

UNIVERZITET SINGIDUNUM  
BEOGRAD  
DEPARTMAN ZA POSLEDIPLOMSKE STUDIJE

MAGISTARSKI RAD  
KREIRANJE BREND A VOJVODINE  
KAO TURISTIČKE DESTINACIJE

MENTOR

PROF. DR JOVAN POPESKU

KANDIDAT

VERICA BEŠLIĆ

Br. indexa 27/2004

BEOGRAD, 2009.godina

# S A D R Ź A J

|                                                                                 |           |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>UVODNA RAZMATRANJA.....</b>                                                  | <b>1</b>  |
| 1. POLAZIŠTA ISTRAŽIVANJA.....                                                  | 3         |
| 2. DEFINISANJE PROBLEMA I SVRHE ISTRAŽIVANJA .....                              | 5         |
| 3. GENERALNA HIPOTEZA I CILJEVI ISTRAŽIVANJA .....                              | 9         |
| 4. GLOBALNA STRUKTURA RADA .....                                                | 10        |
| 5. METODOLOŠKO INFORMATIVNA OSNOVA ISTRAŽIVANJA .....                           | 12        |
| <b>1. TEORIJSKI OKVIR - ZNAČAJ BRENDIRANJA VOJVODINE .....</b>                  | <b>14</b> |
| 1.1. POJAM I ZNAČAJ BREND U SVETU POTROŠNIH DOBARA .....                        | 14        |
| 1.2. BREND TURISTIČKE DESTINACIJE.....                                          | 17        |
| 1.2.1. <i>Potreba za brendiranjem turističke destinacije.....</i>               | <i>21</i> |
| 1.2.2. <i>Značaj brenda za destinaciju .....</i>                                | <i>22</i> |
| 1.3. KONCEPT IDENTITETA BREND A.....                                            | 22        |
| 1.3.1. <i>Različiti aspekti identiteta brenda .....</i>                         | <i>25</i> |
| 1.3.2. <i>Izvori formiranja identiteta .....</i>                                | <i>28</i> |
| 1.4. BREND IMIDŽ DESTINACIJE.....                                               | 29        |
| 1.5. FAKTORI USPEŠNOSTI BREND A DESTINACIJE .....                               | 33        |
| 1.6. ODNOS IZMEĐU BREND A DRŽAVE I REGIJE KAO TURISTIČKIH DESTINACIJA .....     | 35        |
| 1.7. TEORIJSKO UPORIŠTE SAGLEDAVANJA VOJVODINE KAO TURISTIČKE DESTINACIJE ..... | 39        |
| <b>2. VOJVODINA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA .....</b>                            | <b>43</b> |
| 2.1. FAKTORI KOJI UTIČU NA RAZVOJ TURIZMA DESTINACIJE .....                     | 43        |
| 2.1.1. <i>Geografski položaj.....</i>                                           | <i>44</i> |
| 2.1.2. <i>Saobraćajni položaj i infrastruktura .....</i>                        | <i>45</i> |
| 2.1.3. <i>Klimatski uslovi i hidrografija .....</i>                             | <i>46</i> |
| 2.1.4. <i>Predeo destinacije .....</i>                                          | <i>47</i> |
| 2.1.5. <i>Prirodna baština.....</i>                                             | <i>48</i> |
| 2.1.6. <i>Kulturno-istorijska baština .....</i>                                 | <i>50</i> |
| 2.1.7. <i>Turistička infrastruktura .....</i>                                   | <i>52</i> |
| 2.1.8. <i>Prateće usluge .....</i>                                              | <i>53</i> |
| 2.1.9. <i>Stanovništvo i kadrovski potencijal .....</i>                         | <i>53</i> |
| 2.2. OBELEŽJA VREDNOSTI TURISTIČKOG SISTEMA VOJVODINE .....                     | 55        |
| 2.2.1. <i>Turistička ekonomska struktura .....</i>                              | <i>55</i> |
| 2.2.2. <i>Turistički promet i struktura tražnje.....</i>                        | <i>56</i> |
| 2.2.3. <i>Turistički resursi i ponuda .....</i>                                 | <i>59</i> |
| 2.4. SVETSKI TREND OVI U TURIZMU ZNAČAJNI ZA DESTINACIJU.....                   | 60        |
| 2.5. KONKURENTSKA ANALIZA .....                                                 | 64        |
| 2.6. SWOT ANALIZA PONUDE U DESTINACIJI.....                                     | 71        |
| 2.7. STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE.....                        | 73        |
| 2.7.1. <i>Matrica turističkih proizvoda Vojvodine .....</i>                     | <i>73</i> |
| 2.7.2. <i>Vizija Vojvodine.....</i>                                             | <i>76</i> |
| 2.7.3. <i>Ciljevi razvoja turističke destinacije.....</i>                       | <i>77</i> |
| <b>3. MARKETING ISTRAŽIVANJE TURISTIČKOG IMIDŽA VOJVODINE .....</b>             | <b>80</b> |
| 3.1. PROBLEM I CILJ ISTRAŽIVANJA .....                                          | 82        |
| 3.2. POSTUPAK I VRSTE ISTRAŽIVANJA .....                                        | 83        |
| 3.3. METODI I INSTRUMENTI PRIKUPLJANJA PODATAKA .....                           | 84        |
| 3.3.1. <i>Skale merenja .....</i>                                               | <i>85</i> |

|                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 3.3.2. <i>Sastavljanje anketnog upitnika</i> .....                                               | 87         |
| 3.4. ODREĐIVANJE UZORKA ISTRAŽIVANJA.....                                                        | 89         |
| 3.5. DISTRIBUCIJA UPITNIKA.....                                                                  | 90         |
| 3.6. PRIPREMA PODATAKA ZA ANALIZU .....                                                          | 92         |
| 3.7. ANALIZA I INTERPRETACIJA REZULTATA ANKETNOG ISPITIVANJA TURISTA I STANOVNIKA VOJVODINE..... | 93         |
| 3.7.1. <i>Opšte karakteristike ispitanika</i> .....                                              | 93         |
| 3.7.3. <i>Ključni atributi Vojvodine</i> .....                                                   | 102        |
| 3.7.4. <i>Skup asocijacija vezanih za Vojvodinu</i> .....                                        | 108        |
| 3.7.5. <i>Vojvodina kao ličnost, vizuelni identitet i boje koje je oslikavaju</i> .....          | 110        |
| 3.7.6. <i>Turistički potencijali Vojvodine</i> .....                                             | 113        |
| 3.7.7. <i>Vodeća tema pri pozicioniranju brenda</i> .....                                        | 117        |
| 3.8. ZAKLJUČAK I PREPORUKA ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA .....                                          | 119        |
| <b>4. KREIRANJE UMBRELLA BRENDA VOJVODINE.....</b>                                               | <b>122</b> |
| 4.1. IDENTIFIKOVANJE I OSNOVE POZICIONIRANJA BRENDA .....                                        | 122        |
| 4.2. KLJUČNE VREDNOSTI BRENDA.....                                                               | 127        |
| 4.3. SUŠTINA IDENTITETA BRENDA DESTINACIJE .....                                                 | 129        |
| <b>ZAKLJUČAK .....</b>                                                                           | <b>132</b> |
| <b>I Z V O R I .....</b>                                                                         | <b>134</b> |
| <b>PREGLED SLIKA, TABELA I GRAFIKONA.....</b>                                                    | <b>141</b> |
| <b>PRILOZI .....</b>                                                                             | <b>142</b> |



*Mom mužu koji mi je dao nesebičnu  
podršku tokom ovog putovanja*

*I našim malim mungosima  
Ani i Marku...*

## UVODNA RAZMATRANJA

---

*“Brend je nesumnjivo reč opterećena mnogim pozitivnim, negativnim i emocionalno obojenim asocijacijama, ali koncept brenda je ujedno vrlo snažan i iznimno važan za menadžment zemalja, gradova i regiona zato što veoma dobro preuzima ideju da mesta treba da razumeju i upravljaju kako unutrašnjim identitetom tako i spoljnom reputacijom (Anholt, 2007, str. 23).”*

---

Svetski i nacionalni turizam ide krupnim koracima napred. Svet je postao „globalno selo“ u kome je većina destinacija postala dostupna. Od polovine prošlog veka pa do danas broj turističkih poseta u svetu se povećao sa 25 na 903 miliona<sup>1</sup>. Podaci ukazuju na rast značaja turističke industrije koja je generator bogatstva i zaposlenosti nacionalnih ekonomija. Ostvarenje benefita koje turistička industrija generiše vodi nas do potrebe za marketingom i brendingom turističkih destinacija.

Snažna konkurencija među destinacijama dovela je do sistemskog prilagođavanja privrednih i drugih subjekata novim odnosima. Turistička ponuda je, stoga, sve više sofisticirana i visokog nivoa kvaliteta. Težište se pomera s nivoa pojedinačnog subjekta turističke ponude na turističku destinaciju tj. na stvaranje integralnog proizvoda destinacije koji mora imati jasan imidž i osigurati uslove da ostvari pozitivan poslovni učinak. Da bi zadobile bolju poziciju na tržištu destinacije treba da predstave sopstveni identitet kroz koncept brenda koji će ih diferencirati u odnosu na konkurenciju. Mesta su kao preduzeća i proizvodi, ukoliko imaju jak brend puno lakše prodaju svoje proizvode i usluge te privlače turiste i investicije. Poznate zemlje, regije ili gradovi su u mislima ljudi povezani sa specifičnim atributom, obećanjem ili pričom (npr. Francuska – šik, Milano – moda, USA – moć, Salzburg – Mocart i muzika, Toskana – romantika i dr.). Ovaj jasan i jak imidž koji imaju pomenute destinacije može uticati na odluke ljudi kuda će putovati.

Konkretni doprinos primene koncepta brendiranja na turističku destinaciju je prepoznatljivost i konkurentni identitet koji privlači veći broj turista, povećava potražnju za proizvodima i uslugama u lancu vrednosti i obim investicija, daje

---

<sup>1</sup> Izvor: UNWTO, Yearbook of Tourism Statistics (2008), <http://www.unwto.org/statistics/data/data.htm>

atraktivnost pojedinim turističkim proizvodima, te konačno – doprinosi povećanju životnog standarda samog stanovništva.

U grupu zemalja u razvoju, koje imaju problematičan i nedefinisan imidž, a žele što pre da se uključe u svetske tokove u ekonomiji, spada i naša zemlja. Turizam u Srbiji je prepoznat kao velika šansa, ali u poređenju sa svetskim turizmom ona ima potencijale koje nije pretočila u atraktivne turističke proizvode. Srbija je pred kapijom EU i preko njene teritorije prolaze važni tranzitni putevi, što predstavlja veliku prednost za privlačenje većeg broja turista. Međutim, postojeći nedostaci u nedovoljno razvijenoj turističkoj infrastrukturi, broju atrakcija, niskoj investicionoj aktivnosti, neodgovarajućoj kvalifikacionoj strukturi zaposlenih, nedovoljnoj primeni savremenih komunikaciono-informacionih tehnologija, neadekvatnoj afirmaciji identiteta i skromnim marketing aktivnostima, zahtevaju sveobuhvatni program razvoja turizma koji bi zadovoljio sofisticirane zahteve turista. Uporedo sa tim, nužno je što hitnije poboljšati imidž Srbije, imajući u vidu njegov uticaj na turizam, stvarajući brend koji definiše zemlju na način koji će privući veći broj turista, investicijskog kapitala i povećati turističku potrošnju.

S obzirom da u Srbiji postoji nekoliko celina koje se razlikuju po proizvodima koje nude, nasleđu i prirodnim atrakcijama u Strategiji razvoja turizma (2005) je definisano četiri klastera, od kojih je jedan Vojvodina kao regija i pokrajina unutar Srbije. Predloženi model uspostavljanja efikasnijeg razvoja srpskog turizma počiva na klasterima kao dinamičnom skupu turističkih atrakcija, infrastrukture i suprastrukture, usluga, poslova, ljudi i dr. koji treba da omoguće podizanje konkurentnosti turizma regiona na viši nivo. Definisane turističke destinacije/klasteri i turistički proizvodi u svakoj od njih treba da izvrše pozicioniranje i da konkurišu na osnovu sopstvenih prednosti. Samo na taj način će se uspešno diferencirati u uslovima dinamičnih promena turističkog tržišta i suprotstaviti globalnoj konkurenciji, ujedno podižući konkurentnost srpskog turizma.

Ova teza treba da istraži elemente jedinstvenog identiteta Vojvodine i da ih izrazi kroz brend koji će je predstaviti na turističkom tržištu kao poželjnu destinaciju za putovanja. Polazna osnova za to je teoretski okvir koji istražuje koncept identiteta brenda turističke destinacije, a koji se primenjuje na nalaze istraživanja kako Vojvodina može razviti sopstveni brend identitet na način koji će sa jedne strane uvažiti zahteve za promenom i kontinuiranim napretkom, a sa druge strane vodeći računa da se ne naruše njene

jedinstvene geografske odlike, istorijsko nasleđe i sociokulturne dimenzije, kao i specifično značenje i „duh“ destinacije.

## **1. Polazišta istraživanja**

Destinacije su prostorne celine koje obuhvataju skup različitih elemenata od osnovnih atraktivnosti, preko izgrađenog okruženja, odgovarajućih pratećih usluga, pa do ambijenta koji predstavlja sociokulturnu dimenziju destinacije. Današnje shvatanje destinacija je mnogo šire od turističkog mesta namenjenog odmoru i zabavi, ili geografske celine omeđene administrativnim granicama, jer je tražnja ta koja određuje obim i strukturu turističke destinacije (Popesku, 2008). Shodno zahtevima turističke tražnje prilagođava se formiranje turističkog proizvoda destinacije, koji ponekad prevazilazi granice jedne zemlje i zbližava regione u interesnom partnerskom odnosu. Svaka turistička destinacija je mala geografska celina, koja mora osigurati ispunjenje zahteva ciljnih korisnika u okviru globalnih preferencija turista za određenim proizvodima, uslugama ili načinom života.

Brending destinacije je relativno nov marketinški koncept koji primenjuje principe brendiranja potrošnih dobara na geografska područja (gradove, regione, zemlje), uvažavajući sve njihove specifičnosti. Zato je mnogo kompleksnije i izazovnije u odnosu na brending proizvoda i usluga, i to iz najmanje nekoliko razloga: multidimenzionalnosti destinacija, postojanja različitih interesa ključnih aktera, politike donošenja odluka, mogućnosti merenja lojalnosti brenda kroz razne programe monitoringa i veličine budžeta (Pike, 2005). Nikada nije bilo važnije da destinacija razvije efektivan brend, u vremenu kada su turisti preplavljeni apelima različitih turističkih destinacija.

Brendovi, pre svega, služe da identifikuju proizvode i usluge te da ih diferenciraju u odnosu na konkurenciju (Aaker, 1996; Kotler 2001 i Keller 2003), mada su vremenom dobili i širu dimenziju jer identifikuju i onoga koji ih konzumira (Olins, 2004). U tom smislu, brendovi predstavljaju jasnoću, sigurnost, doslednost, status i članstvo, određujući identitet potrošača. Novija razmatranja fenomena brenda i brendiranja ističu veće emocionalno reagovanje potrošača u odnosu na racionalno (Temporal, 2002), pa je tako Mark Gobe (2001), bivši dizajner Coca-Cole, razvio koncept emocionalnog brendiranja koje predstavlja sponu pomoću koje se ljudi podsvesno, i to duboko emotivno, vezuju za kompanije i njihove proizvode.

Sva ova razmatranja su poslužila kao osnova za koncipiranje brenda destinacije, koji se ipak razlikuje po svojoj kompleksnosti (Pike 2004) i dimenziji turističkog iskustva koje je jedinstveno povezano sa destinacijom (Goeldner, Ritchie and McIntosh, 2000; Morgan, Pritchard & Pride, 2001). U početku se brend javio kao defanzivno sredstvo etabliranih turističkih destinacija poput Španije, Francuske ili Italije, da bi potom prešao u ofanzivnu odbranu od konkurencije koja je iznenada stupila na svetsku turističku scenu (poput zemalja Srednje Evrope, nerazvijenih zemalja Afrike i Azije). Nove turističke destinacije su shvatile da brend destinacije može biti snažno oruđe u pridobijanju i privlačenju tržišta, pa su tako pristupile podizanju konkurentnosti i kreiranju privlačnog brenda i imidža koji će turiste potaknuti da ih posete.

Brend destinacije objedinjuje vizuelne elemente kao što su simboli, logo, dizajn, boje ili druge grafičke oznake i verbalni jezik – slogan i druge promotivne poruke, sa ciljem da destinaciju učini jedinstvenom i prepoznatljivom među konkurencijom. Međutim, brend destinacije ima još jednu važnu funkciju – *prenosi obećanje o nezaboravnim iskustvima*. (Goeldner, Ritchie & McIntosh, 2000). Poseban naglasak pri razumevanju pojma brenda destinacije je upravo to da on prenosi, implicitno i eksplicitno, obećanje kao esenciju putovanja – iskustvo koje se pamti i ono koje je na jedinstven način povezano sa destinacijom. Brendirane destinacije čine ljude svesnim njihove lokacije, povezujući poželjne asocijacije sa mestom (Keller, 2003). Brendiranje destinacije donosi atraktivnost mestu, sa centralnim pitanjem kako izgraditi identitet mesta (Rainisto, 2001). Mesta koja poseduju osoben identitet lakše se diferenciraju u odnosu na konkurenciju. Tako dolazimo do same srži – koncepta brend identiteta.

Identitet brenda predstavlja njegovu suštinu, srž od koje bi se dalje trebao izgrađivati. Smatra se da je za uspešan brend, koji će da traje, potreban jak identitet brenda (Kapferer, 2004; Aaker, 1996; Keller, 2003 i Anholt, 2007). Suština kreiranja brenda je da se odredi brend identitet, a koji se sastoji od skupa jedinstvenih asocijacija koje predstavljaju obećanje potrošačima od strane svih organizacija na strani ponude (Kapferer, 2004). Zato je važno da je dato obećanje zasnovano na stvarnim predstavama o destinaciji, na onim elementima koji su za nju jedinstveni i koji su konzistentni. Kreiranje identiteta destinacije je koncentrisano na tržište, tj. zahteve tražnje da bi se napravio takav turistički proizvod koji će biti dobro pozicioniran na tržištu. Formulirani brend identitet se pretače u vizuelne elemente brenda koji izazivaju jasne asocijacije i u tesnoj su vezi sa suštinom značenja destinacije, za turiste i njene žitelje. Model umbrella

brand<sup>2</sup>-a predstavlja opšti identitet destinacije koji na adekvatan način reprezentuje sve učesnike koji su uključeni u stvaranje turističkog proizvoda. Kreiranje i razvijanje brenda je proces koji prolazi kroz više faza, a stvaranje identiteta je samo prvi korak u opsežnom procesu brendiranja koji zahteva velike marketing aktivnosti, investicije i komunikaciju između svih učesnika u procesu (Senečić, 1998, str. 31).

Pitanjima kreiranja i razvijanja brenda se bave organizacije za upravljanje turističkom destinacijom - Destinacijske menadžment organizacije (DMO). Objedinjujući učesnike iz javnog i privatnog sektora u partnerski odnos, ova organizacija treba da predstavlja lidera u razvoju turističke destinacije, da podrži partnerstvo između privrednih subjekata sa službama i agencijama javnog sektora radi ostvarivanja zajedničke vizije destinacije (Popesku, 2008, str. 21). Sveobuhvatna uloga DMO se najčešće sastoji u poboljšanju dugoročne konkurentnosti destinacije, između ostalog, promovišući destinaciju kroz kreiranje poželjnog imidža i brenda.

U Strategiji razvoja turizma Srbije (2005) je ukazano na potrebu za reorganizovanjem marketing sistema tako da se profesionalno preuzme marketing upravljanje destinacijom, pri čemu bi Nacionalna turistička organizacija (TOS), teritorijalne turističke organizacije i turističke organizacije lokalne samouprave, koje su isključivo javne institucije, trebalo da se transformišu u DMO organizovane po principu javno-privatnog partnerstva. Na taj način bi se uspostavila potrebna razvojna poluga za podizanje konkurentnosti turističkih klastera/destinacija Srbije i proizvoda, pri čemu je potrebno što pre započeti sa aktivnostima njihovog brendiranja.

## **2. Definisane probleme i svrhe istraživanja**

Mnogi marketing stručnjaci su isticali značaj koncepta brenda i ogroman komercijalni uspeh koji su brendovi doneli njihovim nosiocima – proizvodima, uslugama i kompanijama koje ih proizvode, ali se u kontekstu turizma počeo izučavati tek odnedavno<sup>3</sup>. Primenjujući saznanja iz sveta proizvoda i usluga, kreira se brend koji treba da destinaciju učini atraktivnijom i privlačnijom za potencijalne turiste, bilo da je pozicionira kao novu, interesantnu destinaciju za putovanja ili repozicionira stvarajući njen poželjniji imidž.

---

<sup>2</sup> Umbrella brand engl. – ili tzv. krovni brend će biti detaljno obrazložen u četvrtom poglavlju.

<sup>3</sup> Početak izučavanja brendiranja destinacije se vezuje za sredinu 90-ih godina prošlog veka. Nekoliko istraživača iz oblasti turističkog marketinga koji su učestvovali na AMS (American Marketing Science) konferenciji u Majamiju 1997.g. su govorili o razvoju brenda destinacije. Takođe, tema TTRA (Travel and Tourism Research Association) 29-te konferencije bila je „Brendiranje turističkog tržišta“.

Postoje uspešni primeri dobro kreiranih brendova destinacija, kao npr. 100% Pure New Zeland, Edinburgh Inspiring Capital, I Love NY, ali i onih destinacija koje imaju “ime” nezavisno od marketing akcija koje su preduzimane. To su mesta sa prirodnim atrakcijama, bogatim kulturnim nasleđem, istorijom ili izgrađenim atrakcijama koje po sebi privlače veliki broj turista (tematski parkovi Disney Paris ili Lego Land). Za većinu destinacija, ipak, kreiranje privlačnog brenda, uspešno upakovane priče kojom odiše mesto, donosi veću atraktivnost, podiže konkurentsku sposobnost i stavlja destinaciju na pozornicu svetskog turizma.

U modernom turističkom razvoju, destinacije se tretiraju kao turistički proizvodi koji uspešno konkurišu na tržištu zahvaljujući svojim atraktivnim i visoko konkurentnim elementima. Brend destinacije demonstrira njihovu lokaciju, atrakcije i aktivnosti unutar granica. Kreiranje brenda je dugotrajan proces, a uspostavljeni brend se veoma dugo čuva u umu potrošača. Zato je neophodno imati dugoročnu viziju brenda destinacije koji se bazira na znanju i kooperaciji svih koji su uključeni u kreiranje turističkog proizvoda – privatne i javne inicijative. Kreirani brend destinacije koji je uspešno predstavljen odgovarajućim segmentima tržišta kroz kanale komunikacije, biće snažno oruđe u pridobijanju i privlačenju tržišne tražnje.

Svetski trendovi u turizmu govore da turisti preferiraju brendirane destinacije – koje imaju pozitivan i razvijen turistički imidž, ulivaju poverenje i pružaju garanciju visokog nivoa usluge<sup>4</sup>. S druge strane, otvaranjem vrata Evropske Unije za nove države povećao se broj novih, neistraženih destinacija za kojima raste interesovanje. Pa ipak, turisti neće hrliti u zemlje koje imaju problema sa korupcijom, primenom zakona, kršenjem ljudskih prava ili terorizmom. Ni dobro osmišljen i promovisan brend, privlačan slogan i logo neće otkloniti bojazan turista od putovanja u takvu zemlju. Programe opšteg državnog ili turističkog brendiranja su do sada, uglavnom, uradile zemlje koje su razvijene u pogledu privrede i imaju pozitivan imidž, koji eventualno nije bio jasno definisan ili je “bolovao” od preovladavajućih stereotipa, dok zemlje u razvoju kojima je itekako potrebno brendiranje tome nisu pristupile ili još uvek stidljivo opipavaju ovo novo područje.

U teoriji nailazimo na različita tumačenja pojma identiteta brenda i njegovog imidža, što nam jasno ukazuje da još uvek postoji konfuzija oko koncepta brenda u kontekstu turizma. Dok neki teoretičari smatraju da branding destinacije neodoljivo upućuje na

---

<sup>4</sup> Istraživanja pokazuju da više od 80% bukiranja u svetskoj hotelskoj industriji je načinjeno sa obzirom na određeni brend (Bennet, 1996, str.128).

imidž destinacije (Morgan i Pritchard, 2001), druga viđenja govore da se imidž veoma razlikuje u odnosu na brend. Kotler i Gertner (2002) prepoznaju da se ideja imidža destinacije u ljudskom umu aktivira pri samom pominjanju imena destinacije, čak i kada nisu preduzete marketing aktivnosti. Brend destinacije više teži ka tome da se održi kroz vreme nego imidž destinacije, jer imidž destinacije predstavlja percepciju o mestu koja je odraz asocijacija koje se zadržavaju u pamćenju turista (Cai, 2002). Imidž brenda je odraz u ogledalu jedinstvenog identiteta destinacije – i praktično ima isto značenje kao i reputacija te može, ali ne mora, da se podudara sa identitetom brenda (Anholt, 2007). On uključuje spektar asocijacija, sećanja, očekivanja i ostalih osećanja koja su u vezi sa destinacijom, a pošto su oni važni upravljački programi ljudskog ponašanja jasno je zašto je brend imidž kritični koncept kada je reč o državama, gradovima i regijama.

Sržni koncept proizvoda, usluga, kompanije pa i destinacije je identitet brenda. Brend identitet predstavlja željeni imidž na tržištu, način na koji želimo da nas vide potrošači, dok brend imidž označava aktuelni imidž koji se nalazi u umu potrošača (Pike, 2004). Iz ovoga sledi da imidž prethodi aktivnostima brendiranja, on je već formiran, jače ili slabije, ali predstavlja neizostavnu kariku u aktivnostima brendiranja. Zapravo su imidž i brend u međusobnom odnosu; imidž je sastavni deo slagalice koja se zove brendiranje destinacije<sup>5</sup>. Dakle, prilikom preduzimanja marketing aktivnosti brendiranja potrebno je poći od kreiranja identiteta brenda, uzimajući u obzir imidž koji je već formiran.

Značaj turizma u Vojvodini je relativno mali, jer je ovaj sektor participirao u svim osnovnim pokazateljima privrede sa manje od 1%, dok bo broju preduzeća sektor turizma učestvuje sa 1,1% (Program razvoja AP Vojvodine, 2006). Međutim, potrebno je istaći da ni učešće turizma Srbije u BDP-u nije znatno veće (1,3%)<sup>6</sup>. Turizam u Vojvodini nije bio dovoljno valorizovan, iz razloga što se njen privredni razvoj pretežno oslanjao na poljoprivrednu proizvodnju i industriju. Istraživanja koja su do sada urađena za potrebe Pokrajinskog sekretarijata za privredu („Vojvodina - region budućnosti“<sup>7</sup>) kao i Program razvoja AP Vojvodine (2006), ukazuju na to da Vojvodina ima realne perspektive da postane poželjna turistička destinacija i, u tom smislu, bi trebala biti definisana vodećom idejom brenda koji odražava njene specifične vrednosti. Brend Vojvodine treba da bude njen znak raspoznavanja na tržištu, a koji će adekvatno

---

<sup>5</sup> U svojoj studiji o izgradnji strategije brendiranja Wales-a, Pritchard i Morgan (2001) iznose pokušaj da se iskoristi imidž koji ima naspram turista, a odnosi se na nasleđe, jezik, ličnosti, mitove, legende i simbole.

<sup>6</sup> Nismo uspeali da dođemo do novijih podataka, a navedeni se odnosi na 2006.g. u Statističkom godišnjaku, 2008, RZS

<sup>7</sup> Centar za strateško ekonomska istraživanja „CESS Vojvodina“ – Izvršnog veća AP Vojvodine, <http://www.vojvodina-cess.org/>

integrisati njenu celokupnu i raznovrsnu turističku ponudu. U tom smislu, istraživanje treba da pruži odgovor na **sledeća pitanja**:

- Kakva je trenutna percepcija Vojvodine gledano očima lokalnog stanovništva i žitelja drugih regiona/zemalja koji su došli u turističku posetu – koje su snage/slabosti turističke ponude?
- Kakav je imidž Vojvodine kao turističke destinacije i da li kod turista izaziva želju za posetom?
- Koji bi imidž Vojvodina trebalo da ima u budućnosti i kako ga možemo artikulirati?
- Kako se Vojvodina diferencira u odnosu na konkurenciju? Šta je to što će Vojvodinu učiniti jedinstvenom i privlačnom za turistička putovanja?
- Koji su elementi njenog jedinstvenog brend identiteta?
- Kakva je vizija Vojvodine i njena pozicija na svetskom turističkom tržištu?

Dakle, fokus istraživanja je na kreiranju brenda Vojvodine kao turističke destinacije, koji je osoben i razlikujući u odnosu na konkurentske destinacije, s ciljem što kvalitetnijeg pozicioniranja na domaćem i regionalnom turističkom tržištu kao poželjne destinacije za turistička putovanja. Od posebnog značaja je to, da ovaj rad treba da predstavi način na koji bi trebalo pristupiti kreiranju brenda Vojvodine kao turističke destinacije sa pozicije DMO, što znači da je *fokus na strani kreatora turističke ponude* i budućim akcijama koje treba preduzeti u pravcu stvaranja novog, poželjnog i jasno izraženog imidža destinacije.

Konkretni doprinos i krajnji domet primene koncepta brendiranja na turističku destinaciju je kreiranje imidža koji komunikacijom sa ciljnim segmentima privlači veći broj turista, povećava potražnju za proizvodima i uslugama u lancu vrednosti, obim investicija, cene nekretnina, daje atraktivnost pojedinim turističkim proizvodima te konačno – doprinosi povećanju životnog standarda samog stanovništva.

### **3. Generalna hipoteza i ciljevi istraživanja**

Uvažavajući napred navedene odrednice o osnovnom domenu istraživanja, za ovaj rad možemo definisati sledeću:

#### **Generalnu hipotezu - H 0:**

Primenom koncepta brenda koji na najbolji način integriše set vrednosti koji karakterišu Vojvodinu kao turističku destinaciju, različitost turističkih iskustava koje može ponuditi te prirodnih i izgrađenih atrakcija, Vojvodina se jasno pozicionira na regionalnom i međunarodnom tržištu kao prepoznatljiva i poželjna turistička destinacija.

#### **Pojedinačne hipoteze**

- i) Turistički brend Vojvodine, objedinjujući sve elemente njene specifične turističke ponude, omogućava njenu bolju identifikaciju i diferenciranje u odnosu na konkurentske destinacije.
- ii) Vojvodina kao turistička destinacija se u odnosu na druge regije/klastere Srbije odlikuje osobenim identitetom, karakterom i imidžom.
- iii) Brend Vojvodine koji jasno izražava njene posebnosti kao regije/klastera unutar Srbije se uklapa u definisani krovni brend Srbije.

#### **Posebne hipoteze**

- i) Uspešna primena koncepcije brenda podrazumeva podizanje kvaliteta i postavljanje visokih turističkih standarda u celom lancu vrednosti – od pripreme turista za putovanje do boravka u destinaciji.
- ii) Brend turističke destinacije se izgrađuje na realnim osnovama i polazi od postojećeg imidža destinacije.
- iii) Pozitivan brend imidž turističke destinacije doprinosi pozitivnoj percepciji turističkih proizvoda.
- iv) Brend i imidž Vojvodine, koji se prepoznaje u regionalnim i međunarodnim okvirima, reflektuje se na povećanje prepoznatljivosti ostalih vojvođanskih proizvoda.
- v) Prepoznatljivost Vojvodine kao poželjne turističke destinacije utiče na porast turističkog prometa.
- vi) Porast turističkog prometa direktno utiče na porast iskorišćenosti kapaciteta, porast zaposlenosti i doprinosi sveukupnom boljitku građana Vojvodine.

Da bi se pristupilo kreiranju adekvatnog brenda destinacije potrebno je identifikovati sve ključne vrednosne attribute i atrakcije Vojvodine. Shodno tome, *glavni cilj istraživanja* je da se utvrde sve komponente koje će poslužiti kao osnova za formulisanje brend identiteta Vojvodine i stvaranje poželjenog imidža. Brend Vojvodine kao turističke destinacije ima za cilj da podigne atraktivnost i konkurentnost njenih turističkih proizvoda na regionalnom i svetskom turističkom tržištu, oblikujući njen imidž na način koji će povećati želju turista da je posete i dožive jedinstvena iskustva.

Definisanje osnovnog cilja ovog istraživanja zahteva sveobuhvatnu teorijsku i empirijsku analizu, ali istovremeno pretpostavlja i *sledeće parcijalne ciljeve*:

1. Jasno pozicioniranje turističkog brenda Vojvodine na domaćem i međunarodnom tržištu,
2. Stvaranje destinacijskog identiteta Vojvodine (logo, slogan) koji odražava »duh« destinacije, lako se povezuje sa destinacijom, originalan je i drugačiji i lako se pamti.
3. Razvijanje prepoznatljivosti Vojvodine, njenih turističkih proizvoda i komercijalnih proizvoda koji dolaze sa njene teritorije.
4. Ukazivanje na značaj podizanja kvaliteta turističke ponude i uvođenje novih atraktivnih sadržaja, jer vrednost brenda proizilazi iz percepcije potrošača o Vojvodini kao destinaciji dobrog kvaliteta.
5. Uvažavanje načela održivog razvoja turizma kroz novi turistički brend Vojvodine.

Definisanje parcijalnih ciljeva iz osnovnog cilja, odnosno postavljene hipoteze istraživanja, kroz njihovu operacionalizaciju omogućava ali i postavlja zadatak definisanja globalne strukture rada.

#### **4. Globalna struktura rada**

U ovom radu se razmatra pitanje kreiranja brenda Vojvodine kao turističke destinacije, gledano kroz prizmu nekoliko zaokruženih celina:

*Uvodni deo rada* ima svrhu upoznavanja sa problemom i svrhom istraživanja, sistemom hipoteza i ciljeva te metodološkom osnovom istraživanja.

*U prvom delu* se upoznajemo sa pojmom i fenomenom brenda, kao i značajem koji brendovi imaju na globalnom svetskom tržištu. Predstavićemo teorijsku osnovu

istraživanja kroz vodeće teorije i autore u ovoj oblasti. Potom se konkretno upoznajemo sa problemom našeg istraživanja - brendom destinacije. Definisaćemo elemente brend identiteta i imidža destinacije, da bismo na kraju predstavili faktore koji karakterišu jak brend destinacije. Posebno ćemo osvetliti aspekt odnosa brenda države i regije, kao teme od značaja za shvatanje potrebe kreiranja brenda Vojvodine u sklopu krovnog brenda Srbije.

*Drugi deo rada* razmatra pitanja obeležja Vojvodine kao turističke destinacije. Prikazaćemo obeležja vrednosti njenog turističkog sistema, kao i imidž koji ima kod turista i lokalnog stanovništva. Imidž smo istražili u okviru sprovedenog istraživanja među lokalnim stanovništvom i turistima. Takođe će biti predstavljena i SWOT analiza turizma Vojvodine, odnosno njenih jakih i slabih tačaka. Na temelju podataka koje smo dobili predočićemo viziju Vojvodine kao turističke destinacije i ciljeve razvoja turizma u Vojvodini.

*Treći deo rada* je u potpunosti posvećen marketing istraživanju koje smo sproveli među turistima i stanovništvom. Data su detaljna objašnjenja svakog koraka koji smo preduzeli, od definisanja problema i cilja istraživanja, do analize i interpretacije rezultata. Na kraju smo dali zaključke istraživanja i ograničenja, kao i preporuke za buduća istraživanja.

*Četvrti deo rada* predstavlja umbrella koncept kreiranja brenda Vojvodine kao turističke destinacije koji objedinjava sve elemente imidža i identiteta Vojvodine, do kojih smo došli u prethodnom delu, na jedinstven način. Potom će biti predstavljen i značaj upravljanja procesom brendinga destinacije, kao smernice za dalji razvoj brenda kroz program brendiranja.

*U zaključnim razmatranjima* će se dati jasan pregled zaključaka do kojih smo došli sa daljim predlogom konkretnih akcija koje je potrebno preduzeti. I na kraju je dat pregled literature; knjiga, stručnih tekstova, turističkih knjiga i vodiča te internet veze, kao i prilozi.

## 5. Metodološko informativna osnova istraživanja

Da bi se istražio definisani predmet istraživanja potrebna je metodologija tj. način proučavanja i analiziranja podataka kako bi se mogla proveriti, prihvatati ili odbaciti hipoteza. Društvene pojave i procesi se mogu proučavati iz više perspektiva. Iz perspektive pozitivizma društvene pojave i procese je moguće objektivno posmatrati i klasifikovati. Međutim, stvarnost ne saznajemo samo neposredno već i putem tumačenja naučnih tekstova. Upravo sa stanovišta hermeneutike daje se značaj interpretaciji činjenica, gde je značajno razumevanje različitih načina posmatranja stvarnosti. Korišćenje vlastitog iskustva istraživača prilikom iščitavanja teksta daje smisao tekstu. S druge strane, tumačenje nekog teksta, ma koliko ga smatrali zasnovanim i dobrim, nikada ne treba da bude tretirano kao jedino i konačno tumačenje.

U ovom radu sagledavamo problem kroz dve perspektive da bismo mogli uočiti mogući raskorak između identiteta Vojvodine kao turističke destinacije i njenog postojećeg imidža. Sa tog stanovišta, u radu se ne bavimo pitanjem apsolutnog znanja koje je konstantno u protoku vremena. Znanje je nešto što se menja tokom vremena i može biti različito opisano i sagledano. Zato ćemo u radu razmatrati problem istraživanja iz perspektive hermeneutike.

Na osnovu definisanog problema koji se želi istražiti i postavljenih ciljeva, određena je metodologija koja se koristila tokom istraživanja. Metode istraživanja postavljenog problema kombinovane su prema posebnostima predmetnosti koje su sadržaj istraživanja.

Za proveru postavljene hipoteze  $H_0$  dominiraju metoda posmatranja definisanog problema, komparativna metoda za utvrđivanje identičnosti, sličnosti i razlika u postupcima kreiranja brenda turističkih destinacija, koji prema nekim svojim posebnostima mogu da se porede sa Vojvodinom i metoda ispitivanja u okviru sprovedenog marketing istraživanja u centralnom delu rada. Izabrane metode pogoduju formiranju teorijskog okvira istraživanja, a uvažavaju zahteve jasnoće, preciznosti, pouzdanosti i objektivnosti.

Pored pomenutih, u ovom istraživačkom radu koristiće se i induktivna i deduktivna metoda, metoda analize i sinteze, metoda apstrakcije i konkretizacije, metoda generalizacije, metoda deskripcije, i druge metode kombinovane prema specifičnim oblastima istraživanja u radu. Kako bi se postavljeni problem što preciznije sagledao, koristiće se i savremena informaciona sredstva, tehnike i tehnologije, koje

omogućavaju veću dostupnost rezultatima istraživanja ostalih autora u ovoj oblasti. Tokom terenskog istraživanja će se koristiti metode analize i sinteze, metode apstrakcije i konkretizacije, metode indukcije i dedukcije, metoda komparacije, metoda uzorka, metoda klasifikacije, metode generalizacije i specijalizacije. Primenjuje se uobičajeni metodološki instrumenti, tako da se "desk" istraživanja temelje na raspoloživoj dokumentaciji u koncipiranju istraživačkog rada, a "field" istraživački rad se bazira na proverenim metodama i tehnikama.

Pored navedenih metoda, koristićemo metode pomoću kojih ćemo da dođemo do vrste podataka koji su nam potrebni za ovaj rad. Od sekundarnih podataka su nam u fokusu radovi koji se odnose na sagledavanje turizma Srbije i Vojvodine: Strategija razvoja turizma Srbije (2005), Strateški marketing plan turizma Srbije (2006), u okviru kojih je dat predlog klasterizacije u kojoj je Vojvodina definisana kao jedan od potencijalnih klastera, potom Strategija uspostavljanja i razvoja klastera u Vojvodini (2007), Program razvoja AP Vojvodine kao i Projekt razvoja turističkog kompleksa „Palić“ (2006). Informacije iz prethodnih radova i istraživanja nisu samo vodič kroz izgradnju turističkog brenda Vojvodine, već takođe i veoma važno polazište prilikom razvijanja kriterijuma ocenjivanja rezultata do kojih smo došli metodom ispitivanja u istraživačkom delu rada. Pored toga, od sekundarnih podataka navešćemo i statističke podatke o turističkim posetama Vojvodini (Statistički godišnjak Srbije, 2008 i Saopštenja RZS, januar i mart 2009), te sprovedena istraživanja za potrebe Turističke organizacije Srbije. Za temu našeg istraživanja je od posebne važnosti pregledavanje promotivnog materijala Turističke organizacije Vojvodine, (katalozi, brošure, turistički vodiči, prezentacije i dr.) kao i lokalnih turističkih organizacija. Primarni podaci ili podaci iz „prve ruke“, a koji se odnose na impresije i specifično mišljenje o turističkom identitetu i imidžu Vojvodine, su nam apsolutno potrebni za našu studiju. Iz toga je izvedeno istraživanje u kojem do primarnih podataka dolazimo metodom ispitivanja, tehnikom anketnog ispitivanja.

U izboru metoda pošlo se od *principa njihove neutralnosti*, prema kome primena izabranog metoda za ocenjivanje i proveru brojnih teorijskih pretpostavki i praktičnih saznanja nema uticaja na promenu definisanog problema. Princip *od pojedinačnog ka opštem* podrazumeva da se prepoznaju različiti turistički proizvodi na osnovu kojih Vojvodina može izgraditi konkurentsku prednost, kao i inovativni proizvodi koji mogu zadovoljiti nove svetske trendove geoturizma, koji će biti kao osnova razvoja celovitog brenda Vojvodine.

# 1. TEORIJSKI OKVIR - ZNAČAJ BRENDIRANJA VOJVODINE

---

*Početni korak pri pregledu relevantne literature je definisanje značenja pojma brenda uopšte, pa potom pojma brenda destinacije. Posebno ćemo razjasniti razlike između brenda, logo-a kao vizuelnog jezika destinacije i brendiranja kao procesa kojim se brend razvija. Iz razloga što stvaranje brenda uključuje mnogo više aktivnosti od kreiranja logo-a i slogana, pregled literature je fokusiran na pronalaženje definicije brenda destinacije koja uključuje širi pristup ovom problemu. Skrenućemo pažnju i na razliku između pojmova identiteta brenda, njegovog imidža i željenog imidža destinacije, te raskoracima koji se javljavaju između ovih različitih aspekata brenda destinacije. Na taj način ćemo imati osnovu za razumevanje kreiranja identiteta brenda destinacije i njenog imidža. Pošto je tema ove teze vezana za brend regije u okviru nacionalnog brenda, osvrnućemo se na pitanja odnosa između regionalnog brenda u okviru krovnog brenda zemlje.*

---

## 1.1. Pojam i značaj brenda u svetu potrošnih dobara

Pojam brenda se u početku odnosio na potrošna dobra, a njegova pojava se vezuje za SAD u 19. veku kada su proizvođači čudotvornih lekovitih sredstava imali potrebu da označavaju svoje proizvode i ističu ih u odnosu na konkurenciju, „bučno“ ih oglašavajući<sup>8</sup> (Olins, 2004). Kasnije su veliki proizvođači robe široke potrošnje primenili princip označavanja proizvoda koji su bili doslednog kvaliteta i ujednačene cene. Vremenom je ovaj fenomen sve više snažio, postajući intelektualnom svojinom proizvođača, trgovine ili bilo kojeg drugog učesnika poslovnog ili privrednog života. Brend postaje znak, pojam, ime, simbol ili dizajn kojim se identifikuju roba ili usluge i diferenciraju u odnosu na konkurente (American Marketing Association, 2007). Brend tako predstavlja garanciju kvaliteta, kvantiteta i odgovarajuće cene. Brend je suma svih opipljivih i neopipljivih karakteristika proizvoda poput trgovačkog imena, simbola, logotipa, prepoznatljivog dizajna, koji razlikuju jedan proizvod/uslugu u odnosu na isti ili slične od konkurencije (Kotler, Bowen & Makens 2006, str. 316).

---

<sup>8</sup> Wally Olins je u svojoj knjizi „O brendu“ (2004) u poglavlju Poreklo brendova je detaljno opisao nastanak i razvoj brendova.

Brend je izraz koncepta, sadržavajući u sebi posebnosti smisla i asocijacije. Kao što je rekao Walter Landor, pionir u području brendiranja: *“Proizvodi su proizvedeni u fabrikama, ali brendovi se stvaraju u mislima.”* Brend je očito psihološka kategorija i predstavlja pojam (percepciju) u svesti potrošača.

Interesantno je i mišljenje Kellera (2003, str. 3) koji smatra da se brend kreira kadgod neki marketar kreira novo ime, logo ili simbol za novi proizvod. Sve pomenuto čini elemente brenda. Brend je simbolički prikaz svih informacija vezanih za proizvod i u neraskidivoj je vezi sa proizvodom. Proizvod ne znači ništa bez nekog oblika obeležja, a u tom ukupnom obeležavanju ime se smatra najvažnijim obeležjem brenda. Logo se vezuje za određenu simboličku ili drugu oznaku, kao izraz posebnog dizajna, simbola ili drugog imena kompanije, upotrebljen kao “trade mark”<sup>9</sup>.

Bez obzira na pojedine razlike u definisanju brenda, suštinu dobro opisuje definicija vodećeg autoriteta u oblasti brendiranja Aaker-a (1991, str. 7) da je *“brend raspoznavajuće ime /ili simbol (kao što su logo, zaštitni znak ili dizajn pakovanja) kreiran sa namerom da ujedno identifikuje proizvode i usluge jednog prodavca ili grupe prodavaca i da ih diferencira u odnosu na ostale konkurente.”*

Globalizacija i sve veći broj brendova prisutnih na tržištu čine ovu problematiku integralno složenijom. Potrošači su postali mnogo sofisticiraniji u svojim zahtevima, oni biraju brendove koji na neki način određuju njihov identitet. Odluka o izboru brenda se tako prebacuje iz sfere racionalnog u sferu emocionalnog. Potrošači biraju brendove zato što ih vole i zato što odgovaraju njihovom imidžu (Olins, 2004, str. 14). Oni će odlučiti o tome koliko je neki brend uspešan i od toga zavisi dalji opstanak brenda. To je najbolje izrazio Keller (2003, str. 41) kada kaže da *„brend je nešto što se nalazi u mislima potrošača.“* Iz toga proizilazi da postoji emocionalna veza između brendova i potrošača, pa je tako nastao koncept emocionalnog brendiranja. Tako Marc Gobe (2001, str. 13) smatra da se brendiranje ne svodi samo na sveprisutnost, vidljivost i funkciju; njegova suština je u emocionalnom povezivanju s ljudima i njihovim svakodnevnim životom.

Pored svega onoga što čini brend, on dobija i neku novu dimenziju – predstavlja identitet onoga koji ga kupuje i troši. Predstavlja jasnoću, sigurnost, doslednost status, članstvo i sve ono što ljudskom biću pomaže da sam sebe odredi (Olins, 2004, str. 27). Ovo je posebno interesantna ideja sa aspekta brendiranja turističkih destinacija. Brend turističkih destinacija može da se poveže sa ljudskim karakteristikama. Najpoznatija

---

<sup>9</sup> Zaštićena robna marka

studija sa aspekta odnosa između brenda i potrošača je ona od Aaker, J. (1997, str. 347), koja grupiše ljudske osobine u sledeće grupe: odanost, uzbudljivost, sposobnost, sofisticiranost i krševitost<sup>10</sup>.

S druge strane, javili su se i kritičari koncepta brenda. Naomi Klein, po uverenjima antiglobalista, u knjizi No Logo<sup>11</sup> iznosi stav da su se “brendovi pojavili da predstave fašističku zemlju u kojoj svi otpozdravljaju logo-u i nisu u mogućnosti da zauzmu kritički stav iz razloga što su novine, TV stanice i Internet, ulice i izlozi, kontrolisani od strane multinacionalnih korporacija. Brendovi su simboli moći Amerike i izazivaju zagađenje životne sredine, kršenje ljudskih prava i stvaraju robovsku radnu snagu.”. Schmitt i Simonson (1997), smatraju da je koncept brendiranja “stvar prošlosti” zbog napretka komunikacija, tehnologije i medija. Oni prepoznaju značaj razvoja marketing strategija koje se obraćaju svim čulima. Marketinški proces koji apeluje na sva čula je ono što Schmitt i Simonson definišu kao marketing estetiku – marketing čulnih iskustava u korporativnom brendu ili brendu proizvoda koji doprinosi identitetu brenda organizacije. Tako Lindstrom (2007) iznosi tvrdnju da je prevaziđen sistem brendiranja koje se svodi na vizuelno, te samim time jednodimenzionalno. On nam prenosi mogućnosti novog tipa brendiranja u više dimenzija, tj. sa svih pet čula. Tako navodi primere relativno lakog brendiranja konkretnih proizvoda (kao što su npr. automobili, kozmetika ili cipele) sa uključivanjem pet čulnih iskustava, ali i teškoće pri brendiranju neopipljivih proizvoda kakve su npr. usluge.

Često se u teorijama o brendu previđa celovitost brenda izražena kroz njegov *identitet* i *imidž*. Jedan od teoretičara koji ističe značaj različitih aspekata brenda je Anholt (2007), dodajući još dvama već pomenutima - *svrhu brenda* i *vrednost brenda*. Veoma je važno pitanje vrednosti brenda koji rezimira stanovišta da ako su kompanija, proizvod ili usluga stekli pozitivnu, snažnu i čvrstu reputaciju, to postaje možda najvažnija prednost organizacije, neopipljiva imovina koja pruža kompaniji mogućnost da nastavi da trguje brendom dok god imidž brenda ostane netaknut. Svrha brenda je nova ideja koja je slična ideji korporativne kulture i može se smatrati unutrašnjim ekvivalentom imidža brenda. To je ono što korporacije, a naročito one koje poseduje snažne marke, zovu “duhom organizacije”, “živeti brend” ili “zajednička svrha”. Ovaj koncept možemo prihvatiti kao veoma važan prilikom procesa brendiranja destinacije, jer su stanovnici

---

<sup>10</sup> Engl. ruggedness je teško adekvatno prevesti, a da nema negativno značenje (bukvalni prevod – neuglađenost), pa ćemo kao bliži opis navesti da je to skup osobina kao što su muževnost, aktivnost, atletska tip i dr. (Prim. aut.)

<sup>11</sup> Citat naveden u knjizi Temporal, P. (2002), *Advanced Brand Management: From Vision to Valuation*, John Wiley & Sons, Singapore, str.10

poput radnika jedne kompanije koji prihvataju vrednosti, nasleđe i kulturu destinacije i prenose obećanje “o nezaboravnom iskustvu” turistima.

Potrebno je praviti razliku između brenda i brendiranja. Brend se stvara dugotrajnim, upornim, strpljivim i predanim radom, tokom procesa koji uključuje pažljivo planiranje i veliko dugoročno ulaganje. Iz toga proizilazi da je za stvaranje jakog brenda potrebno brendiranje ili drugim rečima strategijski menadžment proces koji obuhvata dizajniranje i implementaciju marketing programa i aktivnosti da bi se gradilo, merilo i upravljalo vrednošću brenda (Keller, 2003, str. 44). Ovaj proces ima četiri ključne faze: identifikovanje i osnivanje pozicije brenda, planiranje i implementacija marketing programa brenda, merenje i interpretiranje performansi brenda, razvijanje i održavanje vrednosti brenda.

U ovom radu će biti obrađena prva faza procesa brendiranja – identifikovanje i osnivanje pozicije brenda destinacije. To je samo početak dugog puta koji se zove izgradnja jakog i poznatog brenda.

## **1.2. Brend turističke destinacije**

Savremene tendencije u turizmu idu u pravcu zadovoljenja raznovrsnih potreba sve zahtevnijih potrošača, u smislu oblikovanja ponude destinacija koja se zasniva na raznovrsnosti turističkih sadržaja, iskustava, visokim standardima kvaliteta, autentičnim doživljajima i poštovanju ekoloških zahteva. Izbor destinacije za odmor je značajan indikator stila života probirljivih turista, a mesta koja biraju da u njima provedu godišnji odmor i potroše raspoloživi dohodak moraju da imaju neku vrstu emocionalnog obraćanja, veliki konverzijski kapital i čak “vrednost slavne ličnosti”<sup>12</sup>. Potreba turista da prepričavaju u međusobnim interakcijama doživljaje iz destinacije, značajna i za njih izvanredna potrošačka iskustva, predstavlja konverzijski kapital koji je rezultat uspešno kreiranog brenda. Imajući u vidu specifičnost turističkog proizvoda i njegovu neopipljivost u momentu kupovine, stvaranje i prenošenje pozitivnog imidža je od velikog značaja u svim strategijskim i operativnim planovima razvoja turističke destinacije.

---

<sup>12</sup> Morgan, Pritchard i Pride (2002, str. 31) su predstavili matricu brendova destinacija čija se uspešnost meri u odnosu na dve dimenzije: emocionalnu privlačnost i “vrednost slavne ličnosti” (celebrity value). Najuspešniji su oni brendovi koje su nazvali “slavne ličnosti” odnosno poznate destinacije koje posećuje veliki broj turista, koje imaju snažno emocionalno značenje i visok nivo očekivanja (npr. Novi Zeland, Australija, Bahami, Pariz, Dubai i dr.).

Kao što brendirani proizvod predstavlja identitet potrošača, status i pripadnost grupi, tako i putovanje može predstavljati statusni simbol određenog stila života turista. Svetska turistička organizacija (UNWTO) takođe potvrđuje ovo gledište, nagoveštavajući da ćemo u dvadesetprvom veku videti pojavu tretiranja turističkih destinacija kao modnih detalja. Putovanje radi odmora se prožima sa svakodnevnim životom i uključuje dimenziju iskustva tj. detaljno planirano putovanje, oduševljeno, iščekivano i setno prisećano uz suvenire, razglednice, karte, fotografije, logo-e koji kao da pokazuju “ bio sam tamo i radio sam to” (Morgan, Pritchard i Pride, 2002, str. 4). Dakle, potražnja za određenom destinacijom se nalazi pod velikim uticajem medija, modnih trendova, prestiža i društvenih konvencija.

U odnosu na koristi koje pružaju potrošačima, brendovi se mogu posmatrati sa dva aspekta: *funkcionalnosti* (opipljive vrednosti) i *reprezentativnosti* (neopipljive vrednosti). Pojam funkcionalnosti brenda u slučaju turističkih destinacija se može odnositi na zadovoljenje raznovrsnih potreba turista za odmorom, razonodom, avanturom, novim saznanjima itd. Sa druge strane, reprezentativnost predstavlja neverbalne poruke koje potrošač želi da uputi ljudima oko sebe korišćenjem određenog brenda. Odsedanje u poznatim hotelima, poseta luksuznim turističkim destinacijama, kupovina ekskluzivnih proizvoda i suvenira predstavljaju način da turisti saopšte poruke o njihovom identitetu, pripadnosti grupi i društvenom statusu. Međutim, potrebno je naglasiti da se brend ne odlikuje samo jednom od ovih dimenzija, već predstavlja kombinaciju obe.

Kotler, Bowen i Makens (2003, str. 316) definišu uslove koji podupiru primenu koncepta brenda u turizmu, kao što su: 1) jednostavna identifikacija od strane potrošača, 2) sagledavanje vrednosti u odnosu na cenu, 3) očuvanje kvaliteta i standarda, 4) dovoljno velika tražnja za proizvodom i 5) postojanje ekonomije obima. Međutim, potrebno je imati u vidu da se kreiranje brenda destinacije razlikuje u odnosu na brendiranje proizvoda i usluga, jer su destinacije složene celine koje obuhvataju skup atraktivnosti, odgovarajućih turističkih objekata i usluga, one su područja sa različitim prirodnim karakteristikama, kulturnim, antropogenim i istorijskim vrednostima. Imajući u vidu navedeno, *brendiranje destinacija je mnogo kompleksnije iz najmanje nekoliko razloga* (Pike, 2005, str. 258):

- 1) Proizvodi dolaze na tržište pojedinačno, potrošači nemaju predznanja o njima, ako se i naprave greške u komunikacionom miksu prema ciljnim grupama

proizvod ima taj "luksuz" da može biti repozicioniran, povučen s tržišta ili zamenjen s novim, dok destinacije nemaju te mogućnosti.

2) Destinacije imaju mnogo više dimenzija nego proizvodi i usluge, i zbog toga da bi se doprlo do potrošačeve svesti treba koristiti sažete poruke koje su usmerene na nekoliko brend asocijacija.

3) Različite interesne grupe koje uključuju Destinacijske menadžment organizacije (predstavници regija, opština, turističkih organizacija, predstavnici smeštajnog sektora, turističkih agencija, regionalnih/lokalnih privrednih komora, nevladinih organizacija i dr.) imaju heterogene tržišne interese, što otežava postizanje saglasnosti oko vodeće teme brenda, odabira logo-a, slogana i načina promocije.

4) Lojalnost brendu destinacije je teško izmeriti, mada do izvesnog nivoa može biti operacionalizovana kroz merenje ponovne posete turista.<sup>13</sup>

5) Za razliku od korporacija, menadžment DMO odgovara upravnom odboru koji može biti sastavljen od predstavnika javnog, privatnog ili oba sektora. Tako da donošenje odluke o brendu destinacije zavisi od toga koji sektor ima odlučujući uticaj, dok su teorijska saznanja manje relevantna<sup>14</sup>.

6) DMO se najvećim delom finansiraju iz državnog budžeta, privatnog sektora ili iz svojih vlastitih komercijalnih prihoda, međutim u odnosu na korporativne brendove njihovi budžeti su mnogo skromniji i time ograničenih mogućnosti<sup>15</sup>. Budžeti velikih korporativnih brendova poput Nike-a, Coca-Cole ili Microsoft-a često se ne mogu meriti sa budžetima za branding kampanju turističkih velesila poput Španije ili Francuske.

Od ključne važnosti za svaku zemlju koja planira da promoviše turizam i povećava atraktivnost sopstvenih turističkih proizvoda je njeno sveobuhvatno brendiranje. Adekvatan brend zemlje, uz intenzivnu promotivnu aktivnost poboljšava njen imidž, povećava turistički promet, obim investicija, izvoz domaćih proizvoda i dr. Zbog ove kompleksnosti programa brendiranja, a koji se sprovodi na nacionalnom nivou, vodi ga vlada država, posebni odbori i stručna tela. Iz jasno definisanog, celovitog ili „globalnog brenda“ države se kasnije izdvajaju i razvijaju brendovi pojedinih turističkih

---

<sup>13</sup> Merenje se vrši putem stope povrata turista u destinaciju, ali je za ovo potrebna dobra baza podataka turista uz uslov da je svaki njihov dolazak evidentiran.

<sup>14</sup> U prilog ovoj tvrdnji Pike (2005, str. 259) navodi primere iz sopstvenog iskustva, kada je menadžer za atrakcije uticao na odluku da upravni odbor Regionalne turističke organizacije (RTO) promeni dugogodišnji brend destinacije, iz razloga što mu je isti dosadio. U slučaju Maroka, uticajni evropski turoperator su izdejstvovali da se povuče izlazak novog brenda, zato što se nije uklapao u njihovu ponudu.

regija i specifičnih turističkih proizvoda. Način na koji će se pristupiti kreiranju i izgradnji brenda zavisi od lokalnih uslova, finansija i resursa; i uvek će to biti *“lokalna rešenja za globalne izazove (Morgan, Pritchard i Pride, 2001, str. 5)”* To znači da treba računati na često destruktivni uticaj politike, da su neophodna istraživanja tržišta radi identifikovanja potreba i želja potrošača te stvaranje alijansi i partnerstava među ključnim akterima koja treba da podupiru aktivnosti brendiranja.

Iako u literaturi nailazimo na više pokušaja da se definiše brend destinacije, a koji uključuju svu multidimenzionalnost njenog poimanja, najčešće je u upotrebi definicija: *„brend destinacije je ime, simbol, logo, ili neka druga grafička oznaka koja ujedno identifikuje i diferencira destinaciju; šta više, ona prenosi obećanje o nezaboravnom iskustvu koje je jedinstveno povezano sa destinacijom, a takođe služi da učvrsti i pojača sećanje na prijatno iskustvo vezano za turistički boravak u destinaciji“* (Goeldner, Ritchie i McIntosh, 2002, str. 21).“ Prvi deo definicije se odnosi na tradicionalnu funkciju brenda - identifikaciju i diferenciranje. Drugi deo naglašava da je naročito važno da destinacijski brend prenosi – implicitno i eksplicitno, obećanje kao esenciju putovanja – iskustvo koje se pamti i ono koje je, ako je moguće, jedinstveno dostupno u destinaciji. Pitanje jedinstvenog iskustva je veoma važno prilikom definisanja osnove za kreiranje brenda destinacije. Destinacija treba sebe da vidi kao stvaraoca destinacijskih iskustava, i u tom smislu, *“destinacija treba da odredi ukupnu prirodu iskustava koje želi da stvara i set koristi ili podiskustava koji obezbeđuju zadovoljavajuća iskustva u destinaciji tražena od strane turističkih potrošača (Popesku, 2008, str. 64).”*

U novijoj marketinškoj literaturi se ističe značaj iskustava koje pruža brend. Od kreatora marketinga estetike Schmitt-a (1999, str. 9) navodimo sledeći citat: *“Danas potrošači prihvataju funkcionalne osobine i koristi proizvoda, pa i njihov kvalitet, kao nešto što se podrazumeva samo po sebi. Ono što žele je proizvod, komunikaciona i marketing kampanja, koja će razbuditi čula, dodirnuti srce i stimulisati im um. Oni žele da se ovim kreira i isporuči posebno iskustvo koje će se zapamtiti”*. To znači da potrošači pored proizvoda žele i doživljaj u kome mogu aktivno da učestvuju i da ga pamte. A da bi se nešto zapamtilo mora se jasno razlikovati od prethodnih iskustva, što se postiže kroz brend koji naglašava dimenziju jedinstvenog iskustva koje je vezano za destinaciju.

Postoje mišljenja da se kreiranje brenda destinacije ne treba ograničavati samo na vizuelne i verbalne elemente, već treba da stvori *emocionalnu vezu između destinacije i potencijalnih posetilaca*. Pritom se u obzir uzimaju dve percepcije: kako destinacija, odnosno kreatori turističke ponude, vide sebe i kako je vide drugi. Zato smo kao osnovu

za istraživanje imidža i identiteta Vojvodine uzeli ova dva shvatanja turističke destinacije. Pokazalo se da uspešan brend donosi konkurentsku pobedu onim mestima koja obiluju emocionalnim apelima, imaju veliku konverzacijsku vrednost koja se ogleda u podsticaju potrošačima da prenose priču o iskustvu koje su imali u destinaciji i nose atribut visokog nivoa anticipacije potencijalnih turista. Zbog toga je brend destinacije obećanje potencijalnim turistima, očekivanje njegovog ispunjenja i znak integracije i reputacije. Jednom stvoreni brend se kontinuirano izgrađuje u svesti potrošača i utiče na sećanja i iskustva posetilaca.

### **1.2.1. Potreba za brendiranjem turističke destinacije**

Na turističkom tržištu postoji oštra konkurencija među destinacijama sa razvijenom i kvalitetnom ponudom koje potrošačima omogućavaju veći izbor proizvoda i usluga kojima će zadovoljiti svoje raznovrsne potrebe. Oni se odlučuju za one turističke destinacije koje nude visok nivo kvaliteta, mada sve veći broj turista traži sadržajniji odmor i da ih se ponudom zainteresuje, privuče i zadrži. Brend destinacije predstavlja način na koji se turističke destinacije uspešno diferenciraju u odnosu na konkurenciju, “pogađajući” srce i emocije potencijalnih posetilaca.

Prirodne lepote više nisu dovoljan činilac atraktivnosti, posebno za zahtevnije tržišne segmente koji teže sadržajnijoj i aktivnijoj dokolici. Rastuća potreba za nestandardizovanim uslugama i većom individualizacijom turističke ponude direktno je povezana sa potragom za samoodređenjem, većim iskustvom putovanja kod stanovništva, rastućom željom za povezivanjem sa prirodom i za aktivnim odmorom, većom ekološkom svešću i sve većim nastojanjem da se upoznaju strane kulture i običaji (Moutinho, 2005, str. 19). Iz navedenih razloga proizilazi potreba destinacija da stvore jedinstveni identitet, koji će poslužiti kao osnova za rast i razvoj na globalno konkurentnom tržištu.

Za kreiranje brenda destinacije treba odabrati određenu temu koja uspešno prenosi doživljaje atrakcija i turističko iskustvo koje je moguće doživeti u toj posebnoj destinaciji. Temu na osnovu koje će se pozicionirati destinacija je moguće razviti na osnovu istraživanja koje će pružiti informacije o tome kako turisti percipiraju destinaciju, odnosno kakav imidž poseduje u svesti potrošača.

### 1.2.2. Značaj brenda za destinaciju

Na osnovu pregleda literature i mnogobrojnih praktičnih primera o uspešnoj primeni koncepta brendiranja, pretpostavka je da brendiranje donosi niz koristi turističkim destinacijama. Pre svega, primenjujući principe izgradnje brenda geografska područja i destinacije aktivno za sebe stvaraju jedinstveni i konkurentni identitet s ciljem što kvalitetnijeg pozicioniranja na domaćem i inostranom tržištu kao poželjne destinacije za turizam. Razvoj turizma pokreće i ostale privredne aktivnosti, te tako doprinosi upošljavanju kapaciteta i poboljšanju životnog standarda stanovništva.

Konkretni doprinos primene koncepta brendinga na turističku destinaciju podrazumeva:

1) lojalnost potrošača, ali i industrijskih potrošača koji učestvuju u stvaranju kvaliteta, usluga i efikasnosti turističkih proizvoda, 2) komercijalnu vrednost destinacije koja znači dramatičnu promenu u udelu na turističkom tržištu, 3) podsticaj partnerstvu između javnog i privatnog sektora, čime se obezbeđuje veća delotvornost kroz kooperaciju i bolju komunikaciju, 4) promocijsko oružje za prošle, sadašnje i buduće potencijalne posetioce, 5) motivaciju za putovanje turista, 6) veću atraktivnost pojedinih turističkih proizvoda i u krajnjoj liniji doprinosi 7) povećanoj potražnji za proizvodima i uslugama u lancu vrednosti, te obimu investicija.

I na kraju, da sumiramo sve ove prednosti kao *ekonomske* – veći turistički promet i povećanje prihoda, *funkcionalne* – viši kvalitet usluga i inovacija i *psihološke* – zadovoljstvo potrošača i njihova lojalnost.

### 1.3. Koncept identiteta brenda

U moru različitih proizvoda i usluga, biti poseban i imati karakter koji privlači kupca predstavlja jednu od glavnih diferentnih prednosti. Imati identitet znači *“biti istinski svoj, vođen ličnim ciljem da se razlikujete od ostalih i da ste istovremeno otporni na promene (Kapferer, 2004, str. 96).”* Identitet predstavlja skup karakternih osobina koje čine neku osobu jedinstvenom i neponovljivom.

Osobe sa jakim identitetom, koji se često naziva famoznim “faktorom X”, ističu se među drugima i postižu uspeh. Isto tako, destinacije sa jakim identitetom tj. osobenošću olakšavaju odluku turista prilikom izbora o turističkoj poseti. Navedimo primer Španije čiji identitet nosi „duh” Almodavarovih filmova, ona je ekcentrična i neobuzdana destinacija, puna životne energije. Švedska ima jak nacionalni identitet koji je oličen u njenoj sigurnosti i uređenosti, dok Nemačka znači organizovanost, preciznost, tačnost

itd. I kada se postavi pitanje gde će se radije turisti odlučiti da otputuju - u Albaniju ili Španiju, odgovor je u najvećem broju slučajeva ova druga destinacija. Albanija još uvek nema izgrađen identitet koji je čini posebnom, a i boluje od lošeg imidža koji je prati godinama i sa kojim će morati da se bori u godinama koje dolaze, ako ozbiljno želi da se bavi turizmom.

Većina studija o brendu turističke destinacije se bavila izučavanjem koncepta brenda iz perspektive turističke tražnje<sup>16</sup>. S druge strane, sagledavanje brenda iz perspektive nosioca turističke ponude u destinaciji (supply-side) je bilo zanemareno. Istina, nove tendencije u istraživanju ističu da je koncept brenda potrebno sagledati iz pozicija i ponude i tražnje (Aaker, 1991; Kapferer, 2004; de Chernatony & McDonald 2001). Pomenuti pristup se odnosi na kreiranje identiteta brenda, onako kako ključni akteri žele da turisti opažaju destinaciju. Postoji nekoliko argumenata da je relevantnije izvršiti istraživanje brend identiteta. Kao prvo, za ključne aktere koji donose odluke u destinaciji je važno da razmotre potencijalne koristi i reakcije lidera mišljenja i stanovništva na strategiju identiteta brenda. Kao drugo, u vremenu globalizacije postoji veliki interes za temu očuvanja socijalnog, kulturnog i istorijskog identiteta destinacije, posebno među manjim nacijama (Konečnik & Go, 2008).

Brend identitet je izraz želje organizacije i aktivni deo procesa izgradnje imidža (Kapferer, 1995, str. 174). Brend identitet uspostavlja vezu između brenda i potrošača sa predlogom vrednosti koji brend može imati za njih, a koje se sastoje od funkcionalnih, emocionalnih i samoizražavajućih koristi. Brend identitet je način na koji želimo da brend bude opažen. On predstavlja jedinstveni skup asocijacija koje menadžment želi da kreira i zadrži te izražava neku vrstu obećanja organizacije - kupcima (Aaker, 1996, str. 357).

Od naročite je važnosti da se pitanje identiteta brenda pravilno shvati i odvoji od pojma brend imidža. Zašto postoji potreba za stvaranjem identiteta brenda? Kao prvo, moderan svet "boluje" od prezasićenosti informacijama što otežava prenošenje poruke do ciljnog slušaoca. Kao drugo, postoji stalni pritisak na brendove, koji sve više liče jedni na druge. Naime, kad neki odskoči u svojoj inovativnosti, drugi će slediti njegov primer i postaviti novi, viši standard. Identitet je teže kopirati, a diverzifikacija i diferenciranje u

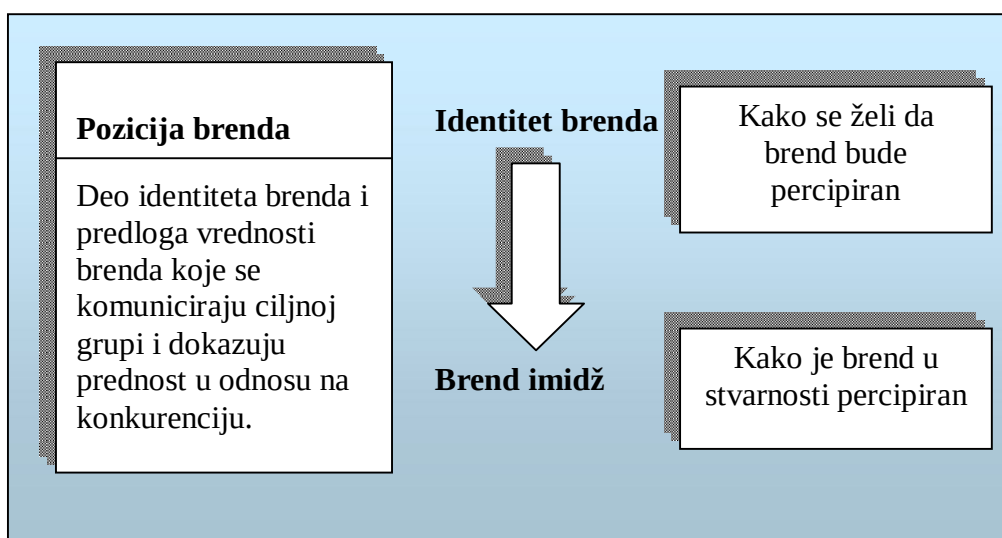
---

<sup>16</sup> Na primer takav je Anholto Nation Brands Index (NBI) koji predstavlja prvo analitičko rangiranje svetskih brendova destinacija i reprezentuje zbir percepcija potrošača (ispitanika) o destinacijama unutar šest područja nacionalne kompetencije: izvoz, vlada, kultura i nasleđe, investicije i imigracije, ljudi i turizam.

odnosu na konkurenciju zahtevaju poznavanje identiteta brenda nekog proizvoda i usluge (Kapferer, 2004; Aaker, 1996).

Možemo reći da brend predstavlja identitet stvoren od strane njegovog proizvođača i imidž koji ima kod potrošača. Identitet brenda karakteriše sopstveni imidž i željeni imidž – koji kreator želi da njegov brend ima na tržištu. Iz ove konstatacije se vidi očigledna razlika između dva koncepta: imidža i identiteta. Odnose između identiteta brenda i brend imiža pokazuje sledeća slika:

*Slika 1 – Uvid u odnose između identiteta brenda, njegovog imidža i pozicije brenda*



*Izvor: Obradeno prema Kapferer (2004, str.174) i Aaker (2003, str. 361)*

Da bi bio uspešan, brend treba da bude dosledan i veran sopstvenom identitetu. Za razliku od toga, imidž je nestabilan i podložan promenama, te se njime prevashodno upravlja kroz kanale komunikacije. Identitet se kreira na strani pošiljaoca poruke, a njegova svrha je da tačno odredi značenje brenda, cilj i sopstveni imidž.

Turističke destinacije su kompleksan sistem koji se sastoji od mnoštva turističkih proizvoda (usluge, atrakcije, turistički resursi) i iskustava, kojima upravljaju različite interesne grupe organizovane u različite pravne oblike. Koncept identiteta brenda, primenjen na turističke destinacije, se sagledava sa aspekta ponuđača turističkih proizvoda. To podrazumeva uticaj moći privatnih vlasnika, turističkih menadžera i organa vlasti na proces donošenja odluka o brendu i brendiranju turističke destinacije. Brend identitet treba da predstavlja zajedničko viđenje svih “umreženih” nosilaca ponude turističke destinacije o tome kako se želi da brend bude percipiran od strane turista. Mada, neke definicije naglašavaju dvostruku svrhu identiteta brenda; s jedne strane to je analiziranje brenda iz ugla ponuđača turističkih proizvoda, a s druge strane,

sagledavanje značaja brenda za potrošače<sup>17</sup>. S tog stanovišta, brend identitet objedinjava ponuđače na strani turističke ponude i njegove konzumente koji svojom povratnom reakcijom ukazuju na uspešnost kreiranog brenda.

Za naš rad je od posebne važnosti da se pravilno kreira identitet brenda Vojvodine, s obzirom na to da do sada nisu preduzimane aktivnosti u njegovom koncipiranju, a koji bi rezultirao logom, sloganom i intenzivnom komunikacijom. U literaturi o brendu i brendiranju se ističe da *identitet brenda podstiče i razvija brend imidž*. Dakle, pre nego što se brend predstavi javnosti, organizacija mora biti sigurna šta je suština onoga što želi komunicirati. Iako, koncept identiteta služi da istakne činjenicu da, vremenom, brendovi osvajaju samostalnost i njihovo sopstveno značenje, uprkos činjenici da su možda započeli svoj život na tržištu kao puka “imena”.

### **1.3.1. Različiti aspekti identiteta brenda**

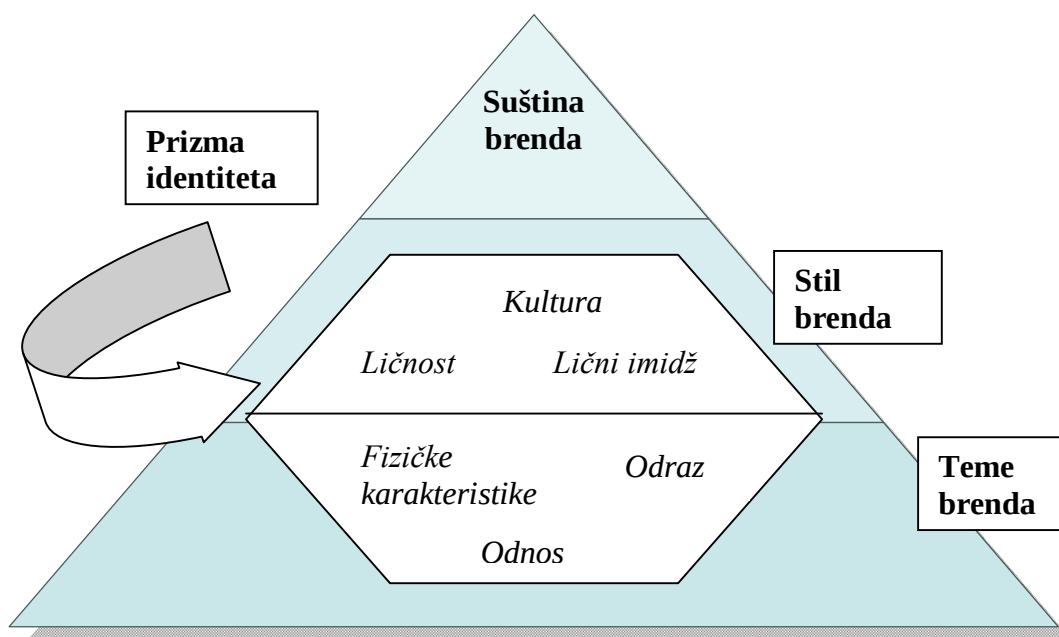
Razmatraćemo pitanje različitih aspekata identiteta brenda, da bismo bolje razumeli šta sve obuhvata i koliko ga je zapravo važno definisati prilikom otpočinjanja aktivnosti izgradnje brenda. Kapferer (2004, str.182) je izneo mišljenje da je potrebno analizirati troslojnu piramidu brenda i okviru nje prizmu identiteta brenda, a u svrhu upravljanja brendom tokom nekog vremenskog perioda, a da bi se osiguravao i zadržao njegov dugoročni uspeh. Na slici br. 2 je predstavljena prizma identiteta unutar piramide brenda koja se sastoji od tri sloja.

*Na vrhu piramide* se nalazi jezgro odnosno suština brenda, platforma sa koje brend nastupa i govori. To je dubinski identitet brenda. *Srednji deo piramide* predstavlja stil i šifre brenda, što zapravo znači izražavanje poruke brenda kroz reči koje predstavljaju jezgro brenda. *Donji deo piramide* prenosi teme koje se komuniciraju ciljnim potrošačima. Ono predstavlja postojeće pozicioniranje brenda prilikom promotivnih aktivnosti.

---

<sup>17</sup> Kroz izračunavanje vrednosti brenda (brand equity) koji podrazumeva akumulirani zbir vrednosti koje brend ima za potrošača, poverenja i lojalnosti brendu (Prim.aut.).

Slika 2 – Piramida brenda i prizma identiteta



Obradeno prema: Kapferer (2004, str. 183)

Kapferer je predstavljajući prizmu identiteta, razvio prvi konceptualni model u kome razmatra izgradnju identiteta brenda. Prizma identiteta se sastoji od sledećih aspekata brenda (Kapferer, 2004, str.183):

- **Fizički aspekt** - predstavlja fizičke karakteristike i kvalitete, što znači osnovu brenda i njegovu opipljivu dodatnu vrednost. Fizički aspekt ujedno predstavlja i prototip brenda, noseći proizvod koji reprezentuje kvalitete brenda.
- **Ličnost** – brend ima ličnost koja je poput sklopa ljudskih osobina, i zato je važno da se prilikom kreiranja identiteta brenda zamisli kakav bi brend bio da ima ljudske karakteristike. Najpoznatija studija ovog aspekta je već pomenuta od Aaker J. (1997), koja grupiše ljudske osobine u pet grupa. Ekinci i Hosany (2006) su našli da skala ličnosti brenda od Aaker J. je primenjiva i na destinacije, ali je potrebno adaptirati. Prema njima destinacije imaju sledeće dimenzije ličnosti: odanost, uzbuđljivost i društvenost. Dimenzija odanosti podvlači vrednost dobro uspostavljenog odnosa između posetilaca i domaćina, a dimenzija uzbuđljivosti

naglašava crte ličnosti kao što su: živahnost, jedinstvenost, duhovitost i dr.

- **Kultura** – brend ima sopstvenu kulturu odnosno unutrašnje vrednosti korporacije koja je nosilac brenda. To ga čini različitim u odnosu na neke druge brendove proizvoda sa poreklom. Kultura brenda ukazuje na etiku, čije su vrednosti ukomponovane u brend i igraju glavnu ulogu u diferenciranju brendova.
- **Odnos** – između brenda i ljudi kojima je namenjen se stvara međusobni odnos. Sa stanovišta destinacija, ovo je veoma važan aspekt brenda pošto karakteriše način na koji se postupa sa turistima, kako su dočekani i usluženi dok su u turističkoj poseti. Gostoljubivost lokalnog stanovništva je vitalna za holistički aspekt brenda, kao i da destinacija pažljivo sagleda sve one delove brenda za koje niko nije direktno odgovoran. U Švedskoj postoji organizacija “Hostmanship”<sup>18</sup> koja se bavi razvijanjem gostoljubivosti putem organizovanja kurseva, radionica i sl. gde se uključuje zainteresovano stanovništvo.
- **Odraz** – brend predstavlja odraz njegovih kupaca, iako često kupci kupuju neki brend da bi izrazili upravo njihovu sopstvenu individualnost i posebnost. Tako Olins (2004, str. 27) kaže da u svetu koji zbunjuje u pogledu svog takmičarskog duha, brendovi predstavljaju jasnoću, sigurnost i doslednost, jednom rečju - nečiji identitet.
- **Sopstveni imidž** – dok je odraz spoljno ogledalo brenda, sopstveni imidž je njegovo unutrašnje ogledalo. Neka osoba kroz stav prema određenom brendu razvija neku vrstu unutrašnjeg odnosa sa sobom. Potrošači izražavaju sopstveni imidž kroz brend koji konzumiraju.

---

<sup>18</sup> Hostmanship je u Švedskoj osnovan 2003.g., s ciljem da obezbedi uslugu svima koji žele da razviju sopstvene kapacitete u smislu gostoprimstva tj. da se ljudi osećaju dobrodošlima u njihovom društvu. Oni ne prave razliku između turiste, posetioca, pacijenta, jer u svetu Hostmanshpa to nije važno.

### 1.3.2. Izvori formiranja identiteta

Da bi analizirali identitet brenda potrebno je da spomenemo i njegova četiri izvora formiranja. Kapferer (2004, str. 174) navodi sledeće izvore:

- **Proizvodi** – turistički proizvodi u sebi sadrže atrakcije koje nude, što uključuje izgrađene atrakcije, prirodne atrakcije, događaje, prirodno okruženje, istorijske simboli i dr.
- **Brend karakteri i simboli** – menadžeri imaju na raspolaganju nekoliko mogućnosti pomoću kojih mogu efektno izraziti identitet destinacije. To može biti privlačan *slogan ili logo* (npr. logo "I love New York" sa karakterističnim srcem se često javlja na šoljicama, majicama i nema osobe koja ga nije videla iako nije bila u poseti New Yorku), *vizuelni imidž ili simboli* koji se povezuju momentalno sa nekom destinacijom (npr. Big Ben, Ajfelov toranj, Kip slobode) i održane manifestacije (Karneval u Rijuu, Oktoberfest ili trke s bikovima ulicama Pamplone).
- **Geografsko i istorijsko poreklo** – neki brendovi izvode svoj identitet iz istorijskog i geografskog porekla, što je veoma promišljen način promocije. Istraživači smatraju da je istoriju destinacije i njen identitet nemoguće razdvojiti od turizma i proizvoda tog podneblja. Mada, istorija i kultura destinacije mogu biti kreacija marketinga destinacije, jer istorija daje material koji se može korisno upotrebiti radi osmišljavanja turističkih proizvoda i tura.
- **Suština brenda** – predstavlja brend identitet koji zaokružuje sve vrednosti brenda u jednu povezanu celinu. Ove vrednosti ocrtavaju srž identiteta brenda i ono u šta organizacija veruje. Bitno je da se istakne nekoliko važnih vrednosti, jer ako brend destinacije reprezentuje mnogo njih to može stvoriti zabunu kod potrošača.

## 1.4. Brend imidž destinacije

Države širom sveta postaju svesne koliko je pozitivan imidž snažan motivator za izbor destinacije, dok negativan imidž može opredeliti turiste da posete konkurentsku destinaciju. Imidž i način na koji se reprezentuje destinacija mogu inspirisati turiste da je prvi put ili ponovo posete. Brend imidž se ne može kupiti novcem. Ako je imidž destinacije dobar potrebno ga je takvim održavati, a dobra vest je da se loš imidž, ipak, pravilno koncipiranim i usmerenim marketing aktivnostima može popraviti<sup>19</sup>. Verovatno bi mnogi državnici dali dovoljno novca samo da se poravi loša reputacija njihovih zemalja, kada bi samo postojala čarobna formula za to.

Prema državama i brendovima koji iz njih potiču postoje već formirani stavovi koji su nepredvidivi, vezani za emocije, nestalni i uglavnom vode poreklo legendi, mitova, glasina i anegdota u kojima se skoro uvek nagine ka grotesknom karikiranju, što može da bude štetno za turizam, trgovinu i investicije (Olins, 2004, str. 143). Tako Kotler i dr. (1993, str. 140) navode primere prvih pet imidža zemalja koji se javljaju u svesti ljudi prilikom pominjanja njihovog imena. Za Nemačku se npr. vezuju imidž ozbiljnosti, organizovanosti, a od proizvoda pivo, autoputevi; za Dansku vikinzi, Anderesen, a od proizvoda dečije Lego kockice; za Italiju moda, dizajn, od proizvoda cipele itd. Kada stereotip prevladava, neznanje i iskrivljena slika može veoma štetiti. Tako npr. SAD, kao najmoćnija i najpoznatija zemlja sveta, ima veoma nepovoljan imidž, a u nekim delovima sveta je omražena – gde se doživljava kao simbol hegemonizma i globalne sile koja uništava pojedine nacionalne ekonomije pod plaštom borbe sa neposlušnim režimima (Olins, str. 144).

Prema Kotleru imidž predstavlja *“set verovanja, ideja i impresija koje neka osoba ima o jednom objektu (2001, str. 607)”* i ima više aspekata kao što su imidž zemlje, njenih stanovnika, proizvoda, turistički imidž itd. Imidž je rezultat i interpretacija identiteta brenda. *“Imidž predstavlja sintezu svih poruka o brendu sadržanih u; imenu brenda, vizuelnim simbolima, sloganima, oglašavanju, sponzorstvu, novinskim člancima i dr. koje primaju ciljne grupe (Kapferer 2004, str. 174)”*.

Turisti imaju predstavu (imidž) o turističkoj destinaciji, bilo da je ta predstava pozitivna ili negativna. Imidž je skup uverenja, ideja i impresija koje ljudi imaju o toj destinaciji. Prema Kotleru (1993, str. 443) imidž predstavlja pojednostavljenu sliku velikog broja

---

<sup>19</sup> Simon Anholt je na predavanju održanom na Brand Fair-u u Beogradu (2007) pomenuo slučaj kad ga je pozvao telefonom ministar spoljnih poslova Ugande i pitao koliko košta promena imidža države.

asocijacija i delića informacija koje se povezuju sa destinacijom. Coshall (2000, str. 85) definiše imidž kao *“individualne percepcije o karakteristikama destinacije.”* Sa stajališta materijalizacije tog imidža on, najpre, proizlazi iz predstave o proizvodu ili ukupnosti proizvoda turističke destinacije. Ova predstava o turističkoj destinaciji nastaje iz sopstvenog iskustva turista ili iskustva drugih, a prenesenog na potencijalnog posetioca turističke destinacije. Ovo iskustvo je vrlo često subjektivni doživljaj turista i predstavlja strogo personalizovanu spoznaju koja nastaje pod uticajem vlastitog iskustva, učenja ili propagandom upućenom porukom koja može za destinaciju biti bilo pozitivna ili negativna.

Zato je za formiranje pozitivnog mišljenja o turističkoj destinaciji od izuzetnog značaja promotivna aktivnost, pozitivne preporuke gostiju, rodbine i prijatelja koji su već posetili destinaciju<sup>20</sup> i objektivno stanje destinacije izraženo u prirodnom i socio-kulturnom ambijentu. Važno je istaći kako menadžment destinacije na neke od ovih elemenata može direktno uticati i kontrolisati ih (npr. promotivne aktivnosti), dok na druge ne može ili bar ne u tom obimu (ekonomski ambijent, politička situacija i dr.).

Za izgradnju imidža i pozicioniranje menadžment turističke destinacije, najčešće, primenjuje strategiju pozicioniranja koja ističe neopipljive elemente proizvoda, stvara poziciju u svesti potrošača na bazi seta koristi kod izabranih tržišnih meta. Ona se sprovodi kroz sledeća četiri koraka:

- utvrđivanje sadašnje pozicije,
- odabir željene pozicije,
- odabir strategije za željenu poziciju i
- primena odabrane strategije pozicioniranja.

Paralelno sa strategijom pozicioniranja ide strategija profilisanja pozitivnog imidža. Njena suština je stvaranje adekvatnog parcijalnog ili integrisanog turističkog proizvoda uz snažnu podršku promocijskog miksa (Bakić, 2009, str. 278).

Ključni činioci na koje destinacija može uticati i koji mogu stvarati pozitivan imidž destinacije su: proizvodi, paleta proizvoda, njihov obim, funkcionalnost i kvalitet, kao i atraktivni činioci destinacije. Međutim, ništa manju ulogu nemaju i instrumenti tržišnog nastupa kao što su kanali prodaje, cene i promotivni miks - propaganda, odnosi s javnošću i elementi unapređenja prodaje koji će uveriti potencijalnog potrošača da će ostvariti "korist" od posete destinaciji (Dobre i dr. 2004, str. 126).

---

<sup>20</sup> Odnosno word-of-mouth komunikacija (prim.aut.)

Iako regije i gradovi postaju prepoznatljivi i samostalno, ne mogu „pobeći“ od imidža zemlje u kojoj se nalaze. Šta više, deo potencijalne konkurentnosti regija i gradova zavisi od imidža brenda zemlje porekla. Globalni lider u području brend konsaltinga Futurebrand<sup>21</sup> u saradnji sa sestrinskom PR firmom Weber Shandwick je objavio dokument pod nazivom “Country brand index” u kojem su obuhvaćeni rezultati istraživanja brendova zemalja. Oni su dobijeni od statističkih podataka prikupljenih od trgovinskih i putničkih organizacija i subjekata, vladinih agencija i sekundarnih izvora. Brendovi zemalja koji zauzimaju vodeću poziciju (2006) su: Italija, Australija, SAD, Francuska, Maldivi, Grčka, Fiji, Tajland, Egipat i Bahami. Interesantno je da se prema ovom istraživanju Hrvatska našla na sedmom mestu među brendovima nazvanim „zvezda u usponu“.

Ipak, imidž je promenljiva kategorija i može se menjati kroz *repozicioniranje* na način koji će pružiti drugačiji pogled na destinaciju i proizvode koji dolaze iz ove zemlje. Možemo reći da se destinacija ponaša kao pošiljalac poruke izabranog identiteta - ciljnoj publici koja prima ovu poruku kroz kanale komunikacije. Proces repozicioniranja polazi od definisanja ključnih vrednosti koje čine suštinski identitet destinacije, ono što ona zaista predstavlja i predlog vrednosti putem kojih će se destinacija repozicionirati. U praksi to znači da je izbor ključnih vrednosti, oblikovanih u suštinski identitet, odlučujući za pojavljivanje novog, repozicioniranog imidža. Repozicioniranje imidža destinacije neće biti uspešno ukoliko se izabrani suštinski identitet ne poklapa sa realnošću. Ako su suštinske vrednosti neodređene, ne može pomoći ni dobra marketing komunikacija koja treba da stvori nameravani imidž. Pitanje koje se postavlja je: koju vrstu odnosa imaju ciljne grupe sa brendom naše destinacije? Pitanja karakternih crta destinacije (Aaker J., 1997, str. 347) i jedinstvene prodajne ponude (USP)<sup>22</sup> moraju da se prostudiraju u odnosu na konkurenciju i da se izaberu vrednosti koje su jedinstvene. Destinacije imaju svoje argumente zašto turisti treba da ih posete, koji nadalje treba da se prerade tako da potrošačima pružaju određene pogodnosti i dodaju vrednost turističkim proizvodima.

Za zemlje i njihove ekonomije je veoma potreban program brendiranja, a naročito ako imaju problem sa lošim i nepovoljnim imidžom koji ih godinama prati. On odvlači nove investicije, turiste i ljude u neke druge, poželjnije zemlje. Nažalost, Srbija spada u kategoriju zemalja kojima je hitno potreban program brendiranja, jer pojam koji

---

<sup>21</sup> <http://www.futurebrands.com/>

<sup>22</sup> Skraćeno od engl. reči Unique Selling Proposition

prosečan građanin u svetu vezuje za Srbiju su ratovi i nedemokratija. Svakako, takav imidž nepovoljno utiče i na Vojvodinu kao regiju<sup>23</sup>.

U krajnjem slučaju prošlost se ne može izmeniti. Ali kakve su šanse da se taj očito veoma loš imidž Srbije promeni u budućnosti? Simon Anholt kaže da je veoma teško promeniti percepciju ljudi kad su u pitanju države. Švajcarska je stotinama godina gradila imidž koji danas poseduje. Promena imidža u najpovoljnijem slučaju, uz maksimalne napore i pravu akciju traje desetinama godina. Pogotovu ako je pojam koji se uz neku državu vezuje snažan. Da bi se izazvala promena postojeće negativne percepcije ljudi, treba im nametnuti novi pojam, koji je pozitivne konotacije u odnosu na postojeći negativni pojam, i ima podjednaku snagu kao pojam koji se želi zameniti. Na primeru Srbije to znači da ostatak sveta treba ubediti da je ona gostoljubiva država, čiji su građani visoko civilizovani ljudi, tolerantni, druželjubivi, potpuno prihvataju ljude druge vere i nacionalnosti, sa visokim moralnim i etičkim principima u odnosu sa ostalim svetom. Po Anholt-u komunikacija sama po sebi nije odgovor na problem lošeg imidža. U tom smislu, potrebno je doneti nacionalnu saglasnost o tome kakva treba da bude uloga Srbije u svetu, šta ona može da pruži (koje su njene diferentne prednosti) i kakvo mišljenje želimo da građani sveta imaju o Srbiji. Njegov predlog je da se sve to sumira u jednu reč – *inovacije u raznim oblastima ekonomije, na webu, u tehnologiji, kulturi itd.*

Uporedo sa sveopštim nacionalnim rebrandiranjem potrebno da se odvija novo *turističko pozicioniranje Srbije* zasnovano na brojnim paralelnim političkim, ekonomskim i društvenim procesima koji karakterišu njeno interno i eksterno okruženje. Ono je zasnovano na objektivizaciji faktora koji dominantno utiču na opšti uspeh i brzinu etabliranja Srbije kao turističke destinacije (Strategija razvoja turizma Srbije – drugi fazni izveštaj, 2006, str.11). Isto tako, odabirom teme za pozicioniranje Srbije na turističkom tržištu bi se otvorio prostor za postepeno i sistematsko pozicioniranje Vojvodine kao jedne od klastera, a u interakciji sa svojim atrakcijskim i resursnim osnovama. Stoga je pitanje postojećeg imidža Vojvodine, uticaja imidža Srbije na Vojvodinu i njegovo repozicioniranje od centralne važnosti za temu kojom se mi bavimo.

---

<sup>23</sup> Simon Anholt je izneo stav na predavanju na temu „Brendiranje Srbije“ na Brand Fair-u ( Beograd, 2007) da i ostale zemlje u regionu imaju sličan imidž. Kao konsultant u Sloveniji i Hrvatskoj susreo se sa sličnim problemom, ali možda ne u toj meri kao u Srbiji. Rat je bio dugotrajan i komplikovan, i ta konotacija prljavog građanskog rata vezivana je za celokupni prostor Balkana.

Jak pozitivni imidž može voditi snažnoj, osobitoj konkurentskoj prednosti destinacije. Iz tog razloga, u komunikaciji brend ne treba da naglašava samo fizičke ili opipljive karakteristike, već šta predstavlja za njegovog potrošača. I zato brendovi trebaju jasno da izraze te vrednosti i da su konzistentni sa njima.

I dok brend identitet predstavlja aktivni element u marketing procesu destinacije, koji u upotrebu stavlja integralne marketing komunikacije, brend imidž je njegov “odraz u ogledalu”. Potrebno je napomenuti, da brend imidž isto tako ima uticaja na oblikovanje identiteta brenda, odnosno on predstavlja polaznu osnovu prilikom njegovog koncipiranja. Marketinga menadžment destinacije se može nadati da je pravi imidž u saglasju sa željnim identitetom koji se komunicira. Važno je istaći, da se imidž destinacije javlja kao rezultat kompleksnih i dugoročnih aktivnosti koje mogu izgraditi jedinstven karakter destinacije. Stoga, imidž nije jednostavno iskopirati, kao mnogo drugih aktivnosti marketing miksa.

U ovoj studiji brend je sagledan kao “umbrella”<sup>24</sup> kategorija, a imidž kao jedan od aspekata brendiranja, predstavlja način na koji je brend viđen. Jako je važno napomenuti da *imidž destinacije zato mora biti validan, uverljiv, jednostavan i razlikujući*.

## **1.5. Faktori uspešnosti brenda destinacije**

Privlačna destinacija je mesto gde ljudi žele da žive, rade, otputuju ili da ulože novac. Ideja o privlačnoj destinaciji se javlja, na primer, pri pominjanju Barselone, Pariza, Njujorka, Rima, Toskane ili dvoraca na Loari. Romantično mesto gde poželite da se vratite, uzbudljivi grad koji živi noću, istorijska lokacija gde spoznate korene zapadne civilizacije itd. Neke destinacije privlače ljude bez obzira na to da li su preduzele program brendiranja i intenzivnu komunikaciju, jer poseduju mnoštvo faktora privlačnosti koji predstavljaju recept njihove uspešnosti.

Kreiranje brenda je kompleksan proces koji se odvija tokom dužeg vremenskog perioda te zahteva određeni kapital i inovativnost u pristupu. Ovaj proces objedinjava mnogo različitih faktora koji utiču na to da se određena destinacija jasno razlikuje u odnosu na konkurentske destinacije, kao i na razvoj i poboljšanje njenog osobenog imidža. Za neke destinacije glavni faktori uspešnosti mogu biti prirodne atrakcije (more, plaže, klima, flora i fauna i dr.), za druge su to kulturne atrakcije (umetnost, festivali i priredbe, folklor, muzika i dr.) ili izgrađene atrakcije po kojima se prepoznaju (poznate

---

<sup>24</sup> “Umbrella“ brend označava koncept po kome jedna tema brenda nadvisuje nekoliko artikulacija tema koje leže ispod centralne teme.

građevine, spomenici, parkovi, arhitektura itd.). Simbol Pariza je Ajfelov toranj, poznat poput uspešnog komercijalnog brenda i sastavni deo njegovog vizuelnog identiteta, za Italiju je karakterističan oblik “čizme” koja se nalazi na logo-u zemlje, dok će destinacije koje svoju ponudu baziraju na “sun & beach” turizmu istaći more, sunce, plaže, zabavu, energiju i dr.

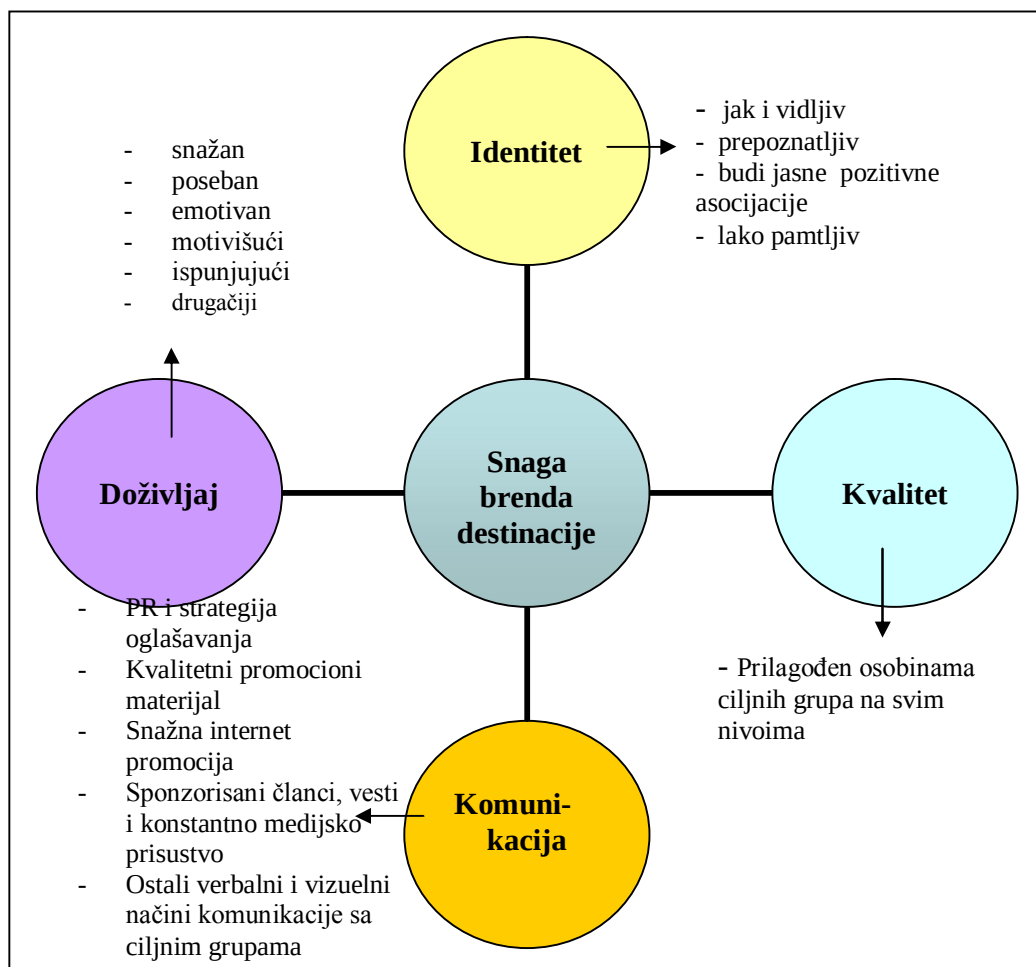
Međutim, da bi brend privukao veći broj turista nije dovoljno izabrati osnovu na kojoj će se destinacija jasno diferencirati, identitet koji je jak i raspoznavajući, doživljaj koji je snažan i poseban, već je potrebno uputiti jasnu poruku (koja sadrži sve nabrojane elemente) kroz odabrane kanale komunikacije ka ciljnim segmentima. Pored toga, brend predstavlja i neku vrstu “garancije” kvaliteta proizvoda i usluga koje se nude u destinaciji. Ako je neki od proizvoda ili usluga ispod očekivanog nivoa kvaliteta, kvari se ukupan doživljaj destinacije i turista će svoje utiske prenositi dalje kao negativan stav prema destinaciji. Dakle, da bi brend destinacije ispoljio svoju snagu privlačenja na tržištu potrebno je da se uklope svi navedeni faktori uspešnosti.

Baker i Cameron (2008, str. 83) navode trideset i tri kritična faktora koja čine brend destinacije uspešnim i grupišu ih na sledeći način:

- **Atrakcije** kreiraju svesnost o destinaciji i povlače veći interes turista. One mogu biti: osnovne atrakcije koje privlače posetioce i razlikuju jednu destinaciju u odnosu na drugu i izgrađene atrakcije koje daju prostorni identitet destinaciji. Atrakcije treba da donesu “visine” iskustvu posetilaca.
- **Infrastruktura** pomaže da se stvori smisao destinacije kroz transport, parking, signalizaciju, komunalne usluge, javni prostor i dr.
- **Potpomažuće usluge** zadovoljavaju turističke potrebe posetioca kroz usluge u hotelima, kafeima, restoranima, usluge kao što su obezbeđenje sigurnosti, briga o potrošačima, komunikacije, zabavni programi, šoping i dr.
- **Sociokulturni faktori** su takode veoma važan element turističkog iskustva destinacije, jer obuhvataju činioce ponašanja lokalnog stanovništva kao što su jezik, mentalitet, gostoljubivost, folklor kao i njihovu kulturu, stanje ili atmosferu destinacije.

Na slici br. 3 su prikazani faktori koji utiču na snagu brenda destinacije, a to su: *identitet, doživljaj, kvalitet i komunikacija*. Slika jasno ilustruje šta je sve potrebno da bi se razvio snažan brend destinacije.

*Slika 3 – Faktori koji utiču na snagu brenda destinacije*



*Izvor: Prerađeno prema Goeldner, C.R., Ritchie, J.R.B., McIntosh, R.W. (2000, str. 112)*

## 1.6. Odnos između brenda države i regije kao turističkih destinacija

Da bismo razumeli odnos između brenda države i regije potrebno je da objasnimo suštinu i sadržaj pojma brendiranja države. Brendiranje države je, kao i brendiranje destinacije, kompleksan proces i razlikuje se od brendiranja proizvoda. Prema Fan-u (2006, str. 5) država se ne može porediti sa proizvodom pošto ima drugačiju svrhu i publiku, sa mnogobrojnim i neodređenim vlasnicima. O'Shaughnessy (2000, str. 57) smatra da se sa stanovišta potrošača brend države sastoji od uverenja koja se baziraju na imaginaciji ljudi i socijalnim, političkim i ekonomskim uslovima toga vremena.

Brending države podrazumeva „*primenu tehnika brendiranja i marketinga da bi se promovisao imidž države (Fan, 2006, str. 7)*“. To je relativno novi fenomen, koji je konsekvencija trenutno rastuće konkurencije u svetu, a sve u cilju da se privuku investicije, turisti, studenti, radnici, imigranti i takođe da bi se povećao izvoz. Ostali pozitivni efekti od brendiranja su i stabilnost valute, poverenje investitora, međunarodni kredibilitet, međunarodni politički uticaj, međunarodna partnerstva i dr.

Turizam je samo jedan od segmenata koji je obuhvaćen programom brendiranja, mada se država može opredeliti za turističko brendiranje koje se, u tom slučaju, mora uklapati u sliku koju određena zemlja odašilje u svet. Mnoge zemlje za koje se to ne pretpostavlja se u velikoj meri oslanjaju na turizam. Novi Zeland, na primer, ostvaruje svoj najveći devizni prihod od turizma. Opasnost po zemlje koje se u mnogome oslanjaju na tradicionalni turizam jeste da su sunce, more i pesak u opasnosti da postanu tržišna roba koju oštra konkurencija u cenama nagoni da privlači sve veći broj turista koji pojedinačno troše sve manje novca. Alternativno rešenje je da se zemlje diferenciraju na način kao potrošački brendovi, naglašavajući umetnost, kulturu, istoriju, hranu, arhitekturu, predele i druge jedinstvene karakteristike putem sofisticiranih predstava (Olins, 2004, str. 160).

Postoje razlike između brendiranja države i regiona, a prva i najvažnija je veličina prostora koji obuhvataju. Država ima više varijabli koje su uključene u izgradnju brenda, nego region koji je njen sastavni deo. Takođe, države imaju određene attribute koje region možda ne poseduje. Na primer, Francusku odlikuju moda, šik, parfemi, vina, bogatstvo kulturnim atrakcijama i dr., dok je region Bretanja posve drugačiji. O'Shaughnessy (2000, str. 60) smatra da dok god su za većinu ljudi glavni izvori informacija nacionalne medijske kuće, za očekivati je da su varijable uključene u izgradnju brenda regiona drugačije u odnosu na one uključene u brend države .

Da bi se kreirao brend regiona, što je centralna tema našeg posmatranja, važno je sagledati kako brend države percipiraju stanovnici u različitim zemljama. Njihova percepcija posmatranog brenda države kao turističke destinacije može da varira, dok je percepcija regiona više ujednačena, pa je stoga brendom regiona jednostavnije upravljati<sup>25</sup>.

---

<sup>25</sup> Uzmimo primer Francuske koja se sastoji od velikog broja regiona/provincija koji su veoma različiti po reljefu, klimi, istoriji, kulturi itd.. Pri pominjanju Francuske u umu potrošača će se pojaviti različite slike, delovi njenog složenog imidža, dok će se Burgundija najpre povezati sa vinima, Azurna obala sa mondenim letovalištima, Hautes-Alpi sa poznatim skijalištima itd.

Svetski trendovi u turizmu i globalni procesi idu u prilog Srbiji kao neotkrivenoj evropskoj turističkoj destinaciji. Međutim, problem Srbije je nepovoljan imidž koji je još prati<sup>26</sup>, a time i manji broj zainteresovanih turista da je posete. Dolazak u Srbiju tokom 90-ih godina, u vreme građanskih nemira, bombardovanja i svega što se tada dešavalo, se smatrao rizičnim<sup>27</sup> za turiste (Hall, 2001, str. 331). Tako da je Srbiji potrebna stabilna politička i makroekonomska situacija, pridruživanje krugu zemalja „evropske porodice“, mnogo vremena i upornosti da se sprovede strategija pozicioniranja njenog novog imidža i sveobuhvatne promotivne aktivnosti koje će tu poruku da pošalju u svet. Zato je program brendiranja Srbije zadatak koji Vlada što pre mora da reši, jer nepovoljan imidž zemlje se itekako reflektuje na njene turističke tokove.

Novo turističko pozicioniranje Srbije je zasnovano na brojnim paralelnim političkim, ekonomskim i društvenim procesima koji karakterišu njeno današnje interno i eksterno okruženje. Na osnovu sprovedenih analiza, *došlo se do predloga sledeća tri sistema vrednosti brenda*: 1) turistička valorizacija pojma Balkan, 2) turistička valorizacija Dunava, 3) integralna interpretacija srpskog skupa vrednosti (poput srpske kulture, ljudi spremnih na zabavu, umetnost i literatura i dr.). Predlog stručnjaka koji su izradili Strategiju razvoja turizma Srbije (2005, str. 11) je da se pronađe kreativan spoj pojma Balkana i Dunava (Gde Dunav susreće Balkan) koji može pomoći da se izgradi adekvatan imidž Srbije na međunarodnom turističkom tržištu. Na osnovu ovog centralnog pozicioniranja Srbije bi se postepeno i sistematski razradilo pozicioniranje klastera (Vojvodina, Beograd, Jugoistočna Srbija i Jugozapadna Srbija).

*Dakle, polazna tačka svih programa brendiranja destinacija (regiona, grada, resorta) je državno brendiranje.* Brend destinacije mora se uklapati u opštedržavni ili turistički brend. Tek kad se definišu ključne vrednosti identiteta brenda države mogu se razvijati

---

<sup>26</sup> Hall, D. (2001) navodi da je negativan imidž koji se reflektuje na Srbiju posledica Miloševićevog totalitarnog režima i „prljavih“ građanskih ratova na prostoru bivše SFRJ tokom 90-ih godina, u vreme kada su se Centralne i Istočno-evropske zemlje (CEE) pojavile na turističkom tržištu sa novim imidžom otvorenih, gostoljubivih zemalja, neotkrivenih destinacija za „Zapad“. Tako da su se turisti okrenuli ovim novim destinacijama, dok su nekadašnje republike bivše SFRJ, a sada zemlje, imale problem da definišu svoj novi imidž koji će izazvati pozitivne emocije kod turista. Slovenija se, u tom smislu najbrže „oporavila“ i razvijala svoj turizam na imidžu „I feel good“ (dobro se osećam). Hrvatska je imala jedan već razvijen, u svetskim okvirima poznati desinacijski brend – Dubrovnik i obalu mora koja je i ranije privlačila veliki broj turista. Dok se Srbija opredelila da svoj imidž gradi na nasleđu i kulturnim atrakcijama (sredinom 90-ih to je bila kampanja „Serbia: landscape painted from the heart“ – Srbija: predeo slikan srcem).

<sup>27</sup> Profesor Olins (2004, str. 160) navodi primere Egipta ili Indije koji su potencijalno idealna tržišta za turiste, sa dobrom infrastrukturom, izvanrednim istorijskim lokalitetima, fascinantnim gradovima i snažnom istorijskom notom, ali pretećom opasnošću od terorističkih akcija i sa siromaštvom koje prati na svakom koraku.

pojedinačni brendovi klastera, resorta u okviru njih, pojedinih turističkih proizvoda i dr. Za brend destinacije je, pre svega, bitna reputacija<sup>28</sup> zemlje u čijem okviru se nalazi (Anholt, 2007, str. 5). Tako da državni brend ima direktan uticaj na brend regije, jer slikom koju odašilje u svet pomaže ili šteti imidžu brenda regije koji se nalazi u njegovoj senci.

Posmatrajući zemlje u okruženju, nailazimo na primer dobro razvijenog brenda regije - Istre koji je usaglašen sa državnim brendom Hrvatske. U Hrvatskoj se pošlo od toga da ju je potrebno podeliti na turističke regije koje bi podsticale intraregionalne turističke procese. U tom smislu i nova koncepcija turističkog razvoja je utemeljena na načelima tržišta, privatne inicijative, ekonomije malih razmera, novih vrednosti, komplementarnosti obale i njezina zaleđa, ekološke ravnoteže te na načelu razvoja regije i subregije kao funkcionalne celine. Hrvatska je uočila nove trendove u potrebama savremenih turista, koji dok se odmaraju i sunčaju na moru žele neka sasvim nova iskustva - rekreativna, avanturistička, ruralna, ekološka i dr. Istra je u planovima svog razvoja zauzela poziciju "Green Mediterranean hideaway"<sup>29</sup>. Ovo se u potpunosti uklapa u priču brenda hrvatskog turizma "Mediterran as it once was" (Mediterran kakav je nekada bio). Umbrella brend tj. nosilac glavnog identiteta destinacije kod ciljnog gosta budi jasne asocijacije na autentičnost Istre kao očuvanog dela Mediterana. Koncept brenda Istre je u tom smislu jak, vidljiv i prepoznatljiv, što je onda odlična polazna osnova za razvoj i povezivanje svih ostalih umbrella elemenata. Elementi identiteta i imidža Istre na bazi komparativnih prednosti (pod kišobranom) su: očuvanost i autentičnost u kombinaciji sa povoljnim geografskim položajem, enogastronomsko bogatstvo, ljudi i običaji, kulturno i istorijsko nasleđe i avantura.

Mađarsku možemo uzeti kao primer za uspešan razvoj turizma koji se ne bazira na tipičnim turističkim atrakcijama koje uključuju sunčanje, kupanje i odmor. Polazeći od tendencija u turizmu da se razvijaju regije i u okviru njih subregije, zemlja je podeljena na četiri regije<sup>30</sup>. Svaka od regija se razlikuje u odnosu na geografske karakteristike, kulturno-istorijsko nasleđe, atrakcije, gastronomiju i dr. Zato se za svaku od nabrojanih regija razvija poseban brend koji se u komunikaciji izražava kroz logo i slogan. Južno-nizijska regija ima logo koji prikazuje zalazak sunca u toplim nijansama narandžaste

---

<sup>28</sup> Na osnovu brojnih sprovedenih istraživanja i obavljenih konsultantskih poslova, uverenje Simona Anholta je da je reputacija zemlje ključna reč za brendiranje destinacija. Ako je reputacija loša ni dobro osmišljen logo i slogan ne mogu doprineti dolasku većeg broja turista.

<sup>29</sup> U prevodu sa engl. „Zeleno skrovište Mediterana“

<sup>30</sup> Regije u Mađarskoj su: Severna Mađarska, Zapadna Mađarska, Budimpešta i okolina i Južno-nizijska regija.

boje. Slogan koji ga prati je “Tamo gde se i sunce odmara”, koji jasno ocrtava tačke osnovnog identiteta ovog regiona koji čine: povoljan geografski položaj, ekoturizam koji se oslanja na puste (salaši), vodeno bogatstvo koje se ogleda u rekama i jezerima, gastronomski specijaliteti i poznata vina ovog kraja, odmor i okrepljenje, kulturne baštine i gostoljubivost lokalnog stanovništva. Ovaj identitet se u potpunosti uklapa u brend priču Mađarske koja naglašava dimenzije gostoljubivosti, zabave i odmora koje su oličene u “velikom srcu mađarskog logo-a”.

### **1.7. Teorijsko uporište sagledavanja Vojvodine kao turističke destinacije**

Savremena koncepcija poslovanja na turističkom tržištu zahteva integrisanje turističke ponude, koja je u okviru turističke destinacije formirana prema zahtevima turističkog tržišta. Turistička destinacija se opet uklapa u koncept klastera, koji podrazumeva međusobno povezivanje na raznim nivoima (javni sektor, dobavljači proizvoda i usluga, kanali prodaje i dr.) radi obezbeđenja konkurentnosti u nastupu na drugim tržištima. Povećanje konkurentnosti turizma Srbije je moguće ostvariti primenom koncepta konkurentnosti, a u tom kontekstu prvi korak predstavlja stvaranje konkurentskih destinacija (klastera) i konkurentskih proizvoda u svakom od njih (Strategija razvoja turizma Srbije, str.138). Potrebno je napomenuti da se klaster Vojvodine jedini (za razliku od klastera Beograd, Zapadna i Istočna Srbija) poklapa sa administrativno-upravnim granicama Pokrajine unutar Republike Srbije, a takođe ima uporište i u različitim oblicima ekonomije iskustava i tipovima turističkih resursa koji se nalaze na njegovoj teritoriji.

Smatra se da osnova za prihvatanje i razradu koncepta turističke destinacije počiva na pojmu turističkog mesta (engl. resort). Pod njim se podrazumeva mesto koje privlači veliki broj turista i kojem turizam daje posebne karakteristike, a prihod ostvaren turističkim razvojem ima važnu ulogu u njegovom funkcionisanju (Popesku, 2008, str. 5). Data mesta su, uvidevši značaj koji turizam može doneti njihovom razvoju i unapređenju, vodila posebnu brigu o atrakcijama, infrastrukturi, delovanju receptivne službe, organizaciji turističkog života i sigurnosti boravka. Uvodili su se novi sadržaji, koji mogu obogatiti turistički boravak, poput parkova, šetališta, folklornih manifestacija, muzičkih i drugih kulturno-zabavnih manifestacija itd.

Pojam mesta za odmor ne odražava u potpunosti kompleksnost odnosa koji se uspostavljaju u vezi sa prostornim obuhvatom odnosa ponude i tražnje, što je i uslovalo

uvodenje pojma turističke destinacije (Popesku, str.5). U teoriji nailazimo različite pristupe definisanju turističke destinacije. Tako Kotler (2006, str. 726) definiše destinacije kao *“mesta sa formalnom ili prihvaćenom granicom, kao što je to fizička granica ostrva, politička granica ili čak tržišno kreirana granica.”* Ovakvo definisanje proizilazi iz potrebe da se jasno odredi geografsko područje na koje se odnosi turistička politika, i u tom smislu turistička destinacija je *„poseban geografski region u okviru kojeg turisti ostvaruju različite oblike turističkog iskustva (Popesku, 2008, str. 6)“*. Turističku destinaciju možemo posmatrati i kao skup različitih komponenata koje zajedničkim delovanjem obezbeđuju zadovoljenje potreba turista. Na taj način se turistička destinacija opisuje kao *“lokacija skupa atraktivnosti i odnosnih turističkih objekata i usluga koje turista ili grupa turista bira da poseti ili koju ponudu odabira da promoviše odnosno koje područje sa različitim prirodnim svojstvima, karakteristikama ili atraktivnostima koje privlače nelokalne posetioce – turiste ili izletnike (Popesku, 2008).“*

Destinacije stimulišu i motivišu kretanje turista, a kao glavni elementi koji predstavljaju osnovu za kreiranje turističkog proizvoda destinacije smatraju se (Bakić, 2009, str. 165):

- *atraktivnost destinacije* koja podrazumeva spoj različitih elemenata kako prirodne, tako i društvene atraktivnosti;
- *pristupačnost* podrazumeva geografsku (udaljenost odnosno blizina emitivnog tržišta) i ekonomsku distancu (troškovi koje turista snosi da bi došao do destinacije);
- *uslovi za boravak* su svi elementi koji čine turističku ponudu, a nisu navedeni prethodno, kao što su razne usluge smeštaja, ishrane, zabave, razonode, rekreacije i dr.

Osnovni elementi turističke destinacije mogu biti označeni i kao 4 A na osnovu početnih slova engleskih reči za atraktivnost, pogodnosti, pristupačnost i pomoćne usluge.

Turistička destinacija se može definisati kao optimalna kombinacija fiksnih i varijabilnih činioaca te mogućnošću turističkog delovanja u skladu s preferencijama tržišta, nezavisno od administrativnih granica. Fiksni činioци su oni koji se uopšte ne mogu menjati ili se dugoročno menjaju<sup>31</sup>. Varijabilnim činioциma u turističkoj destinaciji se može smatrati roba te ulaganje rada potrebnog za odgovarajuće

---

<sup>31</sup> Primer za to su slike pejzaža, znamenitosti, turistička infrastruktura, turistička suprastruktura i sl.

povezivanje te robe i njezino plasiranje na tržište. Interne mogućnosti turističkog delovanja destinacije se mogu definisati kao funkcija turističkih prilika i aktivnosti koje obuhvataju kvantitativne i kvalitativne činioce unutar turističke destinacije<sup>32</sup>. S druge strane, eksterne mogućnosti turističkog delovanja predstavljaju moguće delovanje drugih destinacija (najčešće susednih), kao dopuna ponudi posmatrane turističke destinacije (Dobre i dr., 2004, str. 30).

Vojvodina je definisana kao klaster/destinacija i predstavlja odgovor na savremena kretanja turista i zahteve za integrisanim proizvodom koji će zadovoljiti mnogobrojne potrebe turista<sup>33</sup>. Postoje brojni prodajni predlozi koji imaju potencijal da se ozbiljnije komuniciraju na internacionalnom tržištu<sup>34</sup>, a koji mogu biti poluga za rast i razvoj ponude, ali tek nakon rehabilitacije bazične smeštajne strukture, uspostavljanja nekoliko značajnih destinacijskim menadžment organizacija i procesa profesionalnog pakovanja turističkih proizvoda (Strategija razvoja turizma Srbije, str. 142).

Turističkim sistemom Vojvodine se upravlja na način kako je definisano u Zakonu o turizmu (2005). Na najvišem hijerarhijskom nivou među turističkim organizacijama Srbije je Turistička organizacija Srbije (TOS) koja je prema odredbama zakona isključivo posvećena promotivnim i informativnim aktivnostima. Međutim, članove upravnog i nadzornog odbora imenuje Vlada Srbije, tako da se preko nje ostvaruje uticaj države na razvoj turizma u Vojvodini. Na pokrajinskom nivou, turističkim sistemom Vojvodine upravljaju Pokrajinsko izvršno veće, Pokrajinski sekretarijat za privredu i Regionalna turistička organizacija – Turistička organizacija Vojvodine (TOV). Na nižem nivou upravljanja se nalaze lokalne turističke organizacije – turističke organizacije lokalne samouprave (opštine, grada) i turistički informativni centri (TIC).

Uzimajući u obzir sve navedene elemente koji čine destinaciju, *za Vojvodinu se može reći da:*

- čini prostornu celinu u okviru administrativno-pravnih granica pokrajine Srbije,
- raspolaze dovoljnim elementima ponude (prirodne atrakcije kao što su Dunav, Tisa, jezera, termalni i mineralni izvori sa banjama, Fruška Gora i Deliblatska

---

<sup>32</sup> Objekti za smeštaj i ishranu i objekti za zabavu i kulturni objekti, znamenitosti, parkovi, slike pejzaža, dostupnost, ekološke vrednosti, klima, ljubaznost stanovništva, aglomeracija ljudi, infrastruktura, signalizacija i sl.

<sup>33</sup> Integrisani proizvod je zbir manjeg ili većeg broja različitih parcijalnih proizvoda. Na primer, hotelska usluga smeštaja može se integrisati zajedno sa širim spektrom usluga kao što su šoping, razonoda, zabavni sadržaji i dr.

<sup>34</sup> Subotica s Palićem, Novi Sad s Fruškom Gorom, Gornje podunavlje s ornitološkim blagom, vršački kraj i još nekoliko punktova.

peščara, izgrađene atrakcije kao što su Fruškogorski manastiri, Petrovaradinska tvrđava, gradovi i gradska jezgra, i kulturne atrakcije muzeji, slikarski ateljei, galerije, festivali i dr.; turističke usluge smeštaja, ishrane, prevoza i dr.; turistički resursi kao što su hoteli i druge vrste smeštajnih objekata, infrastruktura, ugostiteljski objekti i dr., kao i iskustva pored vode i uz vodu, panonski način života, romantične destinacije i dr.)

- je usmerena prema turistima i zadovoljavanju njegovih potreba,
- njome se upravlja od strane jednog ili više organa upravljanja,
- ima osoben identitet i imidž.

S obzirom na teorijsko uporište, prostor Vojvodine ima sve preduslove da se definiše i sagledava kao jedinstvena turistička destinacija. U narednom poglavlju ćemo detaljno predstaviti specifična obeležja Vojvodine kao turističke destinacije.

## 2. VOJVODINA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA

---

*U ovom poglavlju ćemo razmatrati pitanja obeležja Vojvodine kao turističke destinacije. Prikazaćemo obeležja vrednosti turističkog sistema Vojvodine, faktore koji utiču na razvoj turizma, a takođe će biti predstavljena i konkurentska analiza, kao i SWOT analiza turizma Vojvodine, odnosno jakih i slabih tačaka. Na temelju podataka koje smo dobili predočićemo ciljeve razvoja turizma u Vojvodini i viziju Vojvodine kao turističke destinacije.*

---

### 2.1. Faktori koji utiču na razvoj turizma destinacije

Svaka turistička destinacija se sastoji od sledećih osnovnih elemenata: osnovnih atraktivnosti, izgrađenog okruženja koje obezbeđuje prostorni identitet, potpomažućih usluga i atmosfere ili ambijenta, odnosno sociokulturnih dimenzija destinacije (Popesku, 2008, str. 13). *Osnovne atrakcije* uključuju mešavinu različitih elementa prirodne atraktivnosti (klima, flora i fauna, geografski položaj i dr.) i društvene atraktivnosti (kulturno-istorijsko nasleđe, folklor, gastronomija i dr.). *Izgrađeno okruženje* obuhvata izgrađene objekte kao što su istorijski lokaliteti, mostovi, luke, poslovni kvartovi i osnovne elemente infrastrukture. Osnovno za turizam u svim destinacijama su *prateće usluge* kao što su smeštaj, komunikacija, saobraćaj, ugostiteljstvo i zabava. *Sociokulturnu dimenziju* destinacije čine kulturna obeležja koji povezuju prošlost i sadašnjost, stanje ili atmosfera destinacije, stepen naklonosti i kohezije između lokalnog stanovništva i posetilaca.

Sve razvijene turističke destinacije traže nove sadržaje kako bi obogatile svoju ponudu. Dva su trenda prisutna u svetu: jedan vodi ka očuvanju istorijskih spomenika, kulture, nasleđa i prirode, jednom rečju autentičnog nasleđa, a drugi je usmeren ka “izvedenim” atrakcijama. Međutim, interesantno je to da takve atrakcije tipa tematskih i zabavnih parkova vremenom postaju deo fizičkog, kulturnog i istorijskog okruženja tj. postaju “prirodne”.

Razvoj turizma destinacije se ostvaruje na spoznajama da na turističke destinacije utiče više međuzavisnih komponenti, a posebno resursi, menadžment i ostali ljudski potencijali. Tržišna istraživanja (European Travel Comission, European Tourism in 2009: Trends & Prospects; Worl Travel & Tourism Council, Travel & Tourism

Economic Impact in 2009, CEE) nedvosmisleno pokazuju da turisti za vreme boravka u određenoj destinaciji zahtevaju sve viši nivo kvaliteta koji su spremni da plate. Savremeni turista zna nagraditi uložene napore u asortiman ponude i viši kvalitet usluga.

Vojvodina treba da svoju turističku budućnost temelji na raspoloživoj i jedinstvenoj resursnoj osnovici. U ovom delu rada iznećemo raspoložive resurse, ne u cilju njihove detaljnog obrazlaganja, već da se predstavi temelj koji bi mogao osigurati uspešan turistički razvoj.

### 2.1.1. Geografski položaj

Vojvodina je autonomna pokrajina u sastavu Republike Srbije koja se prostire na jugoistočnom delu Panonske nizije sa površinom od 21.506 km<sup>2</sup> na kojoj živi nešto više od 2 miliona stanovnika. Zauzima 21% od ukupne teritorije Srbije, a njeno stanovništvo čini 20% ukupnog stanovništva Srbije. Administrativno se sastoji od 7 okruga sa sedištim u Novom Sadu, Subotici, Zrenjaninu, Kikindi, Pančevu, Somboru i Sremskoj Mitrovici, sa ukupno 45 opština. Geografski je podeljena na tri regiona, koji su predstavljeni na zastavi kao i na grbu Vojvodine (slika br.7):

- **Bačka** je privredno najrazvijeniji region, odlikuje se kvalitetnom crnicom na kojoj bogato rode ratarske kulture. Graniči se sa Mađarskom i Hrvatskom, a prirodne granice Bačke su reka Tisa na istoku koja ga odvaja – od Banata i reka Dunav na jugu - od Srema i na zapadu – od Baranje i Slavonije (regije u Hrvatskoj).
- **Banat** kao regija obuhvata šire područje, jer se prostire preko teritorije tri države – Srbije (Vojvodina), Mađarske i Rumunije. Pretežno je ravničarska regija, bogata rečnim tokovima i jezerima, u kojoj se nalazi najviša tačka Vojvodine (Vršачki Breg 641 m n.v.) i najveća pustinja Evrope (Deliblatska peščara). Ono što graniči Banat od ostalih regija Vojvodine je reka Tisa na zapadu – od Bačke i reka Dunav na zapadu – od Srema i na jugu – od Pomoravlja (u Centralnoj Srbiji).
- **Srem** se ponosno uzdiže Fruškom Gorom, koja je oko 50 km duga sa više od 500 m n.v. Prostorno se nalazi između centralne Srbije na jugu i Hrvatske na zapadu. Granica Srema je reka Dunav koja ga na severu odvaja – od Bačke i na istoku – od Banata, kao i na jugu od Mačve i Šumadije koji se nalaze u centralnoj Srbiji.

Za turizam Vojvodine je od velike važnosti njen povoljni geografski položaj, blizina EU regije zbog čega se često pominje kao “kapija Evrope”. Graniči se sa Mađarskom, Rumunijom, Hrvatskom i jednim malim delom sa BiH, sa kojima postoje tradicionalno dobrosusedski odnosi i komunikacija. Pored toga, značajno je i to što je Vojvodina članica Saveta evropskih regija pri parlamentu EU, kao prva, a zasada i jedina, regija koja je postala članica, a da matična država nije u tom trenutku bila član EU ili Saveta Evrope. Takođe, suosnivač je i regionalnog saveta evroregije DKMT (Dunav –Kereš – Moriš - Tisa), koji okuplja, osim same Vojvodine, i nekoliko županija iz Mađarske i Rumunije, i čiji je zadatak međusobna saradnja u regionalnom privrednom, kulturnom i ekološkom razvoju.

### **2.1.2. Saobraćajni položaj i infrastruktura**

Povoljan saobraćajni položaj proizilazi iz činjenice da kroz Vojvodinu vode putevi koji povezuju Centralnu i Zapadnu Evropu sa Balkanom, gde se po značaju ističu Koridor X i Koridor VII. Ovi koridori stavljaju Vojvodinu na mesto važnih saobraćajnih tokova koji vode od zapada Evrope ka istoku.

Republika Srbija je u 2006. godini raspolagala putnom mrežom od 38.799 km kategorisanih puteva, od čega je 62,9% sa savremenim kolovozom (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 337). Putevi imaju dovoljan kapacitet u odnosu na evropske zemlje, a gustina ukupne putne mreže u Republici Srbiji je veća samo od Bugarske i Turske i približna je Hrvatskoj.

Vojvodina raspolaže sa putevima u dužini od 5.918 km. Saobraćajna mreža nije u potpunosti izgrađena i u pogledu tehničko-eksploatacionih performansi ne može da pruži nivo usluga po evropskim standardima. Posebno je nepovoljno stanje kod opštinskih puteva, od kojih je 57,7% sa kolovoznim zastorom od tucanika i zemljani putevi (Strategija uspostavljanja i razvoja klastera AP Vojvodine, 2007, str. 21).

Železnički sistem, usled dugogodišnjeg neadekvatnog ulaganja, karakteriše nizak tehnološki kvalitet i slaba konkurentnost u odnosu na evropsko okruženje. Vojvodina raspolaže mrežom magistralnog, regionalnog i lokalnog karaktera, od čega je dvokolosečno samo 7,2% a elektrificirano je 32,7% mreže (Strategija uspostavljanja i razvoja klastera AP Vojvodine, 2007, str. 22)..

Ukupna dužina plovnih puteva u Republici Srbiji iznosi 1.419 km (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 20). Od izuzetne važnosti za turizam Vojvodine je rečni saobraćaj na rekama Dunav, Tisa, kao i na sistemu kanala Dunav-Tisa-Dunav (sastoji se od 12

plovnih kanala Bačke i Banata u ukupnoj dužini 600,6 km), pri čemu plovnost Dunava predstavlja najvažniji potencijal. Stanje unutrašnjih plovnih puteva Vojvodine nije zadovoljavajuće zbog nedovoljnog održavanja u proteklih 15 godina. Međutim, u hidrografskom potencijalu Vojvodine je prepoznata šansa i u toku je realizacija projekta razvoja nautičkog turizma. U 16 podunavskih opština utvrđeno je 56 mikrolokacija za izgradnju marina. Predložena je i kategorizacija budućih marina koja podrazumeva tehničku opremljenost priveza, mesta za čuvanje plovnih objekata, servisne usluge, restoran, benzinska pumpa i sve ono čime su opremljene marine u EU.

Što se tiče avio saobraćaja, Vojvodina ne raspolaže ni sa jednim aerodromom osposobljenim za obavljanje putničkog transporta, a najbliži aerodrom je u Beogradu.

Saobraćajna infrastruktura i organizacija prevoza na području Vojvodine osnova je razvoja turizma i ujedno jedan od uslova boljeg kvaliteta života stanovnika. Stoga je potrebno da se dovede na prihvatljiv nivo evropskog standarda i osposobi za brz, efikasan i bezbedan prevoz.

### **2.1.3. Klimatski uslovi i hidrografija**

Karakteristike lokalne klime bitno utiču na mogućnost razvoja turizma te su jedan od elemenata privlačnosti. Adekvatno snabdevanje vodom je jedan od ključnih uslova za planiranje turističkog razvoja. Potreba za postizanjem što višeg kvaliteta voda nameće potrebu za ulaganjem u izgradnju tehnološki savremenih sistema za odvod i preradu otpadnih voda.

Klima Vojvodine ima obeležja umereno kontinentalne sa izvesnim specifičnostima. Karakterističan je veliki raspon ekstremnih temperatura, srednje maksimalne temperature u julu (srednja mesečna temperatura 21,4°C) i srednje minimalne temperature u januaru (srednja mesečna temperatura -1,3°C), a srednja godišnja temperatura vazduha je 11°C, što odgovara proleću. Režim padavina u Vojvodini nosi delom obeležje srednjeevropskog, tj. podunavskog režima raspodele padavina, sa vrlo velikom neravnomernošću raspodele po mesecima. Srednja godišnja količina padavina u Vojvodini se kreće od 550 - 600 mm/m<sup>2</sup>, gde se mogu izdvojiti izrazito kišni periodi početkom leta (jun) i periodi bez ili sa malom količinom padavina (oktobar i mart). Jedna od karakteristika klime Vojvodine su jaki vetrovi koji duvaju: košava, severac i južni vetar.

Nalazeći se na mestu nekadašnjeg Panonskog mora, Vojvodina je bogata vodotokovima –ispresecana je mnogobrojnim rekama i kanalima, od kojih je najvažnija reka Dunav, pritoke Sava i Tisa, i manje reke kao što su Tamiš, Begej i Bosut. Za navodnjavanje useva je prokopan sistem kanala Dunav – Tisa – Dunav (dužine od 664 km), koji ima još mnogo korisnih funkcija: protiv poplava, kao plovni put, za turističke svrhe i ribolov. Međutim, potencijali kanala Vojvodine nisu dovoljno iskorišćeni u turističke svrhe.

Jezera u Vojvodinu su pravo bogatstvo uz koje žitelji i turisti rado provode vreme, naročito tokom letnje sezone. Jezera su doduše ravničarski plitka i muljevita, voda je mutna, ali zato pružaju odmor i uživanje na prostranim peščanim plažama koje su pogodne za raznovrsne aktivnosti – sportske, sunčanje, šetnja i dr. Najveća i najpoznatija jezera su: Paličko, Ludaško, Obedska bara, Carska bara i Ledinačko jezero, a u poslednje vreme su za turiste atraktivna Belocrkvanska jezera<sup>35</sup>.

Tokom Rimskog perioda termalne vode su se koristile u Akvinkumu (danas je to Stari Slankamen), a za vreme vladavine Austro-Ugarskog kraljevstva u Vojvodinu je uvedena tradicija lečenja termalnim vodama i lekovitim blatom. Danas, mnogo ljudi dolaze u banje radi lečenja i odmora, a među najpoznatijim su: Kanjiža, Rusanda, Melenci, Junaković, Vrdnik, Jodna banja Bečej, Temerinska, Bezdanska i Slankamen. Bogatstvo termalnim vodama je veliko, ali još uvek nedovoljno istraženo.

#### **2.1.4. Predeo destinacije**

Vojvodinu karakteriše ravničarski monoton, ujednačen pejzaž sa uzdignutim stepenastim površinama (lesnim zaravnima, peščarama i lesnim terasama), u kojoj se stapaju zemlja i nebo na horizontu dajući osećaj beskonačnosti, mira i perspektive. Ravnica je oivičena niskim planinama, i to Fruškom Gorom u severnom delu Srema, između Save i Dunava i Vršačkim bregom u jugoistočnom delu Banata. Oni se uzdižu poput planina u beskrajnom moru žitnih polja i predstavljaju pravu atrakciju za turiste i prijatno izletišta za stanovnike. U južnom Banatu između Tamiša, Dunava i Belocrkvanske kotline prostire se Deliblatska peščara, a prema Mađarskoj i na jugu prema Telečkoj je Subotička peščara. Na taj način ravničarski pejzaž poprima avanturističko-pustinjski izgled, krajnje neobičan za ovaj deo Evrope, koji ima kapacitet

---

<sup>35</sup> Jezera u Beloj Crkvi su nastala veštačkim putem, nakon iskopavanja šljunka. Ima šest jezera: Glavno, Vračev Gaj, Malo, Šaran, Novo i Šljunkara jezero. Šljunkovita podloga i peščane plaže daju vodi prozirnu plavo-zelenu boju.

za snažniju turističku promociju od dosadašnje i veliki kreativni potencijal za oblikovanje turističke ponude.

### **2.1.5. Prirodna baština**

Izvanredna vrednost i raznovrsnost prirodne i kulturno-istorijske baštine su osnovni resurs za razvoj turizma i ujedno značajna komparativna prednost u odnosu na druge destinacije, stoga je značajno da se u najvećoj mogućoj meri sačuva njihova vrednost, uz istovremenu valorizaciju na turističkom tržištu.

Prirodna baština Vojvodine je bogata i raznolika. Odlikuje se izraženim ekosistemskim, specijskim i genetskim diverzitetom. Na prostorima Vojvodine, smeštene u jugoistočnom delu Panonskog basena, nalaze se izuzetne prirodne i predeone celine, jedinstvene u tom delu Evrope, kao što su Deliblatska peščara (najveća u Evropi), Fruška gora i Vršачke planine, velike ravničarske reke (Dunav, Sava, Tisa, Begej, Tamiš) i njihove prostrane plavne zone (ritovi u Gornjem Podunavlju, Koviljsko-petrovaradinski rit, Obedska bara, Carska bara, itd). Posebno treba navesti očuvana slatinska područja Banata, jedinstvena na nacionalnom nivou, kao što su Slano Kopovo, Rusanda i Okanj.

Sistem očuvanja prirode, uspostavljanje posebno zaštićenih područja, upravljanje i kontrola su utvrđeni Zakonom o zaštiti životne sredine (2004)<sup>36</sup> i aktima nadležnih organa o zaštiti pojedinih prirodnih dobara. Registar zaštićenih prirodnih dobara vodi Zavod za zaštitu prirode Srbije, koji sprovodi postupak revizije i kategorizacije svih zaštićenih prirodnih dobara.

U Vojvodini je do danas, pod zaštitu stavljen veliki broj prirodnih dobara, na ukupnoj površini od preko 120.000 hektara što čini 5,55 % površine Pokrajine. Pod zaštitom se, zaključno sa 2007, nalazi preko 130 prirodnih dobara, među kojima je jedan nacionalni park (Fruška gora), brojni rezervati i parkovi prirode, predeli izuzetnih odlika i spomenici prirode. Zaštitom je obuhvaćeno i preko 300 vrsta biljnog i životinjskog sveta proglašanih za prirodne retkosti. Čak šest posebno vrednih vlažnih staništa je proglašeno za Ramsarska područja, a 17 za međunarodno značajna područja za ptice.

*Na prostorima Vojvodine pod specijalnom zaštitom se nalaze<sup>37</sup>:*

---

<sup>36</sup> Aktuelan je još uvek Zakon iz 2004.godine, iako postoji nacrt novog zakona koji čeka na usvajanje u Skupštini Srbije.

<sup>37</sup> Internet veza: <http://www.eko.vojvodina.sr.gov.yu/?q=node/51>

- **Nacionalni park** (1) Fruška Gora;
- **Specijalni rezervati prirode** (11): Deliblatska peščara, Obedska bara, Stari Begej-Carska bara, Ludaško jezero, Karadordevo, Zasavica, Koviljsko-Petrovaradinski rit, Selevenjske pustare, Pašnjaci velike droplje, Gornje Podunavlje i Slano kopovo;
- **Parkovi prirode** (9): Palić, Ponjavica, Begečka jama, Jegrička, Zobnatica, Panonija, Tikvara, Park Instituta u Sremskoj Kamenici;
- **Predeli izuzetnih odlika** (2): Subotička peščara i Vršačke planine;
- **Spomenici prirode** (85): geološko-paleontološki i geomorfološki lokaliteti, retki primerci biljnog i životinjskog sveta, botanički i zoološki lokaliteti, drvoredi, stilizovani parkovi;
- **Ramsarska područja**<sup>38</sup>: specijalni rezervati prirode Ludaško jezero, Obedska bara, Stari Begej - Carska bara, Slano kopovo i Labudovo okno.

Šume i šumoviti krajevi obuhvataju 6,8% teritorije, a blizu 70% je obradivo zemljište. Prirodne specifičnosti koje se ogledaju u, pre svega, plodnom zemljištu i povoljnim klimatskim uslovima, svrstavaju ovaj region u visoko perspektivna područja za proizvodnju zdrave i bezbedne hrane.

Prirodna baština Vojvodine predstavlja neprocenjivo nacionalno blago, sa velikim turističkim potencijalima koje je potrebno očuvati i za neka buduća vremena. Nažalost, prilično se kasni u razvoju održivog turizma. Iako je Obedska bara stavljena pod zaštitu 1874.g. ( samo dve godine posle prvog zaštićenog prirodnog dobra na svetu – Jeloustonskog parka), po razvoju održivog turizma značajno zaostaje i za mnogo "mlađim" rezervatima.

Bogatstvo prirodne baštine pruža potencijal za razvoj ekoturizma, kao kategorije održivog razvoja turizma i najznačajnijeg oblika turizma na pomenutim područjima. Pored toga, šansu imaju i ruralni, edukacioni, rekreativni i izletnički turizam. Sigurno je da mogu doneti značajnu dobrobit kako zaštićenim područjima, tako i lokalnim zajednicama. Međutim, očuvanje mora da ostane glavni prioritet, jer bez toga vredna priroda i pejzaži, kao kameni temeljci turizma, biće izgubljeni.

---

<sup>38</sup> Područje od međunarodnog značaja prema Ramsarskoj konvenciji.

### 2.1.6. Kulturno-istorijska baština

Danas se u svetu sve veći značaj pridaje kulturnim i istorijskim sadržajima u turističkoj ponudi, tako da regionalne razlike postaju sve važnije. Područja interesa su poprilično različita i uključuju: kulturno-istorijske spomenike, umetnost, kulturne događaje i sl. Samo posetom turističkoj destinaciji u njezinom prirodnom okruženju mogu se videti, osetiti i u potpunosti spoznati regionalna i nacionalna prošla i sadašnja kulturna kreativnost, raskoš folklor, izobilje kulturnog i umetničkog bogatstva u muzejima, istorijski značajnim gradovima i građevinama koje odišu spomeničkim i mitskim duhom.

Specifičnost Vojvodine, u odnosu na ostale regije Srbije, je u tome što se pripojila Srbiji tek posle Prvog svetskog rata (1918.g.) i poraza Austro-Ugarske, a do tada je bila pomalo “svačija”. Na portalu vojvođanskog turizma piše “*U Vojvodinu su svi odnekud došli. Neko pre, a neko kasnije*<sup>39</sup>”. Posle poraza od Turaka kod Beča, patrijarh Černojević je poveo Srbe u Veliku seobu 1690.g. na prostor panonske ravnice. Austrijski car im je obećao da će birati vojvodu, pa je ovaj kraj nazvan – VOJVODINA. Naziv (Srpska) Vojvodina se javlja 1848. godine na Majskoj skupštini u Sremskim Karlovcima. Da bi sačuvali jezik i veru Srbi su u Vojnoj granici branili austrijsko carstvo.

Današnja Vojvodina je nastala na razvalinama raznih carstava; rimskog, vizantijskog, turskog, austrougarskog. Upravo zbog tog bogatstva događaja koji su obeležili njenu istoriju, različitih naroda te njihovih kultura i tradicija koje su ostavile svoje pečate njenom današnjem nasleđu, stvorila se svojevrsna „mešovina“ kultura po čemu je Vojvodina jedinstvena i različita u odnosu na ostale delove Srbije.

Prema važećoj kategorizaciji nepokretnih kulturnih dobara na području Vojvodine registrovana su 424 nepokretna kulturna dobra, razvrstana prema svojstvima na<sup>40</sup>:

- **Spomenike kulture** (318) – od mnogobrojnih spomenika kulture spomenućemo samo neke: Petrovaradinska tvrđava u Novom Sadu, Stari dvor u Sremskim Karlovcima, Saborna Crkva u Sremskim Karlovcima, Franjevački samostan u Baču (najstarija monaška naseobina u Vojvodini), zgrada županije u Somboru (nekadašnje Bačko-bodroške županije), Gradska kuća u Subotici, Sinagoga u Subotici, Rimokatolička katedrala u Vršcu i Vavedenski hram u Zrenjaninu.

<sup>39</sup> Internet veza: <http://www.vojvodinaonline.com/>

<sup>40</sup> Internet veza: <http://www.kultura.vojvodina.gov.rs/>

Istaknućemo i dvorce i letnjikovce Vojvodine, koji mogu biti veoma zanimljivi za organizovane turističke ture. Građeni su tokom XVIII, XIX i početkom XX veka na velikim veleposedničkim imanjima, salašima ili u većim naseljenim mestima, i pripadaju stilovima prelaznog perioda od baroka do klasicizma. Mnogi dvorci su reprezentativni, rezidencijalni objekti, gotovo uvek okruženi prostranim uređenim parkom. Za svaku od ovih prelepih građevina vezana je barem jedna legenda, koja govori o mističnom životu plemićkih porodica, kao i u većini sličnih objekata širom sveta. Najlepši i najznačajniji su: dvorac u Čelarevu, Bajši, Velikom Središtu, Golubincima, Kulpinu, Novom Kneževu, Sremskim Karlovcima i Vršcu (patrijaršijska i vladučanska rezidencije), Konaku, Hajdučici, Ečki, Sremskoj Kamenici i drugim mestima.

- **Arheološka nalazišta (15)** - burna vremena stalnih migracija i potresa usloвила se da se u ravnici Vojvodine, između velikih reka ustanove stalna naselja već u ranim periodima prvih ljudskih civilizacija. Prve ljudske zajednice pojavile su se u Vojvodini pre oko 60.000 godina stare ere, o čemu svedoče staništa neandertalaca pronađena na Petrovaradinskoj steni. Arheološka istraživanja i iskopavanja, započeta još tokom XIX veka uticala su da je u Vojvodini do danas evidentirano preko 2000 arheoloških lokaliteta iz praistorije, više od 500 lokaliteta iz perioda antike i preko 200 nalazišta iz srednjeg veka. Najznačajnija arheološka nalazišta su: Sirmijum (1-4. vek n.e.), Čelarevo (8-9. vek n.e.), Basijana kod Rume (antički vek) i Starčevo kod Pančeva (neolit).
- **Prostorne kulturno-istorijske celine (16)** – manastiri na Fruškoj Gori, uglavnom građeni na skrovitim i usamljenim mestima, predstavljaju pravu kulturnu i turističku riznicu Vojvodine. Monaške naseobine u Vojvodini nastale su na samom početku širenja hrišćanstva u srednjem veku, i predstavljaju sliku nacionalne, verske i kulturne mešovitosti ovog područja. Danas na Fruškoj gori ima 15 sačuvanih i aktivnih pravoslavnih manastira, nastalih u periodu od XV do XVIII veka, od kojih su najznačajniji: Novo i Staro Hopovo, Krušedol, Grgeteg, Ravanica - Vrdnik, Jazak, Mala i Velika Remeta, Kuveždin, Divša (Đipša), Privina glava, Beočin, Rakovac, Šišatovac i Petkovica.
- **Znamenita mesta (10)** – istaknućemo samo neka: Bač, Sremsku Mitrovicu (Sirmijum), Vršac, Pančevo i Sremske Karlovce. Poseban značaj ovog naselja, udaljenog 15 km od Novog Sada, zasnovan je na važnosti koje ono dobija

početkom XVIII veka, kao ekonomski, kulturni, duhovni i politički centar srpskog naroda severno od Save i Dunava.

Osim statičnih kulturnih i istorijskih resursa, za privlačenje domaćih i stranih turista koriste se festivali i posebni događaji, napomenimo samo neke od njih: Berbanski dani (festival posvećen završetku berbe grožđa), od kojih su najpoznatiji oni u Vršcu, Sremskim Karlovcima i Paliću, Dužijanica (završetak žetelačkih radova) i smotra folklora u Subotici, Balovi u čast svetog Trifuna – festivali ljubavi i vina, Međunarodni filmski festival “Palić”, Internacionalni festival „Cinema City“ u Novom Sadu, Jazz festival u Kanjiži, Ethno fest u Subotici i dr. Festivali i događaji mogu da privuku veliki broj turista koji poželeva da produžev svoj boravak, a takođe se rado vraćaju ponovo. Pomenimo samo fenomen EXIT-a koji je postao pravi međunarodni kulturni događaj mladih i evropski brend, posle šest godina postojanja.

Raznovrsnost i bogatstvo kulturno-istorijske baštine, koje je nastalo kao posledica istovremenog razvoja kultura više naroda, na istom tlu i u istim istorijskim i društvenim okolnostima, nedvosmisleno je komparativna prednost Vojvodine. Da bi te komparativne prednosti ujedno postale i konkurentske, potrebno je osigurati njihovu optimalnu funkcionalnu struktuiranost i optimalno korišćenje.

### **2.1.7. Turistička infrastruktura**

Infrastruktura je veoma važan činilac razvoja turizma destinacije. Turističku infrastrukturu ili tzv. turistički hardver čine: saobraćajnice, komunalije, broj kapaciteta u turističkim objektima, asortiman usluga i dr..

Stanje saobraćajne infrastrukture nije ujednačeno u svim delovima Vojvodine, a to se naročito ogleda u mreži lokalnih puteva koji povezuju gradiće i sela. Ako je odluka Vojvodine da se razvija u pravcu ekoturizma, ovo će delovati kao ograničavajući faktor.

Pa ipak, osnovni limitirajući faktor u razvoju turizma Vojvodine predstavlja smeštajni fond, koji i pored porasta broja ležajeva ima nepovoljnu strukturu. S druge strane, Vojvodina raspolaže sa 13.200 kreveta što čini veoma skromnih 11,6% od ukupnih smeštajnih kapaciteta Srbije (Statički godišnjak Srbije, 2008, str. 323).

Što se tiče broja turističkih objekata, na teritoriji Vojvodine ih ima 119 (podatak iz 2006.), što je svega 21,4% od ukupnog broja objekata u Srbiji. Dugogodišnja nedovoljna ulaganja u rekonstrukciju i modernizaciju kapaciteta, te proširenje postojećih sadržaja, uticalo je na to da Vojvodina prosečno godišnje popunjava 32%

ležaja u hotelima, čime je prema statistici vodeća regija u Srbiji<sup>41</sup> Ali to je samo privid, jer većina objekata ne može odgovoriti savremenim visokim standardima smeštaja. Ilustracije radi, investicije u hotelske objekte u Vojvodini u 2005.god. su iznosile manje od 24,2% prosečnih ulaganja u Srbiji (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 158). Takođe, većina smeštajnih objekata nije uključena u međunarodne asocijacije što ima za posledicu negativne efekte u formiranju cena, pristupu međunarodnom tržištu i primeni standarda.

Na osnovu podataka do kojih smo došli, možemo reći da turistička infrastruktura kao činiac razvoja turističke destinacije deluje prilično nepovoljno.

### **2.1.8. Prateće usluge**

Porast broja i vrste smeštajnih kapaciteta će biti odrednica za diferenciranost i konkurentsku prednost na tržištu, ali je veoma važno ponuditi veliki broj pratećih usluga koji čine boravak u objektima udobnim i prijatnim iskustvom.

U svetu se danas očekuju usluge obezbeđenja imovine turista u sefovima, automobila na parkinzima, usluge čuvanja dece, animacije, vrhunske ugostiteljske usluge, znanje jezika, usluge ulepšavanja, fitnessa, saune, đakuzi kade, masaže, pristup internetu i mnoge druge. Privatna inicijativa je već počela da reaguje, pa se na salašima nude usluge jahanja i animacije dece (Cvetni salaš, Katai salaš), internet veze (Capriolo salaš), wellness (Salaš 84 koji predstavlja spoj tradicije i modernih karakteristika smeštaja), ali se na pozitivno menja i pristup turistima u nekim banjama (Banja Junaković kod Apatina nudi wellness vikend aranžmane) i hotelima (Patria u Subotici pretenduje da postane kongresni hotel, pa je izgrađen savremeni kongresni centar sa svim potrebnim tehničkim rešenjima, wellness centar i fitness sala). Ovakvi i slični primeri upućuju na to da ima nade da će se u budućnosti promeniti turistička "slika" Vojvodine.

### **2.1.9. Stanovništvo i kadrovski potencijal**

Stanovništvo predstavlja važnu interesnu grupu uključenu u razvoj turističke destinacije, jer živi u turističkoj destinaciji tokom cele godine i izvor je radne snage za organizacije usmerene ka zadovoljavanju potreba turista. Od razvoja turističke destinacije rezidenti očekuju, pre svega, zaposlenje, dohodak, ličnu sigurnost, zdravlje,

---

<sup>41</sup> Prosečna popunjenost ležajeva u Srbiji je 28%.

zabavu, rekreaciju i ostale sastavne delove koji čine kvalitet života (Popesku, 2008, str. 17).

Kako je turizam radno-intenzivna delatnost, koja zahteva specifična znanja, veštine i sklonosti, stanovništvo Vojvodine će se promatrati u kontekstu njegove uloge u razvoju turizma.

Prema popisu iz 2002. godine na teritoriji Pokrajine živi 2.024.487 stanovnika. Gustina naseljenosti je 94,13 stanovnika na km<sup>2</sup>. Sastav stanovništva ukazuje na to da Vojvodina predstavlja „Evropu u malom“, pošto pored dominantne nacionalne grupe Srba od 65 %, u Vojvodini živi još 25 nacionalnih ili etničkih zajednica koje čine oko 35% vojvođanskog stanovništva. Najbrojnija grupa su Mađari 14,28 %, Hrvati/Bunjevci 2,78%, Slovaci 2,79% i dr. Prema maternjem jeziku najviše se upotrebljava Srpski 76,63%, zatim Mađarski 14%, Slovački 2,71% itd <sup>42</sup>. Pored znanja maternjeg jezika, u sredinama u kojima se govori na više jezika, lokalno stanovništvo se služi i tim jezicima (npr. u Subotici veliki broj ljudi ima znanje oba jezika sredine – srpskog i mađarskog). To je velika prednost, jer npr. gosti iz Mađarske ili Slovačke mogu da komuniciraju na svom maternjem jeziku.

Demografski trend u Vojvodini prati zapadnoevropske trendove demografske tranzicije, koje karakteriše niska stopa nataliteta, demografsko starenje i odlazak mladih ljudi i stručnjaka u inostranstvo. Školska sprema vojvođanskog stanovništva je u poslednjim decenijama povećana. Obuhvat stanovništva starog između 20 i 24 godine sa višim i visokim obrazovanjem iznosi oko 23 odsto. Od 36 hiljada studenata u Vojvodini, preko 54 odsto su žene (Strategija razvoja klastera AP Vojvodine, 2007, str. 19). U ukupnom stanovništvu 6% je sa višom stručnom spremom, a 24% ima završenu srednju školu (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 78).

U sektoru turizma je trenutno nezaposleno 5252 osobe od čega je 3048 (58%) žena, dok je 375 nezaposlenih sa višim i visokim obrazovanjem. Najviše nezaposlenih je sa III stepenom stručne spreme (2786) što pokazuje da se u turizmu, kao i u drugim delatnostima, traže profesionalna znanja, umeća i veštine (Nacionalna služba za zapošljavanje, Izveštaj, april 2009.g.)<sup>43</sup>.

Istraživanja sprovedena u okviru Strategije razvoja turizma Srbije, ukazuju na to da za potrebe restrukturiranja turističkog sektora nisu dovoljna samo klasična znanja, jer ona

---

<sup>42</sup> Internet veza: <http://www.vojvodinaonline.com/>

<sup>43</sup> Neformalni izveštaj koji smo dobili, a urađen je za Pokrajinski sekretarijat za privredu AP Vojvodine (prim.aut.)

ne osiguravaju usklađivanje sa zahtevima u području "inovativnih sadržaja". Od kadrova u turizmu se očekuje visok nivo specijalizovanih znanja i inovativnost u poslu. Inovativnost može poboljšati performanse poslovanja, rešavati probleme na jedan novi način, i razvijati turistički proizvod destinacije koji će biti konkurentan (Dobre i dr., 2004, str. 78).

## **2.2. Obeležja vrednosti turističkog sistema Vojvodine**

### **2.2.1. Turistička ekonomska struktura**

Turističko-ugostiteljsku privredu Vojvodine prema podacima iz 2006.g. (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 314) čini 4259 poslovnih jedinica, od kojih je 116 turističkih i 4.143 raznih ugostiteljskih objekata (restorani, picerije, barovi, bifei, poslastičarnice i dr.). U ukupnom broju turističko-ugostiteljskih objekata u Srbiji, učešće Vojvodine je svega 25,70%.

Na nivou Srbije polovinom 2007. godine bilo je registrovano 112.708 turističkih ležajeva, koji su raspolagali sa ukupno 45.009 smeštajnih jedinica. Iako se ukupni broj ležajeva nije bitnije menjao u periodu između 2003–2006.godine, u narednoj 2007. je došlo do povećanja smeštajnih kapaciteta od čak 27%. Ohrabruje podatak da posle višegodišnje stagnacije broja smeštajnih kapaciteta u Vojvodini, u 2007.godini je došlo do značajnog povećanja kada je zabeležen rast od 48% u odnosu na predhodnu godinu (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 323).

Posmatrano prema odabranim turističkim mestima u 2007.g. (Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 325), najveći broj registrovanih ležajeva se nalazi u Novom Sadu (2560), zatim na Paliću (875), Subotici (504) i Vršcu (549).

Iako je kao glavni nedostatak u razvijanju potencijala turizma, kako Srbije tako i Vojvodine, detektovan smeštajni fond (Strategija razvoja turizma Srbije, 2005)<sup>44</sup>, njegovo povećanje je potrebno pažljivo planirati i u skladu sa razvojnim planovima destinacije, uz uvažavanje potreba potrošača i savremenih trendova potražnje.

---

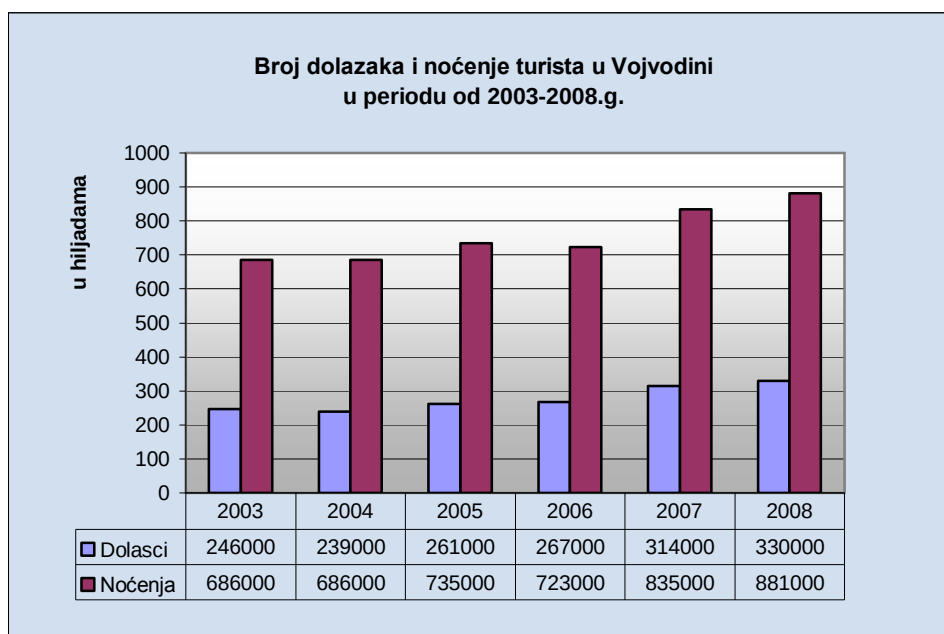
<sup>44</sup> Koji pored znatnog porasta broja ležajeva poslednjih godina i uspešno sprovedenih privatizacija, i dalje ima nepovoljnu strukturu i nizak nivo investicija. Prema istraživanju koje je sprovedeno za potrebe izrade Strategije razvoja turizma Srbije (2005) planirane investicije u Vojvodini u odnosu na ostale regije su na najnižem nivou Srbije, tek 32% prosečnog ulaganja u hotele Srbije.

## 2.2.2. Turistički promet i struktura tražnje

Pokazatelji razvijenosti turizma u okviru ukupne privrede Vojvodine<sup>45</sup> ukazuju na njegov skroman doprinos privrednim aktivnostima Pokrajine. U ukupnoj strukturi turističkih poseta Srbije, Vojvodina ima nisko učešće (od 14,6%)<sup>46</sup>, koje nije srazmerno veličini teritorije i njenom značaju. U periodu od 2003-2008. godine Vojvodinu je posetilo nešto više od 1,6 miliona turista<sup>47</sup>. Turistički promet između 2000-2004. godine je opadao po prosečnoj stopi od 4% godišnje, da bi 2005. došlo do njegovog pozitivnog trenda rasta (pogledati grafikon br.1).

Iako su mnoge svetske destinacije osetile uticaj recesije koji se odrazio na pad turističkog prometa, krajem 2008. očekivanja su bila da će konsekvantno i u Srbiji doći do pada u broju dolazaka i noćenja turista, što se pokazalo tačnim. U odnosu na 2007.godinu u Centralnoj Srbiji je opao broj dolazaka turista za 3%, a noćenja za 7%. U Vojvodini je, naprotiv u 2008. došlo do porasta broja dolazaka (5%) i noćenja turista. Mada se radi o neznatnom povećanju, ovi podaci su veoma značajni ako se zna da su pojedine turističke destinacije u Evropi zabeležile pad prometa i do 18,6%<sup>48</sup>.

Grafikon 1 – Broj dolazaka i noćenje turista u Vojvodini



Izvori: Statistički godišnjak Srbije (2008), Saopštenje RZS (29.01.2009.g.)

<sup>45</sup> Indikatori ili pokazatelji poput broja turista, njihove strukture ili prosečnog zadržavanja.

<sup>46</sup> Saopštenje RZS, 29.01.2009.g.

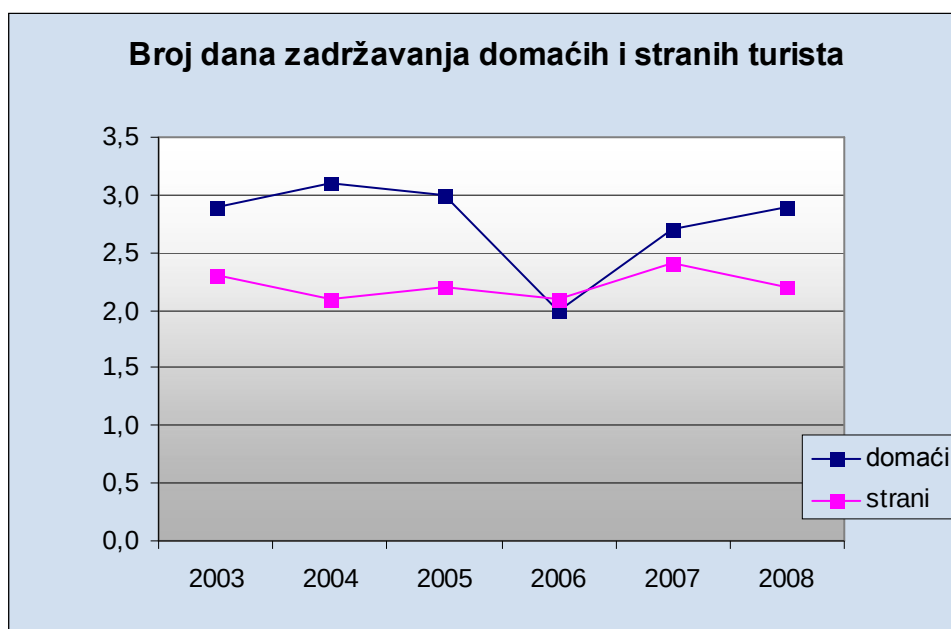
<sup>47</sup> Statistički godišnjak Srbije, 2008, str. 316 i najnoviji podaci za 2008.godinu iz Saopštenja RZS-a, 29.01.2009.g.

<sup>48</sup> Prema izveštaju European Travel Commission - Kvartalni izveštaj (april 2009.g.) broj dolazaka turista u periodu januar-mart 2009.g. je najviše opao u sledećim destinacijama: Mađarska 18,6%, Rumunija 18,2% i Malta 15,1%. Jedino je Austrija zabeležila rast prometa (2%) i to najviše zahvaljujući zimskim sportovima.

U odnosu na dolaske inostranih turista (32%), dolasci domaćih turista su i dalje dominantni (68%). Broj dolazaka inostranih turista u 2008. u odnosu na prethodnu godinu je povećan za 6%, dok se broj domaćih gostiju nije menjao.

Prosečno zadržavanje turista nam pokazuje koliko je destinacija privlačna za njihov boravak. U Vojvodini je prosečno zadržavanje domaćih turista u 2008. godini (Saopštenje, RZS, januar 2009.g.) bilo nešto duže (2,9 dana) nego kod inostranih turista (2,1 dan), ali kraće u odnosu na Centralnu Srbiju (3,3 dana). To nam govori da je Vojvodina destinacija kroz koju turisti prolaze ili dolaze na kraća putovanja radi odmora od urbanog okruženja, vikend odmora, poslovne manifestacije, događaje od lokalnog i međunarodnog značaja (EXIT, Sajam) i dr.

*Grafikon 2 – Broj dana zadržavanja domaćih i stranih turista u Vojvodini*



*Izvori: Statistički godišnjak Srbije (2008) i Saopštenje RZS (29.04.2009.)*

Predviđanja turističkog prometa u Evropi (European Travel Comission) govore da će se tekuća svetska recesija reflektovati na turistički promet tek u trećem kvartalu 2009.godine, kada će doći do njegovog značajnijeg pada. Prvi podaci o broju dolazaka i noćenja turista u Centralnoj Srbiji i Vojvodini u periodu između januara i marta 2009.godine potvrđuju ove prognoze ( vidi tabelu br.1).

Tabela 1 – Turistički promet u Republici Srbiji (januar- mart 2009.g.)

|                  | D o l a s c i |        |        | N o ć e n j a |         |        | Indeks<br>2008/2007 |                 |
|------------------|---------------|--------|--------|---------------|---------|--------|---------------------|-----------------|
|                  | Ukupno        | Domaći | Strani | Ukupno        | Domaći  | Strani | Dol<br>asci         | No<br>ćen<br>ja |
| Republika Srbija | 400766        | 285814 | 114952 | 1487130       | 1225214 | 261916 | 93                  | 94              |
| Centralna Srbija | 346737        | 248727 | 98010  | 1348025       | 1122617 | 225408 | 93                  | 95              |
| Vojvodina        | 54029         | 37087  | 16942  | 139105        | 102597  | 36508  | 95                  | 87              |

Izvor: Saopštenje RZS (29.04.2009.)

Evidentno je da je došlo do pada u broju dolazaka i noćenja turista. Posebno su alarmantni podaci koji se odnose na noćenje turista u Vojvodini u I kvartalu 2009. godine, a koji govore o velikom padu od 13%.<sup>49</sup> Po svemu sudeći, za očekivati je da će i dalje padati kako inostrani, tako i domaći promet (zbog nepovoljne makroekonomske situacije u Srbiji i zamrzavanja ili smanjivanja prihoda stanovništva).

Trend je u svetu i Evropi da dolazi do smanjenja broja putovanja drugog po redu<sup>50</sup>, kao i poslovnih putovanja (zbog smanjenja korporativnih profita i najavljenih ušteda u radu). U tom smislu, na udaru će se naći destinacije koje u ponudi imaju proizvode kao što su Gradski odmor (City breaks) i Kružne ture (Touring). Takođe, hotelski kapaciteti u Evropi su pretrpeli veliku štetu<sup>51</sup>. Porast nezaposlenosti, nesigurnost i strah će uticati na to da turisti budu mnogo oprezniji kada odlučuju da li će i kuda da otputuju na drugo putovanje po redu. Sve ovo ide u prilog destinacijama koje imaju ponudu po nižim cenama, kao i jeftinijim oblicima smeštaja (luksuzni lanci beleže veliki pad prometa).

Pored ovih podataka, značajno je istražiti i ciljna tržišta, tj. dolaske turista u Vojvodinu prema zemlji porekla. Na osnovu broja ostvarenih dolazaka i noćenja možemo reći da su *najznačajnija emitivna tržišta za srpski turizam* (u 2008.g.): Crna Gora (14,4% od ukupnog broja dolazaka), Bosna i Hercegovina (10%), Slovenija (7%), Italija (6,2%), Hrvatska (5,9%), Nemačka (5,7%) i Makedonija (4.3%). Iako su najznačajnija emitivna tržišta bivše jugoslovenske republike (zemlje FYR), više pažnje bi trebalo posvetiti i

<sup>49</sup> U kontaktima sa turističkim menadžerima na terenu prilikom sprovođenja anketnog ispitivanja za potrebe marketing istraživanja u III delu ovog rada saznali smo da su veoma bili nezadovoljni prodajom novogodišnjih aranžmana kao i prometom početkom godine (prim.aut.). U januaru i početkom februara hoteli su bukvalno „zvrjali prazni“.

<sup>50</sup> Turisti će se ređe odreći glavnog odmora, već će se na udaru naći kraća putovanja koja su turisti preduzimali više puta u toku godine (ETC). Internet: <http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/ETC-Insights-Q12009-web.pdf>

<sup>51</sup> Prema MKG Hospitality evropska hotelska industrija je od početka 2009.g. zabeležila pad zauzetosti ležajeva od 9% i prihoda po sobi (3%).

tržištima Češke, Slovačke, Mađarske, Rumunije, kao i danas zanimljivih tržišta Rusije i Ukrajine. Takođe je potrebno naći načina i ostvariti proboj na tržišta značajnih emitivnih zemalja Evrope – Nemačke, Velike Britanije, Italije i Francuske. Turisti iz ovih zemalja se upravo usmeravaju ka otkrivanju blaga bivših socijalističkih zemalja, koje još poseduju izvesnu „netaknutost“ – prirodnu, kulturnu i duhovnu.

### **2.3.3. Turistički resursi i ponuda**

Ako se želi unaprediti turistička ponuda i obezbediti veći priliv turista, porast broja i vrste smeštajnih kapaciteta je veoma bitan. Uz to je potrebno povećati broj pratećih usluga, onih koje su već standardne u razvijenim turističkim zemljama, ali i onih inovativnih. To svakako mora biti praćeno savremenim načinom poslovanja, što podrazumeva informatičko, organizaciono i kadrovsko stručno osposobljavanje.

Uporedo sa razvojem ove materijalne baze turizma, potrebno je širiti kanale prodaje uz sve veće uključivanje marketing aktivnosti. U kreiranju turističkih proizvoda treba se *primeniti novi brending pristup destinacijskom marketingu* i organizaciji resursa u destinaciji (Manente i Minghetti, 2008, str. 79). Brending pristup obuhvata sposobnost da se na strani tražnje organizuje i prodaje destinacija po specifičnim proizvodima – brendirani proizvodi koji se uklapaju u brend priču destinacije. Odlučivanje o tome koje proizvode kojim segmentima destinacijske tražnje je potrebno prodati, zahteva iscrpnu marketinšku i portfolio analizu.

Marketing napori treba da su usmereni na veći priliv stranih i domaćih turista i njihovo duže zadržavanje. Iako je trend u svetu smanjivanje dužine boravka gostiju, povećava se njihova frekvencija putovanja. Turisti kada dođu zadržavaju se kratko, a turistička ponuda mora biti dovoljno kvalitetna da ih motiviše da ostanu duže, i potom da se zadovoljni ponovo vrate. Veći broj gostiju i njihov duži boravak iniciraju njihovu veću vanskansionsku potrošnju. S druge strane, treba obezbediti takav priliv gostiju koji neće narušiti životnu sredinu, izazvati probleme u snabdevanju komunalnim uslugama i dr. Tako da rast turističkog prometa treba da je praćen odgovarajućim rastom infrastrukture, uz primenu načela održivog razvoja turizma.

Stvaranje turističkih regija i klastera ima za cilj internacionalizaciju poslovanja i bolje povezivanje sa sličnim kao i susednim regijama u inostranstvu. Od interregionalne saradnje pomenimo regiju Dunav-Koriš-Moriš-Tamiš (DKMT) i za turizam značajan

projekat "Četiri vojvođanske turističke rute"<sup>52</sup>, koji treba da poveže turističku ponudu Vojvodine sa županijama u Mađarskoj i Rumuniji i obezbede zajednički nastup na međunarodnom tržištu.

U poređenju sa konkurentskim regijama kao glavni nedostaci turističke ponude Vojvodine detektovani su oskudni sadržaji turističke ponude, nejasno izražavanje identiteta, neadekvatna zaštita urbanih jezgara i turističkih centara, nedovoljan nivo ulaganja u rekonstrukciju postojećih i izgradnju novih smeštajnih objekata, kao i neadekvatna kvalifikaciona struktura zaposlenih i vrlo skroman marketing napor turističkih preduzeća (Program razvoja AP Vojvodine, 2006).

Da bi se ispravili brojni nedostaci i ograničavajući faktori nužno je da se postave ciljevi, odrede smernice i vizija gde turistička Vojvodina treba da bude u budućnosti. U svemu tome nužna je potpora intenzivnih marketing aktivnosti koje se trebaju preduzeti da bi se ostvarili željeni ciljevi.

## **2.4. Svetski trendovi u turizmu značajni za destinaciju**

Svetska istraživanja razvoja turizma u svetu, do kraja 2008. godine, ukazivala su na tendenciju razvoja međunarodnog turizma. Od 2003 – 2007. godine broj međunarodnih turističkih dolazaka se povećao za 30%<sup>53</sup>. Kad je u pitanju očekivani intenzitet rasta, predviđene prosečne godišnje stope rasta turističkog prometa su bile od 3 do 5%. Istovremeno, prognoze su bile da bi realna prosečna godišnja stopa rasta turističke potrošnje mogla iznositi između 5 i 6% (do 2010 i 2020. godine).

Optimistični podaci o trendu rasta svetskog turizma izmenili su se krajem 2008.godine, kada je došlo do dramatičnog zaokreta u svetskoj ekonomiji usled svetske krize nastale slomom kreditnog tržišta u Americi („credit crunch“). Ona se rapidno širila finansijskim tržištima širom sveta, da bi potom povukla i realnu ekonomiju<sup>54</sup>. Pošto turizam direktno zavisi od turističke potrošnje (koja je deo diskrecionog dohotka turista) i stanja globalne

---

<sup>52</sup> Identifikovane su sledeće rute: Secesija, Industrijsko nasleđe, Folklor i Zdravstveni turizam

<sup>53</sup> UNWTO (2008), Yearbook of Tourism Statistics, Internet:

<http://www.unwto.org/statistics/data/data.htm>

<sup>54</sup> Ova finansijska kriza (koja se čak poredi sa Velikom svetskom krizom iz 1929.g.) najveću štetu je nanela finansijskim tržištima, finansijskoj likvidnosti, privrednim aktivnostima i zaposlenosti. Prisustvo krize je postalo evidentno u razvijenim privredama „zapada“ da bi se, potom, kroz opadanje izvozne tražnje i povezanost finansijskih kapitala, prenela u ostale razvijene svetske privrede (Brazil, Rusija, Indija i Kina - BRIC).

svetske privrede, ovakav razvoj događaja će zasigurno imati značajan uticaj na industriju turizma. Za očekivati je da će se u sektoru turizma desiti sledeće promene<sup>55</sup>:

- smanjenje ili pad prihoda, stres koji negativno utiče na opšte zdravstveno stanje, rastuća nezaposlenost i poljuljano samopouzdanje će uticati na smanjenje izdataka za turistička putovanja;
- smanjenje turističke tražnje koje je posledica pada svetske turističke potrošnje;
- smanjanjenje zauzetosti ležajeva u luksuznim hotelima;
- povećanje tražnje za jeftinijim oblicima smeštaja;
- smanjenje tražnje za avionskim prevozom;
- pad cene nafte kao posledica smanjenja agregatne tražnje, delimično suzbija efekte smanjene turističke tražnje i potrošnje.

Skorašnja predviđanja UNWTO-a, u svetlu privredne recesije objavljene od velikog broja zemalja na tri najveća turistička tržišta (Europa, SAD i Japan), nam govore kako se mogu očekivati negativni trendovi u globalnom turizmu, a posebno tokom prve polovine sledeće (2010) godine. Turistički promet na globalnom nivou će padati sledećih 6 - 9 meseci, a nakon toga se može očekivati stabilizacija<sup>56</sup>.

Prema pokazateljima Travel & Tourism Council<sup>57</sup> rast učešća svetskog turizma u ukupnom BDP-u je u zadnje četiri godine bio prosečno 3,6%, da bi u 2008. g. bio svega 1%. Prognoza je da će se sada svetski turizam suočiti sa „dve teške godine“. Tako je za 2009.g. predviđena stopa rasta učešća turizma u BDP - 3,3%, dok se u 2010.g. očekuje da će to biti 1%, što je njen najniži nivo u poslednjih dvadeset godina.

Posmatrajući regiju Srednjoistočne Evrope (CEE) u odnosu na 13 svetskih regija<sup>58</sup>, možemo reći da postoji porast interesovanja turista za ove destinacije i to u domenu individualnih putovanja (4. mesto na rang listi).

Tržišne nestabilnosti i negativni trendovi turističkog prometa u svetu zbog visokih cena nafte i poskupljenja hrane, koje su posebno došle do izražaja u drugoj polovini 2008. godine, su mimoišli Srbiju, pa je turistička 2008. godina završena bez velikog pada. Ali, već početkom 2009. je došlo do osetnijeg pada prometa. Statistike govore da se treba pripremiti za kraj godine, kada će broj turističkih dolazaka u Evropu opasti za 3,7%. Oporavak bi trebalo da traje do 2010.g. kada se predviđa blagi rast prometa od 1,7%.

---

<sup>55</sup> European Travel Commission - Kvartalni izveštaj (april 2009.g.) <http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/ETC-Insights-Q12009-web.pdf>

<sup>56</sup> <http://www.unwto.org/statistics/data/data.htm>

<sup>57</sup> [http://www.wttc.org/bin/pdf/original\\_pdf\\_file/progress\\_and\\_priorities\\_2008.pdf](http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/progress_and_priorities_2008.pdf)

<sup>58</sup> [http://www.wttc.org/bin/pdf/original\\_pdf\\_file/cee.pdf](http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/cee.pdf)

U tabeli br. 2 smo uporedno prikazali broj dolazaka turista u Srbiju i Vojvodinu naspram ukupnog broja dolazaka turista u Evropu i Svet:

*Tabela 2 – Međunarodni turistički dolasci*

|           | <b>Međunarodni turistički dolasci (broj u milionima)</b> |       |       |       |       |          |
|-----------|----------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|----------|
|           | 2003                                                     | 2004  | 2005  | 2006  | 2007  | (%)07/03 |
| Svet      | 694                                                      | 762   | 808   | 847   | 903   | +30,1    |
| Evropa    | 401,5                                                    | 415,2 | 441,6 | 462,1 | 484,9 | +20,8    |
| Srbija    | 1,998                                                    | 1,972 | 1,989 | 2,006 | 2,306 | +15      |
| Vojvodina | 0,246                                                    | 0,239 | 0,261 | 0,267 | 0,314 | + 27,6   |

Izvori: UNWTO (2008)<sup>59</sup>, Statistički godišnjak Srbije (2008, str. 316)

Interesantno je da se na različitim rang listama koje posmatraju učešće turizma u BDP-u, zaposlenost u turizmu, relativno učešće turizma u privredi, tražnju za destinacijom i dr. ispred Srbije nalaze gotovo sve bivše republike SFRJ. Ipak, prema performansama i razvojnoj perspektivi turizma najbolje je rangirana Crna Gora, koja se nalazi na prvom mestu na rang listi zemalja koje imaju dobru perspektivu dugoročnog razvoja turizma (u narednih 10 godina) i na drugom mestu po ukupnoj tražnji za destinacijom (Travel & Tourism Council).

*Pozicija sektora turizma Srbije*, prema statistikama Travel & Tourism Council <sup>60</sup> koje posmatraju 181 zemlju sveta, je sledeća:

- **97** - po veličini teritorije;
- **74** - po ostvarenom prometu individualnih putovanja;
- **109** - po ostvarenom prometu poslovnih putovanja;
- **111** - po ulaganju vlade u turizam;
- **168** - po relativnom učešću turizma u privredi i
- **58** - po dugoročnom razvoju (10 godina).

Predviđanja o razvoju turizma ističu da će se u makromarketing okruženju (ekonomsko, demografsko, tehnološko, prirodno, socio-kulturno, političko, tehnološko i dr. okruženja) i ambijentu mikromarketinga (promene na strani tražnje turista, konkurentska borba, dešavanja u samoj delatnosti turizma i dr.) dešavati značajne

<sup>59</sup> Yearbook of Tourism Statistics (2008) Internet:

<http://www.unwto.org/statistics/publications/publications.htm>

<sup>60</sup> Tourism&Travel Council, Economic Impact: Serbia,(1.03.2009), Internet:

[http://www.wttc.org/bin/pdf/original\\_pdf\\_file/srbia.pdf](http://www.wttc.org/bin/pdf/original_pdf_file/srbia.pdf)

promene koje će na turističku industriju imati direktne posledice. Ove trendove u razvoju turizma u svetu kao i njihove direktne posledice na pojedine turističke proizvode u destinaciji možemo predstaviti u sledećoj tabeli (br. 3):

*Tabela 3 – Ključni turistički trendovi u svetu značajni za destinaciju*

| <b>Ključni turistički trendovi u svetu</b> |                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | <b>Trend</b>                                                                                                                          | <b>Posledice za turistički sektor</b>                                                                                                                                               | <b>Uticaj na proizvode destinacije</b>                                                                                                                                                                  |
| <i>Demografske promene</i>                 | Porast broja starijih osoba, čiji će se životni vek produžavati, biće zdraviji i raspolagaće s višim dohotkom nego ranije.            | Rastuća tražnja za kvalitetom, pogodnostima i sigurnošću, opuštajućom zabavom i proizvodima namenjenim samcima.                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zdravstveni turizam</li> <li>▪ Nautički turizam</li> <li>▪ Događaji</li> </ul>                                                                                 |
|                                            | Smanjivanje veličine familije, veći broj razvoda brakova i povećanje broja vanbračnih zajednica.                                      | Rastuća tražnja za luksuzom, specijalnim proizvodima koji se mogu nabaviti spontanom kupovinom, za proizvodima kratkih odmora u inostranstvu.                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gradski odmor</li> <li>▪ Kružne ture</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> <li>▪ Nautički turizam</li> </ul>                                                     |
| <i>Zdravlje</i>                            | Svest o zdravlju će i dalje rasti.                                                                                                    | Turisti postaju svesni značaja zdravlja i opuštanja. Traže se svi programi najvišeg kvaliteta: wellness, zdrav život, zdrava hrana, nova duhovnost, mir i spokoj u okrilju prirode. | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zdravstveni turizam</li> <li>▪ Planine i jezera</li> <li>▪ Ruralni turizam</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> </ul>                                           |
| <i>Obrazovanje i kultura</i>               | Raste prosečan nivo obrazovanja.                                                                                                      | Rastuća tražnja za sadržajima iz domena kulture, obrazovanja, učenja, avanture, sporta i dr. Rastuća tražnja za specijalnim proizvodima.                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gradski odmor</li> <li>▪ Kružne ture</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> </ul>                                                                                 |
| <i>Posao</i>                               | Uzlazni trend će imati poslovna putovanja.                                                                                            | Kao odgovor na tražnju za poslovnim putovanjima javiće se svojevrсна kombinacija poslovnih i stimulativnih tj. nagradnih putovanja.                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Poslovni turizam i MICE</li> </ul>                                                                                                                             |
| <i>Vreme odmora</i>                        | Savremeno društvo podstiče rastući pritisak na svakodnevni život ljudi te stimuliše želju za povećanjem vremena za odmor i opuštanje. | Rastuća potreba za ponudom opuštanja. Skraćivanje glavnog odmora u korist više kratkih odmora.                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zdravstveni turizam</li> <li>▪ Kružne ture</li> <li>▪ Gradski odmori</li> <li>▪ Planine i jezera</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> <li>▪ Događaji</li> </ul> |

|                                 |                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Doživljaji pri putovanju</i> | Potrošači su sve više sofisticirani i svesni svojih potreba i prava.                                                         | Rastuća tražnja za brendiranim hotelima, uslugama koje zadovoljavaju standarde, destinacijama koje imaju pozitivan imidž. Različiti načini ponašanja turista: jedan odmor provode jednostavno, drugi luksuzno. Lojalnost destinaciji će opadati. Iskusniji turisti će imati kritičniji stav prema veštački stvorenim vrednostima, a sve više će favorizovati autentičnost.          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gradski odmor</li> <li>▪ Nautički turizam</li> <li>▪ Planine i jezera</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> </ul> |
| <i>Priroda</i>                  | Unapređenje svesti o potrebi čuvanja i unapređenja prirodnih resursa.                                                        | Tržištem će početi da dominiraju tzv. autentične destinacije, koje vrlo mnogo pažnje posvećuju očuvanju prirodnog okruženja, kulturno-istorijskog nasleđa i drugih antropogenih faktora.                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planine i jezera</li> <li>▪ Ruralni turizam</li> <li>▪ Specijalni interesi</li> </ul>                           |
| <i>Informaciona tehnologija</i> | Nastaviće da raste prodor interneta i njegovog korišćenja u svrhu prikupljanja informacija i kupovine turističkih proizvoda. | Raspoloživost informacijama će omogućiti poređenja te izvršiti uticaj na konkurenciju. Individualizacija putovanja, koje iskusni turisti prilagođavaju svojim potrebama. Smanjiće se posrednička uloga putničkih agencija, budući da će se paket aranžmani prodavati preko interneta. Prodor low-cost kompanija koje kreiraju sopstvene aranžmane uz jeftinije usluge avio prevoza. | Svi proizvodi                                                                                                                                            |

*Izvor: obrađeno prema Bakić (2009, str. 340-345)*

## 2.5. Konkurentska analiza

Konkurencija je zdrava ekonomska pojava u tržišnim odnosima koja i za turističku destinaciju ima značaj i o njoj se mora voditi računa. Turističko tržište je vrlo komplikovano, na njemu vladaju odnosi između postojećih konkurenata, ali i novih koji će se tek pojaviti sa svojom inovativnom turističkom ponudom. Osim toga, turistička destinacija koja je zauzela svoje mesto na tržištu, izložena je ogromnom riziku prihvatanja ili neprihvatanja od već poznatih posetilaca, a još i više od novih, čijim zahtevima, interesima i željama destinacija tek treba udovoljiti. Isto tako, značajan

problem za turističku destinaciju čini i mogućnost supstituta tražnje ili kombinovanja elemenata ponude od kojih se mnogi mogu naći u nepredviđenim kombinacijama ili, pak, samostalno na tržištu. Tako se smeštaj, ishrana, prevoz, zabava itd. mogu posmatrati i kao parcijalni turistički proizvodi i kao takvi mogu svaki za sebe, nezavisno od integralnog proizvoda destinacije, ići na tržište. Analiza konkurencije treba da da uvid u ocenu vlastitog položaja, perspektive turističke ponude, i to ne samo kako je vidi menadžment turističke destinacije, već i turisti.

Međutim, za razvoj turizma nisu samo važni lokacija i kvalitet smeštajnog objekta, već i lanac vrednosti (aktivnosti i usluge), kao i jedinstvena turistička iskustva koja se mogu doživeti u destinaciji. Statistike govore da destinacije sa dobrim geografskim položajem i visokim BDP-om po glavi stanovnika ostvaruju veće prihode u turizmu, što može predstavljati faktor bržeg turističkog razvoja Vojvodine.

Evropa je u 2007. godini u ukupnim turističkim dolascima u svetu zauzimala tržišni udeo od 54,6%, ostvarivši 458 miliona međunarodnih dolazaka. U odnosu na prethodnu godinu došlo je do povećanja od 3,9 odsto u broju dolazaka. Direktno učešće turizma u BDP-u Evrope je 5%, dok je indirektno 10%. Evropske zemlje koje ostvaruju najveći turistički promet su: Francuska, Španija, Italija, Velika Britanija, Nemačka, Turska i Austrija. Ukupni prihodi ostvareni od turizma u 2007.g. su bili 279,3 biliona USD (European Travel Commission)<sup>61</sup>.

Vojvodina se nalazi u Srednjo-istočnoj Evropi (CEE), regiji koja ima dobru dugoročnu perspektivu razvoja turizma. Prema World Travel & Tourism Council (WTTC) to je četvrta regija u svetu (od ukupno 13) po ostvarenom turističkom prometu u 2008. godini. I dok pojedine regije Evrope (kao što su Severna i Zapadna Evropa)<sup>62</sup> u prvom kvartalu 2009. beleže pad prometa, većina CEE zemalja beleže isti promet<sup>63</sup> ili blagi porast dolazaka i noćenja turista. Posmatrajući regiju u celosti, u prvom kvartalu 2009. je došlo do povećanja prometa od 2-3% (European Travel Commission).

Možemo reći da konkurentski krug Vojvodine čine pokrajine/regije koje se nalaze u Srednjoistočnoj Evropi (CEE) odnosno u Austriji, Mađarskoj, Hrvatskoj i Rumuniji. Kroz njih protiče reka Dunav povezujući ih u jedan niz pretežno nizijskih, plodnih, privredno razvijenih regija, bogatog kulturno-istorijskog nasleđa, koje su nekada predstavljale deo Austro-Ugarskog carstva i ponosne srednjoevropske tradicije.

---

<sup>61</sup> <http://www.etc-corporate.org/>

<sup>62</sup> Dolasci u Severnu Evropu su opali za 2%, a u Zapadnu Evropu za 1%.

<sup>63</sup> Izuzetak su Mađarska i Rumunija koje beleže pad prometa od oko 18% i Srbija 9% (prim. aut.)

Da bismo odredili konkurentsku poziciju Vojvodine unutar navedenog kruga zemalja, izvršićemo analizu upoređenja sa pokrajinama/regijama<sup>64</sup>: Pusta i jezero Tisa (Mađarska), Slavonija (Hrvatska) i Crisana<sup>65</sup> i Banat (Rumunija), koje se nalaze u neposrednom okruženju Vojvodine, kao i sa najvećom pokrajinom u Austriji - Donjom Austrijom. Analiza upoređenja destinacija je napravljena uz pomoć referentnih web stranica.

Svrha analize je da se ustanove konkurentске vrednosti turističkih destinacija u odnosu na Vojvodinu. Upoređivanje između različitih destinacija se temelji na osnovu kvantitativnih pokazatelja (broj smeštajnih kapaciteta, ugostiteljska ponuda, prosečna cena noćenja u hotelu) i kvalitativnih pokazatelja (prirodne i kulturno-istorijske atrakcije, raznovrsnost ponude, značajni događaji i vizuelni i verbalni identitet).

Prikazaćemo regije koje smo poredili prema zadatim kriterijumima u sledećoj tabeli:

*Tabela 4 – Tabela upoređivanja regija*

| Kriterijumi          | Donja Austrija                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Slavonija                                                          | Crisana i Banat                                                 | Pusta i jezero Tisa                                                                                                    |
|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Smeštajni kapaciteti | <b>Hoteli</b> (326), od toga hoteli sa 5*(1), hoteli sa 4*(131), hoteli sa 3*(133), hotel sa 2* (5) i nekategorisano (56) prenoćišta (536), Farme (300), Moteli (6), Holiday Home apartmani (324), Gostionice (231), Kolibe i hosteli (88), Privatne sobe (715) i Privatne kuće za izdavanje (226) | Hoteli (42), Smeštaj kod domaćina (95) Porodični i mali hoteli (9) | Hoteli, Hoteli - vile Moteli Apartmani Privatni smeštaj Kampovi | Hoteli, Vile, Apartmani, Moteli, Prenosišta, Hosteli, Privatni smeštaj, Seoska domaćinstva, Kuće za izdavanje, Kampovi |
| Cena smeštaja        | Noćenje sa doručkom u hotelu sa 3* je 45 EUR                                                                                                                                                                                                                                                       | Noćenje sa doručkom u hotelu sa 3* je 55 EUR                       | Noćenje sa doručkom u hotelu sa 3* je 40 EUR                    | Noćenje sa doručkom u hotelu sa 3* je 60 EUR                                                                           |

<sup>64</sup> Regije koje navodimo su kao takve definisane od strane Nacionalnih turističkih organizacija

<sup>65</sup> Krisana (Crisana) je akronim imena tri reke koje presecaju regiju: Crisul Alb, Crisul Negru i Crisul Repede. Reč Banat dolazi od reči ban, što znači vojni vođa regije. Izvor: <http://www.romaniatourism.com/banat-crisana.html>

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ugostiteljska ponuda          | <p>Bogatu ugostiteljsku ponudu čine brojni restorani, gostionice, kafići, barovi, poslastičarnice, vinske kuće i farme koje nude domaću hranu.</p> <p>Postoji ponuda paket aranžmana koji uključuje ishranu gostiju prema specijalnom jelovniku koji je sastavljen od jela koja su se služila na austro-ugarskom dvoru.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Slavonija je poznata po svojim gastronomskim specijalitetima i dobrim vinima, a ugostiteljsku ponudu čine: restorani, kafane, kafići, picerije, vinski podrumi i seoska domaćinstva.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <p>Tradicionalna banatska jela se mogu probati u nekom od restorana ili u seoskim domaćinstvima.</p> <p>Pored toga, ugostiteljska ponuda uključuje kafiće, barove, kafane, vinske podrumce, i gostionice.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Mađarska kuhinja je čuvena po fišpaprikašu i gulašu koji se mogu probati u restoranima, ribljim čardama i nacionalnim mađarskim kućama.</p> <p>U brojnu ugostiteljsku ponudu ubrajaju se i kafići, kafane, barovi, vinske kuće i čuvene poslastičarnice (npr. Virag u Segedinu)</p>                                                                                                                                                                                                                   |
| Prirodne atrakcije            | <p>Regije unutar Donje Austrije su: Dolina Dunava, Bečka šuma, Bečki Alpi u Donjoj Austriji, Mostviertel, Waldviertel i Weinviertel. One se razlikuju prema reljefu i prirodnim atrakcijama. Jedan od najlepših pejzaža u Evropi je dolina Dunava između Ybbna i Kremisa. Mostviertel karakterišu blage padine brda koje prerastaju u Alpe i predivni Annaberg ili „austrijski Veliki kanjon“. Waldviertel je šumovit kraj, ispresecan brojnim potocima sa vodopadima (u njemu se nalazi čuveni nacionalni park Thayatal). Weinviertel je područje blagih padina, brežuljaka pod vinogradima koji pružaju jedinstven pogled turistima. Dok su Bečki Alpi južni deo Donje Austrije u kojem se nalazi najviša planina sa 2076 m n.v. Bečka šuma je regija u okolini Beča koju odlikuju šumoviti brežuljci i izvori termalne vode poznati kao Thermenlinie.</p> | <p>Na istoku Hrvatske između velikih reka Dunava, Drave i Save nalazi se plodna Slavonija. To je nakon Dalmacije najveća hrvatska regija, poznata po širokim ravninama, hrastovim šumama, slikovitim vinogorjima i starim podrumima, baroknim palatama i crkvama. Regiju Slavonije čini pet županija: Virovitičko-podravska, Požeško-slavonska, Brodsko-posavska, Osječko-baranjska i Vukovarsko-sremska. Među najznačajnijim prirodnim atrakcijama Slavonije ističu se parkovi prirode Kopački rit i Papuk. Područje Papuka je karakteristično sa svojim prelepim šumskim pejzažima, a mogu se naći i geološke posebnosti, zanimljivi botanički predeli i dr.</p> | <p>Predeo ove dve istorijske regije Rumunije odlikuje pretežno ravničarski pejzaž, isresecan sa tri najvažnije reke i oivičen Dunavom sa južne strane. Jedna od najvažnijih prirodnih atrakcija je planina Bihor koja se proteže od istoka prema zapadu. Tu se mogu naći mnoga skrivena blaga, od pećina, podvodnih vodopada, pa do skrivenih jezera i kanjona. Pored toga, ovde se može videti i „Gvozdena kapija“ ili uski kanjon Dunava između Karpata i planine Balkan. Nacionalni parkovi izuzetne lepote su: Domogled Valea, Retezat u kojem se mogu videti 80 glečerskih jezera i Beusnita park divlje i netaknute prirode.</p> | <p>Gornja Tisa je region divlje, romantične lepote. Okolina četiri najvažnije reke Tise, Tura, Samoša i Krasne su odlična mesta za odmor onih koji traže predele netaknute prirode. U Satmar-Bereg rezervatu se mogu posmatrati retke vrste ptica. Hortobađ je jedna od najvećih livada u Evropi i spada u svetsku baštinu UNESCO-a od 1999.g. Na jugu regije se nalazi Velika južna ravnica, kroz koju protiče reka Dunav. Uz Dunav se nalazi i jedno od najpopularnijih izletišta - jezero Selidi.</p> |
| Kulturno-istorijske atrakcije | <p>Brojne kulturno-istorijske atrakcije se nalaze u ovoj pokrajini, a među najznačajnije se ubrajaju: manastir Melk,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Slavonija je veliki deo svoje istorije bila pod turskom upravom od koje je oslobođena tek početkom 18. veka.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <p>Do kraja 18. veka Crisana i Banat su bili u sastavu Habsburške monarhije. Tako da</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <p>Iako je Segedin bio poplavljen 1879.g. kada je uništeno preko 5000 zgrada, 256 je ostalo</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  | <p>crkva Marija Taferl, Hainberg – istorijski centar i ruševine tvrđave, Petronell-Carnutum arheološki park, najstarija četvrt u Austriji St. Pölten, Thaismauer – bivše rimsko naselje sa interesantnim preistorijskim muzejom i Parkom dinosaurus, Waidhofen i Ybbs – istorijski centar i muzeji, dvorci Grafenegg i Rosenau i dr.</p> | <p>Zbog ovakvih je istorijskih okolnosti u Slavoniji je srazmerno malo starih kulturnih spomenika. Ipak, sačuvani su neki posebno vredni spomenici iz bronzanog doba, kao što je više od 4000 godina stara Vučedolska golubica. Većina spomenika kulture u Slavoniji vezuje se tako za 18. vek, kada su izgrađene najatraktivnije građevine, a naročito crkve kao što je npr. Franjevački samostan u Slavonskom Brodu ili Katedrala u Đakovu. Ipak, od sveukupne barokne građevinske baštine Slavonije prvo mesto zauzima Osječka Tvrđava.</p> | <p>gradovi ovog dela Rumunije (Arad, Oradea i Temišvar) pre liče na Segedin i Suboticu nego na ostale rumunske gradove. Često nazivan „Malim Bečom“, Temišvar je uvek bio značajan trgovački i univerzitetski grad. Najvažnije kulturne atrakcije Temišvara su: Opera, Temišvarska filharmonija, Gradski muzej, Botanička bašta i Muzej Banata. U najvažnije istorijske atrakcije se ubrajaju ruševine Temišvarske tvrđave, Dvorac Huniade, Palata Dicasterial, stara Gradska kuća i Palata pravde.</p> <p>U Oradei se mogu naći prelepe građevine u stilu Secesije.</p> | <p>očuvano, između ostalog i deo crkve iz 13.veka – toranj Demetrius. Reök palata je jedan od najlepših primera „Art Nouveau“ arhitekture. Debrecen je drugi grad po veličini u Mađarskoj i veliki univerzitetski centar. U njemu se mogu videti Velika Reformatorska Crkva i Koledž, Gradska kuća i Gradski muzej. Istorijsko-memorialni centar Vészto - Mágor daje prikaz o kulturi građevinarstva za predhodnih 6000 godina, uključujući i stoleće posle osvajanja otadžbine. Nacionalni istorijski memorialni park u Opustaseru je izgrađen početkom 1970-ih godina kao memento (znak za podsećanje) na osvajanje otadžbine.</p> |
| Ponuda proizvoda | <p>Porodični paket aranžmani: „4 dana Happy Family“, „\$ dana u Waldviertel“ i dr.</p> <p>Kulinarstvo i vina: No Classic, Jedite kao car i dr.</p> <p>Odmor i zdravlje: aranžmani koji obuhvataju sport i fitness, ishranu, meditaciju, spa &amp; wellness tretmane i dr.</p> <p>Putevi vina: Auersthal</p>                              | <p>Ruralni turizam: seoska gazdinstva, autohtone eko-etno kuće</p> <p>Tematske ture: Barokno jezgro Vukovara i Vinkovaca, Srednjovekovna jezgra Iloka, Etno vikend u etno gradu, Šokačko selo, Žetva i vršidba u prošlosti i dr.</p> <p>Vinski putevi: Iločki vinski put</p> <p>Lov i ribolov</p> <p>Rekreacija: biciklizam, pešačenje, jahanje, izletišta i dr.</p>                                                                                                                                                                           | <p>Ruralni turizam: seoska gazdinstva</p> <p>Kulturni turizam: Temišvar, Arad i Oradea</p> <p>Spa &amp; wellness: Baile Herculana, Baile Felix</p> <p>Aktivnosti: biciklizam, pešačenje, kampovanje, pecanje, skijanje, posmatranje ptica</p> <p>Kulinarstvo i vina: lokalna kuhinja Banata, Vinarija Minis, Vinogradi Recas</p>                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Ruralni turizam: seoska domaćinstva, tradicionalne mađarske kuće</p> <p>Aktivni odmor: pešačenje, biciklizam, vožnja balonom, sportovi na vodi</p> <p>Banjski turizam: Debrecen, Moraholom, Segedin, Đula</p> <p>Kulturni turizam: Segedin, Debrecen, Opustaser</p> <p>Izletnički i omladinski turizam</p> <p>Vinski turizam</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                     |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Značajni događaji             | Volksmusikfestival, Noći muzeja u Ybbnu i Waidhofenu, Himmelsstrumer letnji festival klasične muzike u dvorcu Grafenegg, Hajdnov festival klasične muzike u Scheibbsu, Impulstanz festival plesa u St. Pöltnu, festivali filma Open-Air, tematski festivali filma i dr. | Osiječko leto kulture, Orahovačko proleće, Baranjski bečarac, Žetelačke svečanosti Pesme Podravine i Podravljja, festival Zlatne žice Slavonije, Romergove glazbene večeri, Svila šuška šlingeraj se širi – festival rukotvorina i dr. | Festival starih zanata, Dani vina, Festival rumunske narodne umetnosti.<br><br>Glavni kulturni događaji se odvijaju u Temišvaru: opere, koncerti, pozorišne predstave i dr. | Karneval u Debrecenu, Narodni festivali, pozorišne predstave i dr.                                                                                  |
| Vizuelni i verbalni identitet | Logo čini plavo slovo N (od početnih slova Niederösterreich) na žutoj pozadini. Slogan je „Donja Austrija – u njoj se uživa“                                                                                                                                            | Nema.                                                                                                                                                                                                                                  | Nema.                                                                                                                                                                       | Logo se sastoji od prikaza zalaska sunca u ravnici uz slogan „Ovde se i sunce odmara“.                                                              |
| Turističke informacije        | <a href="http://www.niederoesterreich.at/portal/default.asp?tt=NOE09_PORTAL">http://www.niederoesterreich.at/portal/default.asp?tt=NOE09_PORTAL</a>                                                                                                                     | <a href="http://www.croatia.hr/Hrvatski/Destinacije/Regija.aspx?idDestination=9">http://www.croatia.hr/Hrvatski/Destinacije/Regija.aspx?idDestination=9</a>                                                                            | <a href="http://www.romaniatourism.com/banat-crisana.html">http://www.romaniatourism.com/banat-crisana.html</a>                                                             | <a href="http://itthon.hu/site/upload/mtrt/kiadvanyok/puszt/english/02.html">http://itthon.hu/site/upload/mtrt/kiadvanyok/puszt/english/02.html</a> |

Predeo Vojvodine je pretežno ravničarski, kroz koji protiču reke i nižu se jezera koja čine vodeno bogatstvo koje se može uporediti sa susednom Mađarskom regijom Pusta i jezero Tisa. Uz vodu se nalaze staništa zaštićenih i retkih vrsta ptica u specijalnim rezervatima prirode Carska bara, Obedska bara i Ludaško jezero koji turistima pružaju izuzetan doživljaj netaknute i divlje prirode. Jedini nacionalni park na području Vojvodine – Fruška Gora se ističe svojom nadmorskom visinom, lepotom i različitostu doživljaja koje pruža turistima. Tu se nalazi srednjevekovna tvrđava koja svojim misterioznim tunelima pobuđuje pažnju javnosti, brojni manastiri koji predstavljaju izuzetne kulturno-istorijske spomenike i centar vojvođanske duhovnosti, šume i jezera koji privlače brojne izletnike, sportiste i rekreativce, vinogradi, romantični Sremski Karlovci i još mnogo toga što turisti mogu iznova otkrivati.

Vojvodina je domovina mnogim narodima koji su tu našli utočište, koji su očuvali svoje nasleđe, kulturu i jezik. Bogatstvo raznih kultura ispoljava se na brojnim festivalima, umetničkim delima, suvenirima, gastronomskim specijalitetima, građevinama i dr. Vojvođanski salaši kao panonske oaze nose miris prošlih vremena i izazivaju nostalgiju. U njima turisti pronalaze spokoj i odmor od urbanog života i otkrivaju tradicionalni način života stanovnika Vojvodine.

Što se tiče smeštaja, u Vojvodini turisti mogu da odesdnu bilo u dvorcima koji pružaju zaista „kraljevski“ osećaj, jednom od nekoliko luksuznih hotela koji će zadovoljiti i

najprobirljivije goste, vilama koje očaravaju svojom lepotom, hotelima različitih kategorija, motelima, prenoćistima, salašima u privatnom smeštaju ili u kampu. Cena smeštaja se razlikuje u zavisnosti od kvaliteta usluge, gde je najskuplje boraviti u dvorcu i hotelu sa pet zvezdica, a prosečna cena noćenja sa doručkom u hotelu sa 3\* je 40 EUR.

Ugostiteljska ponuda u Vojvodini se zasniva na brojnim restoranima, ribljim čardama, salašima gde se mogu probati neka od tradicionalnih vojvođanskih jela, modernim kafićima i picerijama, noćnim klubovima i barovima, poslastičarnicama i dr.

Prepoznatljivi turistički proizvodi Vojvodine su salaši, Paličko jezero, grad Novi Sad u kojem se nalaze najznačajniji kulturno-istorijski spomenici Vojvodine, aktivni odmor na Fruškoj Gori, banjska lečilišta Kanjiža i Junaković, brojni događaji koji privlače veliki broj domaćih turista, ali i događaji od međunarodnog značaja, kulinarstvo i vina, a odnedavno i wellness & spa tretmani koje uključuju u svoju ponudu hoteli, čak i poneki „savremeni“ salaš.

Navedene regije koje smo poredili sa Vojvodinom imaju sličnu turističku ponudu, koja se zasniva na bogatom kulturno-istorijskom nasleđu, pretežno ravničarskom predelu bogate Panonije, vodenom bogatstvu koje je ostatak nekadašnjeg Panonskog mora, rekom Dunav sa predelima izuzetne lepote, pustarama, livadama, pašnjacima, prirodnim rezervatima i staništima ptica, ruralnim iskustvima koja se oslanjaju na tradicionalni život žitelja Panonske ravnice, gastronomiji koju karakterišu fišpaprikaš i gulaš, putevima vina i banjskom turizmu.

## 2.6. SWOT analiza ponude u destinaciji

Nakon što se izvrši analiza makro okruženja, tržišta i konkurencije, potrebno je pristupiti i analizi internih resursa turističke destinacije ili samoanalizi unutrašnjih kapaciteta turističkog sistema destinacije. Ova analiza treba da utvrdi stanje resursa, što podrazumeva sagledavanje slabih i jakih tačaka turističkog sistema u turističkoj destinaciji (sve privredne i neprivredne delatnosti koje učestvuju u turističkoj ponudi, a gde je turizam samo dominantna delatnost).

Za analizu internih resursa turističke destinacije važno je naglasiti da se u svakom području koji čine resurse, mogu pronaći prednosti i nedostaci. Analiza mora otkriti prednosti i nedostatke, ali i utvrditi načine unapređenja prednosti i otklanjanja nedostataka. U toj analizi koristiće se marketinške tehnike, odnosno SWOT analiza. Varijable turizma koje će se oceniti u SWOT analizi su: prirodni i društveni resursi, lokacija i dostupnost atrakcija, smeštajni kapaciteti, kadrovski potencijal, turistički proizvod i marketing aktivnosti.

- **Prednosti i nedostaci** su suštinski delovi analize raspoloživih resursa destinacije s ciljem da se identifikuju resursi koji su uključeni u razvoj turizma destinacije.
- **Šanse i opasnosti** omogućavaju prepoznavanje spoljnih šansi i opasnosti koje deluju, koje predstavljaju osnovu za dalji trend razvoja destinacije.

Na osnovu sprovedenog anketnog istraživanja stanovništva, turista i obilaska terena te razgovora sa relevantnim predstavnicima vojvođanskog turizma, sprovedene SWOT analize u Strategiji razvoja turizma Srbije i Strategiji razvoja privrede AP Vojvodine, a u skladu sa očekivanim promenama, tendencijama i trendovima iz celokupnog okruženja turističke destinacije, uočene su ključne prednosti, nedostaci, mogućnosti i pretnje Vojvodini kao turističkoj destinaciji (koje su prikazane u tabeli br.5).

Prednosti Vojvodine se, pre svega, očitavaju u njenom povoljnom geostrateškom položaju, blagoj klimi, jedinstvu različitosti nacija, kultura i običaja, bogatstvu kulturno-istorijskog nasleđa, gostoljubivosti stanovništva i velikim potencijalom seoskih područja za razvoj agro-eko turizma. Glavni nedostaci Vojvodine, u poređenju sa konkurentskim regijama, su oskudni sadržaji turističke ponude, nejasno izražavanje identiteta, neadekvatna zaštita urbanih jezgara i turističkih centara, nedovoljan nivo ulaganja u rekonstrukciju postojećih i izgradnju novih smeštajnih objekata, kao i neadekvatna kvalifikaciona struktura zaposlenih i vrlo skroman marketing napor turističkih preduzeća.

Da bi se ispravili brojni nedostaci i ograničavajući faktori *nužno je da se postave ciljevi, odrede smernice i vizija gde turistička Vojvodina treba da bude u budućnosti*. U svemu tome potrebna je potpora intenzivnih marketing aktivnosti koje se trebaju preduzeti da bi se ostvarili željeni ciljevi.

Tabela 5 – SWOT analiza turizma Vojvodine

| <b>Prednosti</b> 😊                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Nedostaci</b> ☹️                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Povoljan geostrateški položaj</li> <li>- Klima</li> <li>- Očuvani prirodni resursi</li> <li>- Dobra veza sa međunarodnim tranzitnim turizmom (plovni i drumski putevi)</li> <li>- Lekoviti i zdravstveni potencijali</li> <li>- Bogato kulturno-istorijsko nasleđe</li> <li>- Jedinstvo različitosti, jedinstveni miks nacija i njihovih kultura</li> <li>- Pozitivan stav domaćeg stanovništva prema zaštiti životne sredine</li> <li>- Konkurentnost u cenama turističkog smeštaja i pratećih usluga</li> <li>- Razvijena privatna inicijativa kroz preduzetništvo</li> <li>- Veliki potencijal seoskih područja za razvoj agro-eko turizma</li> <li>- Kulturno-zabavni sadržaji</li> <li>- Tradicionalne manifestacije</li> <li>- Gostoljubivost stanovništva</li> <li>- Visok nivo sigurnosti boravka</li> <li>- Vredan i radan narod</li> <li>- Postojeće srednje stručne škole i fakulteti</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nepovoljna struktura turističkog prometa</li> <li>- Nedovoljni turistički promet.</li> <li>- Relativno niska prosečna potrošnja po turisti</li> <li>- Ujednačena struktura gostiju</li> <li>- Neizgrađen turistički brend proizvoda i regije</li> <li>- Nedovoljna iskorišćenost smeštajnih kapaciteta</li> <li>- Nepovoljna struktura smeštajnih kapaciteta i njihov nedovoljni kvalitet</li> <li>- Nedovoljna turistička opremljenost</li> <li>- Infrastruktura je nedovoljno razvijena</li> <li>- Nedostatak stručnih menadžerskih kadrova</li> <li>- Nepotpuno korišćenje ekspertskih znanja</li> <li>- Nedovoljno korišćenje marketing tehnika</li> <li>- Ekološko-urbanistička degradacija</li> <li>- Nedostatak vizije Vojvodine kao turističke destinacije, jasnih ciljeva i načina njihovog ostvarenja</li> <li>- Izostanak poznatih brendova – hotelskih lanaca</li> <li>- Nedovoljna turistička signalizacija</li> <li>- Nepostojanje sinergije delovanja</li> <li>- Zaostajanje u tehnologiji i zastarela oprema</li> <li>- Nedostatak finansijskih sredstava i investicija</li> <li>- Nedovoljna upotreba EU i HACCP standarda u proizvodnji</li> </ul> |
| <b>Šanse</b> 📈                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Opasnosti</b> 📉                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Drumski i rečni koridori</li> <li>- Regionalno povezivanje</li> <li>- Edukacija kadrova</li> <li>- Razvoj turističkog brenda, te u sklopu toga razvoj regionalnog identiteta i razvijanje pozitivnog imidža</li> <li>- Razvoj i inovacija turističkih proizvoda</li> <li>- Razvoj organske prehrambene industrije</li> <li>- Povezivanje sa stranim partnerima</li> <li>- Podsticanje preduzetništva u turizmu</li> <li>- Mogućnosti korišćenja EU fondova</li> <li>- Stalno unapređenje integralnog kvaliteta.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Svetska recesija koja smanjuje turističku potražnju, a posebno za destinacijama koje turisti biraju za drugo putovanje</li> <li>- Neplanska izgradnja i narušavanje ambijentalnih celina</li> <li>- Nedovoljan obim investicija u modernizaciju i proširenje smeštajnih kapaciteta</li> <li>- Spora implementacija strategije razvoja turizma i master planova</li> <li>- Nepostojanje turističkih proizvoda</li> <li>- Velika konkurentnost zemalja u okruženju</li> <li>- Mala usmerenost na inotrižišta</li> <li>- Neplansko sprovođenje koncepta održivog razvoja</li> <li>- Sve veći broj “novih destinacija” u okruženju</li> <li>- Sličnost ponude u poređenju sa Mađarskom i Hrvatskom</li> <li>- Jako delovanje političkih faktora</li> <li>- Sporost procesa integracije u EU</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

## **2.7. Strateški okvir razvoja turističke destinacije**

### **2.7.1. Matrica turističkih proizvoda Vojvodine**

Turistička delatnost destinacije i njeni turistički proizvodi nisu nezavisni i samostalni segmenti, već zastupaju celokupnu turističku ponudu destinacije i utiču na kvalitet i raznovrsnost ponude turističke destinacije.

Pri definisanju strateške orijentacije konkurentnosti, prvi korak se odnosi na određivanje turističkih proizvoda sa kojima destinacija može odmah da konkuriše. Drugi korak predstavlja izbor potencijalnih proizvoda koji su dovoljno atraktivni da imaju realne mogućnosti budućeg razvoja.

Mogućnost razvoja pojedine vrste turističkih proizvoda se definiše s obzirom na:

- stepen privlačnosti određenog turističkog proizvoda i
- konkurentnu sposobnost turističke destinacije za određeni turistički proizvod.

Analizu ćemo izvršiti na osnovu koncepta koji je izradila konsultantska grupa McKinsey za preduzeće General Electric, a koji predstavlja matricu u obliku 9 polja. Ona pruža mogućnost za uključivanje većeg broja varijabli koji su značajni za izbor proizvoda i strategije destinacije. Tržišna atraktivnost gradi se po elementima: niske, srednje i visoke atraktivnosti, a snaga turističke destinacije po elementima: jake, srednje i slabe snage. Atraktivnost turističke destinacije sastoji se od više varijabli kao što su: veličina tržišta, stopa rasta tržišta, intenzitet konkurencije i sl. Snaga turističke destinacije sastoji se od elemenata kao što su: kvalitet proizvoda, znanja o tržištu i tržišnoj efektivnosti i sl.

Najpovoljnija situacija je kad se podudare visoka tržišna atraktivnost i jaka snaga turističke destinacije, odnosno da je najnepovoljnija situacija kad se podudara niska atraktivnost i slaba snaga destinacije. U matrici se ovi proizvodi nalaze u gornjim desnim poljima. Suprotno tome, najnepovoljnija je situacija kad su proizvodi locirani u donjem desnom kvadratu, i tad je najrazumnije razmišljati o napuštanju tih proizvoda.

Portfolio turističke ponude Vojvodine možemo posmatrati u sledećoj tabeli:

Tabela 6 – Portfolio turističke ponude Vojvodine

| Turistički proizvod | Segmenti proizvoda                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Destinacije                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| PLANINE I JEZERA    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sun &amp; Lake programi (kupanje, sunčanje, wellness i dr.)</li> <li>▪ Planinarenje, pešačenje, aktivnosti u prirodi</li> <li>▪ Biciklizam, paraglajding, zmajarenje, sportovi i aktivnosti na vodi (veslanje, jedrenje), odbojka na pesku i dr.</li> </ul>          | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pešačenje u prirodi: Fruška Gora;</li> <li>▪ Izletišta: Paličko jezero, Ludaško jezero, Akumulacija Krivaja, Belocrkvanska jezera, Carska bara, Obedska bara, Zasavica, Kelebijska i Radanovačka šuma, Subotička peščara i dr.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| RURALNI TURIZAM     | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agro-turizam, seosko gazdinstvo, farme, organska proizvodnja</li> <li>▪ Eko-turizam</li> <li>▪ Aktivnosti u prirodi i kulturni turizam</li> <li>▪ Kombinovani oblici ruralnog turizma: festivali, događaji, proizvodnja i prodaja lokalnih suvenira i dr.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Salaši: Čenej, Palić, Bački Monoštor, Bačka Topola, Sombor i dr.</li> <li>▪ Kulturni turizam: Kovačica</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| NAUTIČKI TURIZAM    | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Individualna plovidba</li> <li>▪ Rečno krstarenje</li> <li>▪ Charter</li> </ul>                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reke: Dunav, Tisa, Sava</li> <li>▪ Rečno krstarenje: poludnevna plovidba uzvodno od Novog Sada do Dunavca</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| SPECIJALNI INTERESI | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kampovanje</li> <li>▪ Pešačenje</li> <li>▪ Biciklizam</li> <li>▪ Rečne ekspedicije</li> <li>▪ Jahanje</li> <li>▪ Golf</li> <li>▪ Lov i ribolov</li> <li>▪ Aktivnosti u prirodi (posmatranje ptica)</li> <li>▪ Verski turizam</li> </ul>                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lov i ribolov: Podunavsko lovište u Baču, Karađorđevo, Bođanski rit, Mostonga, jezero Provala, Čelebić, Šordoš, Sportski centar Tikvara</li> <li>▪ Rečno krstarenje: poludnevna plovidba uzvodno od Novog Sada do Dunavca</li> <li>▪ Jahanje: Kelebija, Zobnatica</li> <li>▪ Golf centar Žabalj</li> <li>▪ Verski turizam: Fruška gora</li> <li>▪ Vinski turizam: Vršac, Sremski Karlovci, Subotica, Palić</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| DOGAĐAJI            | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Kulturni festivali</li> <li>▪ Umetnost i zabava</li> <li>▪ Sportska takmičenja</li> <li>▪ Privredne manifestacije</li> </ul>                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Festivali: EXIT, Cinema City, Međunarodni festival filma- Palić, Internacionalni festival pozorišta za decu – Subotica, Zmajevе dečije igre, Jazz festival – Kanjiža, Festival tamburaških orkestara - Begeč</li> <li>▪ Međunarodni sajmovi u Novom Sadu: Sajam turizma, Poljoprivredni sajam, Sajam građevinarstva, Sajam nautike, Eko-svet, Sajam preduzetništva</li> <li>▪ Dani Vina: Horgoš, Palić, Sremski Karlovci, Vršac</li> <li>▪ Umetnost: Prezentacija narodne i tradicionalne umetnosti i umetničkih zanata – Kovačica, Noć muzeja, Kolektivna regionalna izložba naivnih slikara i slikara amatera – Bački Petrovac</li> <li>▪ Gastronomija: Dani Ludaje – Kikinda, Štrudlijada – Dolovo, Dani piva – Zrenjanin, Slaninijada –</li> </ul> |

|                        |                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ZDRAVSTVENI<br>TURIZAM | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Destinacijske banje</li> <li>▪ Medicinski tretmani</li> <li>▪ Termalni izvori</li> <li>▪ Spa &amp; wellness hoteli</li> </ul> | Kačarevo, Kobasicijada – Turija <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Banje: Junaković, Kanjiža, Stari Slankamen, Vrdnik</li> <li>▪ Medicinske banje: Kanjiža, Jodna banja u Novom Sadu</li> <li>▪ Spa &amp; wellness: Prezident Palić, Majur – Kelebija, Junaković</li> </ul> |
|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Predstavljene segmente proizvoda ćemo analizirati na osnovu atraktivnosti i konkurentnosti u sledećoj matrici:

Slika 4 - Matrica atraktivnosti i konkurentnosti interesantnih turističkih proizvoda za Vojvodinu

|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| V<br>i<br>s<br>o<br>k<br>a                            | <u>Selektivno investirati</u><br><b>Nautički turizam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Individualna plovdba</li> <li>- Rečno krstarenje</li> </ul>                                                                                                                                                                               | <u>Investirati u poboljšanje konkurentnosti</u><br><b>Turizam događaja</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kulturne i zabavne manifestacije</li> <li>- Privredne manifestacije</li> </ul> <b>Specijalni interesi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lov i ribolov</li> <li>- Aktivnosti u prirodi</li> <li>- Verski turizam</li> <li>- Putevi vina</li> </ul> |  |
|                                                       | <u>Upravljanje rastom</u><br><b>Planine i jezera</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sun &amp; Lake</li> <li>- Pešačenje, biciklizam i dr.</li> <li>- Sportovi na vodi</li> </ul> <b>Zdravstveni turizam (Spa &amp; wellness)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Banje</li> <li>- Spa &amp; wellness programi</li> </ul> | <u>Selektivno investirati</u><br><b>Ruralni turizam</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agro-turizam</li> <li>- Eko-turizam</li> <li>- Festivali</li> <li>- Proizvodnja i prodaja suvenira</li> <li>- Autohtona hrana</li> </ul>                                                                                                                                        |  |
|                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
| <div>Niska</div> <div>Srednja</div> <div>Visoka</div> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
| <b>Konkurentnost</b>                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |

*Pokretački motor mogu biti sledeći turistički proizvodi Vojvodine:*

- Ruralni turizam (agro-turizam, eko-turizam)
- Događaji (razni festivali, kulturne i zabavne manifestacije)
- Specijalni interesi (biciklizam, pešačenje, lov i ribolov, verski turizam)
- Planine i jezera (sun & lake programi, sportovi na vodi)
- Zdravstveni turizam (banje, spa & wellness programi)
- Nautički turizam (rečna krstarenja, individualna plovidba)

Potrebno je napomenuti da postoji veliki potencijal nautičkog turizma i zdravstvenog turizma (obilje termalnih voda), koje je moguće razviti samo uz ozbiljna ulaganja. Za sada je pokrenut projekata nautičkog turizma na Dunavu, izgradnjom marina duž njegovog toka kroz Vojvodinu.

Rang prioriteta i razvoja pojedinih turističkih proizvoda Vojvodine prezentovan je u matrici atraktivnosti i konkurentnosti (Na osnovu Programa razvoja AP Vojvodine, 2006, sprovedenog anketnog ispitivanja i razgovora sa turističkim menadžmentom).

### **2.7.2. Vizija Vojvodine**

Vizija Vojvodine kao atraktivne i konkurentne turističke destinacije u Srednjoj i Istočnoj Evropi, podrazumeva šire razmatranje promišljanja sagledive budućnosti Srbije čiji je ona deo. Nakon višegodišnjeg zastoja na nivou celokupne privrede, a samim tim i turizma kao privredne delatnosti, dolazi do bržeg razvoja turističkih kapaciteta i planske izgradnje koja je rezultat donešenih strategija i projekata koji su u toku. Već izgrađeni primeri turističke ponude u Vojvodini zadnjih godina (Palić, salaši) objektivno jesu u maniru evropske graditeljske i uslužne kulture (Master plan Palić, 2006).

Vizija Vojvodine podrazumeva da je reč o destinaciji:

- očuvane prirode Panonske ravnice;
- tihog i mirnog skrovišta od urbanog stila života;
- bogate prošlosti, arhitekture i jedinstvenih urbanih celina;
- gde se poštuju tradicionalne vrednosti i s ponosom ističe srednjeevropska tradicija;
- poznatoj po gostoljubivosti lokalnog stanovništva koji čine boravak prijatnim;
- romantičnog ugođaja koji pružaju autentični gradići i dvorci o kojima su ispričane brojne legende;

- bogate gastronomske ponude uz zvuke tamburice i
- visoke sigurnosti boravka.

Pored toga, što pripada široj regiji Panonije, koja ima sličnu turističku ponudu, Vojvodina treba da igra na kartu „jedinstva različitosti“ nacija, kultura i običaja, skladnog života ljudi na malom prostoru, koji su gostoljubivi i turistima pružaju utisak da su kao „kod kuće“. Pored toga, u Vojvodini postoji visoka sigurnost boravka, ona je topla, ravničarski „ušuškana“, u kojoj ljudi i danas žive na tradicionalan način, ali i modernog duha kojeg oslikava grad Novi Sad koji ubrzano raste i brže pulsira od tipičnih vojvođanskih gradova. Vojvodina je okrenuta ka „spolja“ ne zaboravljajući „ono iznutra“, što je čini posebnom i jedinstvenom dugi niz godina. Ona je globalna, ali zadržavajući lokalni identitet svake kulture ponaosob. Vojvodina je bogatstvo različitosti, pružajući jedinstven panonski užitak koji se konzumira „natanane“, lagano kako i priliči ritmu ovdašnjih stanovnika.

Iz navedenih elemenata, koje ćemo objediniti sa rezultatima istraživanja u četvrtom delu, biće dat predlog konkurentskog pozicioniranja Vojvodine u petom delu, odnosno jedinstvenog prodajnog predloga Vojvodine koji će turistima na području Vojvodine pružiti *priču, doživljaj i ugodan boravak*.

### **2.7.3. Ciljevi razvoja turističke destinacije**

Polazna tačka za definisanje ciljeva razvoja turističke destinacije je sagledavanje svih elemenata iz okruženja, bilo da se radi o šansama ili opasnostima. Uticaj okruženja na destinaciju, koje je pre turbulentno i preteće nego nepovoljno, nalaže menadžmentu turističke destinacije da ga temeljno uzme u razmatranje pri formulisanju ciljeva. Kako je dešavanja u okruženju teško predvideti, potrebno je formulisati umesto jednog, više ciljeva razvoja destinacije. Pri tome će se voditi računa da svi oni moraju osigurati opstanak destinacije na turističkom tržištu, a u smislu razvoja povećanjem učešća i prestiža destinacije.

Kako je turizam privredna delatnost, temeljni aspekt definisanja ciljeva je okrenut ka postizanju ekonomskih ciljeva, odnosno ekonomskih efekata u ostvarivanju ciljeva. To mogu biti npr. privlačenje inostranih gostiju, povećanje prihoda od turizma, povećanje prosečne potrošnje gostiju u destinaciji, privlačenje inostranih investicija, u vezi s tim povećanje stope zaposlenosti kroz otvaranje novih radnih mesta itd. Sa aspekta savremene orijentacije turizma, u smislu njegove veće humanizacije vodeći računa o socio-kulturnim potrebama te ekološkom aspektu, ciljevi turističke destinacije moraju

ispunjavati i takve zahteve razvoja turističke destinacije. U tom kontekstu mogu se postaviti ciljevi razvoja turističke destinacije kao: razvoj lokalne zajednice u celini, očuvanje kulturno-istorijske baštine i očuvanje prirode, unapređenje svesti o kulturnom identitetu, unapređenje socijalnih i drugih uslova života u destinaciji, širenje ekološke svesti o destinaciji i dr.

Za našu zemlju koja je u procesu tranzicije, jedan od bitnih ciljeva je veza svih činilaca ekonomskog razvoja s razvojem turizma, na relaciji država – privatni sektor i proces privatizacije i restrukturiranja privrede. Da bi se to ostvarilo potrebna je potpuna harmonizacija napora svih faktora, od centralne državne vlasti do najmanjeg privrednog subjekta, koji podržavaju razvoj turizma, a u tim naporima vodeću ulogu mora imati turistička privreda na čelu sa nacionalnim i regionalnim turističkim organizacijama.

*Opšti cilj razvoja turističke destinacije Vojvodina*, a s obzirom na uočene šanse i opasnosti iz okruženja, možemo definisati kao *povećanje konkurentnosti turističke ponude Vojvodine uz istovremeni porast blagostanja građana*, posebno onih koji su svoju životnu sudbinu vezali na direktan ili indirektan način za sudbinu razvoja turizma. U tim okvirima pristupićemo razradi *ekonomskih, ekoloških i društvenih ciljeva*, s tim da će na prvom mestu biti ciljevi iz ekonomske oblasti.

#### **I. Ekonomski ciljevi:**

- Rast turističkog prometa, rast investicija, razvoj novih turističkih proizvoda, osvajanje novih tržišta, veće zapošljavanje stanovništva, podsticanje proizvodnje autohtonih vojvođanskih proizvoda, razvoj privatne inicijative preduzetništva i zanatstva, postizanje višeg kvaliteta smeštajnih objekata i bolja struktura smeštajnih kapaciteta.

#### **II. Socio-kulturni ciljevi**

- Rast kvaliteta života lokalnog stanovništva, blagostanje kroz povećanje životnog standarda stanovništva, obezbeđivanje sigurnosti za turiste i lokalno stanovništvo, očuvanje i unapređenje tolerancije i međusobnog života velikog broja nacija i prijatan odnos prema inostranim turistima bez obzira na zemlju porekla, očuvanje kulturno-istorijske baštine i lokalnog identiteta u vreme globalizacije.

#### **III. Ekološki ciljevi**

- Poštovanje eko-standarda, koje znači prihvatanje održivog razvoja kao koncepcije koja ima polazište u još uvek raspoloživim prirodnim

resursima, razvoj organske proizvodnje te unapređenje infrastrukture koja uvažava tradiciju i ne narušava vizuelni identitet Vojvodine.

Svakako, treba naglasiti da *je osnovni interes destinacije da u potpunosti zadovolji potrebe turista* i da tako kroz ponudu i potrošnju ostvari svoj primarni ekonomski cilj. Dakle, radi se o kombinaciji ciljeva koji podjednako treba da zadovolje turiste i domicilno stanovništvo kroz ukupni brži razvoj destinacije u obostranom interesu.

S obzirom na aktuelnu situaciju i pripremu ulaska naše zemlje u Evropsku uniju, potrebno je osigurati prijatan i siguran boravak inostranim turistima, koji je u duhu tolerancije i tradicionalne gostoljubivosti vojvođanskog stanovništva, ali uz obezbeđenje sigurnosti domicilnog stanovništva. Važan cilj razvoja Vojvodine kao turističke destinacije je povećanje kvaliteta života zahvaljujući većem turističkom prometu i potrošnji te merama ekonomske politike koje će podsticati potrošnju domaće robe. Sfera interesa zaštite i unapređenja socio-kulturnog okruženja i ciljeva na tom području primarno će se ogledati u razvoju svesti da se kulturno-istorijska baština sačuva i za buduće generacije kojima bi trebalo osigurati uživanje u tradiciji života i rada na ovim prostorima koja se meri vekovima, ali i zasnivanje budućeg razvoja na tradiciji početka turističkog razvoja ovog područja.

### 3. Marketing istraživanje turističkog imidža Vojvodine

---

*Kako bi se dosadašnja razmatranja o komponentama koje čine obeležje turističke ponude sagledala i sa aspekta stavova samih turista odnosno korisnika usluga koji su ujedno i najmerodavniji u davanju ocene, kao i stanovnika koji su direktno uključeni u pružanje usluga u destinaciji, sprovedeno je marketing istraživanje koje treba da posluži kao indikator subjektivne ocene o trenutnoj poziciji turističke Vojvodine u njihovoj svesti.*

---

Da bismo pristupili pozicioniranju koje se sastoji od predloga vrednosti brenda koje ćemo komunicirati ciljnoj publici, apsolutno je neophodno istražiti trenutnu poziciju turističkog imena Vojvodine. Ovo poglavlje treba da prikaže *proces istraživanja* kroz sve njegove faze, kako to šematski prikazuje slika br 5.

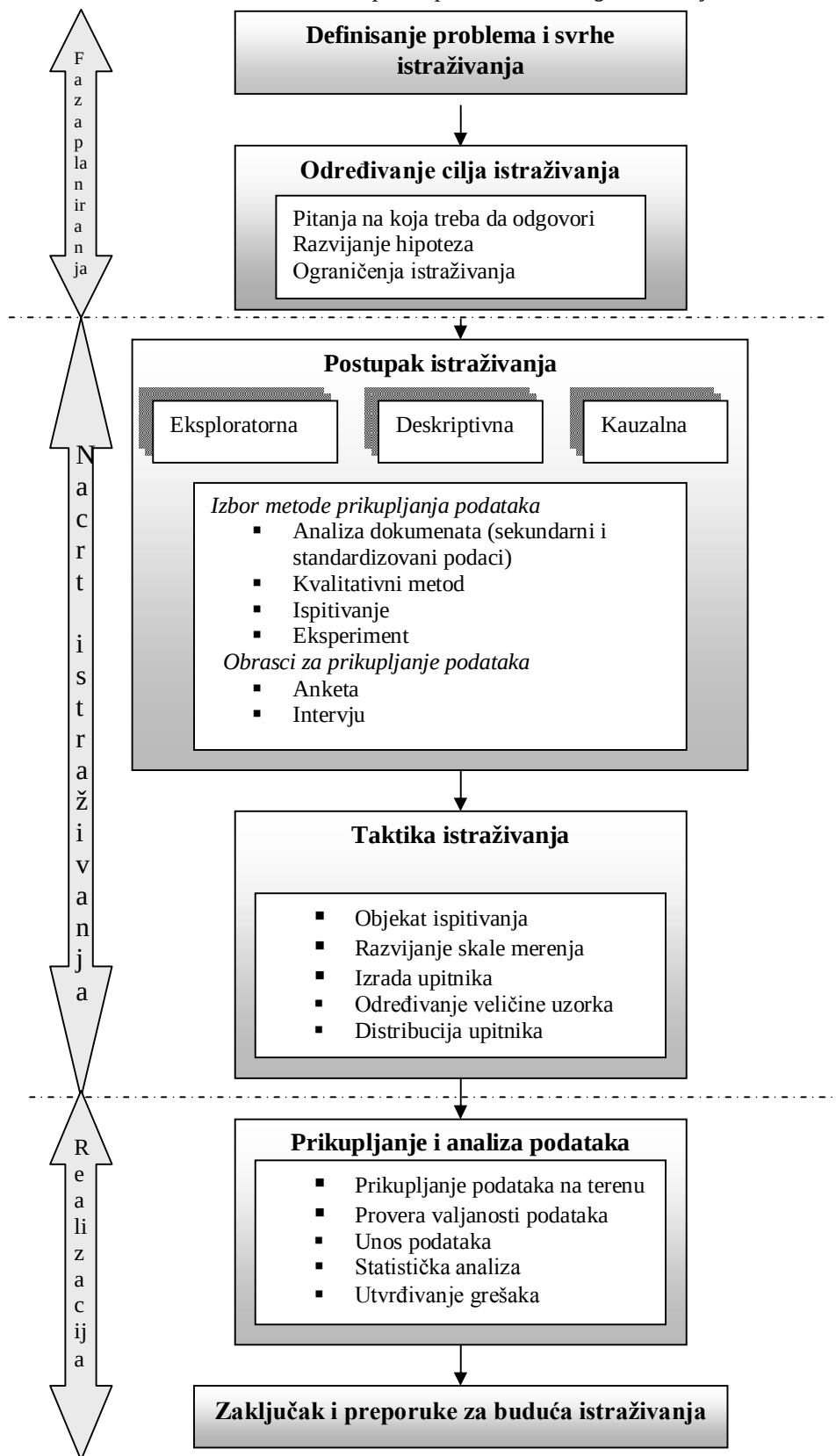
Izabrani postupak marketing istraživanja korespondira sa postupkom istraživanja kojeg navode Kumar, Aaker i Day (2002, str. 68). U prvoj fazi se definišu problem i svrha istraživanja, kao i ciljevi istraživanja koji treba da daju odgovor na postavljena pitanja. Sledeću fazu obeležava izbor potrebnih podataka (primarni i sekundarni), kao i metode za njihovo prikupljanje. U narednoj fazi pristupa se formulisanju plana istraživanja za prikupljanje primarnih podataka. Kao glavni plan metoda i procedura koje trebaju da se koriste radi prikupljanja i analize podataka od strane istraživača, plan istraživanja treba da uključuje tip podataka koji se sakupljaju i instrumenata prikupljanja podataka, određivanje uzorka i procedure koje se primenjuju i dr. Potom sledi terensko prikupljanje primarnih podataka, a osnovni instrument istraživanja je unapred formulisani upitnik koji se sprovodi na unapred određenom uzorku istraživanja.

Pitanja u anketnom upitniku treba da budu tako sastavljena da istraživaču daju odgovore na postavljena pitanja, a naročito je važno da se utvrdi skala merenja imidža turističke destinacije. Namera je da se prikupi što više relevantnih podataka i informacija o demografskim i drugim karakteristikama potrošača (turista) i stanovništva i njihovoj percepciji Vojvodine kao turističke destinacije.

Sledeća faza se odnosi na analizu prikupljenih podataka. Svi podaci (odgovori ispitanika) se prvo proveravaju da se utvrdi da li su validni, zatim se sređuju, tabeliraju, ukrštaju i

analiziraju. Poslednja faza istraživanja uključuje pripremu kratke, jezgrovite, ali sadržajne analize o rezultatima istraživanja.

Slika 5 – Šematski prikaz procesa marketing istraživanja



### **3.1. Problem i cilj istraživanja**

Osnovni problem sprovedenog marketing istraživanja proističe iz unapred definisanog problema celokupnog istraživanja u ovom radu, a odnosi se prepoznatljivost integralnog turističkog proizvoda Vojvodine kroz primenu koncepta brenda koji treba da je pozicionira na konkurentnom turističkom tržištu. Kreiranje brenda započinje istraživanjem tržišta, da bi se utvrdile potrebe i želje potencijalnih turista i način na koji vide destinaciju koja je predmet posmatranja.

Sušтина prethodnih istraživanja u ovom radu bila je da se definiše i sa različitih aspekata sagleda koncept brenda destinacije (identitet i imidž), potom da se identifikuju ključni trendovi na svetskom tržištu u preferencijama i potrebama turista, faktori koji su izvor razvoja turizma destinacije, a fokus istraživanja u ovom delu rada je sagledavanje stavova o turističkom proizvodu destinacije iz dve perspektive – spoljne (turisti) i unutrašnje (rezidenti). Na taj način ćemo dobiti podatke o poziciji turističke destinacije u svesti onih koji dolaze na putovanje i njenih žitelja. Istraživanje posebno ima nameru da istakne važnost uključenosti i zainteresovanosti stanovništva za razvoj turizma destinacije, jer ono jasno reprezentuje kulturu, običaje i mentalitet koji su unikatni u odnosu na druge destinacije. Značaj uključivanja stanovništva u ovo istraživanje ogleda se u tome što je ono uživatelj blagodeti razvoja turizma koji pokreće sve privredne aktivnosti i dovodi do poboljšanja životnog standarda.

Cilj istraživanja je da se utvrde razlike između dva viđenja turističkog proizvoda Vojvodine, uvidi da li je subjektivna slika koju žitelji imaju značajno različita od one koju imaju turisti kao korisnici usluga, kao i da se ova dva viđenja usaglasе kroz željeni imidž koji projektujemo aktivnostima kreiranja identiteta brenda. Na temelju te analize, kao i konkurentske analize koju ćemo uraditi u narednom poglavlju ovog rada, moći ćemo da kreiramo brend destinacije koji reprezentuje identitet destinacije, njene vrednosti i jedinstvene atrakcije. Na taj način dobija se celovit pogled na postavljeni problem, što generiše mogućnost potvrđivanja postavljene istraživačke hipoteze.

### 3.2. Postupak i vrste istraživanja

Nacrt istraživanja je pregled metoda i procedura koje treba preduzeti da bi se došlo do željenih podataka. Dobar nacrt podrazumeva da se svi delovi uklapaju poput slagalice. Dakle, postupak istraživanja treba da je u saglasnosti da postavljenim ciljevima, a taktika istraživanja je po sebi proces koji se ponavlja i u kojem se ranije donesene odluke iznova razmatraju. Ovi procesi nisu linearni već su dinamički povezani, jer se otkrivanje nekih novih momenata u kasnijoj fazi može odraziti na formulaciju problema u prethodnoj fazi.

Proses koncipiranja istraživanja uključuje mnogo međuzavisnih odluka, ali je možda najznačajnija ona koja se odnosi na pristup istraživanju u kojem se određuje na koji način će biti prikupljeni podaci. Tipično pitanje u ovoj fazi je: da li se možemo osloniti na sekundarne podatke, ili do kvalitetnih podataka možemo doći studijom slučaja ili, pak, metodom ispitivanja pomoću koje dobijamo podatke iz „prve ruke“?

Za istraživanje u ovom radu su apsolutno neophodni i primarni i sekundarni izvori podataka. Kako se u ovom slučaju radi o istraživanju stavova turista i stanovnika o imidžu Vojvodine kao turističke destinacije, koristiće se prvenstveno primarni izvori podataka bazirani na kvalitativnom terenskom istraživanju. Primarni izvori su sami korisnici turističkih usluga – domaći turisti koji ne žive na teritoriji Vojvodine i inostrani turisti („pogled spolja“) te stanovništvo („pogled iznutra“).

Sekundarni izvori podataka su su bili vredan izvor podataka prilikom koncipiranja istraživačkih pitanja i ciljeva primarnog istraživanja. Pre svega, u onom delu koji treba da analizira stavove turista o turističkom proizvodu Vojvodine, gde su konsultovani Strategija razvoja turizma Srbije (2005), Program privrednog razvoja AP Vojvodine (2006), Master plan Palića (2006) i istraživanje o karakteristikama inostranog turističkog prometa („HOTELI“, leto, 2005.g.), anketno istraživanje turista u Srbiji na izlaznim tačkama iz zemlje („EXIT“, leto 2005.g.), SMMRI istraživanje za potrebe TOS-a (oktobar, 2003.g.).

Pored toga, metodom „desk“ istraživanja ustanovićemo eventualne poveznice između sličnih regija zemalja u okruženju sa kojima ćemo praviti komparaciju na osnovu kriterijuma za internet pretragu. Internet pretragom ćemo pronaći odgovarajuće promotivne sadržaje, te izvršiti poređenje pronađenog elektronskog promo materijala kod

nas i okruženju. Putem kanala koji su uobičajeni za nalaženje štampanog materijala<sup>66</sup> pronaći će se štampani materijal pomoću kojeg ćemo odrediti poveznice imidža i identiteta Vojvodine. Dobijeni primarni i sekundarni podaci treba da formiraju celovitu sliku o tome kakve su iskustvene prednosti boravka u Vojvodini u odnosu na druge, konkurentske destinacije, gde je Vojvodina sada u poređenju sa nekim drugim, sličnim regijama i destinacijama i gde treba da bude.

Napred izneti ciljevi istraživanja i određene informacije koje su nam potrebne određuju *kombinaciju deskriptivnog i eksplorativnog istraživanja* koje ćemo primeniti da bismo prikupili primarne podatke koji treba da reše postavljeni problem. Po svom karakteru, sprovedeno marketing istraživanje može da se svrsta u grupu deskriptivnih odnosno opisnih istraživanja. Deskriptivna istraživanja se uglavnom realizuju kao primarno terenska istraživanja, a u ovom istraživanju fokus je upravo na terenskom istraživanju stavova o imidžu i identitetu destinacije. Deskriptivno istraživanje je korišćeno da opiše postojeće karakteristike definisane ciljne grupe ili strukture tržišta. Eksploratorno istraživanje je preduzeto nakon deskriptivnog iz razloga aktuelnih potreba. Posle shvatanja podataka o opštem značaju i performansama, koji su kvantitativni, kroz deskriptivno istraživanje imidža i identiteta Vojvodine, istraživač je želeo da jasnije sagleda stavove, asocijacije, vizuelni identitet i osobine Vojvodine kao ličnosti, a koje će poslužiti korekciji i pravilnom usmeravanju regionalnih turističkih aktivnosti. Ovi kvalitativni podaci mogu biti prikupljeni samo kroz eksplorativna istraživanja.

### **3.3. Metodi i instrumenti prikupljanja podataka**

Prikupljanje podataka je sistem unapred organizovanih aktivnosti usmerenih na opažanje i evidentiranje odabranih spoljnih manifestacija određene suštine, korišćenjem odgovarajućih naučno verifikovanih metoda, tehnika instrumenata i postupaka (Miljević, 2007, str. 191). Kao glavni metod istraživanja u ovom delu rada koristiće se metod ispitivanja. Metod ispitivanja predstavlja način dolaženja do primarnih podataka i informacija, a njegova suština sastoji se u „*sakupljanju podataka preko iskaza drugih subjekata (ispitanika), a putem verbalnog opštenja sa njima upotrebom upitnih iskaza*

---

<sup>66</sup> Turistička organizacija Vojvodine, turistički informativni centri -TIC, lokalne turističke organizacije i turističke agencije

(Miljević, 2007, str.199)”. Metod ispitivanja je vrlo često primenjivan metod dolaženja do podataka i informacija, a širina njegove primene doprinela je da se smatra savremenim metodom u marketing istraživanjima.

U realizaciji terenskog istraživanja kao sredstvo metode ispitivanja korišćen je anketni upitnik. *Anketni upitnik* je lista pitanja koja se postavlja ispitanicima radi prikupljanja podataka i informacija bitnih za predmet tj. rezultate istraživanja.

Kao korišćene *oblike komunikacije* između ispitivača i ispitanika u sprovedenom terenskom ispitivanju navodimo: *ličnu komunikaciju* i *pismenu komunikaciju*. Znatna prednost pismene ankete je u njenoj ekonomičnosti, ali se kao jedan od preduslova ističe pismenost ispitanika i njihova motivacija da istu popune pravilno. Usmeno anketiranje je stoga pogodnije, ali su i veće opasnosti od subjektivnog uticaja anketara na ispitanike.

Pri realizaciji anketnog ispitivanja stanovništva na zadatku je bilo dvadeset studenata Ekonomskog fakulteta u Subotici, te su stoga bili u mogućnosti da usmeno komuniciraju sa ispitanicima, čija je kvalifikaciona struktura bila vrlo različita, kao i sposobnosti pismene komunikacije. U direktnoj komunikaciji sa ispitanicima oni su objasnili ili pojasnili pitanja, informacije koje se traže i upisivali dobijene odgovore. Na taj način je smanjena mogućnost greške prilikom davanja odgovora. Anketno ispitivanje turista je sproveo sam autor, ostavljajući anketne upitnike u turističkim objektima. U preliminarnim dogovorima sa turističkim menadžmentom oko načina sprovođenja ankete, autoru je skrenuta pažnja da »turisti ne žele da ih anketar saleće dok su na odmoru« tako da su ankete popunjavali ili turisti u svojim sobama (pismeno) ili recepcionar koji ih je ljubazno zamolio za to (usmeno).

### **3.3.1. Skale merenja**

Iz razloga što je cilj istraživanja da se proceni imidž Vojvodine kroz iskustvo boravka turista i viđenja stanovništva koje živi u njoj, potrebno je izvršiti merenje njihovih mišljenja, stavova i osećanja – koji su izraženi u anketnom upitniku u vidu svojstva (varijable koje mogu biti nominalne, ordinalne, intervalne i racio). Skale predstavljaju numeričku reprezentaciju vrednosti varijabli. Zbog razlika prirode samih vrednosti i odnosa između vrednosti postoji više vrsta skala, od kojih smo u našem istraživanju primenili tri – nominalnu, ordinalnu i intervalnu.

*Nominalne skale* smo upotreбили kod pitanja koja se odnose na geografsku lokaciju, pol ili bračni status, kao i kod pitanja na zaokruživanje više ponuđenih odgovora kojima su dodeljene oznake početnih slova abecede. Nominalne skale su kvalitativnog karaktera i neretko se u literaturi označavaju kao kategorijalne ili kategorijske, jer u stvari predstavljaju klasifikaciju po kategorijama. One su specifične prema tome što između brojeva koji predstavljaju kvalitete nije moguće uspostaviti bilo kakav redosled u numeričkom smislu, tj. nije moguće između numeričkih vrednosti utvrditi bilo kakav kvantitativan odnos. Jedina aritmetička operacija koju je moguće primeniti kod ovakve skale je prebrojavanje svake kategorije odnosno distribucija frekvencija.

Ukoliko vrednosti na varijabli mogu da se stave u određen smisleni redosled (rang), onda je karakteristika o kojoj je reč operacionalizovana posredstvom *ordinalne skale*. Numeričke vrednosti na ordinalnoj skali indiciraju hijerarhiju nivoa date varijable. Limitirajuća karakteristika ordinalne skale jeste činjenica da nije moguće doneti bilo kakav zaključak o stepenu razlika između vrednosti na skali. Drugim rečima, jednake razlike između ordinalnih vrednosti ne znače i jednako kvantitativno tumačenje tih razlika. Pored toga, kod pitanja br. 10 u anketnom upitniku za turiste (prilog br.1) tražili smo da se turisti izjasne za glavnu temu brenda tako što će rangirati ponuđene odgovore. Mogućnosti statističke obrade su veće od nominalne skale i podrazumevaju procentni udeo, medijanu, redosled rangova i stepen korelacije.

*Likertova skala* ima primenu prilikom merenja stepena slaganja ili neslaganja sa određenim tvrdnjama. Ovu vrstu skale smo primenili kod pitanja kojim merimo zadovoljstvo turističkom ponudom Vojvodine koju smo izrazili pojedinim tvrdnjama, a ispitanici su imali zadatak da izraze svoj stepen slaganja ili neslaganja na petostepenoj skali (od 1 = uopšte se ne slažem do 5 = u potpunosti se slažem). Svaki odgovor ispitanika se boduje, a onda se sabiranjem odgovora ispitanika za svaku tvrdnju dobija prosečna ocena koja izražava pozitivan ili negativan stav. Ova vrsta skale je veoma zahvalna za statističku obradu i mogućnosti su zaista velike; srednja vrednost, standardna devijacija, korelacija, t-test, ANOVA, regresija i faktorijalna analiza. Neke od nabrojanih statističkih tehnika smo i mi primenili u poglavlju br. 5 - za analizu i interpretaciju rezultata.

### 3.3.2. Sastavljanje anketnog upitnika

Prema kriterijumu karakteristika anketnog upitnika koristili smo standardizovani anketni upitnik, koji je precizno konstruisan i ima jasno definisana pitanja.

Prilikom sastavljanja upitnika koji je korišćen za terensko ispitivanje u ovom istraživanju namera je bila da se u potpunosti uvažavaju opšta pravila sastavljanja upitnika definisana prema brojnim autorima iz ove oblasti, a uz naročito uvažavanje pravila definisanih od strane autora Kumar, Aaker i Day (2002). Pomenuti autori kao optimalnu varijantu za pravilno sastavljanje upitnika navode sledeće sugestije:

- Utvrditi, u odnosu na cilj istraživanja, potrebne primarne informacije do kojih je moguće doći od ispitanika,
- Koncipirati objekat merenja,
- Napisati tekstove u konkretnom obliku za predložena pitanja i utvrditi za koje će informacije će se koristiti otvorena, a za koje zatvorena pitanja,
- Doneti odluku da li će se i koji tipovi skala, tabela ili drugih sredstava koristiti u procesu formulisanja upitnika,
- Utvrditi optimalni redosled pitanja u upitniku vodeći pri tom računa da pitanja slede logičkim tokom,
- Utvrditi strukturu raspored i izgled upitnika,
- Realizovati probno, preliminarno ispitivanje upitnika i nakon toga preduzeti neophodne promene na upitniku.

Prilikom koncipiranja upitnika vodili smo se jasnom mišlju o vrstama informacija koje treba da dobijemo od ispitanika, imajući u vidu svrhu i cilj istraživanja. Pre nego što su formulisana prava pitanja, razmatrali smo koji stepen slobode je potrebno ostaviti ispitanicima za njihove odgovore odnosno da li da pitanja budu otvorenog, zatvorenog ili mešovitog karaktera. Uzimajući u obzir njihove prednosti i nedostatke, izbor je pao na stranu pitanja zatvorenog karaktera kod kojih se od ispitanika traži da načine jedan ili više izbora u odnosu na ponuđene odgovore. Na ovakva pitanja je lakše odgovoriti, zahtevaju manje angažovanje anketara, brži su za popunjavanje, mogu se upoređivati od ispitanika do ispitanika, i čine statističku analizu i predstavljanje podataka jednostavnijim. Pri tome smo odabrali različite formate pitanja, od dihotomnih koja imaju samo dva ponuđena odgovora, preko izbora zaokruživanjem jednog ili više odgovora

između ponuđene liste, pa do ocenjivanja tvrdnji na Likertovoj skali. Da bismo dobili dodatne informacije, kod anketnog upitnika za turiste smo postavili pitanja koja predstavljaju kombinaciju pitanja zatvorenog i otvorenog tipa. To, na neki način, predstavlja ispipavanje razloga zašto se nijedan ponuđeni odgovor nije smatrao prikladnim, a ispitanicima se ostavlja mogućnost da sami napišu svoj odgovor na praznoj liniji pod nazivom „drugo“.

Važan korak u sastavljanju upitnika je izgled i struktura upitnika odnosno sled pitanja koja treba da idu na logičan način, od lakših ka težim. Jedno od osnovnih pravila je da se na početku postavljaju pitanja koja se odnose na demografske karakteristike ispitanika, da bi se potom prešlo na pitanja koja traže od ispitanika da se više udube u samu problematiku. Upitnik treba da je pregledan, da nije pretrpan pitanjima, da vizuelno dobro izgleda, štampan na hartiji odgovarajućeg kvaliteta, da su date jasne instrukcije, a reči koje se koriste da su razumljive široj populaciji te da ga je jednostavno administrirati. Pre nego što smo se odlučili za konačnu formu i izgled upitnika izvršeno je pretestiranje koje se ticalo „toka“ upitnika, jasnoće pitanja, vremenskog trajanja popunjavanja, zainteresovanosti ispitanika da ga popune i težine zadatka. Detektovani su nedostaci u broju pitanja koja su postavljena, što može smanjiti želju i zainteresovanost ispitanika da učestvuju u anketi, i neke jezičke nejasnoće, što je ispravljeno da bi se sačinile konačne dve forme upitnika:

- 1) *Anketni upitnik za turiste* – sadrži deset pitanja, uglavnom zatvorenog karaktera i nekoliko pitanja mešovitog karaktera. Najvažniji izvori informacija koje će poslužiti kod koncipiranja identiteta Vojvodine su imidž turističkog proizvoda Vojvodine koji ćemo meriti na osnovu stavova turista, asocijacija koje u njima budi, simbola koji ga predstavljaju i osobina njene zamišljene ličnosti. Ovaj upitnik je urađen na srpskom i engleskom jeziku, koji je namenjen inostranim turistima.
- 2) *Anketni upitnik za stanovništvo* – sadrži dvanaest pitanja zatvorenog karaktera, od kojih su pitanja koja se odnose na imidž turističkog proizvoda sagledanog iz njihovog ugla, vizuelni identitet, simbole i osobine Vojvodine kao ličnosti ista kao i kod onog namenjenog turistima. Razlog ovome je unapred postavljeni cilj

istraživanja koji se odnosi na utvrđivanje razlika između ova dva viđenja i njihovog međusobnog usaglašavanja.

Kompletne forme oba upitnika nalaze se u prilogu ovog rada (prilozi br. 1 i 2).

### **3.4. Određivanje uzorka istraživanja**

Kada se problem istraživanja jasno definiše i utvrdi odgovorajući način istraživanja, kao i instrumenti za prikupljanje podataka, prelazi se na sledeći korak u procesu istraživanja koji podrazumeva izbor elemenata putem kojih će se prikupiti informacije. Nakon donošenja odluke o sprovođenju marketing istraživanja, javljaju se dva kompleksna pitanja: koje podatke treba prikupiti i kako doći do tih podataka?

U pokušaju definisanja odgovora na prvo pitanje, javljaju se dva načina. Prvi način podrazumeva prikupljanje informacija od svih članova interesne populacije ili pak, posmatranje ukupne populacije (cenzus). Drugi način je prikupljanje informacija na osnovu dela populacije, “uzorkovanjem” elemenata iz veće grupe i formiranjem procena (baziranim na uzorku) koje su manje ili više približne stvarnim veličinama.

Mogućnost primene rezultata istraživanja manje grupe na veću populaciju zavisi, pre svega, od metoda na osnovu kojih je izabran uzorak. Kada je utvrđena vrsta podataka koju treba prikupiti, definiše se odgovor na drugo pitanje – kako doći do potrebnih podataka.

Prvi korak u fazi planiranja uzorka je definisanje populacije, odnosno identifikovanje ciljne populacije koja je predmet istraživanja. U sprovođenju ovog istraživanja, a prilikom definisanja relevantne populacije, utvrđeno je da je prihvatljivo da populaciju za istraživanje čine turisti koji dolaze u Vojvodinu iz zemlje (a nisu žitelji Vojvodine) i inostranstva, kao i stanovnici Vojvodine.

Sagledavanje odnosa između ukupne populacije (cenzusa) i uzorka, pre svega, podrazumeva postojanje konkretnih odgovora na sledeće inpute:

- veličina populacije od koje treba prikupiti podatke,
- raspoloživo vreme za istraživanje,
- troškovi prikupljanja podataka po jedinici istraživanja i

- potreban stepen pouzdanosti podataka.

Osnovne prednosti korišćenja uzorka umesto ispitivanja cele populacije su jednostavnost, ekonomičnost, brzina i vremenski period potreban za istraživanje. Takođe, kriterijumi koji se odnose na egzaktnost podataka, troškove istraživanja, kao i vreme potrebno za sprovođenje istraživanja, govore u prilog uzorka.

Projekat uzorka predstavlja veoma važan segment u procesu planiranja uzorka i treba biti dizajniran tako da, između ostalog, pruži i odgovor na pitanje o vrsti uzorka koja će se primenjivati u istraživanju. U pogledu vrste uzorka, u našem slučaju koristiće se prost slučajni uzorak. To je takva vrsta uzorka kod koga izbor jedinice iz osnovnog skupa (cele populacije) ne zavisi od izbora drugih elemenata. Kod ovog uzorka verovatnoća izbora jednog elementa u uzorak ne zavisi od izbora drugih elemenata. Istovremeno, kako se slučajni uzorak zasniva na verovatnoći, slučajnim izborom obezbeđuje se reprezentativnost uzorka.

U pogledu veličine uzorka, planirano je da istraživanjem bude obuhvaćen prost slučajni uzorak od 800 ispitanika - stanovnika Vojvodine, sa prebivalištem u sledećim opštinama Vojvodine: 1) Novi Sad, 2) Subotica, 3) Zrenjanin, 4) Sombor, 5) Bačka Topola, 6) Kula, 7) Indija, 8) Kanjiža, 9) Bačka Palanka, 10) Sremska Mitrovica, 11) Ruma, 12) Bečej, 13) Kikinda, 14) Čoka i 15) Irig<sup>67</sup> i 600 ispitanika - turista koji nisu rezidenti Vojvodine.

### **3.5. Distribucija upitnika**

Prikupljanje podataka metodom ispitivanja slučajnog uzorka od 800 ispitanika – stanovnika Vojvodine obavljeno je u periodu od 15. decembra 2008. godine do 15. januara 2009. godine. Distribuciju upitnika su izvršili studenti Ekonomskog fakulteta, u okviru vežbi iz predmeta Statistika na drugoj godini studija. Studenti su imali zadatak da anketiraju stanovnike naselja u kojem žive, kao i okolnih naselja u njihovoj opštini. Zbog brojnosti studenata koji su učestvovali u ovom projektu, očekivanja u pogledu obuhvata planiranog uzorka i tačnosti popunjenih anketa su bila veća u odnosu na anketno ispitivanje turista koje je sprovedeno od strane jednog anketara.

---

<sup>67</sup> Nabrojane opštine se nalaze u 6 vojvođanskih okruga, sa izuzetkom Južno-banatskog okruga koji nismo uspeali obuhvatiti ovim istraživanjem iz razloga njegove prilične udaljenosti i limitiranih troškova istraživanja.

Vremenski okvir istraživanja izabranog slučajnog uzorka turista je bio nešto različit i prilagođen većem broju posete turista, obuhvatajući period božićnih, novogodišnjih praznika i Dana zaljubljenih odnosno od 24.12.2008. godine do 15.02.2009. godine.<sup>68</sup>

Uvažavajući sve zahteve turističkog menadžmenta objekata, a sa druge strane zahteve u odabiru reprezentativnog uzorka ispitanika, anketni upitnici su distribuirani u sledeće turističke objekte: 1) Hoteli Park i Jezero, Palić; 2) Hotel Prezident, Palić; 3) Hotel Patria, Subotica; 4) Hotel Galleria, Subotica; 5) Vila Majur, Kelebija; 6) Cvetni salaš i Vila Lira, Palić; 7) Specijalna bolnica za rehabilitaciju Banja Kanjiža, Kanjiža; 8) Hotel Vojvodina, Zrenjanin; 9) Hotel Kaštel Ečka, Ečka; 10) Hotel Novi Sad, Novi Sad; 11) Hotel Aleksandar, Novi Sad; 12) Banja Junaković, Apatin; 13) Zlatna kruna, Apatin; 14) Hotel Sloboda, Sombor i 15) Motel Kronić, Sombor.

---

<sup>68</sup> Podeli upitnika je prethodio izbor turističkih objekata različite kategorije i namene, u kojima borave domaći i inostrani turisti koji se razlikuju prema motivima svog boravka, od odmora, poseta nekom događaju pa do poslovnog putovanja. Zatim smo kontaktirali menadžment objekata da se raspitamo da li su voljni da omoguće istraživaču da stupi u kontakt sa turistima. Dobro je poznata stvar da kad su turisti na putovanju ne žele da ih bilo ko uznemirava i narušava njihovu privatnost, zato se organizaciji istraživanja pristupilo veoma pažljivo i uvek u dogovoru sa osobljem hotela koje je upoznato sa svojim gostima i načinima na koje je najbolje do njih dopreti. U nekoliko odabranih objekata anketno ispitivanje je već vršeno, pa je menadžment predložio da se uradi na isti način kao i prethodno, što je najčešće ostavljanje anketnih upitnika u sobi gde turisti odsedaju. Pored toga, kao jedan od dobrih načina za anketiranje turista je da recepcionar zamoli pojedine turiste koji napuštaju hotel i imaju sliku Vojvodine kao turističke destinacije u svom umu kao »svežu«, da odgovore na pitanja. Tako je ostvarena komunikacija sa inostranim turistima koji su imali poteškoća u razumevanju jezika (nisu razumeli ni englesku varijantu upitnika), a ljubazno osoblje se prihvatilo posla prevodenja. U nekoliko turističkih objekata visoke kategorije odbili su da se turisti anketiraju, uz obrazloženje da ne žele da se gosti uznemiravaju dok su na odmoru.

### 3.6. Priprema podataka za analizu

Sirovi podaci koji se dobiju iz upitnika moraju da prođu kroz preliminarnu pripremu pre nego što budu analizirani korišćenjem statističkih tehnika obrade podataka. Kvalitet dobijenih rezultata istraživanja u velikoj meri korespondira sa načinom na koji su podaci pripremljeni i pretvoreni u pogodnu formu za analizu. Najvažnije tehnike u pogledu pripreme podataka za obradu uključuju:

- Utvrđivanje validnosti odgovora,
- Uređivanje podataka,
- Kodiranje odgovora i
- Statističko prilagođavanje podataka.

Iako je ispitivanje nezamenljiv način skupljanja podataka, postoje i mnogobrojne kritike koje poriču vrednost ispitivanja zbog anketarskih grešaka i grešaka koje nastaju prilikom upisivanja podataka od strane ispitanika. Najčešće greške u radu anketara se svode na sledeće: nejasno upisivanje podataka, izostavljanje nekih podataka, površno postavljanje pitanja, pogrešno razumevanje odgovora, sugestivno i nadmeno ponašanje, popunjavanje obrazaca bez ispitivanja ili kopiranje podataka (Miljević, 2007, str. 207). Sa druge strane, da li će kvalitet dobijenih odgovora od ispitanika ispuniti ciljeve istraživanja zavisi od faktora koje istraživač ne može kontrolisati; ispitanici mogu preuveličavati ili podcenjivati u davanju ocena, pogrešiti kada se prisećaju odgovora na pitanje ili davati odgovore koji treba da udovolje istraživaču itd. Iz tog razloga je potrebno utvrditi validnost podataka.

Od upitnika koji su prosleđeni ispitanicima, vraćeno je 750 upitnika od stanovnika i 241 upitnik od turista. Stopa povrata upitnika od stanovnika je 93,75% , dok je znatno manja od turista, svega 42,50%. Mala stopa povrata anketnih upitnika se može pripisati manjem broju turističkih poseta u periodu kada je izvršeno istraživanje, nevoljnosti turista da odgovore na pitanja jer su u žurbi i nekoordinisanoj aktivnosti osoblja turističkih objekata na sprovođenju anketnog ispitivanja (jedna smena nije prenela zadatak drugoj). Navedeni razlozi su razmotreni i istraživač je svestan ograničenog dometa ovog istraživanja, a greške koje su nastale, a ogledaju se u ne-obuhvatanju reprezentativnog uzorka ili ne-odgovaranju ispitanika, će nastojati da se isprave u nekom narednom istraživanju uz veće finansijske mogućnosti i duži vremenski okvir. Sa druge strane, ispitanici koji su odgovarali napravili su sledeće greške: nepopunjavanje anketnog upitnika u celosti, zaokruživanje većeg broja odgovora od predviđenog, nelogičnost u davanju odgovora ili preskakanje odgovora na neko pitanje. Odvajanjem neispravnih anketnih upitnika utvrdili smo da je za obradu validno 730

(97,33% od prikupljenih) upitnika za stanovnike i 222 (92,11% od prikupljenih) upitnika za turiste.

Odgovori u upitniku treba da se transferišu u kompjuterski program za dalju analizu. Različiti tipovi pitanja zahtevaju različite kompjuterske programe i iz tog razloga različite sisteme kodiranja. U našem slučaju za obradu podataka dobijenih kroz formu zatvorenih pitanja ćemo koristiti program SPSS 15, a za obradu podataka koje smo dobili kroz otvorena pitanja ćemo koristiti Excel tabelu u koju evidentiramo sve dobijene odgovore.

### **3.7. Analiza i interpretacija rezultata anketnog ispitivanja turista i stanovnika Vojvodine**

Sledi analiza i interpretacija rezultata istraživanja domaćih i inostranih turista kao i stanovnika Vojvodine. Anketni upitnici za stanovnike i turiste su, kako smo već prethodno napomenuli, različiti s obzirom na karakteristike uzorka, a u centralnom delu upitnika koji se odnosi na istraživanje imidža i identiteta Vojvodine – isti (pogledati anketne upitnike u prilogu br.1 i 2). Tako ćemo dobijene rezultate istraživanja prikazati na poseban način, grupišući pojedina pitanja u anketnom upitniku u tematske oblasti, a radi lakšeg i preglednijeg poređenja:

- Opšte karakteristike ispitanika;
- Ključni atributi;
- Skup asocijacija vezanih uz Vojvodinu;
- Vizuelni identitet, boje i Vojvodina kao ličnost;
- Turistički potencijalni Vojvodine;
- Vodeća tema pri pozicioniranju brenda

#### **3.7.1. Opšte karakteristike ispitanika**

##### **Opšte karakteristike turista**

Za naše istraživanje je od izuzetne važnosti da se utvrdi kakvu poziciju ima turistički proizvod Vojvodine u svesti domaćih i inostranih turista, kakvi su stavovi o njenom imidžu, što predstavlja pokazatelj uspešnosti turističke privrede i marketing akcija koje se sprovode, kao i kakav je njen identitet tj. osobenost destinacije na osnovu koje se diferencira u odnosu na konkurentske destinacije.

Dobijene podatke o opštim karakteristikama turista smo veoma ilustrativno i pregledno predstavili u tabeli br. 4. Obradeni su odgovori dobijeni na opšta pitanja koja se odnose na demografsku strukturu ispitanika i pitanja br.1, 2, 3 i 9.

Tabela 7 – Demografske karakteristike turista, način i svrha dolaska, kao i izvori informacija

| <b>Pol</b>                | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> | <b>Bračni status</b>                  | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
|---------------------------|-------------|------------|---------------------------------------|-------------|------------|
| Muški                     | 115         | 51,8       | U braku                               | 120         | 54,1       |
| Ženski                    | 107         | 48,2       | Nisu u braku                          | 102         | 45,9       |
| <b>Starosne grupe</b>     | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> | <b>Razlog dolaska</b>                 | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
| Ispod 20                  | 11          | 5          | Odmor                                 | 60          | 27         |
| 21 - 30                   | 52          | 23,4       | Poseta događaju                       | 30          | 13,5       |
| 31 - 40                   | 83          | 37,4       | Otkrivanje novog                      | 12          | 5,4        |
| 41 – 50                   | 50          | 22,5       | Posao                                 | 66          | 29,7       |
| 51 – 60                   | 17          | 7,7        | Poseta                                | 42          | 18,9       |
| Iznad 60                  | 9           | 4          | prijateljima/rodbini                  |             |            |
|                           |             |            | Drugo                                 | 12          | 5,4        |
| <b>Zemlja porekla</b>     | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> | <b>Izvori informacija o Vojvodini</b> | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
| Austrija                  | 3           | 1,4        | Prethodna poseta                      | 94          | 42,3       |
| Belgija                   | 2           | 0,9        | Repotraže                             | 53          | 23,8       |
| BIH                       | 10          | 4,5        | Turistička agencija                   | 29          | 13,1       |
| Crna Gora                 | 3           | 1,4        | Ljudi iz Vojvodine                    | 103         | 54,1       |
| Hrvatska                  | 11          | 5          | Preporuka                             | 121         | 54,5       |
| Irska                     | 1           | 0,5        | Novine, magazini                      | 28          | 12,6       |
| Mađarska                  | 1           | 0,5        | Internet                              | 79          | 35,6       |
| Makedonija                | 6           | 2,7        | Sajam turizma                         | 31          | 14         |
| Nemačka                   | 6           | 2,7        | Drugo                                 | 13          | 5,9        |
| Poljska                   | 1           | 0,5        |                                       |             |            |
| Slovenija                 | 3           | 1,4        | <b>Broj dolazaka</b>                  |             |            |
| Španija                   | 1           | 0,5        | Prvi put                              | 37          | 16,7       |
| Srbija                    | 167         | 75,2       | Od 1-10 puta                          | 70          | 31,5       |
| Švajcarska                | 1           | 0,5        | Od 10-20 puta                         | 20          | 9          |
| Velika Britanija          | 3           | 1,4        | Preko 20 puta                         | 27          | 12,2       |
| SAD                       | 3           | 1,4        | Nisu se izjasnili                     | 68          | 30,6       |
| <b>Stepen obrazovanja</b> | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> | <b>Način dolaska</b>                  | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
| Učenik                    | 3           | 1,4        | Samostalno                            | 54          | 24,3       |
| Student                   | 14          | 6,3        | Familija/rođaci                       | 69          | 31,3       |
| SSS                       | 77          | 34,7       | Prijatelji                            | 49          | 22,1       |
| VŠ                        | 3           | 1,4        | Turistička grupa                      | 15          | 6,8        |
| VSS                       | 118         | 53,2       | Drugo                                 | 35          | 15,8       |
| Magistar                  | 5           | 2,3        |                                       |             |            |
| Doktor nauka              | 2           | 0,9        |                                       |             |            |

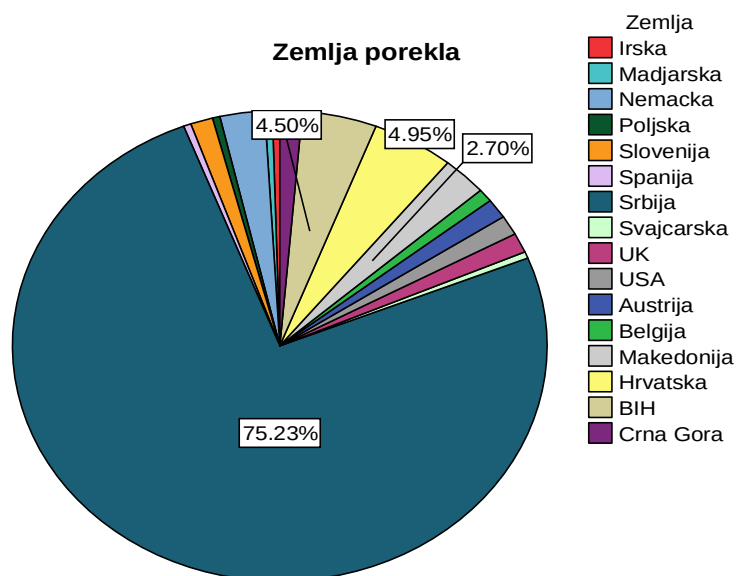
Napomena: n=222, u nekim slučajevima procenat premašuje 100 iz razloga mogućeg izbora više odgovora

Istraživanje je pokazalo da je najveći broj (od 222 validna anketna upitnika) turista domaćeg porekla (75,2%), a da je najznačajnije emitivno tržište Vojvodine područje Beograda (42,3%). Ima tek 9% turista iz Niša (9%), a po nekoliko ispitanika iz ostalih gradova Srbije (pretežno Zapadne Srbije). Od stranih turista najviše ima stanovnika zemalja bivše SFRJ, s tim da gosti iz Hrvatske čine 5% uzorka, potom iz BIH (4,5%), Makedonije (2,7%) i tek nekolicina gostiju iz Crne Gore (1,4%). Turisti iz Hrvatske su većinom anketirani u gradovima koji se nalaze u neposrednoj blizini granice – Apatinu i Somboru, a razlog

njihovog dolaska su jeftiniji aranžmani nego u njihovoj matičnoj zemlji, uz zadovoljavajući kvalitet usluge i blizinu destinacije.

U nešto manjem broju imamo turiste iz EU, od kojih su najviše prisutni Nemci (2,7%), u jednakom broju imamo anketirane Slovence (1,4%), Austrijance i Britance, dva Belgijanca i po jednog gosta iz Irske, Mađarske, Poljske, Španije i iz Švajcarske, a anketirali smo i dva gosta iz daleke Amerike.

Grafikon 3- Zemlja porekla ispitanika



Što se tiče sastava uzorka, relativno je ujednačeno učešće muškaraca (51,8%) i žena (48,2%). Prema starosnoj dobi najbrojnija je grupa između 20 i 40 godina (60,8%), dok najmanje imamo turista preko 60 godina (4%)<sup>69</sup>. S te strane činjenica je da, barem kod nas, starija populacija ne prati trendove u svetu povodom povećanja želje za putovanjima (koja doduše posledica znatno boljeg standarda života).

Visok stepen obrazovanja gostiju, čak 57,8% su visoko obrazovani, potvrđuje činjenicu da je reč uglavnom o ljudima koji su došli u poslovne svrhe ili im visoko obrazovanje obezbeđuje takav životni standard da mogu sebi da priušte putovanja.

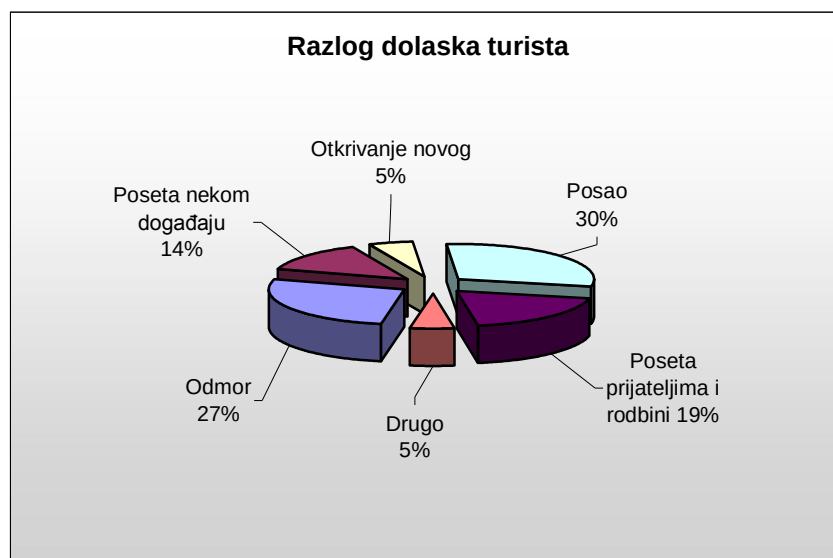
Većina ispitanika je u braku (54,1%), koji su uglavnom na putovanje pošli sa porodicom i rođacima (30%). Od 45,9% ispitanika koji nisu u braku, oko trećina njih (29,4%) putuje samo, a 24,5% sa prijateljima. Mahom je reč o mlađoj populaciji ili ljudima srednjih godina koji su se izjasnili da su razvedeni (iako se anketom nije tražio taj podatak).

Odgovori koje smo dobili u vezi sa svrhom dolaska turista ukazuju na to da se u Vojvodinu dolazi često zbog njenog veoma povoljnog intraregionalnog i tranzitnog položaja, čak 83,3% turista je navelo da nisu došli prvi put, jer se često nalaze u prolazu, na putu ka drugim

<sup>69</sup> Koje smo anketirali u banjskim centrima gde su bili na terapiji. (prim.aut.)

destinacijama ili su poreklom iz Vojvodine. U delu pitanja gde se tražilo da turisti tačno navedu koliko puta su posetili Vojvodinu, većina ispitanika (68,57%) je rekla da je to više od 10 puta, 10,8% je u Vojvodini bilo od 10-20 puta (pitanje je da li se mogu tačno setiti), a neki su duhovito naglasili da je to “barem sto puta” ili nisu dali odgovor na ovo pitanje ne znajući da se tačno sete broja dolazaka. Ovaj podatak nam ukazuje na veliku lojalnost gostiju, zadovoljstvo turističkom ponudom, ali se mora raditi na promociji turizma na način koji će privući nove goste i podstaći ih da se rado vraćaju.

*Grafikon 4 – Razlog dolaska turista*



Kao osnovni razlog dolaska u Vojvodinu (grafikon br.3), u najvećem broju ispitanici su naveli posao (29,7%), zatim dolazak radi odmora od stresnog i užurbanog načina života (27%) i posetu rodbini i prijateljima (18,9%). Aktivnost turističkih radnika da obogate svoju ponudu atraktivnim i zanimljivim programima povodom novogodišnjih praznika i Dana zaljubljenih je imala uticaja na turiste koji su upravo iz tog razloga došli u Vojvodinu (13,5% - poseta nekom događaju). Od drugih razloga dolaska (5,4%) navedeni su lečenje, sportske pripreme ili jednostavno - „volim da dođem“.

Interesovali su nas podaci o ponašanju turista prema zemljama iz kojih potiču, a koje smo podelili na domaće i inostrane turiste. Podaci ukazuju da je najviše domaćih turista došlo u poslovne svrhe - seminari, treninzi i sastanci (31,1%), a to je bio i prevashodan razlog dolaska inostranih turista (25,5%). Na odmor je došlo 28,1% domaćih turista, što je ujedno prema važnosti drugi razlog dolaska za inostrane turiste (23,63%). Pored toga, na spisku značajnih razloga dolaska inostranih turista u Vojvodinu nalazi se poseta rodbini i prijateljima (21,8%). U tabeli br. 7 su prikazani ukršteni podaci koje smo dobili na pitanja o razlozima dolaska domaćih i inostranih turista.

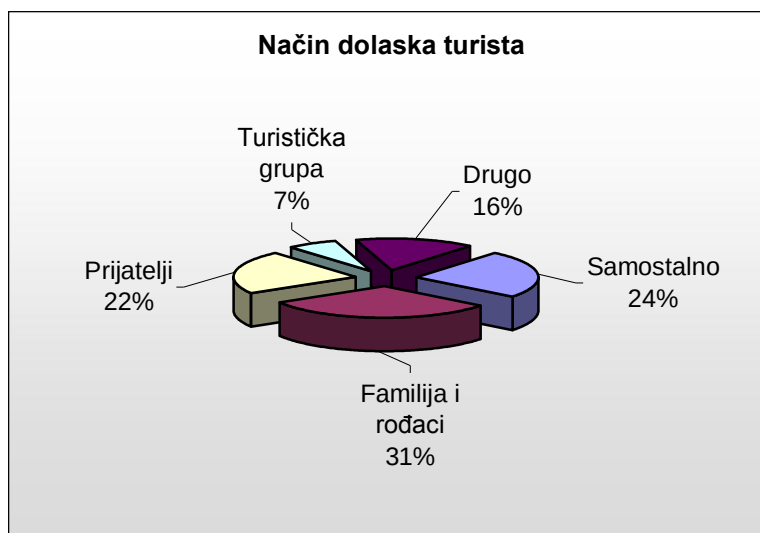
Tabela 8 - Razlozi dolaska domaćih i inostranih turista, uporedno

| Razlog dolaska turista          | Klasifikacija turista prema zemljama porekla |           | Total      |            |
|---------------------------------|----------------------------------------------|-----------|------------|------------|
|                                 | Domaći                                       | Inostrani | Freq       | (%)        |
| 1. Odmor                        | 47                                           | 13        | 60         | 27         |
| 2. Poseta događaju              | 25                                           | 5         | 30         | 13,6       |
| 3. Otkrivanje novog             | 4                                            | 8         | 12         | 5,4        |
| 4. Poslovno putovanje           | 52                                           | 14        | 66         | 29,7       |
| 5. Poseta rodbini/ prijateljima | 30                                           | 12        | 42         | 18,9       |
| 6. Drugo                        | 9                                            | 3         | 12         | 5,4        |
| <b>Total</b>                    | <b>167</b>                                   | <b>55</b> | <b>222</b> | <b>100</b> |

Dobijeni podaci ukazuju na dva najvažnija razloga dolaska domaćih i inostranih turista – putovanje iz poslovnih razloga i radi odmora, a malu snagu privlačnosti destinacije radi otkrivanja novih i zanimljivih atrakcija ili posete manifestacija. Mada, vremenski period sprovedenog istraživanja se nije poklopio sa održavanjem značajnijih manifestacija u Pokrajini koje privlače veliki broj turista i poslovnih ljudi iz zemlje i inostranstva (Poljoprivredni NS Sajan, EXIT, Filmski festivali na Paliću i Cinema City u Novom Sadu i dr.).

Dolasci turista s porodicama su dominantni (31,3%), potom sledi samostalno putovanje (24,3%), dok je mlađa populacija doputovala uglavnom sa prijateljima (22,1%). Od drugih načina putovanja, 16% ispitanika se izjasnilo da su došli sa kolegama<sup>70</sup> ili partnerom u vezi<sup>71</sup>. Manji broj gostiju je došao organizovano sa turističkom grupom (6,8%), što ukazuje na to da turisti uglavnom dolaze u individualnom aranžmanu.

Grafikon 5 – Način dolaska turista



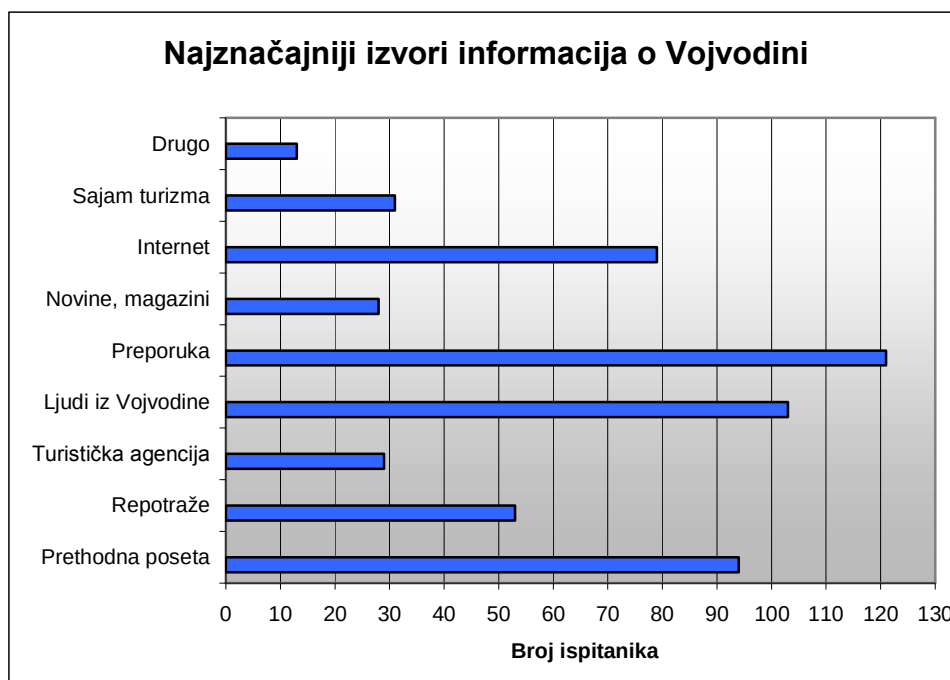
<sup>70</sup> U pitanju je dolazak na seminar, kako su naveli ispitanici. Prim.aut.

<sup>71</sup> Iz razloga što su došli na Dan zaljubljenih, aranžman na Paliću – Romantični vikend. Prim.aut.

Kao izvori informacija koji su podstakli da se donese odluka o putovanju se ističu preporuka prijatelja, kolega ili rođaka (54,5%) i ljudi iz Vojvodine koji su veoma dobri promotori turizma, pošto je 54,1% turista poslušalo njih kada su donosili odluku. Dobijeni rezultati ukazuju na snagu word-of-mouth<sup>72</sup> komunikacije, dok su konvencionalni oblici turističke promocije (turističke reportaže, vodiči, katalozi, brošure, sajamski nastup) u manjoj meri uticali na turiste. Zadovoljstvo prilikom prethodne posete destinacije je bilo presudno da 42,3% turista ponovo dođe u Vojvodinu, što ukazuje na to da se turisti rado vraćaju u destinaciju koja uspe da odgovori na njihove zahteve i očekivanja.

Indikativan je podatak o broju turista koji su se informisali o Vojvodini preko Interneta (35,6%) i dokaz da kvalitetno urađena Internet prezentacija može privući i zainteresovati u cilju ostvarivanja turističke posete. U tom smislu, bilo bi zanimljivo imati informacije od rezervacionog on-line sistema o tome koliko je gostiju zaista rezervisalo smeštaj. U razvijenim zemljama sveta Internet koristi i preko 80% populacije, a poslednja istraživanja u Srbiji pokazuju da preko 35 % populacije starije od 15 godina koristi Internet (GFK, novembar 2007. godine). S obzirom na karakteristike Interneta sa aspekta brzine i kvaliteta širenja poruka, kao i povoljnije cene, u procesu izgradnje turističkog brenda Vojvodine Internet bi trebalo da predstavlja dominantan kanal komunikacije.

*Grafikon 6 – Najznačajniji izvori informacija o Vojvodini*



<sup>72</sup> Word-of-mouth (WOM) predstavlja novi koncept komunikacije koji se zasniva na preporukama zadovoljnih potrošača. Dobre preporuke, koje se šire poput virusa, cilj su svake kompanije i potvrda njenog uspeha na tržištu.

Ukršteni podaci u tabeli br. 9 nam govore da su domaći turisti prevashodno došli na osnovu preporuke prijatelja, kolega ili rođaka (52,6%), dok se 49,1% turista vodilo prethodno pozitivnim iskustvom iz destinacije. Najveći broj inostranih turista se izjasnio da su najvažniji izvori informacija preporuka prijatelja, kolega i rođaka (60%), prilikom donošenja odluke o putovanju u Vojvodinu 47,7% je slušalo preporuku njenih stanovnika, a 32,2% je došlo u Vojvodinu na osnovu informacija na Internet sajtu. Internet promocija je podstakla 36,5% domaćih turista da doputuju.

Dobijeni rezultati se poklapaju sa najnovijim statistikama Future Brand agencije<sup>73</sup>, prema kojoj postoji osam najznačajnijih načina da se neko inicijalno zainteresuje za određenu zemlju: putem prijatelja i rodbine u određenoj zemlji - 35% (interni PR), preko Internet sajtova - 18%, putem televizijskih emisija i filmova<sup>74</sup> – 13%, putem članaka u novinama i magazinima – 10%, zanimljivih paket aranžmana – 7%, turističkih agencija – 6%, klasične promocije tek 3% i drugo 8%.

*Tabela 9 – Najznačajniji izvori informacija o Vojvodini za domaće i inostrane turiste*

| Izvori informacija o Vojvodini  | Klasifikacija turista prema zemljama porekla |           | Ukupno |      |
|---------------------------------|----------------------------------------------|-----------|--------|------|
|                                 | Domaći                                       | Inostrani | Freq   | (%)  |
| 1. Prethodna poseta             | 82                                           | 12        | 94     | 42,3 |
| 2. Reportaže                    | 48                                           | 5         | 53     | 23,8 |
| 3. Turistička agencija          | 24                                           | 5         | 29     | 13   |
| 4. Ljudi iz Vojvodine           | 76                                           | 26        | 102    | 45,9 |
| 5. Preporuka prijatelja, kolega | 88                                           | 33        | 121    | 54,5 |
| 6. Novine, turističke brošure   | 22                                           | 6         | 28     | 12,6 |
| 7. Internet                     | 61                                           | 18        | 79     | 35,6 |
| 8. Sajmovi turizma              | 25                                           | 6         | 31     | 14   |
| 9. Drugo                        | 8                                            | 5         | 13     | 5,9  |

*Napomena: Ispitanici su mogli da biraju više odgovora*

Pored word-of-mouth komunikacije, Internet sajtova, te konvencionalne promocije, ne manje značajnu ulogu u pružanju informacija, prenosu imidža destinacije i izazivanju interesa za putovanjem u destinaciju imaju posrednici – turoperatori i turističke agencije. Turistički posrednici se nalaze između destinacije i turista, stoga su u jakoj poziciji da prenesu svoje utiske o destinaciji, njen imidž, bazirajući se na informacijama koje poseduju. Oni su „protagonisti“ koji u kontaktu sa potencijalnim turistima imaju uticaja na njihovu odluku o putovanju u destinaciju. Pod tim se podrazumeva da su turoperatori više uključeni u oslikavanje turističke destinacije koja se zasniva na načinu na koji žele da je prodaju.

<sup>73</sup> <http://www.futurebrand.com/futurebrand.html>

<sup>74</sup> Interesantan primer je promocija zemlje kroz dugometražni film Baz Luhrmanna „Australija“ i promotivna kampanja koju je osmislio za brend Australije.

Naravno, pri tome su važni promotivni materijali koje dobijaju od turističkih organizacija iz destinacije čije aranžmane prodaju, jer se njihovim prikazivanjem potencijalnim posetiocima na „opipljiv“ način prenosi imidž destinacije koji više nije samo „puka priča“ i „maglovito obećanje“.

### **Opšte karakteristike stanovnika**

Stanovništvo je važan faktor u razvoju turizma, jer predstavlja jedan od osnovnih resursa ukupnog privrednog razvoja. Stanovništvo jasno reprezentuje kulturu, običaje i mentalitet i na osnovu toga diferencira destinaciju u odnosu na konkurenciju.

Lokalno stanovništvo treba biti povezano sa turističkim aktivnostima i učestvovati u ispravnoj raspodeli ekonomskih, društvenih i kulturnih koristi koje one stvaraju, a posebno u direktnom i indirektnom zapošljavanju koje proizilazi iz njih. Turistička kretanja imaju povoljne uticaje na razvoj opšteg kulturnog i obrazovnog nivoa stanovništva i produbljivanja njihovih pogleda na svet. U kontaktu sa turistima koji pored kulturno-istorijskog nasleđa upoznaju običaje, navike, folklor i uopšte život drugih naroda, dolazi do međusobnog prožimanja pojedinih kultura, komunikacije i boljeg razumevanja.

Za našu zemlju stanovništvo je važan reprezent identiteta zemlje koja je u pojedinim razdobljima razvoja društveno-ekonomskog i političkog sistema imala problema sa predrasudama i nepoverenjem pojedinih naroda, usled delovanja negativne propagande. Zato je odnos koji se uspostavlja između domicilnog stanovništva i turista od velike važnosti za pozitivan imidž kako zemlje u celini, tako i regije Vojvodine.

U toku međusobnih kontakata koji se ostvaruju na relaciji stanovnici – turisti, stanovništvo ima značajnu ulogu u komuniciranju vrednosti brenda. Tako stanovnike možemo uporediti sa radnicima koji potrošačima prenose priču o brendu. Ako su oni zadovoljni potrošači će se pre uveriti u istinitost poruka koje firma plasira. U ovom slučaju destinacija je poput korporacije, a stanovnici su njeni zaposleni koji na posredan (radeći u turističkom sistemu) ili neposredan način (na ulici, u prodavnici i dr. situacijama) emituju vrednosti brenda korisnicima turističkih usluga.

Uvažavajući napred navedene konstatacije anketirali smo stanovnike Vojvodine čije nam je mišljenje izuzetno važno prilikom kocipiranja pozicija brenda. Analizom ćemo obuhvatiti 730 validnih anketnih upitnika, koje smo dobili prilikom terenskog istraživanja stanovnika u 54 naselja, odnosno 15 opština Vojvodine, a koji su predstavljeni u sledećoj tabeli:

Tabela 10 – Demografske karakteristike stanovnika i stavovi prema razvoju turizma

| <b>Pol</b>                |             |            | <b>Stavovi prema razvoju turizma</b> |             |            |
|---------------------------|-------------|------------|--------------------------------------|-------------|------------|
|                           | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |                                      | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
| Muški                     | 314         | 43         | Dovoljno se ulaže                    | 57          | 7,8        |
| Ženski                    | 416         | 57         | Moglo bi bolje                       | 392         | 53,7       |
|                           |             |            | Nedovoljno                           | 281         | 38,5       |
| <b>Starosne grupe</b>     |             |            | <b>Opština</b>                       |             |            |
|                           | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |                                      | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> |
| Ispod 20                  | 162         | 22,2       | Bačka Palanka                        | 55          | 7,5        |
| 21 - 30                   | 182         | 25         | Bačka Topola                         | 58          | 7,9        |
| 31 - 40                   | 122         | 16,7       | Bečej                                | 33          | 4,5        |
| 41 – 50                   | 140         | 19,2       | Čoka                                 | 47          | 6,4        |
| 51 – 60                   | 93          | 12,8       | Indija                               | 35          | 4,8        |
| Iznad 60                  | 31          | 4,1        | Irig                                 | 5           | 0,7        |
| <b>Stepen obrazovanja</b> |             |            | Kanjiža                              | 53          | 7,3        |
|                           | <b>Freq</b> | <b>(%)</b> | Kikinda                              | 29          | 4          |
| NKV                       | 36          | 4,9        | Kula                                 | 23          | 3,2        |
| KV                        | 49          | 6,7        | Novi Sad                             | 99          | 13,6       |
| SSS                       | 430         | 58,9       | Ruma                                 | 18          | 2,5        |
| VS                        | 111         | 15,2       | Sombor                               | 100         | 13,7       |
| VSS                       | 104         | 14,2       | Sremska Mitrovica                    | 35          | 4,8        |
|                           |             |            | Subotica                             | 74          | 10,1       |
|                           |             |            | Zrenjanin                            | 66          | 9          |

Najviše anketiranih stanovnika imamo u Somboru (13,7%) i Novom Sadu (13,6%), a najmanje u Irigu (0,7%).

Turistički tokovi u Vojvodini su neravnomerno raspoređeni po regijama, odnosno svi veći administrativno-privredni centri sa razvijenom infrastrukturom i atraktivnim turističkim proizvodom su nosioci turizma u Pokrajini. Tako se najveći promet od 38,6% ostvaruje u Južno-Bačkom okrugu (gde se nalazi administrativni centar Pokrajine - Novi Sad), sledi Severno-bački okrug sa 15,5 %, zatim Sremski sa 10,7%, Severno-banatski (9,5%), Srednje-banatski (9,1%), Južno-banatski (8,8%) i Zapadno-bački (7,7%)<sup>75</sup>. U regijama gde se beleži veći turistički promet, koje imaju bogatiju i raznovrsniju turističku ponudu i stanovništvo je više uključeno i zainteresovano za pitanja razvoja turizma.

Dobili smo nešto više odgovora od ženske populacije (57%) nego od muškaraca (43%), dok u starosnoj strukturi imamo prilično ujednačenu disperziju, gde nam je najbrojnija starosna grupa od 21-30 godina (25%), potom ispod 20 godina (22,2%) i od 41-50 godina (19,2%). Najmanje su anketirani stanovnici u starijoj starosnoj dobi, iznad 60 godina (4,1%), što ne znači da njihovo mišljenje o ovoj stvari nije bitno, već se naprosto radi o slučajnom izboru studenata anketara – koji su se prevashodno orjentisali na mlađu populaciju.

U poređenju sa turistima, koji većinom imaju visoko obrazovanje, u uzorku stanovnika više od polovine anketiranih je srednje obrazovano (58,9%), potom slede oni sa višim

<sup>75</sup> Program privrednog razvoja AP Vojvodine, 2006, str. 83

obrazovanjem (15,2%), visokom stručnom spremom (14,2%), dok je najmanji broj anketiranih nekvalifikovano (4,9%).

Stanovnike smo pitali kakvi su njihovi stavovi po pitanju razvoja i ulaganja u turizam u Pokrajini. Više od polovine anketiranih (53,7%) smatra da bi se moglo više pažnje obratiti na razvoj turizma, povećavajući konkurentnost i atraktivnost turističkog proizvoda koji imaju za krajnji rezultat povećanje broja gostiju, a značajan broj ispitanika misli da se nedovoljno ulaže u turizam (38,5%). Najmanji broj ispitanika (7,8%) ima mišljenje da se dovoljno ulaže u turizam. Podaci su indikativni za vlast u Srbiji, Pokrajini i turistički menadžment, da je u narednom periodu potrebno raditi na ispunjavanju prioriteta, ciljeva i mera unapređenja koje će razvijati turizam u onom pravcu koji donosi dobrobit kako turistima koji biraju destinaciju za putovanje tako i njenim žiteljima.

### **3.7.3. Ključni atributi Vojvodine**

Donošenje odluke o izboru destinacije u koju će turisti otići na odmor je rezultat delovanja više faktora: znanja, iskustva, percepcije, stavova, emocija, pa i vesti koje stižu preko medija. Iskustvo se stiče boravkom turista i ako je pozitivno može u bitnoj meri odrediti odluku da se ponovo vrate. Prilikom kreiranja brenda destinacije polazi se od ključnih vrednosti koje imaju pozitivan aspekt i koje su realne tj. zasnovane na rezultatima istraživanja i iza kojih kreatori brenda destinacije mogu čvrsto da stanu.

Relevantna literatura o imidžu destinacija ( O'Leary i Deegan, 2005; Jenkins, 1999) dala nam je uvid u listu atributa koji teoretski mere imidž destinacije. Među najvažnijim obeležjima su svakako atrakcije, prirodno okruženje, klima, gostoljubivost stanovništva, smeštajni objekti i kvalitet usluge koja se dobija za uloženi novac.

Pored toga, turistima sve više postaje važno da se tokom svog boravka osećaju bezbedno. Posle terorističkog napada u SAD 2001.godine, a nakon toga i zebeleženih terorističkih napada i u Londonu, Madridu, Šarm El Šeiku, prisutna je jedna narastajuća percepcija o svetu kao rizničijem mestu za život i putovanja koja može imati ozbiljne posledice po marketare destinacija.

Usled zagađenja čovekove životne sredine i globalnog zagrevanja koje menja klimu i čini ponekad boravak turista veoma neugodnim (setimo se samo stravičnih posledica cunamija u Tajlandu), ljudi postaju svesni nužnosti očuvanja bogatstva prirode i biodiverziteta, kako za lepši i čistiji svet danas, tako i za svet sutrašnjice. Stoga je sve više turista zainteresovano za ekoturizam i odlazak u predele čiste i netaknute prirode. Kako je Vojvodina poznata kao sigurno i bezbedno mesto za njene stanovnike koji žive u miru i slozi godinama unazad,

atribut koji se odnosi na sigurnost i bezbednost nismo uključili u analizu, ali smo tražili od turista da se izjasne o tome da li vide prirodu Vojvodinu kao nezagađenu, ekološki čistu.

U spisak obeležja koji literatura sugerise dodali smo jedan poseban, koji se odnosi na specifičnost regije Vojvodine kao velikog proizvođača hrane, a to je autohtono-tradicionalna hranu. Vojvodina je poznata po velikom broju prehrambenih i neprehrambenih proizvoda koji su karakteristični za njeno podneblje. Bermet, Turijska kobasica, Sremski kulen, Futoški kupus, med sa Deliblatske peščare, slike naive iz Kovačice, dela slamarki iz Tavankuta i dr. samo su neki od prepoznatljivih vojvođanskih proizvoda. Do ulaska Srbije u EU oni će morati biti adekvatno zaštićeni kao autohtoni proizvodi koji su proizvedeni na tradicionalan način. Prepoznatljiva hrana, suveniri i ostali autohtoni, tradicionalni proizvodi mogu nositi poruku o nacionalnom identitetu, ali mogu biti i značajna atrakcija turističke destinacije i deo njenog turističkog proizvoda. Autohtoni proizvodi u turizmu mogu biti i deo ponude u restoranima, hotelima i drugim ugostiteljskim objektima više kategorije, specijalizovanim ugostiteljskim objektima te ruralnom turizmu. Takođe mogu biti predstavljeni i marketinški obrađeni kao suvenir. Time će autohtoni proizvodi postati važan faktor izvoza jer promovišu vojvođanski turistički proizvod.

Analiza sadržaja sekundarnih izvora informacija o Vojvodini, kao što su turistički vodiči, turističke brošure, vizuelne informacije, zvanični sajt TO Vojvodine, Strategija razvoja turizma Srbije i Master plan Palića, su nam pružili veliki broj informacija o imidžu koji projektuje turistička destinacija. Naime, važno je uzeti u obzir specifične attribute koji karakterišu svaku destinaciju ponaosob. Srbija se na turističkom tržištu prepoznaje po prirodnim lepotama i raznolikosti pejzaža, srdačnim i gostoljubivim ljudima, bogatom kulturno-istorijskom nasleđu, gurmanskim specijalitetima koji čine jedinstven spoj orijentalne i evropske kuhinje i proizvodima koji predstavljaju svojevrsni brend (šljivovica, ajvar, slatko od malina itd.). Svakako, preovladavajući uticaj na imidž regije ima imidž zemlje u kojoj se nalazi, ali ne treba zanemariti ni činjenicu da specifičnosti regije mogu razviti njen razlikujući imidž (npr. Škotska ima posve osoben imidž u odnosu na Veliku Britaniju u celini).

Konačno, na osnovu diskusije koju smo vodili sa turističkim menadžerima, bazirajući se na prethodnim istraživanjima te sekundarnim izvorima podataka, došli smo do liste od 12 elemenata imidža koji se mogu primeniti na Vojvodinu (prikazani su pod rednim brojevima u tabeli br. 11).

Turisti i stanovnici su imali za zadatak da ocene koliko se slažu sa navedenim stavovima na petostepenoj Likertovoj skali (od 1 = nimalo se ne slažem do 5 = u potpunosti se slažem). Na

bazi dobijenih podataka od turista i stanovnika, izračunate su srednje vrednosti ocena 12 obeležja imidža Vojvodine kao turističke destinacije. Iz razloga što nas interesuju različita viđenja turizma Vojvodine iz perspektive turista i stanovnika, da li ima razlika i gde se one ispoljavaju, rezultate ćemo prikazati uporedno u kolonama u sledećoj tabeli:

Tabela 11 – Uporedni prikaz ocena o svojstvima imidža Vojvodine

| Red. br | Svojstva imidža destinacije                                    | Turisti (n=222)  |                 | Stanovništvo (n=730) |                 |
|---------|----------------------------------------------------------------|------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
|         |                                                                | Srednja vrednost | Std. devijacija | Srednja vrednost     | Std. devijacija |
| 1.      | Smeštajni objekti                                              | 3.5811           | 1.04652         | 2.9836               | 1.07331         |
| 2.      | Kulturno-istorijske atrakcije                                  | 3.3739           | 1.07200         | 2.7726               | .96599          |
| 3.      | Kvalitet usluge u skladu sa cenom                              | 4.1216           | .88659          | 2.9781               | 1.07449         |
| 4.      | Lokalna kuhinja                                                | 4.2432           | .84249          | 4.0315               | 1.00498         |
| 5.      | Gostoljubivost i ljubaznost lokalnih ljudi                     | 4.4640           | .78219          | 3.9411               | 1.07883         |
| 6.      | Jedinstveni miks različitih naroda, njihovih običaja i kultura | 4.1982           | .96846          | 3.9822               | 1.07902         |
| 7.      | Noćni život i zabava                                           | 3.5360           | 1.11187         | 3.4014               | 1.24469         |
| 8.      | Autohtono – tradicionalni proizvodi                            | 3.4234           | 1.12600         | 2.7795               | 1.07948         |
| 9.      | Lokalna infrastruktura i transport                             | 2.6802           | 1.06421         | 3.2466               | 1.11703         |
| 10.     | Dostupnost korisnih turističkih informacija                    | 2.8153           | 1.11231         | 2.6000               | 1.13021         |
| 11.     | Predeo/ prirodne atrakcije                                     | 3.2207           | 1.21116         | 3.4685               | 1.18737         |
| 12.     | Nezagađena životna sredina                                     | 3.1171           | 1.30948         | 3.8027               | 1.34235         |

Pored toga, interesovalo nas je koja je mera varijabiliteta odnosno odstupanje od srednje vrednosti ocena izraženo kroz standardnu devijaciju. Rezultati koje smo dobili pokazuju da se srednja vrednost atributa imidža Vojvodine kreće od 2.60 do 4.46, odnosno svi ispitanici su rangirali ove atribute između „ne slažem se“ do „veoma se slažem“.

### Stavovi turista

Turisti se veoma slažu da su top tri kjučne vrednosti Vojvodine kao destinacije: „gostoljubivost i ljubaznost lokalnih ljudi“ (4,46), „lokalna kuhinja“ (4,24), „jedinstveni miks različitih naroda, običaja i kultura“ (4,19). Cene smeštaja u turističkim objektima Vojvodine su konkurentnije u odnosu na cene u ostalim delovima Srbije, što se odrazilo na ocenu imidža „kvalitet u skladu sa cenom“ (4,12). Dobijeni rezultati su uglavnom usaglašeni sa imidžom koji projektuje TO Vojvodine, turistički katalozi, brošure, zvanični sajt Vojvodine, a odnose se na multikulturalnost, tradicionalni život, lokalne gurmanske specijalitete, odmor i uživanje, a sve po pristupačnim cenama.

U slikama koje se emituju ka turistima značajno mesto imaju kulturno-istorijske vrednosti, prirodna baština koja se ogleda u jedinstvenim oazama prirode u ovom delu Evrope i nezagađena životna sredina, a koje turisti nisu prepoznali kao ključne vrednosti Vojvodine. Ovde možemo utvrditi raskorak između željenog i stvarnog imidža koji u budućnosti treba smanjiti ako želimo da turisti vide Vojvodinu kao čistu, ekološki osvešćenu, sa doduše jednoličnim predelima polja, livada, pašnjaka i blago zatalasanih planina<sup>76</sup>, ali koji kriju pravo bogatstvo biljnih, životinjskih vrsta i zaštićenih prirodnih dobara.

Kao jedna od najvećih prepreka za dalji razvoj turizma Vojvodine prepoznat je kvantitet i kvalitet smeštajne ponude (Program privrednog razvoja AP Vojvodine, 2006). Vojvodina raspolaže sa 9% smeštajnih kapaciteta Srbije, gde hoteli raspolažu sa 67%, a ostali smeštajni objekti sa 33% ležajeva. Doduše, na osnovu prosečne godišnje popunjenosti ležajeva od 32% se svrstava u vodeću regiju Srbije, ali to je samo privid zbog dugogodišnjih nedovoljnih ulaganja u modernizaciju, rekonstrukciju i izgradnju novih objekata postojeći su više iskorišćeni. Ova situacija se odrazila na ocenu imidža smeštajne ponude (3,58).

Na negativnu ocenu turista naišli su sledeći elementi imidža Vojvodine: „lokalna infrastruktura i transport“ (2,68) i „dostupnost korisnih turističkih informacija“ (2,81). Time se dobijena ocena, zapravo, poklapa sa analizom ključnih faktora uspeha destinacije datoj u Strategiji razvoja turizma Srbije (2005).<sup>77</sup>

Prema mišljenju turista, da bi se u narednom periodu poboljšao imidž Vojvodine potrebno je raditi na ispravljanju utvrđenih slabosti turističkog sistema.

### **Stavovi stanovnika**

Kada se njenim stanovnicima postavi pitanje o ključnim vrednostima turističkog proizvoda Vojvodine, očekuje se jedno realno viđenje zasnovano na iskustvu življenja u destinaciji, a sa druge strane i na turističkom iskustvu. Step en slaganja stanovnika sa navedenim stavovima je neujednačen (standardna devijacija za sve stavove, osim za stav br. 2, je veća od jedan) i generalno manji u odnosu na onaj kod turista.

---

<sup>76</sup> Frušku Goru od brda odvaja i svrstava u planinu osam lokaliteta koji prelaze 500 metara nadmorske visine.

<sup>77</sup> Tamoje navedeno je da se turisti suočavaju sa poteškoćama u dobijanju potrebnih informacija, a koje se ogledaju u sledećem: nema oznaka / putokaza kako locirati turističke organizacije pa ih turisti i posetioci teško pronalaze, turističke organizacije nude informacije samo za svoje područje delovanja i ne nude turistima informaciju o atrakcijama u drugim delovima Srbije, u nekim turističkim organizacijama je primetan nedostatak informacionih materijala, informacioni materijali nisu konsistentni u dizajnu, imidžu, kvalitetu, pozicioniranju, kvalitetu informacija, još uvek nema dobro strukturiranih i organizovanih proizvoda i/ili aktivnosti fokusiranih na potrebe i očekivanja turističke tražnje i dr. Što se tiče infrastrukture, takođe predstavlja slabu tačku Srbije i Vojvodine kao regije zbog loših puteva, javnog prevoza koji ne zadovoljava međunarodne standarde kvaliteta, željezničkog prevoza koji nije konkurentan u odnosu na autobuski prevoz, rečnog saobraćaja koji nije uspostavljen u dovoljnoj meri da povezuje velike gradove koji se nalaze uz reku, skupe taksi usluge koja je uglavnom niskog kvaliteta i dr.

Od dvanaest svojstava imidža stanovnici se vrlo slažu da je ključna vrednost Vojvodine „*lokalna kuhinja*” (4,03). Nešto manji stepen slaganja je zabeležen za attribute „*jedinstven miks različitih naroda njihovih kultura i običaja*” (3,98), „*gostoljubivosti ljubaznost lokalnih ljudi*” (3,94). Tako da možemo smatrati da su prema stanovništvu to tri ključne vrednosti Vojvodine.

Interesantno je da je veću ocenu, od one koju su dali turisti, dobila „nezagađena životna sredina” (3,8). Tu je prisutan raskorak između načina na koji doživljavaju Vojvodinu njeni stanovnici u odnosu na viđenje spolja. Često se naglašava da je Vojvodina čista i bezbedna, ali turisti smatraju da bi se moralo više poraditi na očuvanju životne sredine. Sa prosečnom ocenom 3 = delimično se slažem su ocenjeni „noćni život” (3,4) i „lokalna infrastruktura i transport” (3,24).

Stanovnici su negativnu ocenu dali sledećim atributima „smeštajni objekti” (2,98), „kvalitet usluge je u skladu sa cenom” (2,97), „kulturno-istorijske atrakcije” (2,77), „autohtono-tradicionalni proizvodi” (2,77) i „dostupnost korisnih turističkih informacija” (2,66). Dobijene prosečne ocene nam govore da se navedeni nedostaci u turizmu Vojvodine trebaju ispraviti kako bi se poboljšao njen turistički imidž.

### **Razlike među stavovima ispitanika**

Zapazili smo da u stepenu slaganja sa navedenim ključnim svojstvima imidža postoje odstupanja od srednjih vrednosti koje su izražene standardnom devijacijom. Standardna devijacija nam pokazuje meru varijabilnosti statističkog skupa koje je standardno (variranje od srednje vrednosti).

U daljoj analizi nas interesuje da li je utvrđena varijabilnost uslovljena zemljom porekla turista i regijom u kojoj žive stanovnici. Da bismo ovo ispitali primenili smo analizu varijansi između više grupa tzv. ANOVA test. Iz uzorka turista i stanovnika ćemo posmatrati varijanse između i unutar grupa domaćih turista, inostranih turista te stanovnika iz opština Novi Sad, Subotica i Sombor. Naime, analize varijanse se sastoji u razdvajanju varijabilnosti merene varijansom na dva dela: varijabilnost među ispitanicima koji pripadaju različitim grupama odnosno uzorcima (engl. between-group variation) i varijabilnost među ispitanicima unutar svake pojedine grupe odnosno uzorka (engl. within-group variation). Ovaj drugi deo varijabilnosti često se naziva neobjašnjenom ili rezidualnom varijabilnošću.

Nulta hipoteza koja se testira glasi:  $H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3 = \mu_4 = \mu_5$  ili aritmetičke sredine populacija iz kojih su uzeti uzorci su jednake,

nasuprot alternativnoj hipotezi:  $H_1: \mu_i \neq \mu_j$  ili bar jedna se aritmetička sredina se razlikuje od preostalih.

Pri dokazivanju ili odbacivanju hipoteze posmatramo test statistiku F, koja je slučajna varijabla koja ima test distribuciju sa df1 i df2 stepena slobode pri nivou značajnosti od 0,01 (interval poverenja od 99%).

Na osnovu testiranja hipoteze za odstupanje od dobijenih srednjih vrednosti 12 atributa između 5 definisanih grupa iz uzorka od 952 ispitanika (po redosledu koji je predstavljen u tabeli br. 6) dobili smo rezultate koji su prikazani u sledećoj tabeli:

*Tabela 12 – ANOVA test*

|                  | Suma kvadrata  | df         | Kvadrat srednje vrednosti | F      | Signifikantnost (p) |
|------------------|----------------|------------|---------------------------|--------|---------------------|
| 1. Između grupa  | 24.107         | 4          | 6.027                     | 5.419  | .000                |
| Unutar grupe     | 544.976        | 490        | 1.112                     |        |                     |
| Ukupno           | 569.083        | 494        |                           |        |                     |
| 2. Između grupa  | 42.296         | 4          | 10.574                    | 10.718 | .000                |
| Unutar grupe     | 483.429        | 490        | .987                      |        |                     |
| Ukupno           | 525.725        | 494        |                           |        |                     |
| 3. Između grupa  | 157.167        | 4          | 39.292                    | 42.176 | .000                |
| Unutar grupe     | 456.497        | 490        | .932                      |        |                     |
| Ukupno           | 613.665        | 494        |                           |        |                     |
| 4. Između grupa  | 11.930         | 4          | 2.982                     | 3.862  | .004                |
| Unutar grupe     | 378.402        | 490        | .772                      |        |                     |
| Ukupno           | 390.331        | 494        |                           |        |                     |
| 5. Između grupa  | 31.366         | 4          | 7.841                     | 8.955  | .000                |
| Unutar grupe     | 429.071        | 490        | .876                      |        |                     |
| Ukupno           | 460.436        | 494        |                           |        |                     |
| 6. Između grupa  | 7.132          | 4          | 1.783                     | 1.954  | .100                |
| Unutar grupe     | 447.018        | 490        | .912                      |        |                     |
| Ukupno           | 454.149        | 494        |                           |        |                     |
| 7. Između grupa  | 3.540          | 4          | .885                      | .686   | .602                |
| Unutar grupe     | 632.451        | 490        | 1.291                     |        |                     |
| Ukupno           | 635.992        | 494        |                           |        |                     |
| 8. Između grupa  | 66.508         | 4          | 16.627                    | 14.308 | .000                |
| Unutar grupe     | 569.423        | 490        | 1.162                     |        |                     |
| Ukupno           | 635.931        | 494        |                           |        |                     |
| 9. Između grupa  | 8.477          | 4          | 2.119                     | 1.862  | .116                |
| Unutar grupe     | 557.757        | 490        | 1.138                     |        |                     |
| Ukupno           | 566.234        | 494        |                           |        |                     |
| 10. Između grupa | 14.478         | 4          | 3.619                     | 3.206  | .013                |
| Unutar grupe     | 553.138        | 490        | 1.129                     |        |                     |
| Ukupno           | 567.616        | 494        |                           |        |                     |
| 11. Između grupa | 40.965         | 4          | 10.241                    | 7.725  | .000                |
| Unutar grupe     | 649.633        | 490        | 1.326                     |        |                     |
| Ukupno           | 690.598        | 494        |                           |        |                     |
| 12. Između grupa | 96.993         | 4          | 24.248                    | 15.076 | .000                |
| Unutar grupe     | 788.138        | 490        | 1.608                     |        |                     |
| <b>Ukupno</b>    | <b>885.131</b> | <b>494</b> |                           |        |                     |

Nulta hipoteza – aritmetičke sredine svih grupa (uzoraka) su jednake – biće prihvaćena ako je granični F veći od izračunatog tj. posmatramo vrednosti u poslednjoj koloni (engl. Significance = značajnost) koje trebaju da budu veće od 0,01. U našem slučaju prihvatamo hipotezu da u slučaju sledećih atributa: 4) Lokalna kuhinja; 6) Jedinstveni miks različitih naroda, njihovih kultura i običaja; 7) Noćni život i zabava; 9) Lokalna infrastruktura; 10) Dostupnost korisnih turističkih informacija, aritmetičke sredine svih 5 grupa ne odstupaju značajno. Kod aritmetičkih sredina ostalih atributa: 1) Smeštajni objekti; 2) Kulturno-istorijske atrakcije; 3) Kvalitet usluge u skladu sa cenom; 5) Gostoljubivost i ljubaznost lokalnih ljudi; 8) Autohtono-tradicionalni proizvod; 11) Predeo/prirodne atrakcije; 12) Nezagađena životna sredina, postoji značajna razlika između pet grupa ispitanika odnosno dobijene ocene od ispitanika su šarolike.

Možemo konstatovati da postoji velika usaglašenost ispitanika, bez obzira da li se radi o domaćim, inostranim turistima ili stanovnicima različitih opština, oko toga da su ključne vrednosti Vojvodine gastronomski specijaliteti koji dolaze iz lokalne kuhinje te multietničnost i multikulturalnost koje čine Vojvodinu različitom i prepoznatljivom u odnosu na druge regije Srbije i Evrope. Sa druge strane, ispitanici se slažu oko toga da su najslabije tačke imidža Vojvodine lokalna infrastruktura i dostupnost turističkih informacija.

### 3.7.4. Skup asocijacija vezanih za Vojvodinu

Identitet brenda jasno specificira šta brend želi da predstavlja u njegovim mnogobrojnim ulogama. To je, pre, svega, skup asocijacija koje brend stratezi žele da kreiraju i zadrže. U našem istraživanju, koje ima nameru da utvrdi osnovne pozicije pri kreiranju jasnog brenda identiteta destinacije, pitali smo turiste i stanovnike kakve asocijacije imaju pri pominjanju Vojvodine, navodeći više mogućih odgovora. Dobijene rezultate za oba uzorka smo uporedno prikazali u sledećoj tabeli:

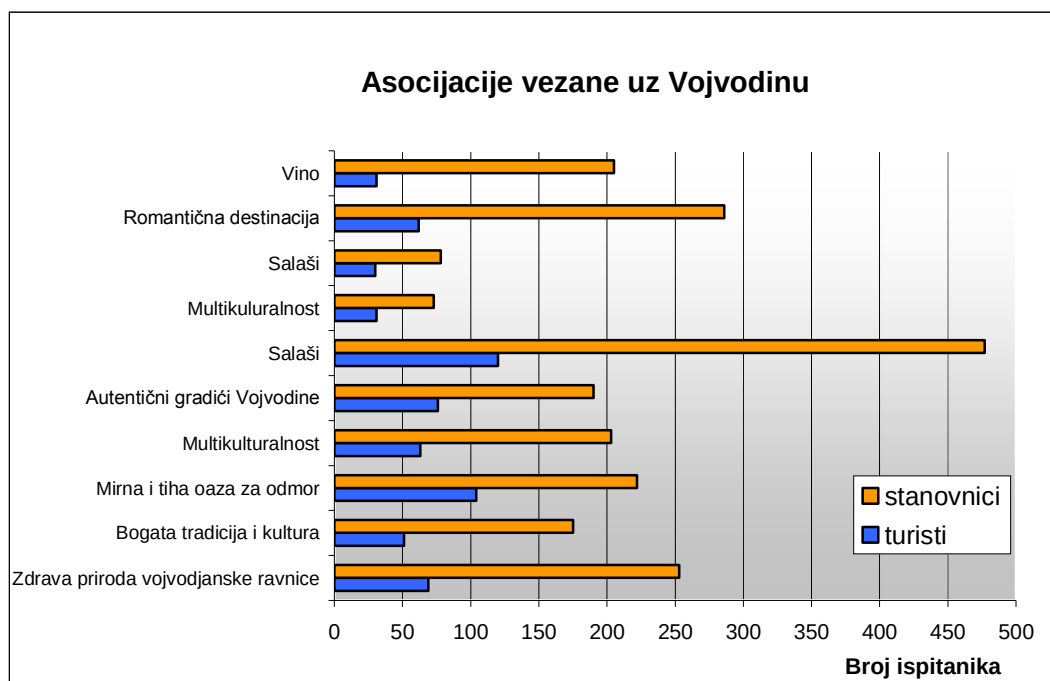
*Tabela 13 - Asocijacije koje izaziva pominjanje Vojvodine kod turista i stanovnika*

| Asocijacije                           | Ispitanici |            | Ukupno |      |
|---------------------------------------|------------|------------|--------|------|
|                                       | Turisti    | Stanovnici | freq   | (%)  |
| 1. Zdrava priroda vojvođanske ravnice | 69         | 253        | 322    | 33,8 |
| 2. Bogata tradicija i kultura         | 51         | 175        | 226    | 23,7 |
| 3. Mirna i tiha oaza za odmor         | 104        | 222        | 326    | 34,2 |
| 4. Multikulturalnost                  | 63         | 203        | 266    | 27,9 |
| 5. Autentični gradići                 | 76         | 190        | 266    | 27,9 |
| 6. Salaši                             | 120        | 477        | 597    | 62,7 |
| 7. Vodeno blago                       | 31         | 73         | 104    | 10,9 |
| 8. Romantična i sanjiva destinacija   | 30         | 78         | 108    | 11,3 |
| 9. Ukusna tradicionalna hrana         | 62         | 286        | 348    | 36,6 |
| 10. Vino                              | 31         | 205        | 236    | 24,8 |

*Napomena: Ispitanici su mogli da se izjasne za više asocijacija*

Najveći broj ispitanika (54,1% turista i 65,3% stanovnika ) se izjasnio da ih *Vojvodina asocira na salaše*, nešto manji broj turista Vojvodinu doživljava kao *mirnu i tihu oazu za odmor* (46,8%). Stanovnici su, pak, na drugo mesto po asocijacijama na Vojvodinu stavili *ukusnu tradicionalnu hranu* (39,2%), dok je za turiste tek na trećem mestu (34,2%). Proizvodnja hrane na zdrav način i plodna vojvođanska ravnica je značajna diferentna prednost Vojvodine za 34,7% stanovnika i 31,1% turista. Radi boljeg pregleda podaci su prikazani uporedno na grafikonu br.7.

Grafikon 7 - Uporedni prikaz asocijacija turista i stanovnika vezanih za Vojvodinu



Koncept brenda naveden u Strategiji razvoja turizma Srbije (2005) koji je dobijen bazičnom evaluacijom unutar interesnih grupa turizma, a odnosi se prepoznatljivost Vojvodine po bogatim rečnim tokovima i jezerima, od turista (14%) i stanovnika (10%) je dobio relativno mali broj glasova, odnosno nije prepoznat kao primarna asocijacija.

Postoji primetna razlika u gledištu turista i stanovnika po pitanju vojvođanskih vina i njihove prepoznatljivosti (14% turista vino asocira na Vojvodinu naspram 28% stanovnika). Ona verovatno potiče od bolje informisanosti stanovništva o značaju vina za područje Vojvodine, ali maloj promociji koja bi ih učinila prepoznatljivima za ovaj kraj i vratila im stari sjaj. Naime, uzgajanje vinove loze se beleži još iz perioda Dačana i Rimljana, da bi dolaskom Turaka vinogradarstvo bilo skoro uništeno. Ponovna revitalizacija se postiže u vreme Austro-Ugarske vladavine, kada se mnoga vina služe na dvoru, a i ostvaruje se značajan izvoz u evropske zemlje. Iako je projektom "Putevi Vina Vojvodine" učinjen pokušaj da se pristupi

ozbiljnijoj promociji ovog turističkog proizvoda, efekti će se pokazati tek u periodima koji dolaze.

Kada Vojvodinu poredimo sa sličnim destinacijama, a to su najpre one u neposrednom okruženju - Slavonija sa Osijekom i Južno-nizijska regija sa Segedinom, mogu se provući slične teme - vodeno bogatstvo koje je ispresecalo ravnice, jezera kao staništa ptica, gastronomski doživljaj, fišpaprikaš i gulaš začinjen ritmom čardaša, poput ravničarskog tanga, kulturno-istorijsko bogatstvo koje se čita na svakom koraku koji vas vodi kroz sokake, ali postoji nešto ipak autentično, a to autentično se ne može uhvatiti samo jednom temom. Zato je put na koji su ukazali turisti samo početak potrage koja nas vodi dalje do ličnosti Vojvodine, njenih simbola i boja. A da bismo definisali šta je to istinski brend Vojvodine i pretočili ga u priču, udahnuili mu glas, moramo razmišljati o brendu sa svih pet čula, emocionalno, koliko i racionalno.

### **3.7.5. Vojvodina kao ličnost, vizuelni identitet i boje koje je oslikavaju**

Kada se kreira identitet brenda, izražen kroz vizuelne i verbalne elemente, treba imati u vidu koji simboli najbolje predstavljaju Vojvodinu. Vizuelni simboli predstavljaju potencijalno promotivno oruđe kojim se identifikuje destinacija. Zabeleženo je da većina svetskih prirodnih lepota<sup>78</sup> je prethodno pozicionirana u svesti potrošača. Shodno tome, zemlje koje su usvojile vizuelne simbole koji se baziraju na upečatljivim arhitektonski lokalitetima ili prirodnim dobrima mogu usvojiti strategiju pozicioniranja na osnovu vizuelnih simbola. Na primer Francuska je preuzela Ajfelov toranj kao imidž zemlje koji lako komunicira prema ciljnim segmentima. Takođe nekoliko ilustrativnih primera su i Big Ben u Londonu, Statua Slobode u Nju Jorku/Americi i Piramide u Gazi / Egiptu.

Kao najčešći vizuelni simboli na turističkim brošurama, koricama turističkih knjiga, i internet sajtovima Pokrajine mogu se naći suncokret, žito i salaši. Uistinu, Vojvodinu na poljima krasi lepi cvetovi suncokreta, zlatna polja žita, ali mi smo u izbor za moguće odgovore uvrstili<sup>79</sup>: salaše – simbol tradicionalnog panonskog života, đeram kao simbol vodonoše – žedne poji, Frušku Goru – planinu koja nadvisuje polja, Petrovaradin – Gibraltar na Dunavu, Dunav i Tisu – dve najznačajnije vojvođanske reke, Palić – jezero, nekada lekovito a sada mondensko i Subotičku Gradsku kuću – primer kitnjastog stila secesije.

Svaki od nabrojanih simbola ima svoju priču, a mišljenja turista i stanovnika su se poklopila i izrazito se jasno izdvajaju *salaši kao najupečatljiviji vizuelni simbol Vojvodine* (ukupno

---

<sup>78</sup> Odnose na čisto more, lepe peščane plaže, planine prekrivene snegom, pustinje, oaze itd.

<sup>79</sup> Pri tome smo se vodili predlozima turističkih menadžera o mogućim vizuelnim simbolima brenda Vojvodine, a koje smo dobili u preliminarim konsultacijama oko pripreme anketnog istraživanja turista.

26,5% ispitanika). Salaši predstavljaju prave panonske oaze, razasute kao biseri po poljima ravnice koja spaja tradicionalni način života koji se održava godinama, uprkos prolasku vremena i osvajača. Usamljeni u moru žita i kukuruza, širom otvaraju vrata da prime goste pod svoje okrilje, nahrane i napoje, a dušu miju muzikom tamburaša koji sviraju pod debelom 'ladovinom. I susedne regije imaju svoje tradicionalne kuće, ali Vojvođanski salaši su opevani u pesmama, hvaljeni nakon posete mnogobrojnih turista i zaista predstavljaju pravi reperezent vojvođanskog turizma i načina života u ravnici.

Na drugom mestu kao vizuelni simbol, gotovo "rame uz rame" sa salašima, se našla *Fruška Gora* (ukupno 23,6% ispitanika). "Da se ne nalazi u Panonskoj niziji, samo bi poneki znalac poverovao da je planina. Skromnih dimenzija u geografskom pogledu neuporediva sa planinskih masivima poput Kopaonika, ali u svakom drugom pogledu planina od značaja."<sup>80</sup> Fruška Gora je reprezentativna planina koja se poput ostrva izdvaja iz mora ravnice, ali ona predstavlja i simbol vojvođanske duhovnosti. Od vremena kad je Srem postao duhovno i političko središte Srba doseljenih iz južnih krajeva, dobila je ime *Srpska Sveta Gora*.

Svi odgovori koje smo dobili na pitanje o tome koji je vizuelni simbol Vojvodine su predstavljeni u sledećoj tabeli:

*Tabela 14 - Vizuelni simboli Vojvodine*

| Vizuelni simboli Vojvodine | Ispitanici |            | Ukupno     |            |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|
|                            | Turisti    | Stanovnici | freq       | (%)        |
| 1. Dunav i Tisa            | 27         | 105        | 132        | 13,9       |
| 2. Palić                   | 36         | 118        | 154        | 16,2       |
| 3. Fruška Gora             | 38         | 189        | 227        | 23,8       |
| 4. Petrovaradin            | 36         | 81         | 117        | 12,3       |
| 5. Salaši                  | 55         | 197        | 252        | 26,5       |
| 6. Subotička Gradska kuća  | 22         | 15         | 37         | 3,8        |
| 7. Đeram                   | 8          | 25         | 33         | 3,5        |
| <b>Ukupno</b>              | <b>222</b> | <b>730</b> | <b>952</b> | <b>100</b> |

Zamisliti destinaciju kao ličnost je pomalo čudno, za mnoge ljude nezamislivo na svesnom nivou, ali istraživanja govore da nesvesno biramo brend destinacije koji je sličan našem karakteru i senzibilitetu. Kada smo birali osobine koje ćemo ponuditi kao moguće odgovore, od spleta raznih osobina koje je istražila Aaker, J.L. (1997, str. 347) izabrali smo osobine koje Vojvodini najviše pristaju i već su nagoveštene u prethodnim istraživanjima. Ispitanici su mogli da biraju više ponuđenih odgovora, jer je ličnost sastavljena iz skupa osobina. Već smo naveli u teoretskom delu da je za komercijalne brendove definisano 5 grupa osobina, a

<sup>80</sup> Grupa autora (2007), *Fruška Gora*, Zavod za udžbenike, prvo izdanje, Beograd, str.5

za destinacije su prikladne 3 – odanost, uzbuđljivost i društvenost. Dobijene odgovore predstavimo u sledećoj tabeli:

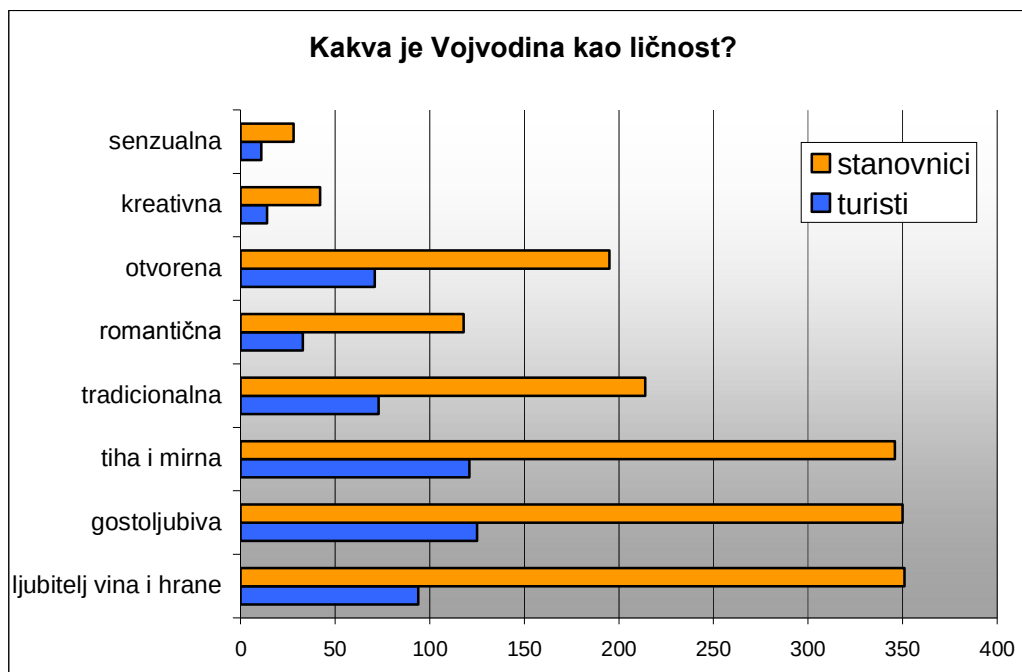
Tabela 15 – Ličnost Vojvodine

| Vizuelni simboli Vojvodine | Ispitanici |            | Ukupno |      |
|----------------------------|------------|------------|--------|------|
|                            | Turisti    | Stanovnici | Freq   | (%)  |
| 1. Ljubitelj vina i hrane  | 94         | 351        | 445    | 46,7 |
| 2. Gostoljubiva            | 125        | 350        | 475    | 49,9 |
| 3. Tiha i mirna            | 121        | 346        | 467    | 49   |
| 4. Tradicionalna           | 73         | 214        | 287    | 30,1 |
| 5. Romantična              | 33         | 118        | 151    | 15,8 |
| 6. Otvorena                | 71         | 195        | 266    | 28   |
| 7. Kreativna               | 14         | 42         | 56     | 5,9  |
| 8. Senzualna               | 11         | 28         | 39     | 4,1  |

*Napomena: ispitanici su mogli da zaokruže više ponuđenih odgovora*

Osobina koja krasi društven karakter – gostoljubivost, ujedno i jedna od najvažnijih dimenzija ličnosti turističke destinacije, je prepoznata kao najupečatljivija (ukupno 49,9% ispitanika), zatim ispitanici smatraju da je Vojvodina tiha i mirna (49%), te hedonistista koji uživa u dobrom jelu i piću (46,7%), tradicionalna, jer pamti dugo i teško se priklanja novom (30,1%), ali otvorena, široka srca i duše prihvata putnike namernike (28%). Najmanje njih misli da je Vojvodina senzualna (4,1%) i kreativna (5,9%). Radi boljeg pregleda dobijene odgovore turista i stanovnika smo predstavili uporedno na sledećem grafikonu:

Grafikon 8 – Kakva je Vojvodina kao ličnost



U kontekstu turizma, logo destinacije je grafički dizajn koji ima svrhu da identifikuje destinaciju i može koristiti u brojnim marketing aktivnostima koje preduzimaju razne

turističke organizacije destinacije, a koje treba da uspostave identitet brenda pre nego što turisti steknu iskustvo u destinaciji. Logo treba da odražava identitet destinacije i željeni imidž odnosno preovlađujuću ideju iskustva koje turista očekuje da će imati u destinaciji. Kada se razvija logo, suštinu destinacije je potrebno ukratko i na jednostavan način, razumljiv ciljnoj publici, prikazati pomoću odgovarajućeg dizajna. Pri tome se biraju adekvatne boje, kao i tip fonta slova koji treba da pomognu destinaciji da ostvari postavljene ciljeve.

Pre nego što se pristupi izražavanju suštine destinacije kroz vizuelne elemente, pitali smo turiste za mišljenje o bojama koje bi najbolje oslikale Vojvodinu. Boje smo podelili u tri grupe: tople boje, hladne boje i pastelne nijanse. Turisti smatraju da bi brendu Vojvodine najbolje pristajale pastelne, umirujuće boje (45,9%). Ništa manje prikladne su tople nijanse boje zemlje, čokolade, narandžasta, purpurna, boja vina i dr. (43,2%), a najmanje njih bi Vojvodinu obuklo u ruho hladnih i jasnih tonova plave, zelene, ili sive (svega 10,4% ispitanika).

### **3.7.6. Turistički potencijali Vojvodine**

Polazeći od ideje da je stanovništvo potrebno uključiti u pitanja razvoja turizma, želeli smo da pitamo stanovništvo kojim je vidovima turizma potrebno posvetiti pažnju<sup>81</sup>. Na osnovu SWOT analize koja je osnova za definisanje pozicija turističkog sistema Vojvodine, a uzimajući u obzir turističke potencijale koje ima Vojvodina s obzirom na vodeće megatrendove prisutne na svetskom tržištu, Vojvodina ima preduslove da razvija sledeće vidove turizma: ruralni turizam, kružne ture, poslovni turizam i MICE, zdravstveno-rekreativni, tranzitni, izletničko-boravišni i turizam na vodama.

Dominantna većina stanovništva smatra da najveću pažnju treba posvetiti razvijanju agro-eko turizma (45,5%), jer ovaj vid turizma ima šanse da privuče turiste s obzirom na konkurenciju i vodeće trendove u turističkoj tražnji. Zatim, stav je turista, da je potrebno posvetiti pažnju i banjskom turizmu (14,8%), kulturnom turizmu (10,8%), izletničko-boravišnom (8,5%), turizmu događaja (8,2%), nautičkom (7%). Najmanji broj stanovnika se izjasnio da je potrebno posvetiti pažnju razvoju kružnih tura (2,3%) i verskom turizmu (2,9%).

---

<sup>81</sup> Anketu o najznačajnijim vidovima turizma postavio je i Pokrajinski sekretarijat za privredu na svom zvaničnom sajtu <http://www.spriv.vojvodina.gov.rs/>.

*Tabela 16- Vidovi turizma kojima je potrebno posvetiti pažnju*

| <b>Vidovi turizma</b>   | <b>Freq</b> | <b>(%)</b>   | <b>Kumulativni (%)</b> |
|-------------------------|-------------|--------------|------------------------|
| 1. Kulturni             | 79          | 10.8         | 10.8                   |
| 2. Agro-eko             | 332         | 45.5         | 56.3                   |
| 3. Banjski              | 108         | 14.8         | 71.1                   |
| 4. Kružne ture          | 17          | 2.3          | 73.4                   |
| 5. Turizam događaja     | 60          | 8.2          | 81.6                   |
| 6. Verski               | 21          | 2.9          | 84.5                   |
| 7. Nautički             | 51          | 7.0          | 91.5                   |
| 8. Izletničko-boravišni | 62          | 8.5          | 100.0                  |
| <b>Ukupno</b>           | <b>730</b>  | <b>100.0</b> |                        |

Takođe smo uključili stanovništvo u ocenu glavnih prednosti i nedostataka turističkog proizvoda Vojvodine u odnosu na konkurenciju. Već smo dali pregled SWOT matrice turizma Vojvodine, ali ovaj put nas interesuje da li se ona poklapa sa mišljenjem stanovnika. Dobijene srednje vrednosti i odstupanja ćemo predstaviti u sledećoj tabeli:

*Tabela 17- Prednosti turističkog sistema Vojvodine*

| <b>Prednosti</b>                       | <b>Srednja vrednost</b> | <b>Std. devijacija</b> |
|----------------------------------------|-------------------------|------------------------|
| 1. Sačuvana priroda                    | 3.5479                  | 1.11777                |
| 2. Kulturno-istorijsko nasleđe         | 3.5986                  | .98089                 |
| 3. Kvalitet roba i usluga koje se nude | 3.4740                  | 1.03968                |
| 4. Gostoljubivost domaćina             | 4.1795                  | .96402                 |

Odgovori koje smo dobili potvrđuju ono što smo saznali na osnovu dobijenih prethodnih odgovora, da se stanovnici slažu da je najveće prednost vojvođanskog turizma gostoljubivost i ljubaznost ljudi (4,17), a delimično se slažu sa time da su to kulturno-istorijski spomenici (3,59), sačuvana priroda (3,54), kvalitet roba i usluga koje se nude (3,47).

Po pitanju najvećih nedostataka u izbor smo stavili: saobraćajnu i komunalnu infrastrukturu, kvalitet smeštajnih kapaciteta, ne posvećuje se pažnja ekološkoj zaštiti i ne postojanje dovoljnog broja atrakcija. Stanovništvo je dalo šarolike ocene, varijansa odgovora izražena standardnom devijacijom je od 1,1 do 1,5. Tako smo dobili odgovore koji pokazuju delimičan stepen slaganja da su najveće prepreke u daljem razvoju turizma Vojvodine: saobraćajna i komunalna infrastruktura (3,48), nepostojanje dovoljnog broja atrakcija (3,47) i kvalitet smeštajnih objekata (3,46).

Tabela 18- Nedostaci turističkog sistema Vojvodine

| Nedostaci                                 | Srednja vrednost | Std. devijacija |
|-------------------------------------------|------------------|-----------------|
| 5. Saobraćajna i komunalna infrastruktura | 3.4890           | 1.23751         |
| 6. Kvalitet smeštajnih kapaciteta         | 3.4644           | 1.04729         |
| 7 Nivo ekološke zaštite životne sredine   | 2.9288           | 1.20259         |
| 8. Nedovoljan broj atrakcija              | 3.4753           | 1.22281         |

Posebnu pažnju ćemo posvetiti pitanju ekologije u Pokrajini i mišljenju stanovništva koji se ne slažu da se ne posvećuje dovoljno pažnje ekologiji (2,98). Istraživanje koje je sproveo CeSID u okviru akcije “Očistimo Srbiju”<sup>82</sup> u saradnji sa Ministarstvom životne sredine i prostornog planiranja je pokazalo da je svest građana Vojvodine o problemima životne sredine i njene ekološke zaštite nešto viši nego u ostalim delovima Srbije. Vojvodina se razlikuje od ostalih krajeva Srbije po ključnim problemima koje ljudi uočavaju, a tiču se pitanja voda, kvaliteta voda za piće, kao i vodtokova, a na nivou opština stanje deponija i industrijski otpad. U Vojvodini se kao najveći zagađivač navodi industrija (posebno Pančevačka Petrohemija). Ljudi imaju više poverenje u sugrađane da vode računa o životnoj sredini i 44% smatra da ljudi u okruženju vode računa o životnoj sredini. Interesantan je podatak da bi se 45% građana odreklo svog trenutnog standarda, kako bi živeli u zdravoj životnoj sredini.

Istraživanja imidža destinacije ukazuju (Konečnik, 2002; O’Leary, S., i Deegan, J.,2005) da postoji korelacija između prednosti i nedostataka turističkog sistema sa imidžom turističke destinacije. Imidž destinacije će biti bolji ako postoji više prednosti za turistu, a manje nedostataka.

Želeći da utvrdimo da li postoji značajna korelacija između odgovora koje su dali stanovnici, a koji se odnose na prednosti, nedostatke (koje smo transformisali u suprotne vrednosti) sa jedne strane i odgovarajućih elemenata imidža sa druge strane, izračunali smo Personov koeficijent korelacije. Pearsonov koeficijent korelacije koristi se u slučajevima kada između varijabli posmatranog modela postoji linearna povezanost i neprekidna normalna distribucija. Vrednost Pearsonovog koeficijenta korelacije kreće se od +1 (savršena pozitivna korelacija) do –1 (savršena negativna korelacija). Predznak koeficijenta nas upućuje na smer korelacije – da li je pozitivna ili negativna, ali nas ne upućuje na snagu korelacije. Zato se gleda njena

<sup>82</sup> <http://www.ekoplan.gov.rs/src/Problemi-voda-najznacajnije-ekolosko-pitanje-za-vecinu-stanovnika-Vojvodine-366-c60-content.htm>

apsolutna vrednost. Ako je utvrđen koeficijent manji od 0,01 postoji značajna korelacija između dve varijable.

Rezultate koje smo dobili prikazani su u tabeli br.19. Statističku značajnu korelaciju smo utvrdili između posvećivanja pažnje ekološkoj zaštiti i imdža čiste i ekološki očuvane prirode (Personov koeficijent korelacije 0,04) i posvećuje se pažnja ekološkoj zaštiti životne sredine i utiče na imidž predela /prirodne atrakcije kao ekološki očuvanih. Međutim, utvrđene korelacije je potrebno dalje ispitati kroz detaljna istraživanja i na većem skupu ispitanika.

*Tabela 19 – Koeficijent korelacije*

|                                        | Personov koeficijent korelacije                  | Kulturno-istorijske atrakcije      | Kulturno-istorijsko nasleđe            |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------|
| Kulturno-istorijske atrakcije          | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | 1<br>.000                          | .213(**)<br>1                          |
| Kulturno-istorijsko nasleđe            | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | .213(**)<br>.000                   | 1                                      |
|                                        | Personov koeficijent korelacije                  | Gostoljubivost lokalnih ljudi      | Gostoljubivost domaćina                |
| Gostoljubivost lokalnih ljudi          | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | 1<br>.000                          | .502(**)<br>1                          |
| Gostoljubivost domaćina                | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | .502(**)<br>.000                   | 1                                      |
|                                        | Personov koeficijent korelacije                  | Lokalna infrastruktura i transport | Saobraćajna i komunalna infrastruktura |
| Lokalna infrastruktura i transport     | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | 1<br>.000                          | .221(**)<br>1                          |
| Saobraćajna i komunalna infrastruktura | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | .221(**)<br>.000                   | 1                                      |
|                                        | Personov koeficijent korelacije                  | Nezagađena životna sredina         | Nivo ekološke zaštite                  |
| Nezagađena životna sredina             | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | 1<br>.004                          | .918<br>1                              |
| Nivo ekološke zaštite                  | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | .004<br>.918                       | 1                                      |
|                                        | Personov koeficijent korelacije                  | Nivo ekološke zaštite              | Predeo/prirodne atrakcije              |
| Nivo ekološke zaštite                  | Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)           | 1<br>.031                          | .031<br>.396                           |
| Predeo/prirodne atrakcije              | N<br>Pearson Correlation<br>Sig. (2-tailed)<br>N | 730<br>.031<br>.396<br>730         | 730<br>1<br>730                        |

\*\* Korelacija je značajna na nivou 0,01 (kod dvosmernog testa)

Takođe je prisutna šarolikost ocena u ocenjivanju prednosti i nedostataka za dalji razvoj turizma Vojvodine. Primenili smo ANOVA analizu varijansi među 3 skupa ispitanika –

stanovnika iz tri opštine Vojvodine čiji je najveći procenat među ispitanicima ( Novi Sad, Sombor i Subotica)

*Tabela 20 –Analiza varijanse Anova*

|                                           |              | Suma kvadrata | df  | Kvadrat sred. vr. | F      | Signifikantnost (p) |
|-------------------------------------------|--------------|---------------|-----|-------------------|--------|---------------------|
| 1. Sačuvana priroda                       | Između grupa | 7.696         | 2   | 3.848             | 4.297  | .015                |
|                                           | Unutar grupe | 241.777       | 270 | .895              |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 249.473       | 272 |                   |        |                     |
| 3. Kvalitet roba i usluga koje se nude    | Između grupa | 9.956         | 2   | 4.978             | 5.128  | .007                |
|                                           | Unutar grupe | 262.088       | 270 | .971              |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 272.044       | 272 |                   |        |                     |
| 5. Saobraćajna i komunalna infrastruktura | Između grupa | 38.918        | 2   | 19.459            | 17.021 | .000                |
|                                           | Unutar grupe | 308.664       | 270 | 1.143             |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 347.582       | 272 |                   |        |                     |
| 6. Kvalitet smeštajnih kapaciteta         | Između grupa | 11.704        | 2   | 5.852             | 6.288  | .002                |
|                                           | Unutar grupe | 251.292       | 270 | .931              |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 262.996       | 272 |                   |        |                     |
| 7. Nivo ekološke zaštite životne sredine  | Između grupa | 15.732        | 2   | 7.866             | 6.355  | .002                |
|                                           | Unutar grupe | 334.188       | 270 | 1.238             |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 349.919       | 272 |                   |        |                     |
| 8. Nedovoljan broj atrakcija              | Između grupa | 5.373         | 2   | 2.686             | 1.870  | .156                |
|                                           | Unutar grupe | 387.880       | 270 | 1.437             |        |                     |
|                                           | Ukupno       | 393.253       | 272 |                   |        |                     |

Napomena: Navedeni su redni brojevi prednosti i nedostata po redosledu iz tabela br.12 i 13.

Utvrđeno je da postoje odstupanja od srednje vrednosti između različitih grupa ispitanika za ocene: 1) sačuvana priroda; 3) kvalitet roba i usluga koje se nude; 5) saobraćajna i komunalna infrastruktura; 6) kvalitet smeštajnih kapaciteta; 7) nivo ekološke zaštite životne sredine. Ne postoje značajna odstupanja u ocenama: 2) kulturno-istorijsko nasleđe; 4) kvalitet roba i usluga koje se nude; 8) nepostojanje dovoljnog broja atrakcija.

### **3.7.7. Vodeća tema pri pozicioniranju brenda**

Kao kruna celog ispitivanja, pitali smo turiste o vodećoj temi brenda koja pozicionira Vojvodinu na turističkom tržištu kao turističku destinaciju. Ponudili smo 4 odgovora i jednu slobodnu opciju pod nazivom “drugo”, gde su turisti mogli da iznesu svoju ideju. Pri koncipiranju izbora mogućih tema vodili smo se navedenim konceptima u Strategiji razvoja turizma Srbije (2005) koji se odnose na klaster Vojvodine, želeći na neki način da testiramo vodeću temu “vodeno blago, panonski užitak”, i predlogom koji smo dobili kroz razgovore sa turističkim menadžmentom Vojvodine – “mirno, tiho skrovište za odmor”.

Ovo je pitanje kod kojeg se rangiraju odgovori od broja 1 do 5 po redosledu važnosti. Pre nego što smo pristupili obradi rezultata, odgovori su kodirani, s tim da su nerangirani

odgovori dobili ocenu 0. Za statističku obradu podataka ordinalne skale najprikladniji su medijana, mod i procentni udeo ranga. Medijana označava broj koji razdvaja veću polovinu uzorja ili verovatnu distribuciju od manje polovine uzorka. Ona se može pokazati kao bolja indikacija od centralne tendencije ili aritmetičke sredine. Mod predstavlja dominantnu vrednost ili veličinu svojstva koje ima najveću učestalost odnosno frekvenciju pojavljivanja i ređe se upotrebljava. Rezultate dobijene statističkom analizom smo prikazali u sledećoj tabeli:

*Tabela 21 – Ocene vodećih tema brenda Vojvodine*

| <div style="text-align: right;">Teme</div> <div style="text-align: left;">Deskriptivi</div> | 1    | 2    | 3    | 4    | 5    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|------|
| Medijana                                                                                    | 1.00 | 2.00 | 3.00 | 2.00 | .00  |
| Mod                                                                                         | 1.00 | 2.00 | 3.00 | 4.00 | .00  |
| Procentni udeo ranga 0                                                                      | 10.8 | 13.5 | 10.4 | 17.1 | 93.7 |
| Procentni udeo ranga 1                                                                      | 44.6 | 16.2 | 21.6 | 21.2 | 2.3  |
| Procentni udeo ranga 2                                                                      | 24.3 | 43.7 | 14.4 | 13.1 | 0    |
| Procentni udeo ranga 3                                                                      | 8.1  | 20.3 | 41.4 | 15.8 | 0.9  |
| Procentni udeo ranga 4                                                                      | 11.3 | 6.3  | 12.2 | 32.0 | 0    |
| Procentni udeo ranga 5                                                                      | 0.9  | 0    | 0    | 0.9  | 3.2  |

Redni brojevi tema:

1 – Mirno, tiho skrovište za odmor  
4 – Spoj različitih naroda i kultura

2 – Vodeno bogatstvo  
5 - Drugo

3– Panonski užitek

Na osnovu odgovora koje smo dobili od ispitanika brend Vojvodine bi trebalo da pozicioniramo kao:

1. Mirno, tiho skrovište za odmor
2. Vodeno bogatstvo
3. Panonski užitek
4. Spoj različitih naroda i kultura
5. Drugo

U otvorenom delu pitanja, gde su ispitanici sami mogli navesti temu koja odgovara brendu Vojvodine, samo 208 ispitanika je dalo odgovor. Odgovori koje smo dobili nisu adekvatni s obzirom na postavljeno pitanje te ih iz tog razloga ovde nećemo navoditi.

### 3.8. Zaključak i preporuka za buduća istraživanja

Kako je prezentacija i interpretacija dobijenih podataka na otvorena i zatvorena pitanja u upitnicima pre iscrpna i objektivna, nužno ih je ukratko sažeti da bi se razumeo osoben imidž Vojvodine, i onaj pozitivan i negativni. Zaključak se odnosi na oblasti po kojima smo ispitivali turiste (posmatrali smo separatno domaće i inostrane turiste), gde se centralni deo istraživanja odnosi na obeležja imidža Vojvodine. Istraživanje je pokazalo koje odlike imidža Vojvodine kao turističke destinacije najviše apeluju na ispitanike i njihov specifičan pogled, a s obzirom na grupu kojoj pripadaju (domaći, inostrani turisti, stanovnici iz različitih opština). Njihovo mišljenje i percepcija turističkog imidža Vojvodine od posebnog su interesa za istraživača, pre nego što pristupi predlogu krovnog (umbrella) brenda u narednom poglavlju.

Rezultati istraživanja imidža su interesantniji ukoliko njihovo značenje može da se poredi sa prethodnim istraživanjima. Pošto nismo upoznati sa tim da se takvo istraživanje sprovedo, nismo u mogućnosti da izvršimo poređenja. Za nas su značajna istraživanja o karakteristikama inostranog turističkog prometa („HOTELI“, leto, 2005.g.), anketno istraživanje turista u Srbiji na izlaznim tačkama iz zemlje („EXIT“, leto 2005.g.), SMMRI istraživanje za potrebe TOS-a (oktobar, 2003.g.). Navedena istraživanja su sprovedena u jeku sezone turizma u Srbiji, a u svrhu izrade Strategije razvoja turizma. Zaključak do kojih su došli istraživači, a odnosi se na karakteristike turista; cilj posete, način dolaska, trajanje boravka, preferirani smeštaj, potrošnja, zadovoljstvo boravkom i lojalnost, možemo u izvesnoj meri<sup>83</sup> uporediti sa rezultatima do kojih smo došli anketnim ispitivanjem turista:

- Većina turista su porodični ljudi (54,1%), a dominiraju dolasci sa porodicom (31,3%), zatim turisti su došli sami (24,3%), sa prijateljima (22,1%), kolegama ili sa partnerom (16%), dok jedan manji broj turista je došao organizovano sa turističkom grupom (6,8%).
- Većina gostiju nije prvi put u Vojvodini (83,3%), a 68,57% ispitanika su više od 10 puta došli u Vojvodini, što je u snažnoj korelaciji sa lojalnošću gostiju destinaciji i razlozima tranzita kroz destinaciju. Ova visoka stopa turista koji se vraćaju predstavlja snažnu potvrdu da turisti koji dođu u Vojvodinu rado se vraćaju.
- Pitanje o najznačajnim izvorima informacija o destinaciji je važno da bi se donela odluka o kanalima komunikacije brenda Vojvodine koji želimo da kreiramo. Dobili

---

<sup>83</sup> Regija Vojvodine ima svoje specifičnosti u odnosu na ostatak Srbije, izuzetni geostrateški položaj, graniči se zemljama EU i predstavlja „Kapiju Evrope“ i drugačiju strukturu gostiju. U periodu kada je obavljeno istraživanje (decembar 2008 – februar 2009.g.) prisutan je najmanji broj gostiju (prema RSZ 2004, u decembru i januaru je boravilo 400.000 gostiju naspram 750.000 u avgustu, kada se beleži najbrojnija posećenost). A istraživanja koja su urađena radi izrade Strategije razvoja turizma su urađena u sezoni, kada je i struktura gostiju drugačija.

smo odgovore da su najznačajniji izvori informacija preporuka prijatelja, kolega i rođaka, ljudi iz Vojvodine, prethodna poseta destinaciji i informacije koje su turisti pronašli na Internet sajtovima, dok su manje zastupljeni konvencionalni načini promocije. Dobijeni podaci ukazuju na još uvek malu marketinšku aktivnost turističkih subjekata.

U uzorku od 730 stanovnika ravnomerno je zastupljeno 6 okruga Vojvodine (15 opština), sem Južno-banatskog okruga. Ta činjenica nam je važna pošto su najveći turistički tokovi zabeleženi u Južno-bačkom i Severno-bačkom okrugu, što ne znači da je Južno-banatski manje važan (tu se nalaze neke osobene atrakcije poput Deliblatske peščare, grada Vršca, Vršaćkih planina, Belocrkvanska jezera i dr.) već zbog udaljenosti i troškova istraživanja.

Nakon prikupljanja osnovnih podataka o karakteristikama ispitanika, došli smo do rezultata koji se odnose na imidž destinacije koji smo merili pomoću definisanih svojstava (na osnovu literature, relevantnih istraživanja i razgovora sa turističkim menadžmentom), tzv. „personality“ destinacije, vizuelnih simbola, boja koje vizuelno oslikavaju destinaciju, vodeće teme pri pozicioniranju brenda i turističkih potencijala Vojvodine. Ispitanici Vojvodinu kao turističku destinaciju percipiraju na sledeći način:

- Osnovna obeležja imidža Vojvodine su gostoljubivost i ljubaznost lokalnih ljudi, gastronomija i multikulturalnost i multikonfesionalnost Vojvodine kao jedinstvene regije Evrope. Zapažena su odstupanja o ocenjivanju obeležja, koja variraju od srednjih vrednosti s obzirom na zemlju porekla turista (domaći/inostrani) i opštinu u kojoj žive stanovnici, ali najveća usaglašenost je primećena kod ocena za gastronomiju i multikulturalnost i multikonfesionalnost Vojvodine.
- Vojvodina najviše asocira na salaše (dominantan broj ispitanika 62,7%) i nešto malo manje na ukusnu tradicionalnu hranu i na oazu koja im pruža odmor. Vizuelni simboli su takođe potvrdili prethodan odgovor, jer se izdvajaju opet salaši (26,5%) i Fruška Gora kao izdignuti deo ravničarske Vojvodine (23,6%) i simbol duhovnosti. Boje koje najbolje pristaju Vojvodini su pastelne, blage i umirujuće boje (45,9%) ili tople boje zemlje, vina i dr. (43,2%). Kao ličnost Vojvodina je, pre svega, gostoljubiva, tiha i mirna i ljubitelj hrane koje zaliva kvalitetnim vinima ovog podneblja.
- Pitanje o potencijalima Vojvodine smo dobili od stanovnika, želeći da ih uključimo u raspravu o razvoju turizma Vojvodine. Indikativno je što više od polovine stanovnika smatra da bi se moglo više pažnje obratiti na razvoj turizma (53,7%), a značajan broj ispitanika misli da se nedovoljno ulaže u turizam (38,5%). Najveći potencijali su prepoznati u agro-eko i banjskom i wellness turizmu, što upućuje da Vojvodina na

turističkom tržištu treba da se izdvoji po ruralnom iskustvu te odmoru i okrepljenju u okrilju ravnice, uz nove sadržaje koji pružaju wellness programi. Prednosti vojvođanskog turizma ogledaju se u gostoljubivosti i ljubaznosti lokalnog stanovništva, dok je najveći nedostatak saobraćajna i komunalna infrastruktura.

- Treba spomenuti i pitanje očuvanosti životne sredine, jer se razlikuje imidž Vojvodine u odnosu na turiste i stanovnike. Dok su stanovnici izuzetno zainteresovani za pitanja ekologije, naročito kvaliteta voda za piće i vodotokova, turisti Vojvodinu ne doživljavaju kao destinaciju očuvanih prirodnih resursa. Pošto je za nas veoma važan spoljni imidž destinacije, potrebno je poraditi na tome da se ovaj relativno loš utisak ispravi što pre.
- Takođe je zapaženo, a u tome se slažu i turisti i stanovnici, da je potrebno više valorizovati kulturno-istorijske i prirodne atrakcije Vojvodine, jer nesumnjivo Vojvodina pruža mnoštvo spomenika kulture, arheoloških nalazišta, staništa bogatog biodiverziteta, koje bi trebalo više promovisati da bi se imidž kretao u smeru od ruralne Vojvodine ka Vojvodini kao ravnici „bogatoj različitostima“.

Sprovedeno istraživanje dalo je uvid u imidž Vojvodine kao destinacije na čijim pozitivnim elementima ćemo zasnivati platformu identiteta brenda Vojvodine, ali je preporuka da se u cilju dobijanja relevantnijih informacija izvrši istraživanje nad većim uzorkom ispitanika, a naročit turista. Takođe, da bi se dobile potpunije informacije, istraživanje bi trebalo sprovesti među gostima iz najznačajnijih emitivnih zemalja (zemalja bivše SFRJ, Nemačke, Austrije i dr.), da bi se pravilno oblikovale promotivne poruke koje će usmeriti ova tržišta.

## 4. Kreiranje umbrella brenda Vojvodine

---

*Kreiranje umbrella brenda ili tzv. krovnog brenda Vojvodine predstavlja krunu ovog istraživačkog rada. On treba da objedini rezultate analize prednosti i nedostataka Vojvodine kao turističke destinacije, šansi i opasnosti iz spoljnog okruženja, anketnog ispitivanja stanovništva i turista, kao i viđenje i ličnu inspiraciju autora rada. U ovom delu ćemo predstaviti osnove konkurentskog pozicioniranja Vojvodine, predlog ključnih vrednosti i na kraju upravljanje procesom brendinga destinacije.*

---

### 4.1. Identifikovanje i osnove pozicioniranja brenda

Turisti imaju određenu predstavu (imidž) o destinaciji, bilo da je pozitivan ili negativan. On najpre proizlazi iz predstave o proizvodu ili ukupnosti proizvoda turističke destinacije. Ova predstava o turističkoj destinaciji nastaje iz ličnog iskustva turista ili iskustva drugih, a koji je prenesen na potencijalnog posetioca turističke destinacije. Ovo je iskustvo vrlo često subjektivni doživljaj turista koji nastaje pod uticajem vlastitog iskustva, učenja ili promotivnom porukom koja može za destinaciju biti pozitivna ili negativna. Zato je za formiranje pozitivnog mišljenja o turističkoj destinaciji od izuzetnog značaja promotivna aktivnost, pozitivne preporuke ranijih gostiju, rodbine i prijatelja, i objektivno stanje destinacije izraženo u prirodnom i socio-kulturnom ambijentu, kulturi i subkulturi destinacije i sl.

Ključni faktor u uticaju na potrošački brend imidž je pozicioniranje turističke destinacije, koji je zasnovan na realnim vrednostima koje su održive tokom vremena. Poruka koja se upućuje raznim segmentima potrošača mora biti zasnovana na skupu ključnih vrednosti, koje su utvrđene na bazi istraživanja i saglasnosti svih učesnika u lancu vrednosti (Đurašević, 2008, str.150)

Pozicioniranju prethodi proces segmentacije pri čemu željeni imidž destinacije unapred kreira određeni segment potrošača. Pozicioniranjem turističke destinacije stvara se pozitivan imidž kako pojedinačnih turističkih proizvoda tako i integralnog proizvoda destinacije, osigurava se korist turističkih potrošača i uspeh destinacije u odnosu na konkurenciju. Suština pozicioniranja turističke destinacije je u identifikaciji očekivane koristi za unapred određeni tržišni segment, a to se najpre odnosi na zahteve i potrebe tražnje destinacije, a potom i na karakteristike samog proizvoda turističke destinacije. Osnovni preduslov za stvaranje poželjnog imidža destinacije i njenog povoljnog

pozicioniranja u odnosu na konkurenciju je spoznavanje potreba, interesa i želja potrošača i njihove uverenosti da će se ostvariti očekivane koristi. *Pozicioniranjem brenda u svesti potrošača postiže se:*

- stvaranje pozitivnog imidža o proizvodu, usluzi i destinaciji,
- ostvarenje koristi za potrošače, i
- osiguranje bolje pozicije na tržištu u odnosu na konkurentske destinacije.

Već smo naveli da ćemo prilikom otpočinjanja kreiranja brenda destinacije poći od postojećeg imidža – sadašnje pozicije destinacije, koji je je pozitivan i izaziva jasne asocijacije, oblikujući sliku koju u budućnosti želimo da turisti imaju o Vojvodini. Uzimajući u obzir, da do sada nije aktivno pristupano kreiranju brenda, da postoji neujednačenost u promotivnim porukama koje se šalju iz destinacije, da je imidž Vojvodine oblikovan stihijski i da je pod snažnim uticajem imidža Srbije, kreiraćemo identitet brenda Vojvodine iz pozicije ponude (supply-side). Dakle, brend treba da adekvatno izrazi način na koji želimo da turisti vide i prepoznaju Vojvodinu.

Vojvodina je deo šireg prostora Panonske ravnice, okrenuta ka Evropi, deo srednje-evropske tradicije koja se očitava u baroknim građevinama, fasadama, arhitekturi i zdanjima u stilu secesije. Boravak u Vojvodini je prijatno iskustvo zbog gostoljubivosti lokalnog stanovništva, a gastronomski specijaliteti uz zvuke tamburice zadovoljiće i najistančaniji ukus onih koji znaju da uživaju. Na osnovu prethodnih istraživanja i sprovedenog anketnog ispitivanja među turistima i stanovništvom dobili smo sliku sadašnje pozicije Vojvodine u svesti potrošača.

#### Jedinstvena obeležja Vojvodine u odnosu na konkurentske destinacije

##### Postojeća obeležja

- Jedinstvena lepota ravnice koja je bogata različitostima
- Bogato kulturno-istorijsko nasleđe
- Multikulturalnost
- Gastronomski hedonistički užitek
- Ruralni turizam čija su okosnica salaši
- Oaza za odmor od urbanog načina života
- Gostoljubivost i ljubaznost lokalnih ljudi
- Destinacija kroz koju vode putevi ka Evropi
- Sigurnost boravka

##### Željena obeležja

- Prepoznatljivost destinacije po proizvodima proizvedenim na zdrav način
- Autohtoni proizvodi koji su reprezenti zdrave prirode i tradicije
- Revitalizacija sela kroz ruralnu ponudu visokog kvaliteta – brend salaši
- Bogata kulturna ponuda
- Tradicionalni festivali koji se „otvaraju“ prema turistima
- Destinacija u kojoj se ostaje duže, jer ima šta da se vidi
- Ekološki čista i umivena da ponosno sja

Značaj kreiranja brenda se ogleda u tome što stavlja fokus na razvoj destinacije – a to je ono što Vojvodina želi da postigne, boljitak za domaće stanovništvo i turiste kojima će se pružiti kompletan i kvalitetan doživljaj.

Shodno postojećim obeležjima i budućem pozicioniranju destinacije Vojvodina, a na osnovu sprovedenih prethodnih istraživanja i anketnog ispitivanja, iskazuje se sledeća vizija Vojvodine:

Vojvodina je regija ravničarskog pejzaža panonske ravnice, plodne zemlje koja neštedimice daruje, bogate istorije i kulturne baštine, gde žive ljudi različitih nacija čineći jedinstven spoj običaja i kulture. Vojvodina je „ušuškana“ među klasjima žita i padinama zatalasanih planina, okružena velikim rekama i prošarana jezerima, a za putnike umorne od užurbanog načina života ona predstavlja tiho i mirno skrovište za odmor. U njoj se zdravo živi i dobro oseća. Vojvodina je regija koja ima svoj osobeni identitet koji se iskazuje u ravničarskom užitku koji pruža bogata gastronomska ponuda uz zvuke tamburice i ritam čardaša, romantičnom ugođaju autentičnih gradića u fijakeru „koji ulacama luta“ i salašima razasutim po poljima. Vojvodina je okrenuta ka spolja, ka novom, znajući da ceni ono iznutra, tradiciju i nasleđe svih onih koji su u Vojvodinu „odnekud došli“ i ostali da žive tu.

Vojvodina je Panonska, pretežno nizijska regija, koja ima povoljan geografski položaj i kroz koju prolaze važni putevi ka Evropi i teku reke koje je povezuju sa susednim zemljama i regijama, a koja valorizuje svoje prirodne i kulturne resurse kojima raspolaže. Sve njene specifičnosti regije u okviru Srbije, Balkana, a ujedno regije koju ne bez razloga zovu „Kapijom Evrope“, multietnične i multikonfesionalne sredine u kojoj žive mirni i tolerantni ljudi koji će domaćinski ugostiti, predstavice kroz sledeći predlog pozicioniranja:

Vojvodina se pozicionira kao destinacija očuvane prirode i tradicije u kojoj je boravak prijatan i siguran. Bogatstvo različitosti se očituje u različitim narodima koji je naseljavaju, jezicima koji se pričaju, raznolikosti prirode i boja koje je oslikavaju i ukusa koji se mogu naći na trpezi.

**Elementi umrella brenda**

Kada smo ustanovili šta sve čini osnovu pozicioniranja brenda Vojvodine možemo dalje razraditi jedinstvene elemente njenog identiteta. Vojvodina zauzima poziciju „Ravnica

*bogata različitostima“ i to će biti temelj za koncipiranje umbrella ili krovnog brenda koji će biti osnova ukupnog identiteta Vojvodine i nosilac svih turističkih proizvoda. Umbrella brend mora kod ciljne populacije buditi jasne asocijacije na autentičnost Vojvodine kao destinacije očuvane prirode i tradicije, koncept mora biti jak, vidljiv i prepoznatljiv, što će onda biti odlična polazna osnova za razvoj i povezivanje svih ostalih umbrella elemenata.*

*Elemente pod „kišobranom“ identiteta brenda Vojvodine čine:*

#### **I. Očuvanost i autentičnost ravničarske prirode**

- nosioci autentičnih vizura: ravnica, Fruška Gora, Deliblatska peščara, močvare, livade, vinogradi, staništa retkih ptica, ravničarske reke Dunav i Tisa, jezera (Palić, Ludaš i dr.), Gornje Podunavlje
- asocijacije: ravnica, Panonsko more, peščara, oaze prirode, zatalasane planine

#### **II. Kulturno – istorijsko nasleđe**

- predstavnici: Sirmijum, Petrovaradinska tvrđava, brojne crkve i samostani, muzeji, gradske kuće, galerije, dvorci, salaši, umetnost naive,...
- asocijacije: burna i bogata prošlost, seobe naroda na područje Vojvodine, barok i secesija, manastiri Fruške Gore

#### **III. Gastronomsko bogatstvo**

- predstavnici: autohtoni proizvodi, vino i bermet, domaći proizvodi, vojvođanska kuhinja, paprika, fišpaprikaš
- asocijacije: eko i etno hrana, zdrav život, gurmanski raj, agroturizam

#### **IV. Događaji i manifestacije**

- predstavnici: Berbanski dani, Dužijanica, Međunarodni filmski festival Palić, Muzički festival Exit, seoske svečanosti, Dečiji pozorišni festival, Zmajeve dečije igre itd.
- asocijacije: tradicionalno, u slavu vina, u slavu žita, savremeni festivali, etno, folklor,...

#### **V. Odmor i okrepljenje**

- predstavnici: banje i wellness programi, salaši, romantični pansioni, vile,...
- asocijacije: romantika, opuštanje, boljitak zdravlja, oporavak,...

Brend destinacije treba da omogućiti podizanje atraktivnosti i konkurentnosti destinacije, koja svoj razvoj zasniva na:

- Integrisanom turističkom konceptu brenda Vojvodine koji upravlja svojom kvalitetom, održivim razvojem i socijalnom sigurnošću;
- Diferenciranosti ponude za ciljne segmente u toku cele sezone;
- Unapređenju kvaliteta proizvoda i zadovoljstva gostiju;
- Razvoju postojećih i novih turističkih sadržaja;
- Proširenju novih atraktivnih sadržaja tokom cele sezone;
- Podizanju i širenju asortimanu usluga i sadržaja u smeštajnim objektima;
- Sistemu brendiranja proizvoda, preduzetnika i poslovnih sistema u destinaciji;
- Strateškim savezima preduzetnika sa brendiranim turističkim proizvodima i
- Očuvanju prirode, tradicije i kulture, kroz njihovu veću valorizaciju.

*Slika 6 – Ključne atrakcije Vojvodine*



*Izvor: Master plan Palić, 2006*

### Segmentacija po ciljnim grupama turista:

- Turisti s posebnim interesima (porodice, deca, omladina, poslovna i incentive tržišta, tranzitni putnici, osobe u trećem dobu i dr.),

- Turisti koji preferiraju kulturnu baštinu i druge tradicionalne vrednosti,
- Ljubitelji prirode,
- Hedonisti,
- Rekreativni sportisti.

#### **Segmentacija po ciljnim emitivnim tržištima:**

- Primarna tržišta: Srbija, Crna Gora, Nemačka, Hrvatska, Mađarska, Slovenija i BiH;
- Perspektivna tržišta: Italija, Rusija, Češka, Slovačka, Austrija, Francuska;
- Nova tržišta: Kina, Japan, Indija, Brazil

Pozicioniranje brenda Vojvodine treba da izazove interes kod ciljnih grupa da posete Vojvodinu, borave u njoj, preporuče je potencijalnim posetiocima i ponovo se vrate. Uzimajući u obzir njene turističke potencijale i vodeće megatrendove u međunarodnim turističkim kretanjima, Vojvodina treba komercijalizuje sledeće proizvode:

- Ruralni turizam,
- Nautički turizam,
- Događaji,
- Specijalni interesi i
- Zdravstveni turizam (wellness & spa)
- Planine i jezera (poseban naglasak je na jezerima)

Brend Vojvodine treba da stvori prepoznatljivost kako integralnog proizvoda Vojvodine tako i pojedinačnih proizvoda te turističkih subjekata koji su nosioci ponude.

## **4.2. Ključne vrednosti brenda**

Brend treba da stavi fokus na razvoj destinacije, polazeći od postojeće pozicije i elemenata njenog jedinstvenog imidža koji je čine prepoznatljivom. Kreirani identitet brenda Vojvodine treba da predstavlja ono što Vojvodina u budućnosti želi da bude.

U kontaktima sa posetiocima brend treba da ispoljava, iz dana u dan, svoju suštinu i temeljne vrednosti iza kojih može da stane. Posetiocima treba da pruži iskustvo iznad njihovih očekivanja, ali ono koje je zasnovano na realnim osnovama i koje se može ispuniti.

Brend Vojvodine treba da predstavlja mnogo više od logo-a i slogana, jer uključuje i prodire unutar mnogih aspekata vojvođanskog života. Brend Vojvodine znači dugoročno ispunjenje obećanja, održivost kulturne i prirodne baštine i vojvođanski stil života koji ukratko možemo izraziti lokalnom reči „natanane“ (lagano). Takođe, benefiti programa brendiranja destinacije se prenose i na druge oblasti; investiranje, obrazovanje, zapošljavanje, razvoj privatne inicijative, izvoz i domaću proizvodnju.

Brend Vojvodine pruža viziju koja pomaže u razvijanju odgovarajućeg iskustva tako da očekivanje turista bude ispunjeno. Pri tome brend privlači odgovarajući segment turista koji će se emotivno vezati za Vojvodinu, jer Vojvodina je topla i ugodna za boravak, mirna i tiha, pruža sklonište za one koji su se zasitili urbanog života i nemilosrdne trke koju diktira savremeni način života. Vojvodina će oplemeniti i nadahnuti sve istinske ljubitelje prirode i tradicionalnog načina života, pobuditi romantična osećanja i oplemeniti svojom savremenom i tradicionalnom kulturnom ponudom i proširiti vidike kroz kontakt sa mnogobrojnim narodima koji u saglasju vekovima žive.

U tom smislu, ključne vrednosti koje brend Vojvodine ispoljava se mogu sumirati kao:

- *Autentičnost* - brend Vojvodine podseća njene stanovnike na to na kakvom mestu čudesne istorije žive, koja je uprkos mnogobrojnim osvajačima, vihorima rata i talasu globalizacije, uspela da očuva autentičnost.
- *Očuvanost* – prirodne i kulturne baštine, kroz poštovanje načela održivog razvoja koje treba da omogući uživanje u ovom bogatstvu generacijama koje dolaze
- *Mir i spokoj* – pitome ravničarske prirode, nepregledne širine horizonta i sporijeg protoka vremena, na način kako žive ovdašnji ljudi, polako i sa merom.
- *Različitost* – prirodnog ambijenta koje Vojvodinu oslikava kao „na slikarskom platnu“, naroda i kultura, kulturne baštine koja oslikava bogatu i burnu prošlost destinacije, gastronomskih specijaliteta, autohtonih proizvoda koji imaju dugu tradiciju proizvodnje u ovim krajevima, proizvoda sa geografskim poreklom čija prepoznatljivost prevazilazi granice Srbije i narodne umetnosti (naive, umetnosti slamarki, grančarije, obrade vune tehnikom puste, svile itd.).

### 4.3. Suština identiteta brenda destinacije

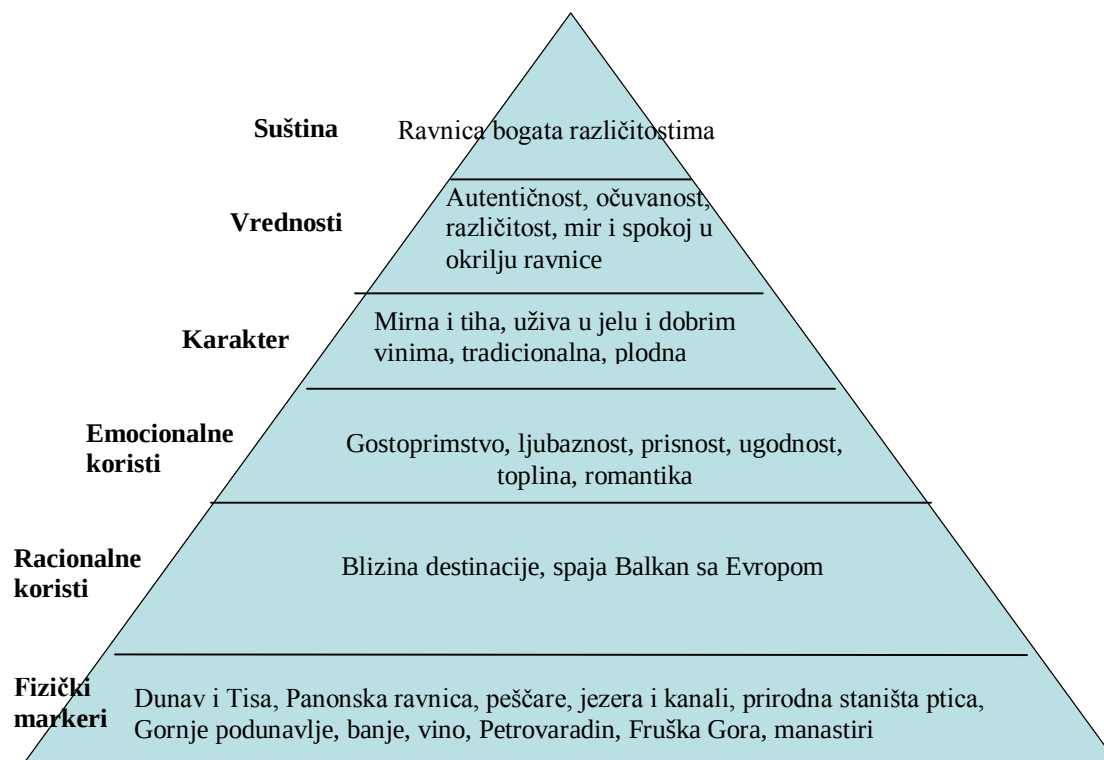
Identitet Vojvodine je snažno povezan sa bogatom i burnom istorijom koja je ostavila raznovrsne spomenike kulture sa obeležjima svoga vremena, jedinstvenim spojem različitih kultura i običaja, tradicionalnim načinom života lokalnih ljudi koji su vekovima vezani za zemlju koju obrađuju i koja im daje plodove, a čiji su reperezent salaši, kao i mnogobrojnim lokalnim i značajnim međunarodnim festivalim. Pojedini turistički proizvodi uspeali su da se izdvoje, i da predstavljaju svojevrsni vojvođanski brend – salaši, Paličko mondeno jezero i festival EXIT. Novi identitet brenda treba da obuhvati sve ono što je Vojvodina značila i što će da znači u budućnosti, izrazićemo kroz:

- Suštinu brenda – to je način na koji želimo da posetioci doživljavaju Vojvodinu;
- Karakter brenda – predstavlja karakterni sklop zamišljenih osobina Vojvodine;
- Vrednosti brenda – ono u šta marketari u destinaciji i njeni žitelji veruju i što mogu da obećaju da će ispuniti postiocima;
- Verbalni elementi – način na koji se izražava identitet destinacije kroz slogan, muziku, promotivne poruke itd.
- Ključni fizički faktori – blizina destinacije, priroda, zabava, otvoreni i gostoljubivi stanovnici i dr.
- Područja razvoja – vrste turističkih proizvoda koji se mogu dalje razvijati.

Vojvodina je jedinstvena destinacija, u kojoj žive ljudi koji čuvaju svoju stolicima duhu tradiciju, a opet okrenuti izazovima savremenog vremena, koji su ponosni na svoju kulturu i regiju u kojoj žive. Bogato i raznovrsno prirodno okruženje pruža pitome pejzaže, beskrajni horizont i bogatstvo boja koje se može porediti sa slikarskom paletom. Ono pruža mir i opuštanje, tako potrebne savremenom čoveku. Vojvodina inspiriše i oplemenjuje, oporavlja i regeneriše.

Nabrojane komponente možemo predstaviti u sledećoj piramidi brenda Vojvodine:

*Slika 7 – Piramida identiteta brenda Vojvodine*



Marketari destinacije mogu izraziti njen identitet koristećim nekoliko oruđa. To može biti odgovarajući logo i slogan koji dobro izražava suštinu destinacije.

### **Predlog turističkog logo-a Vojvodine**

Logo je grafički dizajn koji se koristi da bi se identifikovala destinacija i izrazila poruka koju prenosi ciljnom auditorijumu. Pri razvoju simbola brenda izabrali smo sledeće ključne elemente:

1. *Boje kao na slikarskoj paleti* – ravnica je oslikana plavom bojom neba, narandžastom bojom sunca, zelenom bojom polja, žutom bojom žita i braon bojom zemlje;
2. *Vojvodina* – ime destinacije;
3. *Različitost* – koju smo izrazili pomoću grafičkog rešenja različitih boja polja ravnice.

Na osnovu navedenih elemenata izradili smo nekoliko grafičkih rešenja (Prilog br. 3), a kao logo Vojvodine predlažemo:



*Slika 8 - Predlog turističkog logo-a Vojvodine*

Njega odlikuje jednostavnost, upečatljivost, originalnost i boje koje reprezentuju Vojvodinu – zelena, boja zemlje, neba i sunca kao izvora energije i vitalnosti (sa potezima četkicom „kao na slikarskom platnu“).

### **Slogan**

Slogan je sledeći element identiteta destinacije, koji može poslužiti da diferencira brend destinacije. To je jednostavna konstrukcija reči koja izaziva snažne asocijacije na destinaciju. Za Vojvodinu ćemo predložiti slogan na engleskom jeziku, radi lakše komunikacije sa inostranim tržištima i na srpskom jeziku:

„Plain Rich in Diversity“ ili

„Ravnica bogata različitostima“

Koji jasno izražava suštinu destinacije, jednostavan je i lak za pamćenje.

## Zaključak

Rezultat ovoga istraživanja je izrada brenda turističke destinacije Vojvodina s ciljem da se pozicionira kao prepoznatljiva u okvirima turizma, a i šire.

Dobijeni rezultati predstavljaju samo polazne osnove i smernice za dalje marketinško promišljanje logo-a, vizuelnog identiteta i slogana, za koje je potrebno angažovati stručnjake – marketing specijaliste.

Primena usvojenog brenda pretpostavlja stvaranje Destinacijskih menadžment organizacija (DMO) koji bi upravljao svim aktivnostima razvoja brenda, kroz jačanje pozicije međusobno povezanih subjekata u ponudi jedinstvenog turističkog proizvoda destinacije. To je pretpostavka za brže repozicioniranje nosilaca turističke ponude, za stvaranje povoljnije klime za dolazak investitora, za bolje korišćenje kapaciteta i dr. Očekivanja su da će se rezultati istraživanja moći prepoznati i na polju podizanja kvaliteta života lokalnog stanovništva.

Kreiranje brenda je rezultat primenjenog istraživanja s ciljem da u praksi osigura visoku aplikativnu vrednost, te da se realizuje u što širem okviru. Pretpostavka za to je da ga prihvate svi nivoi odlučivanja (tu se prvenstveno misli na jedinice lokalne samouprave, na turističke i ostale privredne subjekte, na lokalne turističke zajednice, na udruženja i organizacije, kao i na celokupnu zainteresovanu javnost). Rezultat istraživanja treba biti i osnova i polazište za delovanje menadžmenta destinacije postavljenog na načelima partnerstva, a od kojeg se očekuje da postane idejni pokretač razvoja turizma na novim „inovativnim“ osnovama.

Srbiji je itekako potrebna strategija brendiranja i vizija „šta je, gde je i kuda ide“. Po preporuci vodećih stručnjaka iz oblasti marketinga formiran je Savet za brendiranje Srbije. Njihov posao biće ne da izgrade imidž već da ga značajno poprave, a stručnjaci se slažu u oceni da je to veoma izazovan posao sa neizvesnim ishodom. Posao brendinga zahteva dosta vremena, truda i ulaganja kao i usaglašenost svih aktera u procesu. Dok se to ne postigne, uspešne srpske kompanije, sportske manifestacije, kulturne manifestacije, autentične turističke destinacije, ljudi koji predstavljaju Srbiju u najboljem svetlu, mogu učiniti više na popravljajući imidža nego dobro osmišljen brend.

Sa tog stanovišta, Vojvodina sa svojim ključnim vrednostima regije koja ima bogatu prošlost, koja poštuje tradicionalne vrednosti, u kojoj žive mirni i gostoljubivi ljudi ima realne perspektive da postane poželjna turistička destinacija i da popravi turistički imidž Srbije. Trenutno je turizam u Vojvodini malo zastupljen i učestvuje sa svega 1% u ukupnom DBP Pokrajine. U ukupnim prihodima Srbije od turizma, Vojvodina učestvuje sa oko 15%. Trenutni problemi su mali smeštajni kapaciteti, nedovoljna finansijska ulaganja u projekte od značaja za konkurentnost regiona i centralizovanost sistema koja ograničava korišćenje prirodnih i kulturnih potencijala regiona. Za ozbiljnije računanje na dolazak turista potrebna je dobra infrastruktura i atrakcije. To je prepoznato i usvajanjem Strategije razvoja turizma Srbije određeni su investicioni projekti u Vojvodini koji bi poboljšali atrakcijsku strukturu turističkih proizvoda.

Razvoj turizma u Vojvodini ostvario bi se osmišljavanjem brenda koji bi bio adekvatno komuniciran sa ciljnim segmentima. Identifikovanjem koje su komparativne prednosti Vojvodine kao turističke destinacije, poređenjem sa svetskim trendovima i aktivnostima konkurentskih zemalja, kreirao bi se brend koji odslikava njen identitet. U prilog razvoju turizma u Vojvodini idu najnoviji trendovi svetskog turizma (s početka 2009.g). Kako European Travel Comission (ETC) navodi neki od obeležja turizma, koji je pod velikim uticajem efekata trenutne svetske recesije, su: opadanje masovnog turizma u korist putovanja koja su prilagođena prema individualnim potrebama, opadanje prometa avionskog saobraćaja, opada promet od poslovnog turizma, pada promet luksuznim hotelima, a raste tražnja za jeftinijim oblicima smeštaja, blizina destinacije postaje presudna prilikom donošenja odluke o putovanju drugom po redu.

Turizam se pomera ka „turizmima doživljaja“, jer turisti žele uživati u životu pošto su prezaposleni i preopterećeni. Kada odlaze na odmor žele doživeti novu inspiraciju, a pritom su neprestano u potrazi za neobičnim mestima i kulturama, zanimljivostima, ostacima prošlosti i nagoveštajima budućnosti. U svemu tome, upravo im brendirana destinacija može ponuditi nešto drukčije, originalno, pri čemu se „priča“ mora prilagoditi upravo turistima.

## Izvori

### Stručna literatura i udžbenici

1. Aaker, D.A. (1991) *Managing Brand Equity*, The Free Press, New York
2. Aaker, D.A. (1996) *Building Strong Brands*, The Free Press, New York
3. Al Ries and Laura Ries (2004), *Origin of Brands*, Harper Collins Publishers Inc., New York
4. Anholt, S. (2007) *Competitive Identity: The new brand management for nations, cities and regions*, Palgrave Maximillan, NewYork
5. Anholt, S. (2003) *Brand New Justice – The Upside of Global Branding*, Butterworth-Heinemann, Oxford
6. Bakić, O. (2009) *Marketing u turizmu*, osmo izdanje, Univerzitet Singidunum, FTHM, Beograd
7. Bakić, O. (2001) *Marketing menadžment turističke destinacije*, Ekonomski fakultet, Beograd
8. Bennet, M.M (1996) *The Market of Tourism*, Heinemann, London
9. Božidarević D. i dr Salai S. (1992) *Istraživanje tržišta*, Savremena administracija, Beograd
10. de Chernatony , L . and McDonald , M . ( 2001 ) ”Creating Powerful Brands in Consumer, Service and Industrial Markets “ , Butterworth-Heinemann, Oxford .
11. Cooper, C., Fletcher, J.,Gilbert, D. And Wanhill, S. (1998) *Tourism Principles and Practise*, Pearson Education, UK
12. Dobre, R., Župan Rusković P., Čivljak. M. (2004) *Menadžment turističke destinacije*, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik
13. Gobe, M. (2001) *Emocionalno brendiranje: Nova paradigma povezivanja brendova sa ljudima*, Mass Media International, Beograd
14. Goeldner, C.R., Ritchie, J.R.B., McIntosh, R.W. (2000) *Tourism: Principles, practices, philosophies*, 8<sup>th</sup> ed., John Wiley & Sons, New York
15. Hair J. F., Bush, R. P., and Ortinau, D. J. (2002) *Marketing research: Within a changing information environment*, 2<sup>nd</sup> ed., McGraw-Hill/Irwin, New York
16. Kancir, R. (2007) *Marketing usluga*, Beogradska poslovna škola, Beograd

17. Kapferer, J-N. (2004), *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Longterm*, Kogan Page Limited, London
18. Kapferer, J-N. (1995) *Strategic Brand Management: New approaches to creating and evaluating brand equity*, Kogan Page Limited, London
19. Keller, K.L. (2003) *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*, Prentice Hall, New Jersey
20. Kotler, P. (2001) *Upravljanje marketingom: Analiza, planiranje, primjena i kontrola*, deveto izdanje, Mate, Zagreb
21. Kotler, F. (2004) *Kako kreirati, ovladati i dominirati tržištem*, Adižes, Novi Sad
22. Kotler, F. i Trias des Bes F. (2005) *Lateralni marketing – tehnike za iznalaženje novih ideja*, Adižes, Novi Sad
23. Kotler, P. , Haider, D. H. & Rein, I. (1993) *Marketing places: Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations*, The Free Press New York
24. Kotler, P., Bowen, J. i Makens, J. (2003) *Marketing for Hospitality and Tourism*, 3<sup>rd</sup>ed., Upper Saddle River, Pearson Education, New York
25. Kumar, V., Aaker, D. i Day, G.S. (2002) *Essentials of Marketing Research*, 2<sup>nd</sup> ed., JohnWiley&Sons, New York
26. Ljubojević, Č (2001) *Marketing usluga*, Želnid, Beograd
27. Magaš, D. (2003) *Menadžment turističke organizacije i destinacije*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Opatija
28. Moutinho, L. (2005) *Strateški menadžment u turizmu*, Masmedia, Zagreb
29. Milisavljević M.(1995) *Marketing*, petnaesto izdanje, Savremena administracija, Beograd
30. Miljević, M. (2007) *Skripta iz metodologije naučnog rada*, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Filozofski fakultet, Pale
31. Morgan, N., Pritchard, A., and Pride, R. (2002) *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Butterworth - Heinemann, Oxford
32. Olins, W. (2004) *O brendu*, Thames&Hudson Ltd., London
33. Pečujlić M., V. Milić (1995) *Metodologija društvenih nauka*; DB grafika, Beograd
34. Pike, S. (2004) *Destination Marketing Organisations*, Elsevier Ltd., United Kingdom
35. Popesku, J. (2008) *Manadžment turističke destinacije*, Univerzitet Singidunum, FTHM, Beograd
36. Rajkenberg J. (2005) *Concepting*, NIP Ekonomist Media Group, Beograd

37. Reich, A. (1999) *Positioning of Tourist Destinations*, Sagamore Publishing, Champaign
38. Ries A. and Ries L. (1998) *The 22 Immutable Laws of Branding*, Harper Business, New York
39. Ries A. and Ries L. (2004) *Origin of Brands*, Harper Collins Publishers Inc., New York
40. Ritchie, J.R.B., Crouch, G. (2003) *The Competitive Destination – A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford
41. Sakan, M. (2005) *Izrada stručnih i naučnih radova*, Prometej, Novi Sad
42. Salai S., Hegediš I. (1994) *Tržišno komuniciranje*; Ekonomski fakultet, Subotica
43. Schmitt B.H. (1999) *Experiential Marketing: How to Get Customers to Sense, Feel, Think, Act, Relate*, Free Press, New York
44. Schmitt B. H., Simson A. (1997) *Marketing Aesthetics: The Strategic Management of Branding, Identity and Image*, Free Press, New York
45. Senečić, J. (1998) *Promocija u turizmu*, Mikrorad, Zagreb
46. Šušnjić, Đ. (2005) *Metodologija*, Čigoja, Beograd
47. Temporal, P. (2002) *Advanced Brand Management: From Vision to Valuation*, John Wiley & Sons (Asia), Singapore
48. Unković S. I Zečević B. (2007) *Ekonomika turizma*, Beograd: CID, Ekonomski fakultet Beograd
49. Vasiljev S. (1999) *Marketing principi*, Ekonomski fakultet, Subotica
50. Veal, A. J. (2006) *Research methods for leisure and tourism: a practical guide*. 3<sup>rd</sup> ed , Financial Times Prentice Hall, Harlow

### **Stručni tekstovi i publikacije**

1. Aaker, J.L. (1997) "Dimensions of Brand Personality", *Journal of Marketing Research*, (August): 347-356
2. Blain, C., Levy, S.E., and Ritchie, J.R.B. (2005) "Destination Branding: Insights and Practices from Destination Management organizations", *Journal of Travel Research*, (43): 328-338.
3. Baker, J.M., Cameron, E. (2008) "Critical success factors in destination marketing", *Tourism and Hospitality Research* 8: 79–97
4. Cai, L. A. (2002) "Cooperative Branding for Rural Destinations", *Annals of Tourism Research* 29(3): 720–42.

5. Caldwell, N., Freire, J.R. (2004) "The differences between branding a country, a region and a city: Applying the Brand Box Model", *Brand Management*, Vol 12 (1): 50-61
6. Coshall, J.T. (2000) "Measurment of Tourists Images", *Journal of Travel Research* 39 (August): 85-89
7. D'Hautesserre (2001) "Destination Branding in a Hostile Environment", *Journal of Travel Research*, 39 (August): 300-307
8. Dobni, D. i Zinkhan, G.M. (1990) "In Search of Brand Image: A foundation Analysis", *Advanced Consumer Research* 17: 110-119
9. Center For Menagement Research (2008), "Kerala Tourism – Branding of Tourist destination", *Case Study*
10. Cetinski V., Perić J., Smolčić Jurdana D. (2006) "The Umbrella Brand and Branding Process in the Kvarner Destination", *Tourism and Hospitality Management* vol. 12: 103-112
11. Clarke, J. (2000) "Tourism brands: An exploratory study of the brands box model", *Journal of Vacation Marketing*, Vol. 6, No. 4: 329–345.
12. Čomić, Đ. (2008) "Principi postmodernog turizma", *Turističko poslovanje – naučno stručni časopis*, Vol.2: 17-30
13. Ekinci, Y., Hosany, S. (2006) "Destination Personality – An Application of Brand Personality on Tourism Destinations", *Journal of Travel Research* 2006: 127-139
14. Fan, Y. (2006), "Branding the nation: What is being branded?", *Journal of Vacation Marketing*, Vol 12, No. 1 : 5-14
15. Jenkins, O. H. (1999), "Understanding and measuring tourist destination images", *International Journal of Tourism Research*, 1(1): 15.
16. Kaplanidou, K. & Vogt, C. (2006) "A Structural Analysis of Destination Travel Intentions as a Function of Website features", *Journal of Travel Research* 45(2): 204-216.
17. Kerr, G. (2005) „ From destination brand to location brand,” *Journal of Brand management*, 13 (4/5): 276-283.
18. Konečnik, M., and Go, F. (2008) "Tourism destination brand identity: the case of Slovenia", *Journal of Brand Management*, 15: 177-189.

19. Konečnik, M. (2003) "Evaluating Slovenia's image as a tourism destination: A self-analysis process towards building a destination brand", *Brand Management*, 11 (4): 307-316.
20. Konečnik, M. (2002) "The image as a possible source of a competitive advantage of the destination: The Case of Slovenia", *Tourism Review*, Vol. 57 (1-2): 6-12.
21. Korinčanin, M. (2008) "Imidž turističke destinacije", *Časopis za marketing teoriju i praksu*, Vol. 39 (1-2): 27-37
22. Kotler, P., and Gertner. (2002) "Country as brand, product, and beyond - A place marketing and brand management perspective", *Brand Management*, 9 (4-5): 249-261.
23. Martinović, S. (2002), "Branding Hrvatska – a mixed blessing that might succeed: The advantage of being unrecognizable", *Brand Management*, 9 (4-5): 315-322
24. O'Leary, S., and Deegan, J. (2005) "Ireland's Image as a Tourism Destination in France: Attribute Importance and Performance", *Journal of Travel Research*, 43(3):247-256.
25. O'Shaughnessy, J. & O'Shaughnessy, N. (2000) "Treating the nation as a brand: Some neglected issues", *Journal of Macromarketing*, Vol. 20(1): 56-64
26. Pike, S. (2005) "Tourism destination branding complexity", *Journal of Product and Brand Management*, 14 (4): 258-259.
27. Pike, S (2004) "Destination brand positioning slogans – towards the development of a set of accountability criteria", *Acta Turistica*, 16 (2): 102-124
28. Pritchard, A. and Morgan, N. J. (2001) "Culture, Identity and Tourism Representation: Marketing Cymru or Wales", *Tourism Management*, 22: 167–79.
29. Radišić, B.B., Mihalić, B. (2006) "The Tourist Destination Brand", *Tourism and Hospitality Management*, Vol.12 (2): 183-189
30. Rainisto, S. (2000) Alueen ja yrityksen markkinointi merkkituotteena. Lahden seudun tapaustutkimus. (Branding of a Region and a Company – Case-study: Lahti). Helsinki University of Technology Lahti Center. *The Publication Series of the Institute for Regional Economics and Business Strategy*, 007/2000, Lahti.
31. Rainisto, S. (2001) Lisensiaatintutkimus: Kaupungin kehittäminen merkkituotteena. Lahden ja Helsingin tapaustutkimukset. Licenciate Study: City Branding – Case Studies Lahti and Helsinki, Helsinki University of Technology, Espoo
32. Ritchie, J.R.B., and Crouch, G.I. (ed.) (2000) "The competitive destination: A sustainability perspective", *Tourism Management*, 21 : 1-7.

33. Spasić, V. (2008) "Primena strategije diferenciranja proizvoda u poslovanju organizatora putovanja", *Turističko poslovanje – naučno stručni časopis*, Vol.2: 6-15
34. Statistički godišnjak Srbije (2008) RZS, Beograd
35. Tasci, A.D.A., Kozak, M. (2006) "Destination Brands vs Destination Images: Do We Know What We Mean?", *Journal of Vacation Marketing*, 12 (4): 299-317

### **Turističke knjige i vodiči**

1. Golić, S. (2007) *Salaši u Vojvodini*, TV studio Bečkerek, Novi Sad
2. Gupa autora (2007) *Fruška Gora*, Zavod za udžbenike, Beograd

### **Dokumenti**

1. Program razvoja AP Vojvodine (2006), inovirana ex-post analiza privrede Ap Vojvodine (na osnovu Programa privrednog razvoja Ap Vojvodine, 2003, Izvršno veće AP Vojvodine sa GTZ) , CES Vojvodina
2. Horwath Consulting, Ekonomski fakultet Beograd (2005), *Strategija razvoja turizma Srbije – prvi fazni izveštaj*, Beograd: Ministarstvo trgovine, turizma i usluga
3. Horwath Consulting, Ekonomski fakultet Beograd (2006) *Strategija turizma Republike Srbije – drugi izveštaj: Strateški marketing plan*, Ministarstvo trgovine, turizma i usluga
4. Horwath Consulting (2006) *Projekt razvoja turističkog kompleksa "Palić"*, JP Palić-Ludaš, Palić
5. Morača, S. (2007) *Strategija uspostavljanja i razvoja klastera u Vojvodini*, Pokrajinski sekretarijat za privredu
6. SMMRI (2003) *Istraživanje u turizmu*, Beograd
7. *Turistički promet u Republici Srbiji – mart 2009*, Saopštenje br.112, Statistika ugostiteljstva i turizma, RZS
8. *Turistički promet u Republici Srbiji – decembar 2008*, Saopštenje br. 118, Statistika ugostiteljstva i turizma, RZS

### **Internet veze**

1. [www.nationbranding.de](http://www.nationbranding.de)
2. [http://www.vojvodina.gov.rs/index.php?option=com\\_content&task=view&id=100&Itemid=68](http://www.vojvodina.gov.rs/index.php?option=com_content&task=view&id=100&Itemid=68)
3. <http://www.spriv.vojvodina.gov.rs/>

4. <http://www.futurebrand.com/futurebrand.html>
5. <http://www.draganvaragic.com/weblog/index.php/678/internet-kao-kanal-komunikacije-u-procesu-nacionalnog-breninga/>
6. e brošura Panonski putevi vina <http://ebrosura.wine-roads.com/>
7. [http://www.minpolj.sr.gov.yu/index.php?Itemid=53&id=320&option=com\\_content&task=view](http://www.minpolj.sr.gov.yu/index.php?Itemid=53&id=320&option=com_content&task=view)
8. <http://www.spriv.vojvodina.gov.rs/>
9. <http://www.ekoplan.gov.rs/src/index.php>
10. <http://www.ekoplan.gov.rs/src/Problemi-voda-najznacajnije-ekolosko-pitanje-za-vecinu-stanovnika-Vojvodine-366-c60-content.htm>
11. [http://www.utnv.org/index.php?option=com\\_content&view=category&id=36:najnovije&layout=blog&Itemid=57](http://www.utnv.org/index.php?option=com_content&view=category&id=36:najnovije&layout=blog&Itemid=57)
12. <http://www.slovakia.org/bratislava.htm>
13. [http://www.vojvodina-cess.org/index.php?baseaction=content&mediumid=1&pagid=204&stukid=4/www.tourism.wa.gov.au/MARKETING/Pages/Brand\\_Western\\_Australia.asp](http://www.vojvodina-cess.org/index.php?baseaction=content&mediumid=1&pagid=204&stukid=4/www.tourism.wa.gov.au/MARKETING/Pages/Brand_Western_Australia.asp)
14. [http://www.spriv.vojvodina.sr.gov.yu/photo/razvoj\\_klastera\\_strategija\\_apv.pdf](http://www.spriv.vojvodina.sr.gov.yu/photo/razvoj_klastera_strategija_apv.pdf)
15. Nation Brands Index  
[http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b\\_Switzerland\\_2008\\_NBI\\_Report.pdf](http://www.presence.ch/d/800/pdf/800b_Switzerland_2008_NBI_Report.pdf)
16. [www.futurebrand.com](http://www.futurebrand.com)
17. <http://www.unwto.org/statistics/index.htm>
18. [http://www.wttc.org/eng/Tourism\\_Research/](http://www.wttc.org/eng/Tourism_Research/)
19. <http://www.tourism.australia.com/home.asp>
20. <http://www.vojvodina-cess.org/>
21. <http://www.croatia.hr/Hrvatski/Destinacije/Regija.aspx?idDestination=9>
22. <http://www.ipkinternational.com/en/business-sectors/travel-tourism-market-research/>
23. <http://www.etc-corporate.org/resources/uploads/ETC-Insights-Q12009-web.pdf>
24. <http://www.ustravel.org/pressmedia/pressrec.asp?Item=968>
25. <http://www.htz.hr/English/Destinacije/Regija.aspx?idDestination=9>
26. <http://www.pusztaregion.hu/welcome.php>

## Pregled slika, tabela i grafikona

### Grafikoni

|                                                                                         |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Grafikon 1 – Broj dolazaka i noćenje turista u Vojvodini .....                          | 56  |
| Grafikon 2 – Broj dana zadržavanja domaćih i stranih turista u Vojvodini.....           | 57  |
| Grafikon 3- Zemlja porekla ispitanika .....                                             | 95  |
| Grafikon 4 – Razlog dolaska turista .....                                               | 96  |
| Grafikon 5 – Način dolaska turista.....                                                 | 97  |
| Grafikon 6 – Najznačajniji izvori informacija o Vojvodini.....                          | 98  |
| Grafikon 7 - Uporedni prikaz asocijacija turista i stanovnika vezanih za Vojvodinu..... | 109 |
| Grafikon 8 – Kakva je Vojvodina kao ličnost.....                                        | 112 |

### Slike

|                                                                                                         |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Slika 1 – Uvid u odnose između identiteta brenda, njegovog imidža i pozicije brenda.....                | 24                                  |
| Slika 2 – Piramida brenda i prizma identiteta .....                                                     | 26                                  |
| Slika 3 –Faktori koji utiču na snagu brenda destinacije.....                                            | 35                                  |
| Slika 4 - Matrica atraktivnosti i konkurentnosti interesantnih turističkih proizvoda za Vojvodinu ..... | 75                                  |
| Slika 5 – Šematski prikaz procesa marketing istraživanja .....                                          | 81                                  |
| Slika 6 - Ključne atrakcije Vojvodine.....                                                              | <b>Error! Bookmark not defined.</b> |
| Slika 7 – Piramida identiteta brenda Vojvodine.....                                                     | 129                                 |
| Slika 8 - Predlog turističkog logo-a Vojvodine .....                                                    | 131                                 |

### Tabele

|                                                                                                      |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabela 1 – Turistički promet u Republici Srbiji (januar- mart 2009.g.).....                          | 58  |
| Tabela 2 – Međunarodni turistički dolasci .....                                                      | 62  |
| Tabela 3 – Ključni turistički trendovi u svetu značajni za destinaciju .....                         | 63  |
| Tabela 4 – Tabela upoređivanja regija.....                                                           | 66  |
| Tabela 5 – SWOT analiza turizma Vojvodine .....                                                      | 72  |
| Tabela 6 – Portfolio turističke ponude Vojvodine .....                                               | 74  |
| Tabela 7 – Demografske karakteristike turista, način i svrha dolaska, kao i izvori informacija ..... | 94  |
| Tabela 8 - Razlozi dolaska domaćih i inostranih turista, uporedno .....                              | 97  |
| Tabela 9 – Najznačajniji izvori informacija o Vojvodini za domaće i inostrane turiste .....          | 99  |
| Tabela 10 – Demografske karakteristike stanovnika i stavovi prema razvoju turizma .....              | 101 |
| Tabela 11 – Uporedni prikaz ocena o svojstvima imidža Vojvodine .....                                | 104 |
| Tabela 12 – ANOVA test .....                                                                         | 107 |
| Tabela 13 - Asocijacije koje izaziva pominjanje Vojvodine kod turista i stanovnika.....              | 108 |
| Tabela 14 - Vizuelni simboli Vojvodine .....                                                         | 111 |
| Tabela 15 – Ličnost Vojvodine .....                                                                  | 112 |
| Tabela 16- Vidovi turizma kojima je potrebno posvetiti pažnju.....                                   | 114 |
| Tabela 17- Prednosti turističkog sistema Vojvodine .....                                             | 114 |
| Tabela 18- Nedostaci turističkog sistema Vojvodine .....                                             | 115 |
| Tabela 19 – Koeficijent korelacije .....                                                             | 116 |
| Tabela 20 –Analiza varijanse Anova .....                                                             | 117 |
| Tabela 21 – Ocene vodećih tema brenda Vojvodine.....                                                 | 118 |

## Prilozi

### P R I L O G br.1

## Anketni upitnik za turiste

### I Deo - Profil turiste

1. Pol: ☐ Muški ☐ Ženski
2. Godine: ☐ manje od 20 ☐ 21-30 ☐ 31-40  
☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ preko 60
3. Grad: \_\_\_\_\_
4. Zemlja porekla: \_\_\_\_\_
5. Nivo obrazovanja: ☐ SSS ☐ VŠ ☐ VSS  
☐ Magistar, Master ☐ Doktor
6. Da li je ovo vaša prva poseta Vojvodini?  
☐ Da ☐ Ne, posetio/la sam Vojvodinu \_\_\_\_\_ puta (uneti broj)
7. Koji je glavni razlog vašeg dolaska u Vojvodinu?  
a) Odmor                      b) Poseta nekom događaju                      c) Otkrivanje novog  
d) Poslovno putovanje      e) Poseta rodbini i prijateljima                      f) drugo \_\_\_\_\_
8. Sa kim ste doputovali u Vojvodinu?  
a) Putujem sam      b) Familija/rođaci      c) Prijatelj(i)  
d) Turistička grupa                      e) Drugo \_\_\_\_\_
9. Identifikujete najpolularnije izvore informacija koji su vas podstakli da doputujete u Vojvodinu. Obeležite sve koji se mogu primeniti.  
\_\_\_\_ Prethodna poseta  
\_\_\_\_ Reportaže na TV  
\_\_\_\_ Turistička agencija  
\_\_\_\_ Ljudi iz Vojvodine

- \_\_\_\_Preporuka prijatelja, kolega ili rođaka  
 \_\_\_\_Novine, magazini, turističke knjige  
 \_\_\_\_Internet  
 \_\_\_\_Sajmovi turizma  
 \_\_\_\_Drugo(navesti šta)\_\_\_\_\_

## II Deo: Atributi imidža Vojvodine

1. Navedite na skali od 1-5 koliko se slažete sa sledećim tvrdnjama vezano za turističku ponudu Vojvodine (počevši od 1 – nimalo se ne slažem, do 5 – u potpunosti se slažem).

|                                                      |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a) Smeštajni objekti                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Kulturno-istorijske atrakcije                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Kvalitet usluge je u skladu sa cenom              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Lokalna kuhinja                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Gostoljubivost i ljubaznost lokalnog stanovništva | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Jedinstveni miks različitih naroda                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) Noćni život i zabava                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h) Autohtono-tradicionalni proizvodi                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| i) Lokalna infrastruktura i transport                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| j) Dostupnost korisnih turističkih informacija       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| k) Predeo/prirodne atrakcije                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| l) Nezagađena životna sredina                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

## III Deo: Ličnost, vizuelni identitet i boje Vojvodine

1. Koje su Vam asocijacije vezane uz pominjanje Vojvodine?

Zaokružite vaš odgovor, s tim da možete zaokružiti i više asocijacija.

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| a) zdrava priroda vojvođanske ravnice | b) bogata tradicija i kultura       |
| c) mirna i tiha oaza za odmor         | d) multikulturalnost                |
| e) autentični gradići Vojvodine       | f) salaši                           |
| g) vodeno blago                       | h) romantična i sanjiva destinacija |
| i) ukusna tradicionalna hrana         | j) vino                             |

2. Koji simbol najbolje izražava Vojvodinu kao turističku destinaciju? Zaokružite vaš odgovor.

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| a) Dunav i Tisa           | b) Palić        |
| c) Fruška Gora            | d) Petrovaradin |
| e) Đeram                  | f) Salaši       |
| g) Subotička Gradska kuća |                 |

3. Pokušajte da zamislite Vojvodinu kao ličnost. To jeste malo čudno, ali sad pokušajte da zaokružite koje osobine joj odgovaraju. Možete zaokružiti više odgovora.

- |                           |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|
| a) ljubitelj vina i hrane | b) gostoljubiva | c) tiha i mirna |
| d) tradicionalna          | e) romantična   | f) otvorena     |
| g) kreativna              | h) senzualna    |                 |

4. Koje bi boje najbolje izrazile identitet Vojvodine kao turističke destinacije?

- a) tople boje (boja zemlje, naranžasta i dr.)
- b) hladne boje (zelena, plava i dr.)
- c) pastelne, umirujuće boje

5. Kako biste kategorisali Vojvodinu ? Označite sve ono sa čim se slažete.

- \_\_\_\_ Mirno, tiho skrovište za odmor
- \_\_\_\_ Vodeno bogatstvo usred Panonske ravnice
- \_\_\_\_ Panonski užitak
- \_\_\_\_ Spoj različitih naroda i kultura koji žive zajedno
- \_\_\_\_ Drugo (molim vas precizirajte šta)\_\_\_\_\_

Anketni upitnik je u potpunosti anoniman. Rezultati koje dobijemo biće korišćeni u svrhu izrade magistarskog rada čija je tema „Kreiranje brenda Vojvodine kao turističke destinacije“.

HVALA NA ODVOJENOM VREMENU!

## P R I L O G br. 2

### Anketni upitnik za stanovnike

#### I Deo - Profil stanovnika

1. Pol: ☐ Muški ☐ Ženski
2. Godine: ☐ manje od 20 ☐ 21-30 ☐ 31-40  
☐ 41-50 ☐ 51-60 ☐ preko 60
3. Grad: \_\_\_\_\_
4. Nivo obrazovanja: ☐ NKV ☐ KV ☐ SSS  
☐ VS ☐ VSS ☐ Magistar, Doktor
5. Po vašem mišljenju da li se dovoljno ulaže u razvoj turizma u Vojvodini?  
a) da b) moglo bi mnogo bolje  
c) nedovoljno

#### II Deo: Atributi imidža Vojvodine

1. Navedite na skali od 1-5 koliko se slažete sa sledećim tvrdnjama vezano za turističku ponudu Vojvodine (počevši od 1 – nimalo se ne slažem, do 5 – u potpunosti se slažem).

|                                                      |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a) Smeštajni objekti                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) Kulturno-istorijske atrakcije                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) Kvalitet usluge je u skladu sa cenom              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) Lokalna kuhinja                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| e) Gostoljubivost i ljubaznost lokalnog stanovništva | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f) Jedinstveni miks različitih naroda                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| g) Noćni život i zabava                              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| h) Autohtono-tradicionalni proizvodi                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| i) Lokalna infrastruktura i transport                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| j) Dostupnost korisnih turističkih informacija       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| k) Predeo/prirodne atrakcije                         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| l) Nezagadeno životna sredina                        | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### **III Deo: Ličnost, vizuelni identitet i boje Vojvodine**

1. Koje su Vam asocijacije vezane uz pominjanje Vojvodine?

Zaokružite vaš odgovor, s tim da možete zaokružiti i više asocijacija.

- |                                       |                                     |
|---------------------------------------|-------------------------------------|
| a) zdrava priroda vojvođanske ravnice | b) bogata tradicija i kultura       |
| c) mirna i tiha oaza za odmor         | d) multikulturalnost                |
| e) autentični gradići Vojvodine       | f) salaši                           |
| g) vodeno blago                       | h) romantična i sanjiva destinacija |
| i) ukusna tradicionalna hrana         | j) vino                             |

2. Koji simbol najbolje izražava Vojvodinu kao turističku destinaciju? Zaokružite vaš odgovor.

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| a) Dunav i Tisa           | b) Palić        |
| c) Fruška Gora            | d) Petrovaradin |
| e) Đeram                  | f) Salaši       |
| g) Subotička Gradska kuća |                 |

3. Pokušajte da zamislite Vojvodinu kao ličnost. To jeste malo čudno, ali sad pokušajte da zaokružite koje osobine joj odgovaraju. Možete zaokružiti više odgovora.

- |                           |                 |                 |
|---------------------------|-----------------|-----------------|
| a) ljubitelj vina i hrane | b) gostoljubiva | c) tiha i mirna |
| d) tradicionalna          | e) romantična   | f) otvorena     |
| g) kreativna              | h) senzualna    |                 |

### **IV deo: Turistički potencijali Vojvodine**

1. Kojem od turističkih megatrendova bi trebalo posvetiti posebnu pažnju u Vojvodini?

- |                     |                                 |
|---------------------|---------------------------------|
| a) kulturni turizam | b) agro-eko turizam             |
| c) banjski turizam  | d) kružne ture                  |
| e) turizam događaja | f) verski turizam               |
| g) nautički turizam | h) izletničko-boravišni turizam |

2. Šta je po Vašem mišljenju osnovna prednost pri formiranju turističkog proizvoda Vojvodine u odnosu na konkurentske destinacije? Navedite na skali od 1 do 5 koliko se slažete sa navedenim prednostima (počevši od 1 – nimalo se ne slažem, do 5 – u potpunosti se slažem).

|                                        |   |   |   |   |   |
|----------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a) sačuvana priroda                    | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) kulturno-istorijsko nasleđe         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) kvalitet roba i usluga koje se nude | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) gostoljubivost domaćina             | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

12. Šta je po Vašem mišljenju glavni nedostatak pri formiranju turističkog proizvoda Vojvodine u odnosu na konkurentne destinacije? Navedite na skali od 1 do 5 koliko se slažete sa navedenim prednostima (počevši od 1 – nimalo se ne slažem, do 5 – u potpunosti se slažem).

|                                           |   |   |   |   |   |
|-------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| a) saobraćajna i komunalna infrastruktura | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b) kvalitet smeštajnih kapaciteta         | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c) nivo ekološke zaštite                  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d) nedovoljan broj atrakcija              | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Anketni upitnik je u potpunosti anoniman. Rezultati koje dobijemo biće korišćeni u svrhu izrade magistarskog rada čija je tema „Kreiranje brenda Vojvodine kao turističke destinacije“.

HVALA NA ODVOJENOM VREMENU!

### PRILOG br. 3

#### Predlozi grafičkih rešenja za logo Vojvodine



Predlog br.1



Predlog br.2



Predlog br.3



Predlog br.4

Autor: Mirjana Mitrić, dipl. grafički dizajner















