “Mediteran”, već i propaganda Crne Gore kao destinacije u inostranstvu. U razvoju inostranog turizma, ministarstvo turizma Crne Gore oglašava svoju turističku ponudu na nekoliko svetskih televizijskih stanica – reklamni spotovi se puštaju na “CNN-u”, “Euronews-u”, “Travel Channel-u”. Na listi deset ovogodišnjih top turističkih destinacija, koju je objavila specijalizovana internet stranica www.concierge.com, Crna Gora se našla na trećem mestu. Kao još jedan plus za Crnu Goru navodi se da su cene u njoj mnogo niže nego u Hrvatskoj i Italiji.

Sve ovo ide u prilog razvoju turizma u Crnog Gori. Crna Gora preduzima određene mere kako bi kreirala visokokvalitetan turistički proizvod što podrazumeva intenzivno poboljšanje kvaliteta ukupne infrastrukture, ne samo hotelsko ugostiteljskih objekata i sadržaja koje poseduju. U tom smislu, naredni period će obežiti velike investicije države i privatnog kapitala na planu poboljšanja infrastrukture i saobraćajne dostupnosti. Ako bi se kompletna situacija na Crnogorskom tržištu popravila, hotel “Mediteran” bi mogao očekivati produžavanje letnje turističke sezone i veću popunjenost kapaciteta u zimskom periodu, što bi vodilo pozicioniranju hotela “Mediteran” kao jednog od najpopularnijih evropskih odmarališta.



LITERATURA

1. Bakić, O., Nikolić, M., Bakić, M., Osnove turizma sa osnovama ugostiteljstva, Ekonomski fakultet Subotica, Beograd, 1999
2. Bakić, O., Marketing u turizmu, Ekonomski fakultet, Beograd, 2005.
3. Hatton A., The Definitive Guide to Marketing Planning, Second Edition, 2003, Pearson
4. Kotler F., Kako kreirati, upravljati i dominirati tržištem, Adizes, 1999, Novi Sad
5. Kosar Lj., Hotelijerstvo, Teorija i praksa, Viša hotelijerska škola, 2002, Beograd
6. Knowles, T., Hospitality Management, an Introduction, Longman, sec. ed. 1998.
7. Ljubojević Č., Marketing usluga, Fakultet za uslužni biznis, 2004, Novi Sad
8. Petrović, P., Marketing strategija preduzeća, Institut za spoljnu trgovinu, Beograd, 1995.
9. Popesku J., Marketing u turizmu, Čigoja štampa, Beograd, 2002.
10. Powers, T., Marketing Hospitality, Wiley & Sons, New York, 1990.,
11. Todorović J., Đuričin D, Janošević S, Strategijski menadžment, Institut za tržišna istraživanja, 1997
12. Čačić K., Poslovanje hotelskih preduzeća, Čigoja, 1995, Beograd
13. Čerović S., Menadžment u turizmu, Novi Sad, 2003.
14. Čerović S., Strategijski menadžment turističke privrede Srbije, Želnid, Beograd 2002.
15. Čerović, S., Istraživanje turističkog tržišta, PMF - departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad, Čigoja štampa, Beograd, oktobar 2004.
16. www.montenegrostarts.com
17. www.budva.com
18. www.visit-montenegro.com
19. www.sr.wikipedia.org/sr-el/Бечићи
20. www.tob.cg.yu
21. www.hotelmediteran.info