



Univerzitet Singidunum
Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment

Departman za postdiplomske studije

Strateški pravci razvoja turizma Zlatibora

- Magistarski rad -

Mentor:

prof. dr Slobodan Čerović

Student:

Arsen Đurić

Beograd, 2016. godine

Sadržaj

Uvod i metodologija.....	3
1. Prirodne i antropogene atraktivnosti Zlatibora	7
1.1 Prirodne atraktivnosti Zlatibora.....	7
1.2 Antropogene atraktivnosti.....	13
2. Infrastruktura	16
2.1 Saobraćajna infrastruktura	16
2.2 Komunalna infrastruktura.....	16
3. Karakteristike kapaciteta za smeštaj i ishranu	17
4. Sportsko – rekreativni sadržaji.....	20
5. Ostali elementi turističke ponude.....	23
6. Turistički promet i potrošnja.....	27
6.1 Ostvareni broj dolazaka i noćenja.....	28
6.2 Karakteristike turističke tražnje	39
6.3 Realizovana turistička potrošnja.....	42
7. Karakteristični vidovi turizma	44
7.1 Kongresni turizam	44
7.2 Zdravstveni turizam	44
7.3 Sportski i rekreativni turizam	45
7.4 Manifestacioni turizam	45
8. Organizacija turizma (makro i mikro nivo).....	46
9. Komunikacija sa tržištem i promocije aktivnosti	48
10. Osnove održivog razvoja turizma na području Zlatibora	51
Razvojni dokumenti na nivou Zlatibora i bliže okoline.....	52
10. Strateški pravci daljeg razvoja turizma na Zlatiboru.....	58
10.1 Istraživanje	59
10.2 Predlog mera za strateške pravce razvoja turizma na Zlatiboru	73
Zaključak	84
Literatura	89

Uvod i metodologija

Brojna turistička mesta koja su razvila svoju ponudu i postala atraktivne turističke destinacije ne raspolažu velikim prirodnim bogatstvima i impozantnim kulturnim nasleđem. Turista se danas ne zadovoljava samo osnovnim paketom ponude, već traži i očekuje dosta pratećih sadržaja, što u savremenom turizmu jeste jedan od načina diferenciranja turističke ponude. Ukoliko su akteri na strani turističke ponude fleksibilni i brzo reaguju na promene, ukoliko su sposobni da se brzo prilagode rastućim zahtevima turista, to su veće šanse da će ta turistička destinacija privući više turista i ostvariti bolje ekonomske rezultate. Zapravo svaka destinacija treba da uoči svoje prednosti u turizmu u odnosu na konkurenciju i da radi na prilagođavanju ponude novim zahtevima gostiju, kao i da turističku ponudu učini privlačnijom od konkurentske.

Prethodnom Strategijom razvoja turizma Srbije bili su definisani osnovni pravci i obim razvoja turizma u Srbiji. U skladu sa tim kreirani su brojni master planovi (među kojima je i Zlatibor) kojima su definisani dalji pravci razvoja za odabrana područja¹.

Zlatibor zahvaljujući adekvatnim prirodnim i antropogenim resursima ima dobre osnove i perspektivu da u budućnosti razvija turizam i ostale komplementarne delatnosti. Imajući to u vidu istraživanja za potrebe ovog rada (realizovana u prethodne dve godine) usmerili smo ka utvrđivanju neophodnih za dalje strateške pravce razvoja turizma Zlatibora do 2020. godine. Zbog važnosti i aktuelnosti teme posebnu pažnju posvetićemo održivom razvoju, saobraćajnoj infrastrukturi, izmenama zakonskih regulativa, komuniciranju sa tržištem i promociji, određivanju prioritetnih vidova turizma, izmenama na makro i mikro planu kada je reč o upravljanju razvojem turizma na Zlatiboru.

Predmet istraživanja

Dosadašnji razvoj turizma na Zlatiboru pokazao je da turizam predstavlja osnovu društvenog i privrednog razvoja ovog dela Srbije. Imajući u vidu ostvarene rezultate kao i postojeći obim i strukturu turističke ponude, u magistarskom radu istraživaće se strateški pravci budućeg razvoja turizma Zlatibora. Kao polazna osnova imaće se u vidu postojeći resursi, stepen njihove iskorišćenosti u dosadašnjem razvoju i realne pretpostavke za budući razvoj turizma u ovoj turističkoj destinaciji. Predstavljeni su postojeći resursi kao i turistička suprastruktura.

Ukupan turistički promet, struktura gostiju i prosečna dužina boravka, kao i uticaj turizma na privredni razvoj opštine Čajetina i čitavom Zlatiborskom okrugu označiće poziciju Zlatibora u srpskom turizmu.

¹ Ministarstvo trgovine, turizma i usluga, *Strategija razvoja turizma Srbije*, Horwath Consulting, Zagreb i Ekonomski fakultet, Beograd, 2005/06, str 5, 7 i 8.

Ciljevi istraživanja

Naučni cilj našeg istraživanja je predstavljanje važnosti strateškog razvoja i upravljanja turizmom na Zlatiboru. Društveni cilj je ukazati i na neophodnost promene trenutnog modela upravljanja turističkom destinacijom, primenu koncepta održivog razvoja, na potrebne proemene u ponudi turističke destinacije kako u odnosu na konkurentske destinacije, tako i u odnosu na globalne trendove u turizmu. U skladu sa tim ciljevi istraživanja su da se adekvatnom analizom i sumiranjem rezultata dobijenih istraživanjem percepcije gostiju definišu strateški pravci razvoja turizma Zlatibora i njegova pozicija u privrednom razvoju opštine Čajetina i cele Zapadne Srbije.

Struktura rada

Rad sadrži tri poglavlja kojima su obuhvaćena teorijska razmatranja, istraživanje i predlog mera za dalji razvoj.

Prvi deo obuhvata uvodna razmatranja i ključne resurse za razvoj turizma na Zlatiboru.

Drugi deo rada odnosi se na najvažnije pokazatelje dosadašnjeg razvoja turizma na Zlatiboru, pre svega ostvareni turistički promet i realizovanu potrošnju a zatim i ulogu turizma u ukupnom privrednom razvoju ovog turističkog centra .

Treći deo se bavi istraživanjem i strateškim pravcima razvoja turizma na Zlatiboru kao i osnovama održivog razvoja. Ukazuje se na tržišne potencijale koje Zlatibor ima, zatim na kretanja međunarodne i domaće turističke tražnje kao i na organizaciju i upravljanje održivim razvojem turizma na destinaciji. Na kraju trećeg dela ukazuje se na institucionalne pretpostavke daljeg razvoja turizma na Zlatiboru.

Metode i tehnike prikupljanja podataka

Istraživanje je realizovano korišćenjem osnovnih (analitička i sintetička), opštenaučnih i statističkih metoda (deskriptivna statistika, T test) i tehnika za prikupljanja podataka (anketa i analiza sadržaja izvora primarne i sekundarne građe).

Hipoteze

Glavna hipoteza ovog rada je:

Zlatibor ima sve pretpostavke da značajnije uđe na međunarodno i domaće tržište ali je neophodno unaprediti turističke proizvode i definisati njihove prioritete.

Ova hipoteza će biti operacionalizovana pomoćnom hipotezom: Razvijanje novih i unapređenje postojećih kapaciteta i sadržaja, savremena marketing koncepcija i novi model

upravljanja turističkom destinacijom rezultiralo bi većim brojem turista i povećanjem njihovog zadovoljstva.

Očekivani doprinos

- Utvrđivanje postojećeg stanja i nivoa razvijenosti Zlatibora kao turističke destinacije
- Unapređenje postojećih i razvijanje novih turističkih proizvoda, kao i definisanje njihovih prioriteta
- Predstavljanje budućeg razvoja turizma kroz definisanje potrebnih mera u daljim strateškim pravcima razvoja turizma na području Zlatibora

I deo - Resursi za razvoj turizma Zlatibora

1. Prirodne i antropogene atraktivnosti Zlatibora

1.1 Prirodne atraktivnosti Zlatibora

Područje Zlatibora po prirodnim i turističkim vrednostima predstavlja teritoriju prema kojoj je u ovom trenutku usmeren veoma veliki broj domaćih i stranih turista. Veliki značaj u svemu tome imaju turističke atraktivnosti (privlačnosti) za koje Pike navodi da su prostorno vezane za destinaciju i mogu biti² : prirodne, izgrađene, kulturne i socijalne. U ovom delu rada predstavimo prirodne atraktivnosti šireg područja Zlatibora.

Kada je reč o prirodni dobrima i lepotama kao jedna od najposebnijih atraktivnosti ističe se Stopića pećina, koja se nalazi u neposrednoj blizini Zlatibora (između dva zlatiborska sela – Rožanstva i Trnave).

Slika broj 1 Stopića pećina



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Ova pećina je dugačka 1.691 metar, pokriva površinu od 7 911,5 m² i pripada grupi najvećih pećina u našoj zemlji. Kroz nju protiče seoski (Trnavski) potok i smatra se rečnom pećinom. Odlika po kojoj je ova pećina izuzetno prepoznatljiva jeste širina njenog ulaza (30-40 metara), dok je visina 18 metara³.

² Pike, S. (2002). Destination image analysis—a review of 142 papers from 1973 to 2000. *Tourism management*, 23(5), 541-549.

³ Lazarević R., Stopića Pećina, Priručnik, Beograd 2002 (sve o Stopića pećini)

Slika broj 2 Bigrene kade u Stopića pećini



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Turistička organizacija “Zlatibor”, 2008. godine počinje radove na uređenju pećine. Uređeno je 250 metara pešačkih staza, sa mostićima i velikom platformom ispod vodopada. Takođe napravljena je i platforma iznad kade koje su osvetljene raznobojnom rasvetom. Zahvaljujući ovim novim pešačkim stazama, platformama i raznobojnoj led rasveti pećina je dobila potpuno nov i veoma atraktivan izgled. Od 2009. godine, kada je otvorena za turističke posete, beleži se konstantan rast broja posetilaca, kojih je u 2015. godini bilo oko 30.000.⁴

Potpečka pećina leži u severnoj podgorini Zlatibora u selu Potpeće, 2 kilometra od korita Đetinje na desnoj obali i pored magistralnog puta Beograd – Užice. Ukupna dužina Potpečke pećine je preko pet stotina pedeset metara, a ulazno – silazna staza ima nešto više od sedam stotina stepenica. Karakteristična je po tome što ima ogroman ulaz u obliku potkovice visine 50 metara, širine 12 metara na dnu i 22 metra u vrhu. Ovo je najviši pećinski ulaz u Srbiji a vidljiv je sa rastojanja od više kilometara. Za turističke posete Potpečka pećina bila je uređena i otvorena 1984. godine. Smatra se da su ovu pećinu izgradile ponornice i zbog toga pripada izvorskom tipu pećine. Prosečna godišnja temperatura u pećini iznosi 9,5 S^{o5}.

⁴ Statistički podatak TOZ-a

⁵ www.zlakusa.com

Slika broj 3 Potpećka pećina



Izvor: www.zlakusa.com

U izrazito kontinentalnom delu Srbije, posebno za letnju sezonu i turizam neophodno je uvažavati sve hidrografske objekte koji omogućuju turistička razgledanja, rekreativno kupanje, sportski ribolov i druge sportove na vodi (jezera, reke, ponori, vrela, vodopadi, klisure), jer se time višestruko obogaćuje sadržaj boravka.

Turistički najatraktivniji i najposećeniji hidrografski objekat na Kraljevim vodama jeste Obudojevičko jezero smešteno u samom srcu Zlatibora. Nazalost, zbog neresenih imovinsko pravnih odnosa nije moguće realizovati projekat uređenja ovog objekta.

Slika broj 4 Obudojevičko jezero



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Najveće veštačko jezero na Zlatiboru jeste Ribničko jezero, koje je nastalo izgradnjom brane na Crnom Rzavu u mestu Ribnica. U skladu sa nazivom “Ribničko” može se zaključiti da je jezero veoma bogato različitim vrstama ribe. Ovo jezero trenutno služi za vodosnabdevanje Zlatibora i Cajetine, ali je u perspektivi planirano njegovo uređenje za kupanje i druge sadržaje na vodi.

Slika broj 5 Ribničko jezero



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Veoma atraktivan i posećen lokalitet predstavljaju vodopadi u Gostilju. Prostor oko vodopada poslednjih par godina je kompletno uređen. Uređen je parking za putnička vozila, pristupne pešačke staze, odmorišta, igralište za decu sa mobilijarom, otvoren bazen, fudbalski teren i restoran, što je u mnogome doprinelo da ovaj lokalitet postane jedna od vodećih atrakcija na Zlatiboru.

Slika broj 6 Gostiljski vodopad



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Na putu ka zlatiborskom selu Semegnjevu, 6 kilometara od turističkog centra Zlatibora nalaze se tri kupališta „Trčinoga“, „Kod Komša“ i „Zlatiborska jezera“ gde se posetioci mogu rashladiti tokom letnjih meseci. Pored ovih kupališta u selu Branešci nalazi se kupalište „Jokino vrelo“, kupalište „Božovića vodenica“ u selu Mušvete i „Boškova Voda“ u Ljubišu. Sva ova kupališta su uređena i pored dela za kupanje i sunčanje, gostima su dostupni i gastronomski specijaliteti zlatiborskog kraja u restoranima, koji se nalaze u okviru ovih kupališta.

Slika broj 7 Kupalište "Zlatiborska jezera"



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

U zlatiborskim selima Golovo i Gostilje izgrađeni su bazeni i kupališta koja su u potpunosti stavljeni u funkciju turističke ponude.

Slika broj 8 Izvor Bela voda



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Zlatibor sa svojom okolinom je takođe izuzetno bogat mineralnim vodama koje su nažalost vrlo slabo eksploatisane. Jedan od najpoznatijih izvora je “Bela voda” koji se nalazi u koritu reke Kamišine u Mokroj Gori. Voda sa ovog izvora po visini alkaliteta spada među petnaest voda u svetu, a sa pH vrednosti od 11,5 među prvih šest. Voda je lekovita za zapaljenje želudačne slezine, gastritis, čir na želudcu, kožna oboljenja i bolesti očnih kapaka, zbog čega je još i zovu „Očna voda“. Sledeći lokalitet sa prirodnim mineralnim vodama je "Tošina banja" u selu Rožanstvo. Izvire iz velikih dubina, a stalna temperatura vode iznosi 17oC. O lekovitosti ovog izvora govore brojni primeri pacijenata koji su zahvaljujući ovoj vodi izlečili neka od kožnih oboljenja. Ovaj izvor blagomineralne vode zaslužuje pažnju i detaljno ispitivanje u cilju njene zdravstvene i turističke afirmacije⁶.

Klimatski uslovi Zlatibora

Klimatski uslovi na području Zlatibora se analiziraju zahvaljujući podacima meteorološke stanice koja je osnovana davne 1950. godine. Prema dosadašnjim analizama Zlatibor se smatra umereno brdsko-planinskim područjem modifikovanog subalpskog obeležja koje krasi relativno topla leta i ne preterano oštre zime⁷.

Slika broj 9 Prosečne temperaturne vrednosti

	T-temperatura	RH- rel.vlažnost	N – oblačnost (1/10)	O – osunčavanje (h)	R – padavine (mm)
I	-2,4	84,5	6,7	87,2	63
II	-1,2	81	6,7	102,4	60,1
III	1,8	75,5	6,4	138,5	62,7
IV	6,6	71,1	6,3	161,6	75,2
V	11,6	72,2	6,2	201,3	99
VI	14,9	73,8	5,8	226,2	103
VII	17,1	71,9	4,8	267,7	95,4
VIII	17,2	70,4	4,4	259,8	76,6
IX	13,4	74,2	4,8	204,5	87,8
X	8,5	77,4	5,5	161	74,9
XI	3,2	82	6,5	100,9	84,2
XII	-1	85,2	6,7	75	74,4
Godina	7,5	76,6	5,9	1986,1	956,3

Izvor: Republički hidrometeorološki zavod

⁶ Đenić M., Zlatiborski turizam kroz vekove, turistička organizacija Zlatibor, 2003

⁷ <http://www.westserbia.org/>

1.2 Antropogene atraktivnosti

Zlatibor pored prirodnih poseduje i brojne antropogene atraktivnosti. Na njemu se nalaze kulturno – istorijski spomenici koji su izuzetno značajni za kulturu naše zemlje a neki su čak pod zaštitom države. Među najznačajnijima su: Muzej na otvorenom "Staro selo" Sirogojno, Manastiri Uvac i Dubrava u selu Stublu, Crkve brvnare u Dobroselici i Jablanici, Crkva u Sirogojnu, Rodna kuća Dimitrija Tucovića u Gostilju⁸.

Slika broj 10 Muzej na otvorenom "Staro selo" Sirogojno



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Manastir Dubrava, obnavljan je od 2002 do 2011 godine, nalazi se u ataru sela Dobroselica i posvećen je sv. Vasiliju Ostroškom dok je manastir Uvac (nalazi se na istoimenoj reci na prostoru koji pripada selu Stublu) obnovljen 1994. godine (hram je posvećen Rođenju Presvete Bogorodice).⁹ Osnovni problem predstavlja pristupni put do manastira Uvac. Naime, radi se o veoma nepristupacnom terenu, ali su u toku radovi na izgradnji saobraćajnice za putnička vozila. Izgradnjom tog puta biće omogućena normalna komunikacija mnogobrojnim zainteresovanim gostima.

⁸ www.zapadnasrbija.org.rs

⁹ Turistička organizacija Zlatibor, Informator, Zlatibor, 2006.

Slika broj 11 Manastir Uvac



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Crkva brvnare locirane u okolnim selima (Jablanica, Dobroselica, Semegnjevo i dr.) su sličnog tipa po načinu gradnje sa veoma originalnim detaljima po kojima su specifične i veoma poznate. Na narednoj slici prikazana je crkva brvnara u Dobroselici.

Slika broj 12 Crkva brvnara u Dobroselici



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

U neposrednoj blizini Zlatibora, na oko 40 km od centra nalazi se najatraktivnija turističko muzejska železnica u Evropi – Šarganska osmica.

Slika broj 13 Mokra Gora



Izvor: Arhiva fotografija Turističke organizacije Zlatibor

Ovo je unikatno remek delo u svetu kada je u pitanju pruga uskog koloseka, koja počinje sa izgradnjom 1921. godine. Da bi savladali planinski masiv Šargana savili su pružni kolosek kroz tunele, preko mostova i propusta ispod brda u obliku broja osam, iznad stanice Jatare. Ova stanica je poznata po tome što na njoj nikada nije prodana ni jedna karta za voz. Pruga je puštena u saobraćaj 1925. godine, tako da je uspostavljena direktna veza Beograd – Sarajevo – Dubrovnik. Ukupna dužina pruge između stanica Šargan – Vitasi i Mokre Gore je 5.440 m, Šarganskom osmicom se savlađuje visinska razlika od 300 m, maksimalan uspon – pad je 18 promila. 01. marta 1974. godine ova pruga je ukinuta i stavljena van funkcije.¹⁰

Železničari Železničko transportnog preduzeća Beograd, Železnički muzej i stanovnici Mokre Gore i Šargana pokrenuli su inicijativu za obnovu pruge Mokra Gora – Šargan – Vitasi. Avgusta 1999. godine, zvanično je donešena odluka kojom se počinje sa obnavljanjem pruge i njenom aktiviranjem za potrebe turizma. Mokra Gora je jedina u Evropi koja ima dve muzejske pruge uskog koloseka od 760 mm i od 600 mm na jednom mestu i obe u funkciji. Osim pruge uskog koloseka između Mokre Gore i Šargana, prava atrakcija je i pruga od 600 mm koja je postavljena kod izvora Bele Vode, koja će saobraćati do izletišta Jatarice u dužini 2 km.

¹⁰ Denić M., Zlatiborski turizam kroz vekove, turistička organizacija Zlatibor, 2003

2. Infrastruktura

2.1 Saobraćajna infrastruktura

Saobraćajno-turistički položaj Zlatibora određuje se na osnovu položaja Zlatibora u odnosu na matična mesta turista i disperzive turističke tražnje.

U odnosu na glavne turističke disperzije, Zlatibor je udaljen 230 km od Beograda, kao glavnog emitivnog centra, povezan je putem E 720 i železničkom prugom Beograd – Bar gde je najbliža stanica udaljena 12 km od centra Zlatibora dok je železnička stanica u Užicu udaljena 25 km. Od Novog Sada i Vojvodine, drugog po značaju emitivnog područja, Zlatibor je udaljen 310 km.

Od ostalih značajnih turističkih disperziva značajna područja su gradovi Šumadije i Pomoravlja (Kragujevac, Čačak, Kruševac, Niš...) od kojih je udaljen u proseku od 80 do 300 km. U odnosu na inostrane turističke disperzive značajne izvore turističke tražnje predstavljaju Bosna i Hercegovina (Republika Srpska) sa gradovima Banja Lukom (udaljena 400 km) i Bjeljinom (160 km) i Crna Gora sa Podgoricom (250 km).

Saobraćajni položaj je povoljan i zbog tranzitnog položaja Zlatibora na putu za Crnu Goru i Jadransko primorje, ova karakteristika u znatnoj meri anulira negativne aspekte koji utiču na dostupnost ove turističke destinacije.

Od međunarodnog puta E 75 koji predstavlja krak istočnomediterranskog turističkog pravca, jedan od najfrekventnijih evropskih turističkih koridora ka morskim destinacijama, Zlatibor je udaljen 200 kilometara.

Naš najveći aerodrom ("Nikola Tesla"), koji je najznačajnija vazдушna luka kojom pristižu turisti iz inostranstva, udaljen je od Zlatibora 240 km.

2.2 Komunalna infrastruktura

Elementi komunalne infrastrukture su takođe značajni za ugodan boravak i nesmetano kretanje gostiju tokom vremena koje provedu na odmoru. Ovde prvenstveno spadaju vodosnabdevanje, elektroosnabdevanje i lokalna putna mreža.

Vodovodna mreža je građena prvi put na Zlatiboru pre drugog svetskog rata. Obimniji radovi su rađeni tokom šezdesetih i sedamdesetih godina kada je izgrađeno akumulaciono jezero na reci Rzav. Poslednjih godina, opština Cajetina je uložila značajna sredstva u modernizaciju postrojenja za preradu vode, tako da je kapacitet fabrike 150 litara u sekundi, čime je pitanje vodosnabdevanja rešeno za narednih 10 godina. Pored toga intenzivno se radi na pripremi realizacije projekta "Susicko vrelo" kao alternativnog vodovoda.

Osnovni problem predstavlja nedostatak postrojenja za preradu otpadnih voda, čija se izgradnja očekuje krajem 2016. godine. Izgradnja ovog postrojenja je jedna od osnovnih pretpostavki za dalji održivi razvoj Zlatibora kao turističke destinacije.

U prethodnih nekoliko godina značajna sredstva su uložena u izgradnju i proširenje kapaciteta u elektro-energetskoj i telekomunikacionoj mreži, tako da u sadašnji kapaciteti duplo veći u odnosu na trenutne potrebe, čime je ovo pitanje dugoročno rešeno.

3. Karakteristike kapaciteta za smeštaj i ishranu

Ugostiteljstvo na Zlatiboru ima dugu tradiciju. Prvi ugostiteljski objekat je koliba koja je služila kao konačište i krčma, sagrađena 1908. godine, koja je uništena u I Svetskom ratu, a kasnije je obnovljena 1920. godine. Vila Beograd na Zlatiboru, drveni bungalovi u Ribnici, mehanice na Palisadu i Odmaralište na Oku su neki od reprezentativnih ugostiteljskih objekata koji karakterišu ugostiteljstvo pre II Svetskog rata i zapravo su predstavljali seme nastanka turizma. Posleratni period karakteriše mali broj ugostiteljskih objekata sve do izgradnje hotela Palisad 1965. godine, sa 87 ležaja i 400 sedišta u restoranu i baru, koji je doveo do stvaranja kvalitetnije materijalne baze za razvoj turizma. Krajem šezdesetih i tokom sedamdesetih godina traje gradnja odmarališta zatvorenog ili poluotvorenog tipa, koja su bila svojstvena samoupravnom socijalističkom sistemu, a služila su za odmor radnika. U istom periodu traje gradnja vikend kuća koja doživljava svoju ekspanziju početkom devedesetih, u vidu mnogobrojnih apartmanskih zgrada, čija gradnja još nije utihnula¹¹.

Vrhunski kvalitet usluga krase i karakteriše celokupnu ugostiteljsku delatnost na Zlatiboru. To se pre svega odnosi na kadrove odnosno ljudske resurse koji zahvaljujući dugogodišnjem iskustvu, adekvatnom obrazovanju i gostprimstvu uspevaju da zadovolje potrebe gostiju i ostave na njima pravi utisak.

Savremeni trend koji karakteriše razvoj ugostiteljstva je povećanje udela komplementarnih objekata u odnosu na osnovne smeštajne objekte u ukupnom broju hotelijerskih kapaciteta. Uzrok ovakvom trendu je pojava mnogobrojnih privatnih soba i apartmana za izdavanje u početku u domaćoj radinosti domicilnog stanovništva, a kasnije i investitora iz ostalih delova zemlje, za čiju gradnju nije potreban veliki prostor i značajnija materijalna sredstva kao za gradnju srednjih i velikih hotela.

Drugi trend koji je izražen u hotelijerstvu je prelazak društvene imovine u privatno vlasništvo, koja u pojedinim slučajevima nije doprinela povećanju kvaliteta usluga, dok je u drugim slučajevima uspešno sprovedena privatizacija obezbedila neophodne investicije za sanaciju poslovanja hotelskih preduzeća i njihov oporavak.

¹¹ Denić M., Zlatiborski turizam kroz vekove, turistička organizacija Zlatibor, 2003

Treći evidentni trend je povećanje kvaliteta komplementarnih hotelijerskih objekata. Povećan je udeo kuća za odmor i soba najviše kategorije (□□□□ - 4 zvezdice) u odnosu na ostale kategorije ovih objekata, što govori o vrlo visokom kvalitetu smeštaja ovog tipa.

Restoraterstvo ima dugu tradiciju na Zlatiboru. Tokom vladavine Otomanskog carstva, na području Zlatibora je bilo nekoliko karavan saraja, koji su nastali na razmaku oko 25 km, jer je to bilo dnevno rastojanje koje je karavan mogao da pređe. Na nekim mestima kasnije su se razvili ugostiteljski objekti koji su imali funkciju zadovoljavanja potreba putnika u tranzitu, kao npr. u Mačkatu.

Prvi savremeni restoran koji je otvoren je "Zlatni bor" koji je svojom arhitekturom, uslugom i menijem i dalje rado posećivan. Danas postoji 30 restorana nacionalne kuhinje, dok specijalizovanih restorana nema, što je očekivano s obzirom da je privlačnost tradicionalne kuhinje izuzetno velika.

Poslovanje restoranskih objekata se zasniva na dva principa: pansionske i a la kart usluge. Najveći broj takvih restorana je u užem centru Zlatibora ali postoji i nekoliko atraktivnih objekata u obližnjim selima (Ljubiš, Mačkat, Šljivovica, Sirogojno, Gostilje) koje odlikuje tradicionalni meni i originalni način usluživanja (nacionalna kuća Bajo u Mačkatu, resotoran Pećinar u Ljubišu, Moj Zavicaaj u Sirogojnu, Gostiljska vrela u Gostilju i dr.)

Tabela broj 1 Spisak hotela po kategorijama i brojem ležajeva

Hoteli sa **** (4 zvezdice)		
Hotel „Palisad“	550	****
Hotel „Mona“	300	****
Hotel „Olimp“	100	****
Hotel „Iris“	81	****
Hotel i apartmani „Mons“	63	****
Hotel „Mir“	60	****
Hotel i spa „Idila“	44	****
UKUPNO	1198	
Hoteli sa *** (3 zvezdice)		
Hotel „Zelenkada“	143	***
Hotel "Prezident"	30	***
UKUPNO	173	
Hoteli sa ** (2 zvezdice)		
Hotel „Dijamant“	60	**
Hotel "Novakov Dvor"	30	**
UKUPNO	90	
PANSIONI		
Sportsko turistički centar „Zlatibor“ - Wai Tai	60	***
CMC klub "Satelit"	53	**

UKUPNO	113	
KONAČIŠTA		
„Braća Sekulić“	180	
„Sport trim“	110	
„Kačun“	41	
TO Zlatibor	18	
UKUPNO	349	
APARTMANSKA NASELJA		
„Zlatiborski konaci“	812	***
„Kraljevi konaci“	324	**
UKUPNO	1136	
UKUPNO (1+2+3+4)	3059	
ODMARALIŠTA		
„Dunav“	74	
Studenstko odmaralište „Ratko Mitrović“	284	
Vila "Javor" DMB	11	
GP "Zlatibor"	104	
BIP	34	
Ineks –intereksport	30	
Kirilo Savić	30	
Partizanski put	10	
Planum	80	
GP "Ratko Mitrović"	50	
RJ za vuču vozova	8	
C-market	39	
RTV	55	
Koža	10	
Valjaonica Sevojno	70	
Namateks	15	
MUP "Narcis"	87	
Elektromorava	35	
EPS	51	
ŽTP Užice	8	
JKP vodovod	6	
Naftagas	43	
Dečije odm. "Sunčani breg"	215	
Dečije odm. "Golija"	196	
Feršped	22	
Adventistička crkva (Adra)	60	
NAP Novi Sad	36	
"Big-geneks"	50	

UKUPNO	1683	
UKUPNO (1+2+3+4+5)	4742	
SPECIJALNA BOLNICA		
SB ZA BOLESTI ŠTITASTE ŽLEZDE I METABOLIZMA ZLATIBOR – ČIGOTA	341	
HOSTELI		
Porodični hostel „Zlatibor“	44	
UKUPNO	1583	
KAMP		
„Zlatibor“	200	***
UKUPNO (1+2+3+4+5+6+7+8)	5327	
PRIVATNI SMEŠTAJ		
Na Zlatiboru je kategorisano preko 5.000 ležaja i to:	1120	22,4% ****
	3260	65,2% ***
	620	12,4% **
U seoskom turizmu kategorisano je	400	
U ovom sektoru se izdaje još oko 12000 ležaja koji nisu u evidenciji, sa samim tim nisu ni kategorisani		
UKUPNO kategorisanih ležaja	5400	
UKUPNO nekategorisani ležaj	12000	
UKUPNO (1+2+3+4+5+6+7+8)	5327	
UKUPNO	22727	

Izvor: Statistička služba Turističke organizacije Zlatibor¹²

4. Sportsko – rekreativni sadržaji

Zlatibor je poznat kao sportski, rekreativni i zdravstveni turistički centar. Sportska infrastruktura i suprastruktura je izuzetno dobro razvijena, predstavlja dobru materijalnu bazu za dalji razvoj ovog vida turizma.

¹² Napomena: Za nekoliko manjih odmarališta se ne raspolaze podacima ali su ti kapaciteti izuzetno mali. U proteklih godinu dana broj ležaja je uvećan za 1000.

Veliki broj nacionalnih i internacionalnih sportskih klubova i reprezentativnih selekcija obavljaju visinske pripreme na Zlatiboru. Pored naše košarkaške reprezentacije ovu planinu redovno posećuju i drugi evroligaški klubovi (Panatinaikos, Crvena zvezda, Dinamo iz Moskve, CSK Moskva i dr.). Svake godine se održavaju košarkaški kampovi u kojima rade najeminentniji treneri u ovom sportu.

Za vrhunske pripreme košarkašima je na raspolaganju sportska hala na Zlatiboru, koja se nalazi u sklopu Sportsko-turističkog centra. Visina hale iznosi 15 m., ukupna površina parketa je 1.500 kvadratnih metara i u skladu sa tim ispunjeni su svi svetski standardi za sportove u dvorani. Teren je multifunkcionalan (kada se spusti zavesa teren se deli na tri standardna košarkaška terena) i pruža mogućnost treniranja za tri ekipe istovremeno. Na tribine je moguće smestiti preko 700 navijača uz mogućnost da se taj broj poveća na čak 2.500 uz dodavanje pomoćnih tribina. Na izlazu iz teretane nalazi se modern opremljena teretana sa pratećim programom. Na raspolaganju sportistima i rekreativcima je i hala u Čajetini, koja je manjih dimenzija i raspolaže jednim košarkaškim terenom i ima ukupno 450 sedećih mesta. Pored hala za košarku postoji još 10 terena na otvorenom na kojima se u letnjim mesecima održavaju košarkaški kampovi.

Jedan od najatraktivnijih timskih sportova na svetu je svakako fudbal. Upravo ovde na Zlatiboru, pored izvanrednih klimatskih uslova, dobru osnovu za bazične pripreme upotpunjuje savremena infrastruktura, koja je obogaćena novim objektima. Naime, reč je o novim fudbalskim terenima koji se nalaze u neposrednoj blizini samog centra. Sada Zlatibor raspolaže sa dva terena koja poseduju svlačionice i u sastavu su Kulturno-sportskog centra „Čajetina“ čak četiri terena (dva sa veštačkom travom) u sastavu Hotela „Palisad“ i jedan fudbalski teren u privatnom vlasništvu tako da broj od sedam terena za veliki fudbal predstavlja odličnu ponudu za mnoge klubove koji ovde dolaze na pripreme.

Sredinom 2010. godine otvoren je teniski centar “Spirings”. Lociran je na svega 2,5 kilometara od magistralnog puta Beograd-Podgorica i delom se graniči sa regionalnim putem Zlatibor-Sirogojno. Ovaj teniski centar se prostire na 4 hektara. Odvojen je od naseljene zone i okružen predivnom prirodom. Njegovi kapaciteti su: sedam šljakastih terena, svlačionice, teniski klub, apartmani za smeštaj tenisera i ostali prateći sadržaji. Pored ovog teniskog centra na Zlatiboru se nalazi još šest uređenih teniskih terena (četiri terena čija je podloga šljaka i dva terena čija je podloga tartan). U sezoni turisti mogu da se oprobaju u tenisu uz stručnu pomoć trenera i instruktora.

Za sportove u vodi postoje jedan otvoreni olimpijski bazen i jedan zatvoreni poluolimpijski bazen. Za mlađe uzraste postoji i otvoreni bebi bazen. Postoje i 2 manja hotelska bazena koji imaju rekreativnu funkciju. U hotelu "Čigota" postoji mogućnost pohađanja škole plivanja za grupe i individualce. Za održavanje telesne kondicije na raspolaganju se nalazi fitnes centar sa teretanom i manje teretane u hotelima.

Ski-centar „Tornik“ predstavlja najveće skijalište na području Zlatibora. Udaljen je od turističkog centra Zlatibora oko devet kilometara. Prosečna nadmorska visina se kreće od 1110 do 1490 metara. Nakon investiranja lokalne samouprave, resornog ministarstva i Skijališta Srbije obnovljene su i proširene četiri staze (Čigota, Tornik, Ribnica i Zmajevac) i instalirana najmodernija šestoseda žičara kapaciteta 3000 skijaša na sat, brzine pet metara u sekundi, sa 99 sedišta i duga 1650 metara. Polazna stanica kreće sa nadmorske visine od 1111 metara i penje se pod vrh Tornika na 1485 metara. Karakteristike ski-centra¹³:

- nadmorska visina centra – 1100 m
- najviši vrh – 1495 m.n.v.
- ukupna dužina staza – 5 km
- broj ski-liftova i žičara – 2
- broj lakih staza (plava) – 1
- broj srednjih staza (crvena) – 1
- broj teških staza (crna) – 1
- maksimalna visinska razlika – 373 m
- najduža staza – 2550 m

Ono što je karakteristično za Tornik je to da ovaj lokalitet uspešno radi i leti. Razlog toga je dobra infrastruktura koja se ovde nalazi. Naime ski- centar Tornik raspolaze sa adrenalin parkom, multifunkcionalnim sportskim terenima, terenima za mini golf takođe ovde je moguće uživati u letnjem sankanju, bobu na šinama i okusiti panoramsku vožnju žičarom. Za one koji žele da uživaju u adrenalinskom sadržaju na Torniku postoje uređene staze za monti-bajk.

U centralnom delu Zlatibora (naselje Obudojevica), postoji prostor koji se zimi koristi za rekreaciju i zimske sportive. Ovaj proctor poseduje jedan ski-lift tipa „sidro“ i par manjih ski-liftova skromnijeg kapaciteta. Neposredno na stazama odvija se rentiranje skija, moto-sanki, i druge ski opreme.

Zbog idealnih uslova a pre svega konfiguracije terena, Zlatibor je domaćin velikom broju domaćih i međunarodnih takmičenja iz nordijskog skijanja i biatlona. Za biatlon postoje tri homogenizovane staze u neposrednoj okolini centra. Na jednoj stazi se nalazi strelšte koje koriste biatlonci.

Većina gostiju najviše uživa u šetnjama, po kojima je Zlatibor poznat. Korist od ove vrste fizičke aktivnosti mogu osetiti deca, svi rekreativci, ali i vrhunski sportisti. Dobro uređene staze,

¹³ <http://www.skijalistasrbije.rs/sr/o-centru-tornik-zlatibor>

šumski puteljci, livade pogoduju kako lagodnim tako i šetnjama sa jačim intezitetom . U centralnom delu destinacije postoji kružna staza koja je pogodna za porodične šetnje (posebno sa malom decom). Najčuvenija pešačka staza koja je adekvatno uređena i osvetljena vodi iz centra do Spomenika i to je zapravo omiljeno šetalište gostiju. Pored ove staze Zlatibor raspolaže sa preko 50 kilometara obeleženih pešačkih staza koje su podeljene u različite kategorije i prilagođene kako planinarima tako i rekreativcima.

Zbog konfiguracije terena (odgovarajući usponi i padovi) ljubitelji biciklizma mogu uživati u ovom sportu. Postoji mogućnost i za realizaciju dužih vožnji monti-bajkom od Zlatibora do Mokre Gore. U centru Zlatibora moguće je veoma povoljno iznajmiti bicikle na par lokacija. Turistička organizacija Zlatibor se trudi da svake godine unapredi ovu ponudu i obeleži i uredi još novih staza. Sada na Zlatiboru postoji preko 100 kilometara obeleženih biciklističkih staza a najpopularnija je staza koja povezuje Zlatibor i Taru čija je dužina preko 40 kilometara.

Početkom 2016. godine je otvoren i Avantura park Zlatibor, najveći adrenalin park na Balkanu namenjen sportskoj zabavi dece i odraslih. Nalazi se u samom centru Zlatibora, na 4 hektara borove šume, na lokaciji kod zlatiborske pijace. Pored školskog poligona za edukaciju o korišćenju elemenata adrenalin parka, formirane su 4 staze koje zahtevaju različite nivoe spretnosti avanturista. Ovaj adrenalin park mogu da koriste osobe od 5 godina starosti.

Jahanje konja predstavlja jednu od omiljenih aktivnosti kojoj turisti ne odolevaju bez obzira na generacijski jaz. To zadovoljstvo moguće je realizovati na različitim lokacijama, između ostalog na rančevima „Farma Zlatibor” i Zova”(konjički klub „Farma Zlatibor” poseduje dvadeset pet registrovanih konja i četiri ponija). Klub zapošljava licenciranog operativnog trenera za obučavanje jahača i dresuru konja. Pored sportskih klub se bavi i drugim aktivnostima (obuka u jahanju, turističko i terensko jahanje, karavansko jahanje, prevozi kočijama).

Najpopularniji ekstremni sport, zbog idealne konfiguracije terena i odgovarajuće vazdušne struje, je paraglajding. Trenutno postoji jedan paraglajding klub koji održava kurseve ovog sporta i organizuje takmičenja. Postoji i mini aerodromska pista za manje letilice. Za karting postoji jedna staza dužine 350 m, a postoji mogućnost rentiranja skutera i kvadova.

Trim staza je namenjena za aktivne sportiste i za rekreativce a za individualne pripreme na Zlatiboru postoje četiri teretane na otvorenom.

5. Ostali elementi turističke ponude

Totalni turistički proizvod Zlatibora karakteriše heterogenost elemenata od kojih je sačinjen. Pored osnovnih činilaca potrebnih za boravak gostiju, smeštaj i ishrana i mnogi drugi činioci utiču na kvalitet turističkog doživljaja.

Turisti tokom svog boravka traže predmete koje poklanjaju prijateljima ili rodbini i ti predmeti često nemaju samo funkciju suvenira tj. da potsećaju na vreme i mesto provedenog odmora, već imaju i upotrebnu funkciju.

Takve predmete i proizvode najčešće kupuju na lokalnoj pijaci, koja je po specifičnim proizvodima koja nudi jedna od najsnabdevenijih u Srbiji. Pijaca je prvenstveno namenjena prodaji suvenira, tradicionalnih suvomesnatih proizvoda, tradicionalnih proizvoda od mleka, proizvodi na bazi lekovitih trava i šumskog bilja, proizvodi od meda, tradicionalni alkoholni napitci, prirodni sokovi, lekoviti preparati i slično. Pijaca je jedinstvena po tome što se na jednom mestu koncentrisala prodaja proizvoda karakterističkih za ovaj kraj Srbije. Pakovanje i prezentacija dostigli su određen nivo kvaliteta u cilju povećanja estetskih i praktičnih karakteristika ovih proizvoda.

Usled velikog broja gostiju koji za smeštaj biraju apartmane i sobe, gde tokom boravka pripremaju hranu u zasebnim ili zajedničkim kuhinjama (sve ređe), pojavio se veliki broj prodavnica, samousluga i drugih trgovinskih radnji gde gosti nabavljaju namirnice i druge potrepštine neophodne tokom boravka na Zlatiboru. Većina ovih radnji je snabdevena širokim asortimanom prehrambenih proizvoda, duvanskih proizvoda i štampom.

Tržni centar na Zlatiboru je mesto gde se nalazi veliki broj različitih trgovinskih radnji. Konfekcijske radnje u kojima se prodaje roba različitih renomiranih proizvođača, parfimerije, prodavnice sportske opreme, suvenirnice, prodavnice nakita i naočara za sunce. Pored trgovinskih radnji u tržnom centru svaki veći hotel u svom sastavu ima trgovinske radnje sa osnovnim proizvodima. U skladu sa tim možemo izneti zaključak da je trgovina na Zlatiboru raznolika i razvijena i da joj je osnovna funkcija zadovoljenje potreba turista.

Zanatstvo i proizvodi starog zanatstva polako se gase i iščezavaju, usled velikog prisustva uvoznih proizvoda niske cene na tržištu. Interesantan je primer da se na proizvode od drveta, koji su uvezeni iz Kine, jednostavno nanosi natpis "Zlatibor" i prodaju kao autohroni suveniri, sa mnogim elementima kiča. Ova pojava dovodi do degradacije naziva "Zlatibor" i "zlatiborski" što nepovoljno utiče na imidž i prepoznatljivost ove destinacije na tržištu. Ova pojava izaziva poseban problem pogrešnog predstavljanja materijalnih proizvoda kulturne baštine.

Muzej "Staro selo" u Sirogojnu neguje stare zanate prvenstveno iz potrebe održavanja muzeja i za potrebe snabdevanja muzejske prodavnice. Na osnovu informacija iz muzeja negde oko stotinak domaćinstava učestvuje u snabdevanju prodavnice. Mnogobrojni zanati i zanatske tehnike vezane za obradu drveta, su davno izčezle sa ovog područja ali zahvaljujući muzeju njihovo trajanje je bar donekle iščezlo.

Nadaleko su čuveni proizvodi od vune koji su i dalje zastupljeni u ponudi proizvoda ručne izrade. Zanatstvo je sačuvano u pojedinim selima u manjoj meri i to u Rožanstvu, koje je poznato po kačarima. Na pijacu na Zlatiboru je moguće pronaći, pored proizvoda od drveta, odevne proizvode od vune, grnčarske proizvode, proizvode od pruća i sl.

Da bi se zanati sačuvali od zaborava neophodno je osnivanje stalnih mini zbirki alata (ili radionica), koji su nekada korišćeni i prezentacija njihove upotrebe.

II DEO – Dosadašnje karakteristike razvoja turizma Zlatibora

6. Turistički promet i potrošnja

Prethodnom Strategijom razvoja turizma definisane su osnove razvoja turizma u našoj zemlji do 2015. godine. U delu te strategije pod nazivom „Plan konkurentnosti“ region Zlatibora se, kao jedinstvena turistička destinacija, navodi kao „planinski zimsko-letnji resort u klasteru navođenog koraka optimalnog razvojnog modela za segment planinskih odmora¹⁴.

Turistička regija Zlatibora spada u najposećenija planinska područja u Srbiji sa učešćem od skoro 20% u ukupnom broju noćenja. Prema zvaničnim podacima kada je reč o planinskim mestima u 2015 može se videti da Zlatibor prednjači u broju dolazaka nad Kopaonikom i u broju noćenja nad ostalim mestima.¹⁵

Tabela broj 2 Broj ostvarenih noćenja u Republici Srbiji u 2015 godini

2015	DOLASCI					
	Ukupno	indeks	Domaći	indeks	Strani	indeks
Republika Srbija	2.437.165	111,2	1.3 4.944	112,2	1.132. 21	110,1
Planinska mesta	446,189	119,7	366,829	121,6	79,36	111,8
Zlatibor	148,372	132,5	114,493	130,6	33,879	139 5
Kopaonik	102,198	141,1	87,453	142,2	14,745	134,8
Tara	59,236	112,5	54,14	112,5	5,096	111,9
Divčibare	23,128	137	22,1	148,3	948	49,3
Ivanjica	6,711	66,2	6,592	70,7	119	14,5
Zlatar	9,568	129,8	8,23	135,1	1,338	104,8
Rudnik	4,417	119,9	3,967	120,7	45	113,4
Stara Planina	17,141	139,1	12,905	134,8	4,236	154,1
Goč	7,606	108,9	7,606	108,9	-	-

Izvor: Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija

¹⁴ Šuljagić S., *Doprinos turizma razvoju regiona Zlatibor*, Politička revija, Vol. 23, No. 1, Institut za političke studije, Beograd, 2010, str. 249-272.

¹⁵ Isto

Tabela broj 3 Broj ostvarenih noćenja u Republici Srbiji u 2015 godini

2015	NOĆENJA					
	Ukupno	indeks	Domaći	indeks	Strani	indeks
Republika Srbija	6.651.852	109,3	4.242.172	108,1	2.409.680	111,5
Planinska mesta	1.661.487	117,7	1.419.156	118,6	242,331	112,7
Zlatibor	556,751	130,4	456,161	131	100,59	128
Kopaonik	27,383	132,3	362,945	133,6	64 438	125,4
Tara	221,467	107,2	208,953	107,4	12,514	103,5
Divčibare	99,793	140,5	97,271	142,5	2,522	90,8
Ivanjica	35,127	82,4	34,861	85,8	266	13,4
Zlatar	27,541	101,3	24,109	100,1	3,432	110,7
Rudnik	2 ,662	127,3	25,557	124 4	4,105	149,1
Stara Planina	6,586	131,8	44,555	129,9	12,031	139,3
Goč	44,459	112,2	44,459	112,2	-	-

Izvor: Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija

Na osnovu podataka iz prethodne tabele možemo zaključiti da turistička destinacija Zlatibor spada u red vodećih planinskih područja u Srbiji. Planinska turistička mesta u našoj zemlji beleže uglavnom najveću posećenost za vreme trajanja zimske sezone, kao i u vreme letnjih godišnjih odmora¹⁶.

6.1 Ostvareni broj dolazaka i noćenja

Prema zvaničnoj statistici videli smo da Zlatibor pripada grupi najposećenijih turističkih destinacija u našoj zemlji. Radi detaljnije analize u nastavku sledi predstavljanje ostvarenih rezultata u turističkom prometu na Zlatiboru u period od 2010 do 2016 godine. Pre same analize moramo ukazati da postoje određene razlike u statističkom praćenju između Republičkog statističkog zavoda (tabela br. 5) i Turističke organizacije Zlatibor (tabela br. 6). Naime lokalna turistička organizacija vrši praćenje i evidentira rezultate na uzorku od 2000 ležaje u

¹⁶ Univerzitet Singidunum, *Poslovni (Master) plan turističke destinacije Zlatibor-Zlatar*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.

registrovanim (kategorisanim) smeštajnim kapacitetima i može se smatrati pouzdanijom (uzorak jeste manji ali je evidencija preciznija jer se prate isključivo kategorisani smeštajni kapaciteti).

Tabela broj 4 Turistički promet na Zlatiboru 2010 – 2015 godine.

Godina	Dolasci domaćih turista	Noćenja domaćih turista	Dolasci stranih turista	Noćenja stranih turista	Ukupan broj dolazaka	Ukupan broj noćenja
2010	88039	352583	16785	51641	104824	404224
2011	96776	410833	19526	64467	116302	475300
2012	92749	401706	18185	61660	110934	463363
2013	93858	388344	21118	67415	114976	455759
2014	87671	348253	24292	78578	111963	426831
2015	114493	456161	33879	10059	148372	556751

Izvor: Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacija

Zbog prethodno iznetih napomena nećemo analizirati kretanaj turista iz prethodne tabele već ćemo analizirati podatke Turističke organizacije Zlatibor (tabela broj 6).

Tabela broj 5 Podaci o broju noćenja na Zlatiboru na uzorku sa približno istim brojem ležajeva za period 2010-2016. godina – evidencija TOZ

Godina	Ostvareni broj nocenja	Stope rasta-pada u odnosu na rezultate postignute prethodne godine	Stope rasta-pada u odnosu na rezultate postignute 2010. god.
2010	299421	4,70%	----
2011	341477	+14%	+5.02%
2012	276732	-19%	-7.6%
2013	283049	+2,30%	-5.5%
2014	291268	+2.9%	-2.8%
2015	334395	+14.8%	+11.6%
2016	228724 (za 7 meseci)	+14,5% (za sedam meseci)	+12.3% (za 7 meseci)

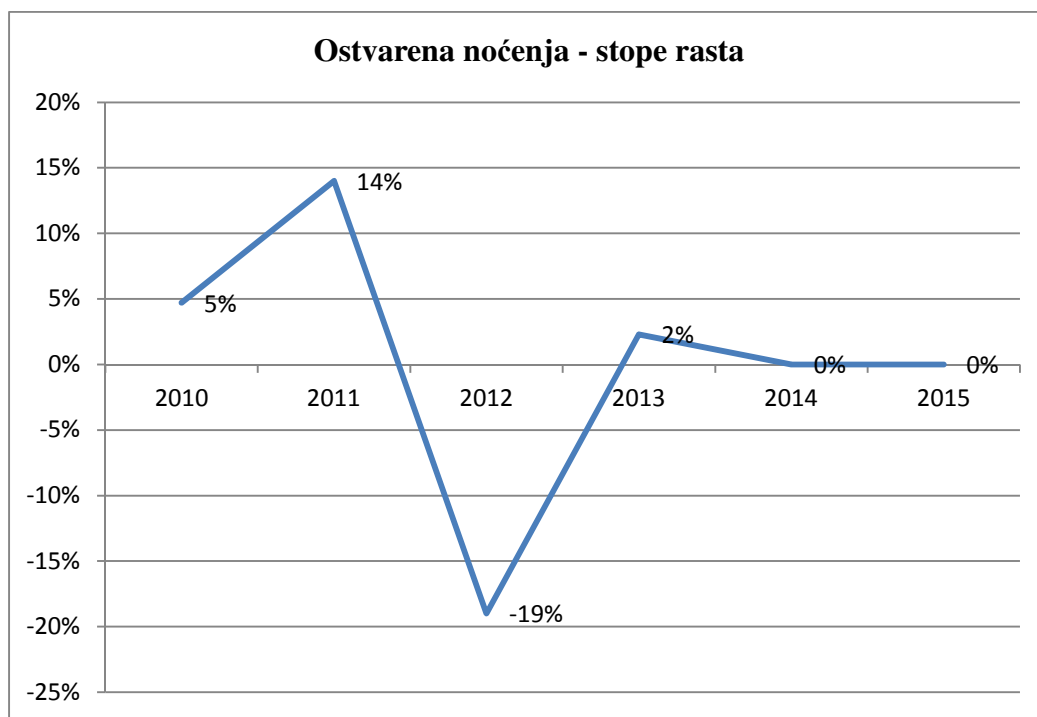
Izvor: Turistička organizacija Zlatibor

Nakon pada zabeleženog 2009. godine, u ukupnom broju dolazaka turista na Zlatibor, primetan je rast u 2010. godini i to za 4,7 % u odnosu na rezultate postignute u prethodnoj godini. To je još jedan od pokazatelja da se turizam na području Zlatibora, u odnosu na ostale

delatnosti (ali i u odnosu na kretanja na nacionalnom nivou), znatno brže „oporavio“ od posledica krize i pandemije AH1N1 gripa.

Pozitivan trend se nastavlja i u 2011. godini, ali sa znatno dinamičnijim rastom od preko 14 % u odnosu na rezultate iz prethodne godine. Prema predviđanjima stručnjaka taj trend je trebao da se nastavi u 2012. godini međutim ta predviđanja se nisu ostvarila. Smatramo da su uzrok veliki ekonomski problemi koji su došli do izražaja u Republici Srbiji jer glavnu masu turista na Zlatiboru čine upravo domaći turisti. Naš stav je da je upravo unutrašnja ekonomska kriza dovela do toga da turistički promet na Zlatiboru u 2012. godini opadne za oko 19% u odnosu na prethodnu godinu (ako uzmemo 2010 godinu za baznu godinu primećujemo da je taj pad negde oko 7,6%). Već u 2013 godini dolazi do rasta u broju ostvarenih noćenja za oko 2,3% u odnosu na 2012 godinu koja je bila znatno lošija od 2011 godine. U 2014. godini rast se nastavlja sa oko 2,9% u odnosu na 2013. godinu, dok u 2015. godini dolazi do drastičnog povećanja kada je reč o ostvarenim noćenjima (povećanje za skoro 15%). Rezultati za prvih šest meseci u 2016 godini pokazuju da će se vrlo izvesno taj trend nastaviti i u ovoj godini.

Grafik broj 1 Stope rasta broja noćenja na Zlatiboru na uzorku TOZ-a



Radi detaljnije analize i komparacije posmatranih perioda (2010 – 2015 godine) u nastavku ćemo posmatrati kretanja turista po mesecima mereno brojem dolazaka i ostvarenim noćenjima. Analiziraćemo statistiku Turističke organizacije Zlatibor zbog napred pomenutih razloga (smatramo je preciznijom).

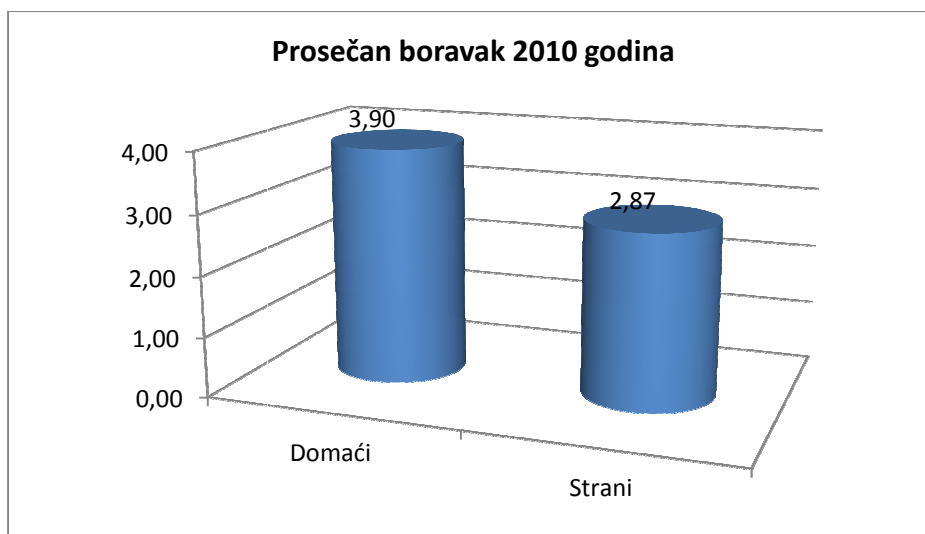
Tabela broj 6 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2010 godini na Zlatiboru.

TURISTIČKI PROMET ZA 2010 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvorena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	4303	1228	21228	4725	4,93	3,85	4,69	25953
II	2959	378	11800	1220	3,99	3,23	3,90	13020
III	4315	774	16874	1802	3,91	2,33	3,67	18676
IV	6219	869	20331	1864	3,27	2,14	3,13	22195
V	7648	2010	27298	2692	3,57	1,34	3,11	29990
VI	7894	1569	31780	3692	4,03	2,35	3,75	35472
VII	4944	2145	25759	9120	5,21	4,25	4,92	34879
VIII	5858	2196	32424	8429	5,53	3,84	5,07	40853
IX	6744	1234	23307	3272	3,46	2,65	3,33	26579
X	7362	860	22393	2243	3,04	2,61	3,00	24636
XI	4121	869	11809	2245	2,87	2,58	2,82	14054
XII	3278	1052	10801	2313	3,29	2,20	3,03	13114
Svega	65645	15184	255804	43617	3,90	2,87	3,70	299421

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Na osnovu podataka prikazanih u tabeli br. 6 možemo zaključiti da je u 2010 godini, kada je reč o domaćim turistima, najposećeniji mesec bio jun dok je najviše stranih gostiju Zlatibor posetilo u avgustu. Kada je u pitanju broj ostvarenih noćenja najviše ih je bilo u avgustu (i za domaće i za strane goste).

Grafik broj 2 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2010. godine



Prema podacima o prosečnom boravku zaključujemo da se domaći gosti zadržavaju duže od stranih a ukupni prosečni boravak pokazuje da se gosti na Zlatiboru zadržavaju između 3-5 dana. Iako je Zlatibor planinska destinacija na osnovu prethodno prikazanih rezultata dolazimo do zaključka da je broj posetilaca i ostvarenih noćenja ipak veći leti nego zimi. U nastavku sledi analiza za 2011 godinu.

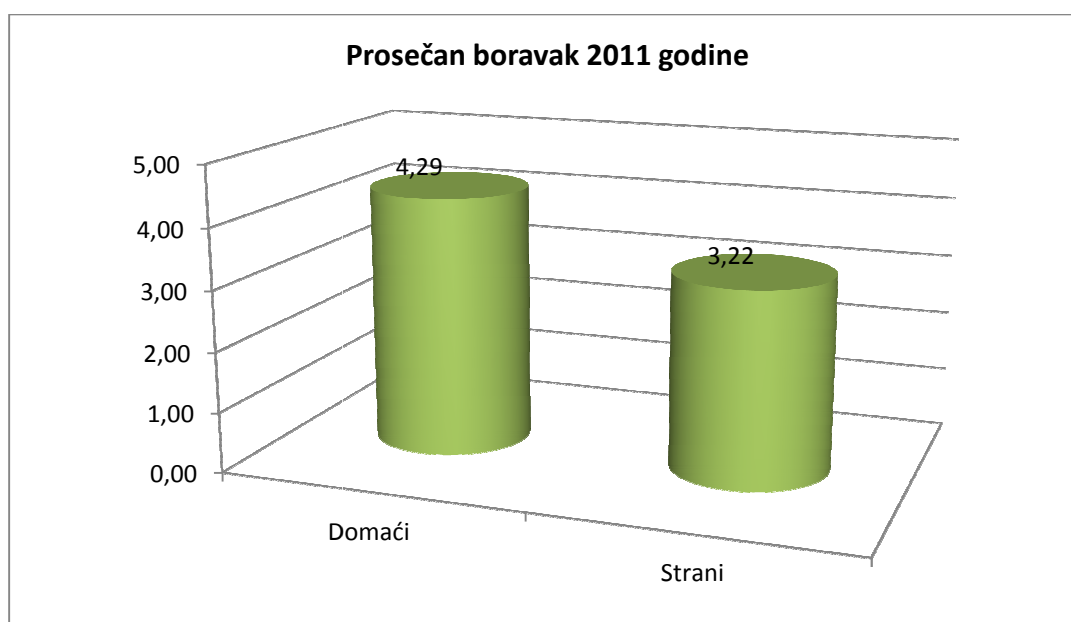
Tabela broj 7 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2011. godini na Zlatiboru.

TURISTIČKI PROMET ZA 2011 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvarena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	5456	1623	26905	6606	4,93	4,07	4,73	33511
II	4787	508	22906	1638	4,79	3,22	4,64	24544
III	4274	831	17901	2081	4,19	2,50	3,91	19982
IV	5416	1236	19523	2765	3,60	2,24	3,35	22288
V	8254	1363	30680	3522	3,72	2,58	3,56	34202
VI	6881	1408	28428	4944	4,13	3,51	4,03	33372
VII	5181	1970	32178	8875	6,21	4,51	5,74	41053
VIII	5485	2361	32218	9008	5,87	3,82	5,25	41226
IX	5006	1269	17755	3330	3,55	2,62	3,36	21085
X	4914	1140	18970	2767	3,86	2,43	3,59	21737
XI	3576	730	12166	1870	3,40	2,56	3,26	14036
XII	4277	1131	12692	2779	2,97	2,46	2,86	15471
Svega	63507	15570	272322	50185	4,29	3,22	4,08	322507

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Prema podacima prikazanim u tabeli br. 7 možemo zaključiti da je u 2011 godini, kada su u pitanju domaći turisti, najposećeniji mesec bio maj dok je najviše stranih gostiju Zlatibor posetilo u avgustu. Dakle kada posmatramo dolaske vidimo da se u slučaju stranih turista trend nastavio dok je kod domaćih turista došlo do odstupanja u odnosu na 2010 godinu, kad je jun bio najposećeniji mesec u godini. Međutim kada je reč o broju ostvarenih noćenja najviše ih je bilo u avgustu (i za domaće i za strane goste) što je bio slučaj i u prethodnoj godini. Prema podacima o prosečnom boravku trend se nastavio ali primetno je da se domaći gosti zadržavaju malo duže nego prethodne godine.

Grafik broj 3 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2011. godine.



Na osnovu ovih podataka možemo zaključiti da sezonalnost ipak nije toliko izražena, odnosno da se period sezone produžio (ranije počinje kasnije se završava). Sledi analiza za 2012 godinu.

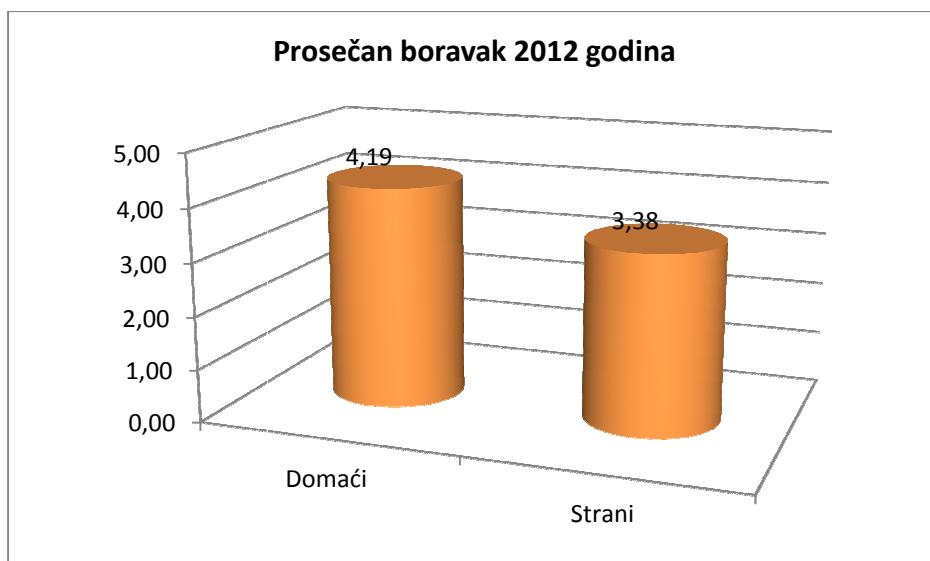
Tabela broj 8 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2012 godini na Zlatiboru.

TURISTIČKI PROMET ZA 2012 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvarena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	5640	1474	25724	5444	4,56	3,69	4,38	31168
II	3532	363	16185	1371	4,58	3,78	4,51	17556
III	3272	573	12889	1548	3,94	2,70	3,75	14437
IV	4200	1067	16036	2436	3,82	2,28	3,51	18472
V	6147	1234	22544	3040	3,67	2,46	3,47	25584
VI	7113	1737	28150	6122	3,96	3,52	3,87	34272
VII	4376	1736	25513	8428	5,83	4,85	5,55	33941
VIII	5063	2150	27373	8572	5,41	3,99	4,98	35945
IX	4460	1327	16555	3437	3,71	2,59	3,45	19992
X	6151	814	19933	2098	3,24	2,58	3,16	22031
XI	2522	688	9964	2495	3,95	3,63	3,88	12459
XII	2413	702	9070	1805	3,76	2,57	3,49	10875
Svega	54889	13865	229936	46796	4,19	3,38	4,02	276732

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Na osnovu prethodno prikazanih rezultata (tabeli br. 8) vidimo da je u 2012 godini, generalno postignut slabiji rezultat u turističkom prometu u odnosu na prethodnu godinu. Očigledno je da se izražena unutrašnja ekonomska kriza u našoj zemlji u ovoj godini odrazila na kretanja domaćih turista a razlog za pad broja stranih turista u ovom periodu možemo tražiti u relativno slabim promotivnim aktivnostima na međunarodnom tržištu. Kada su u pitanju domaći turisti, najposećeniji mesec bio je jun kada je i ostvareno najviše noćenja dok je najviše stranih gostiju Zlatibor posetilo u avgustu ali je broj ostvarenih noćenja stranaca u junu ipak bio veći.

Grafik broj 4 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2012. godine.



Prema podacima o prosečnom boravku zaključujemo da se i ukupni prosečni boravak smanjio u odnosu na prethodnu godinu ali se prosečno zadržavanje stranih turista povećalo u odnosu na 2011 godinu. U nastavku ćemo analizirati podatke za 2013 godinu.

Tabela broj 9 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2013. godini na Zlatiboru.

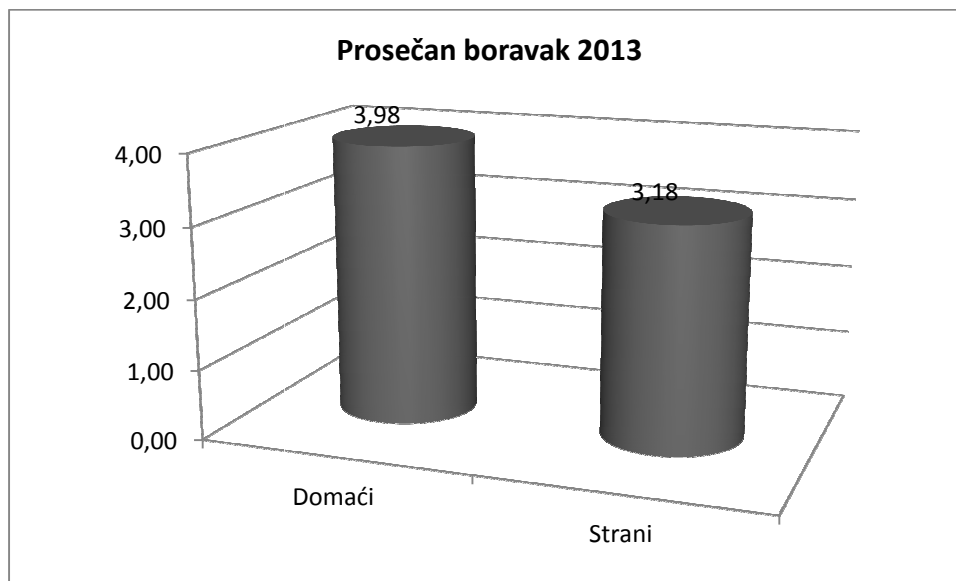
TURISTIČKI PROMET ZA 2013 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvarena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	4973	1462	22288	6166	4,48	4,22	4,42	28454
II	4531	655	20449	2040	4,51	3,11	4,34	22489
III	4060	833	16595	1857	4,09	2,23	3,77	18452
IV	4171	1029	15470	2587	3,71	2,51	3,47	18057
V	6086	1364	22643	4126	3,72	3,02	3,59	26769
VI	5974	1248	25470	4030	4,26	3,23	4,08	29500
VII	3954	1996	20248	8794	5,12	4,41	4,88	29042
VIII	5725	2300	27079	8907	4,73	3,87	4,48	35986
IX	4539	2281	15224	6030	3,35	2,64	3,12	21254
X	4853	1142	16882	2724	3,48	2,39	3,27	19606
XI	4511	1197	13985	2780	3,10	2,32	2,94	16765
XII	4286	1393	13050	3625	3,04	2,60	2,94	16675
Svega	57663	16900	229383	53666	3,98	3,18	3,80	283049

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Prema podacima prikazanim u tabeli br. 9 zaključujemo da se turistički promet u 2013 godini, povećao za oko 2,3% u odnosu na 2012. Godinu. Kada su u pitanju domaći turisti,

najposećeniji mesec bio je jun (kao i 2012 godine) dok je najviše stranih gostiju Zlatibor posetilo u avgustu. godini. Međutim kada su u pitanju ostvarena noćenja najviše ih je bilo u avgustu (i za domaće i za strane goste).

Grafik broj 5 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2013. godine.



Prema podacima o prosečnom boravku trend smanjenja se nastavio (sa 4,02 dana na 3,80 dana). Sledi analiza za 2014 godinu.

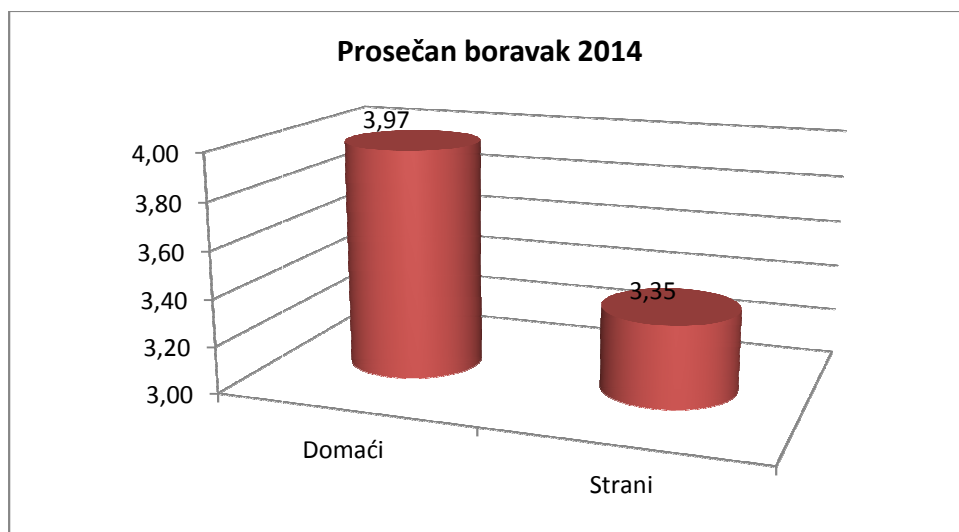
Tabela broj 10 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2014. godini na Zlatiboru

TURISTIČKI PROMET ZA 2014 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvarena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	4918	1495	23483	6095	4,77	4,08	4,61	29578
II	3926	954	16626	3648	4,23	3,82	4,15	20274
III	4015	1081	13508	2829	3,36	2,62	3,21	16337
IV	5170	1501	17628	3681	3,41	2,45	3,19	21309
V	4128	1466	16501	4338	4,00	2,96	3,73	20839
VI	4974	1664	21007	4616	4,22	2,77	3,86	25623
VII	4394	2165	24767	9227	5,64	4,26	5,18	33994
VIII	5013	2769	24415	12760	4,87	4,61	4,78	37175
IX	4413	1645	16409	4808	3,72	2,92	3,50	21217
X	5383	1491	17054	3825	3,17	2,57	3,04	20879
XI	4745	1116	15154	2925	3,19	2,62	3,08	18079
XII	3829	1314	11603	3725	3,03	2,83	2,98	15328
Svega	54908	18661	218155	62477	3,97	3,35	3,81	280632

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Analizom podataka prikazanih u tabeli br. 10 došli smo do zaključka da je u 2014 godini, generalno postignut bolji rezultat u turističkom prometu u odnosu na prethodnu godinu (povećanje oko 2,9%). Očigedno je da je takvom rezultatu pomogla organizacija nekoliko važnih skupova (seminara i kongresa) posebno u oktobru mesecu koji je i bio najposećeniji mesec kada je reč o domaćim turistima (najviše noćenja od strane domaćih gostiju ostvareno je u avgustu). Kada su u pitanju strani gosti najviše njih posetilo je Zlatibor u avgustu ali je broj ostvarenih noćenja stranaca u julu ipak bio veći.

Grafik broj 6 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2014. godine.



Prema podacima o prosečnom boravku zaključujemo da je i ukupni prosečni boravak ostao isti u odnosu na prethodnu godinu ali se prosečno zadržavanje stranih turista povećalo u odnosu na 2013 godinu. U sledećoj tabeli prikazujemo podatke za 2015 godinu.

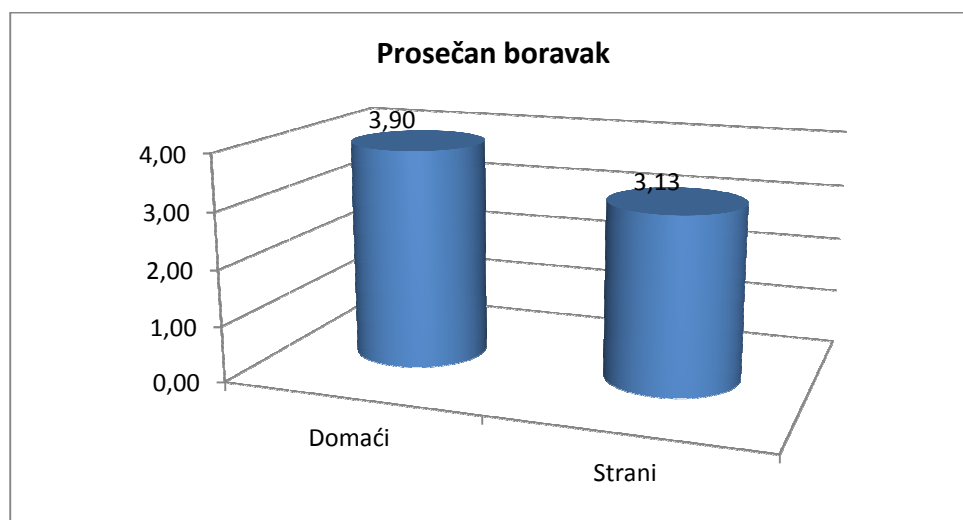
Tabela broj 11 Turistički promet meren brojem dolazaka i noćenja u 2015 godini na Zlatiboru

TURISTIČKI PROMET ZA 2015 GODINU								
Mesec	Posetioci		Noćenja		Prosečan boravak		Ukupan prosečan boravak	Ukupno ostvarena noćenja
	Domaći	Strani	Domaći	Strani	Domaći	Strani		
I	5778	1999	28119	7895	4,87	3,95	4,63	36014
II	5729	1292	23113	4296	4,03	3,33	3,90	27409
III	4807	969	16376	2699	3,41	2,79	3,30	19075
IV	4305	1401	14853	3956	3,45	2,82	3,30	18809
V	6645	2144	23470	5742	3,53	2,68	3,32	29212
VI	6133	1826	24412	5504	3,98	3,01	3,76	29916
VII	5673	2997	27592	11808	4,86	3,94	4,54	39400
VIII	6779	3382	33246	12141	4,90	3,59	4,47	45387
IX	5399	1789	19915	4949	3,69	2,77	3,46	24864
X	6090	1690	19423	3692	3,19	2,18	2,97	23115
XI	5102	1139	16461	2898	3,23	2,54	3,10	19359
XII	5403	1744	17500	4335	3,24	2,49	3,06	21835
Svega	67843	22372	264480	69915	3,90	3,13	3,71	334395

Izvor: Zvanična statistika Turističke organizacije Zlatibor

Prema podacima prikazanim u tabeli br. 11 primećujemo da je u 2015 godini, postignut drastično bolji rezultat u turističkom prometu u odnosu na prethodnu godinu (povećanje od skoro 15%). U prilog tome govori činjenica da je ubedljivo najposećeniji mesec kada su u pitanju i domaći i strani gosti avgust. Najviše noćenja takođe je ostvareno u avgustu. To nam pokazuje da je Zlatibor u 2015 godini imao fantastične rezultate kada je reč o letnjoj sezoni.

Grafik broj 7 Prosečan boravak gostiju na Zlatiboru 2015. Godine



Podaci o prosečnom boravku ipak pokazuju da se prosečni boravak i domaćih i stranih gostiju skratio u odnosu na prethodnu godinu. Ukoliko se ova pozitivna tendencija rasta broj turista i ostvarenih noćenja nastavi u 2016 godini kreatori turističke politike imaće nove izazove u smislu zadovoljenja turističkih potreba i ispunjenja očekivanja gostiju. U trećem delu rada daćemo naša predviđanja o kretanju turističkog prometa na Zlatiboru u period do 2020. godine.

6.2 Karakteristike turističke tražnje

Segmentacija turističkog tržišta je postupak koji je neophodan jer je turistička tražnja izuzetno različita a njena očekivanja, želje i potrebe su mnogobrojne i heterogene. S obzirom da preduzeća i destinacije nisu u mogućnosti da zadovolje sve potrebe i želje potencijalnih turista, one biraju određene segmente turista prema nekim njihovim zajedničkim karakteristikama (kao što su kupovna moć turista, starost ili neki specijalni zahtevi turista), kako bi svoju ponudu učinili efikasnijom u privlačenju određene grupe turista¹⁷.

Turističku tražnju koju čine gosti Zlatibora možemo diferencirati po nekoliko osnovnih dominantnih kriterijuma:

- po poreklu,
- po motivima dolaska,

¹⁷ Čačić K., *Poslovanje hotelskih preduzeća*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010, str 319.

- po starosnoj strukturi,
- po socijalnom statusu,
- po načinu putovanja,
- po dužini boravka, i
- po specifičnim interesovanjima.

Po poreklu turističku tražnju čine prvenstveno domaći gosti koji čine preko 80% ukupno broja posetilaca. Preostalih 20% gostiju čine strani državljani, posetioci iz zemalja bivše SFRJ, dok je broj posetilaca iz ostalih zemalja relativno mali u odnosu na ukupan broj poseta.

Dominantan broj stranih posetilaca potiče iz Republike Srpske, Crne Gore, Hrvatske, Slovenije, Makedonije. Ostali broj poseta ostvare državljani Rusije, Rumunije, Nemačke, Italije, Francuske, Velike Britanije i Austrije. Motivi dolaska ovih gostiju su poslovne prirode, rad u humanitarnim organizacijama, seminari i sl. Izvestan broj stranih gostiju čine sportisti koji kolektivno dolaze na kondicione pripreme. U poslednjih nekoliko godina sve veći broj inostranih turista dolazi organizovano u novootvoreni autokamp, kao i u organizovanim grupama zainteresovanim za aktivni odmor (biciklizam, planinarenje, paraglajding...).

Tabela br. 12 Promet prema zemljama iz kojih dolazi najveći broj stranih turista

Zemlja	2013.	2014.	2015.
BiH	5820	6445	9955
Crna Gora	5314	6614	7990
Rusija	1818	1876	1408
Makedonija	1739	1140	2160
Slovenija	1291	1261	1854
Hrvatska	679	9876	1060
Rumunija	596	583	1001
Izrael	259	879	1018
Kina	233	312	815
Nemačka	649	681	729

Izvor: Turistička organizacija Zlatibor

Strani državljani koji ne potiču sa prostora bivše SFRJ ostvaruju manji prosečan broj noćenja od domaćih gostiju, jer prilikom svog boravka u Srbiji obilaze najznačajnije turističke destinacije, sa željom da što više saznaju u našoj zemlji. Prosečan broj noćenja koji ostvare ovakvi strani državljani na Zlatiboru je teško izračunati zbog nepotpunosti evidentiranja njihovih poseta.

Na osnovu ankete koju je sprovedla Turistička organizacija "Zlatibor" metodom slučajnog uzorka, kojom je obuhvaćeno 565 ispitanika u toku leta 2014. godine i u toku zime 2015. godine, dobijeni su sledeći rezultati na pitanje "Zbog čega ste došli na Zlatibor":

- prirode,
- odmora,

- rekreacije i zdravstvenih razloga,
- učestvovanje na seminarima i kongresima,
- tradicionalnog nasleđa Zlatibora,
- zabave i dr.

Ovi rezultati ilustruju osnovne motive dolaska na Zlatibor i oni se mogu detaljnijom analizom razložiti na posebne elemente ovih generalnih razloga. Najvažniji razlozi su boravak u očuvanoj prirodnoj sredini velikih estetskih vrednosti i blagotvornog uticaja na ljudski organizam. Rekreacija i boravak dece potpadaju u ovaj razlog dolazaka. Tradicionalno nasleđe podrazumeva pored ostalog i gastronomiju po kojoj je ovaj kraj poznat. Zabava može da podrazumeva zanimljiv noćni život, stvar prestiža, prisustvo različitim kulturno-zabavnim manifestacijama i drugim događajima. Učestvovanje na seminarima, kongresima i simpozijumima, zajedno sa insentiv putovanjima, je statistički signifikantan motiv dolaska na Zlatibor.

Pomenuti motivi su doveli do stvaranja nekoliko razvijenih vidova turizma od kojih su najznačajniji sportsko-rekreativni, zdravstveni, omladinski, kongresni, manifestacioni i mnogi drugi.

Po kriterijumu starosne strukture turistička tražnja je u velikoj meri homogena. Diferencijacija koja se može izvršiti u ovom slučaju je na dečiji i omladinski statut tražnje. Može se uslovno reći da broj posetilaca starosti, do 26 godina u blagom opadanju što je posledica promene makropolitike situacije na koju je turistička tražnja posebno elastična. Stabilizacija političkog položaja naše zemlje i postepena integracija sa ostatkom Evrope dovela je do viznih olakšica, što je posle dugogodišnje izolacije, dovelo do većeg kretanja domaćih turista ka stranim destinacijama.

Po kriterijumima socijalnog statusa zastupljeni su svi segmenti turističke tražnje, kako oni visokih, tako i oni skromnijih platežnih mogućnosti.

Prema rezultatima prikazanim u tabeli br. 14 možemo videti da se prosečno zadržavanje kada je reč o domaćim gostima u posmatranom periodu kretalo između 3.9 i 4.2 dana dok kada su u pitanju strani gosti period zadržavanja je nešto kraći. Dakle, prema poslednjim podacima, prosečni boravak turista na Zlatiboru je 3.7 dana.

Tabela broj 13 Prosečno zadržavanje gostiju na Zlatiboru

Godina	Domaći gosti	Strani gosti	Ukupno (ponderisana sredina)
2010	3,9	2,8	3,7
2011	4,29	4,48	4,33
2012	4,19	3,38	4,02
2013	3,98	3,18	3,8
2014	3,97	3,35	3,81
2015	3,9	3,13	3,71

Izvor: Turistička organizacija Zlatibor

6.3 Realizovana turistička potrošnja

Jedan od ključnih elemenata koji pokazuje određene karakteristike turističkog tržišta, posmatrano u odnosu na druga tržišta, jeste usmerenost turističke tražnje ka ponudi. To dalje ukazuje na izuzetan značaj prostornih elemenata turističke ponude i turističkog kretanja kao osnovnog preduslova za zadovoljavanje turističkih potreba. Najvažnije specifičnosti turističkog tržišta tiču se turističke potrošnje kao ključne ekonomske kategorije.

Generalno, potrošnja kao proces trošenja može imati oblik proizvodne i neproizvodne potrošnje. Na turističkom tržištu se pojavljuju oblici i proizvodne i neproizvodne potrošnje a rast i razvoj turizma može se pratiti utvrđivanjem promena u obimu i strukturi turističke potrošnje. Ključne specifičnosti turističke potrošnje u odnosu na druge oblike potrošnje, mogu biti predstavljene kao¹⁸:

- Potrošnja u turizmu je izizetno heterogena ekonomska kategorija (posledica karakteristika turističkih potreba);
- Zahvaljujući turističkoj potrošnji dolazi do uključivanja u privredne odnose slobodnih prirodnih dobara i prirodnih elemenata, koji bez turizma ne bi postigli taj stepen valorizacije
- Pojavom turističke potrošnje dolazi do preraspodele nacionalnog dohotka u domaćem turizmu, odnosno prelivanje nacionalnog dohotka, u međunarodnom turizmu;
- Pozicija potrošnje u smislu zadovoljenja turističkih potreba ne odnosi se samo na konkretna turistička odredišta, već obuhvata i potrošnju u mestu stalnog boravka.

¹⁸ Popesku J., *Marketing u turizmu*, Čigoja štampa i CenORT Beograd, Beograd, 2002, str.18.

Prema tome možemo reći da turistička potrošnja, svojim odlikama, predstavlja suštinu turizma, odnosno okosnicu i zajedničko usmerenje koordinisanih aktivnosti svih učesnika na strani turističke ponude (na taj način potrošnja je i važan predmet ukupnih marketinških aktivnosti u turističkoj delatnosti).

Za utvrđivanje turističke potrošnje primenjuje se uglavnom¹⁹:

- **metod procene na osnovu ostvarenog turističkog prometa**

(broja domaćih ili stranih turista ili njihovih noćenja i prosečne dnevne potrošnje po vrstama i kategorijama korišćenih objekata za smeštaj) ili

- **metod povremenog anketiranja turista.**

Međutim, u statističkom izveštavanju, prisutan je problem evidentiranja obima i strukture turističke potrošnje u konkretnoj destinaciji – Zlatiboru, u kojoj se ona realizuje u vidu prihoda od turizma. Pri tome treba, pre svega, istaći da postoji niz problema metodološke prirode. Prvo: značajan broj privrednih i neprivrednih delatnosti učestvuje u realizovanju turističke potrošnje, ali je u tome najveći udeo ugostiteljstva, saobraćaja, trgovine, turističkih organizacija i komunalnih delatnosti. Drugo: navedene delatnosti učestvuju ne samo u zadovoljenju potreba domaćih i stranih turista, već i ostalih potrošača (lokalnog stanovništva, ostalih delatnosti privrede i sl.), što znači da i njihovi prihodi ne potiču samo od turista. Treće: kao što smo već napomenuli postoji veliki broj izdavaoca privatnog smeštaja koji izbegavaju da prijave goste (ili se apartmani i sobe izdaju bez odobrenja nadležnih institucija) odnosno nisu ni evidentirane kao smeštajne jedinice u kojima se beleži turistički promet i naplaćuje boravišna taksa. Ovi problemi jasno otežavaju utvrđivanje obima i strukture turističke potrošnje domaćih i stranih turista.²⁰

Na osnovu procene analitičara u Turističkoj organizaciji Zlatibor (na bazi anketa sprovedenih u poslednjih 10 godina) domaći turista, koji boravi u privatnom smeštaju, potroši u proseku oko 30 evra dnevno (računajući smeštaj i vanpansionsku potrošnju), a onaj koji boravi u hotelskom smeštaju oko 60 evra dnevno²¹. Kada su u pitanju strani turisti (čine između 8-10% ukupnog broja gostiju) oni u proseku troše 30-40 % više od domaćih turista. Bitno je napomenuti i strukturu turističke potrošnje koja predstavlja veoma značajan pokazatelj stepena razvoja turizma date destinacije. Visok procenat učešća izdataka za smeštaj, ishranu i transport a relativno malo učešće izdataka za ostale potrebe (kupovina suvenira, raznih drugih proizvoda, razonoda, zabava i sl.) govori o nedovoljno razvijenoj turističkoj privredi Zlatibora.

¹⁹ Unković S., Zečević B., *Ekonomika turizma*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2011, str. 136.

²⁰ Ekonomski institut Beograd. (2007). *Analiza socio-ekonomskog razvoja opštine Čajetina*. Beograd.

²¹ Procene se vrše na godišnjem nivou na osnovu rezultata dobijenih anketiranjem gostiju

7. Karakteristični vidovi turizma

7.1 Kongresni turizam

Kongresni turizam ,kao deo turističke ponude , planinu Zlatibor je doveo na mesto najjačih planinskih centara u Srbiji . Postoje sadržaji za odmor i rekreaciju tokom cele godine , a takođe su uspešno organizovane nacionalne i regionalne konferencije . Kongresni turizam je poznat u svetu kao poslovni turizam , a podrazumeva i organizovanje svih vrsta poslovnih skupova uz odgovarajući smeštaj sa pratećom opremom , obezbeđivanje svih neophodnih uslova za održavanje poslovnih skupova uz prijatan komfor i smeštaj na odabranoj destinaciji . Zlatibor nudi dobre ugostiteljske aranžmane za održavanje skupova na bazi pansiona . Sa jedinstvenim mogućnostima za razgledanje okoline i prelepe prirodne atrakcije , Zlatibor predstavlja jednu od najboljih mogućnosti oragnizovanih obilazaka okoline za učesnike međunarodnih kongresa pre i posle samog sastanka .

Popunjenost smeštajnih kapaciteta za vreme održavanja velikih kongresa kao što su Savetovanje zdravstvenih radnika ili Tradicionalni susret računovođa , je na izuzetnom nivou . Dostiže popunjenost od 80 do 90% na celom Zlatiboru . Kongresni turizam je jako zastupljen i razvijen tokom cele godine izuzimajući zimsku i letnju sezonu i predstavlja jedan od najznačajnijih stavki razvoja turizma u ovoj regiji . U van sezoni koja je na Zlatiboru čak 5 do 6 meseci kongresne manifestacije su bitan i siguran finansijski prihod hotela .

Najbolji predstavnik kongresnog turizma sada a sa tendencijom da zadrži to mesto na Zlatiboru je hotel "Palisad". Dobra organizacija i uslovi učinili su da upravo ovaj hotel ugosti veliki broj učesnika različitih skupova (kongresi, konferencije, simpozijumi i seminari, poslovni i stručni sastanci iz široke lepeze raznovrsnih oblasti. Najveći broj ovakvih skupova oragnizuje se tradicionalno - svake godine već duži niz godina.Poslednjih godina ulaganjima u izgradnju novih I adaptaciju postojećih sala,hotel "Mona" I studentsko odmaraliste "Ratko Mitrovic"postaju znacajni nosiociovog vida turizma.

7.2 Zdravstveni turizam

Brojna istraživanja iz oblasti medicine su pokazala, a praksa dokazala, da je zlatiborska klima i celokupni ambijent povoljan za održavanje i poboljšanje zdravstvenih i kondicionih osobina zdravih ljudi, ali i za lečenje brojnih psihosomatskih oboljenja (naročito hormonskih poremećaja nastalih nepravilnim radom štitaste žlezde koji se uspešno leče decenijama u Institutu Čigota). U pomenutom institutu realizuje se i jedan oblik estetskog turizma - popularni "Čigota program". Ovaj program predstavlja specijalni program mršavljenja koji je namenjen

prvenstveno ljudima sa povećanom telesnom masom, kao i onima, koji je žele izbeći i sačuvati zdravlje i dobar izgled. Osnovu Čigota programa čine medicinsko-rekreativni tretmani i plan adekvatne ishrane po jasno propisanim pravilima i normativima.

7.3 Sportski i rekreativni turizam

Među najupečatljivijim vidovima turizma na Zlatiboru su svakako sportski i rekreativni turizam. Na ovoj planini su česti šetači koji istražuju prirodne lepote Zlatibora na nekoj od postojećih šetačkih staza. Obeležen je veliki broj pešačkih staza i staza zdravlja na celom području Zlatibora, a poslednjih godina aktivno se radi na edukaciji turističkih vodiča specijalizovanih za područje i atraktivnosti Zlatibora.

Zbog izuzetno kvalitetne ponude (sportska hala sa 2500 sedišta, desetine fudbalskih, teniskih, košarkaških i drugih terena, otvoreni bazen, zatvoreni bazeni i td.) Zlatibor je postao omiljeno odredište vrhunskih sportista i mesto za najkvalitetnije visinske pripreme. Kombinacija pomenute ponude sa idealnom nadmorskom visinom i čistim vazduhom stvorila je izuzetne uslove za pripremu sportskih ekipa (preko 20 košarkaških i blizu 30 fudbalskih timova godišnje poseti Zlatibor) i pojedinaca (atletičari i dr.). Organizuje se i veliki broj letnjih košarkaških kampova, škole paraglajdinga, tenisa, skijanja i plivanja. Potencijal zimskog turizma na Zlatiboru sve više biva iskorišćen (izgradnjom i adaptacijom ski centra Tornik i modernizacijom postojeće infrastructure na Obudojevici).

7.4 Manifestacioni turizam

Nastojeći da geografski, antropološki, demografski i drugi uslovi života, kao i kulturno blago, budu što potpunije i uspešnije turistički iskorišćeni na Zlatiboru se održavaju brojne manifestacije koje su već dobile tradicionalni karakter: Novogodišnji koncert na trgu u centru Zlatibora, Sabor trubača kao predkvalifikacija za Guču, "Jedna pesma jedna želja"- emisija RTS-a koja se uživo svake godine emituje sa Zlatibora, festival narodne muzike "Zlatiborska pesma", "Hils ap" festival, izbor za Mis Turizma, brojna gostovanja kulturno umetničkih društava, književne večeri, likovne kolonije, etno sajmovi i predstave namenjene najmlađoj populaciji. Tokom letnje sezone gosti Zlatibora uživaju u velikom broju koncerata (ove godine su to bili koncerti grupa: Garavi sokak, Sanja Ilića i "Balkanika", Atomsko sklonište, Crvena jabuka, DŽoker bend, Dejan Cukić, Vasil Hadžimanov bend i dr.)

8. Organizacija turizma (makro i mikro nivo)

Karakteristike turizma kao privredne delatnosti i složenost njene organizacione strukture na raznim nivoima nosilaca turističke odnosno poslovne politike, u prvi plan stavljaju definisanje i primenu adekvatne koncepcije organizacije, što bi omogućilo uspešnu koordinaciju svih učesnika na raznim nivoima donošenja odluka i izvršenja konkretnih zadataka. Pri tome prvenstveno treba identifikovati zahteve stranih i domaćih turista, s obzirom na to da se maksimalizacija dobiti kao cilja privređivanja uz što manje angažovanje sredstava, dovodi u direktnu vezu sa stepenom zadovoljenja zahteva stranih i domaćih turista.

Makroorganizacija turizma, u prostornom smislu, na području Zlatibora se može okarakterisati, usled svoje fizionomije i funkcije, kao monocentrična turistička mikroregija u kojoj je turističko mesto Zlatibor centar te mikroregije. Naseljeno mesto Zlatibor je usled koncentracije ugostiteljskih i drugih turističkih kapaciteta kategorizovano kao turističko mesto I kategorije. U isto vreme je i polazište većine svih turističkih kretanja koje se odvijaju na području turističke mikroregije. U dosadašnjem razvoju formirala su se četiri turistička pravca, izletničkog karaktera, koja su nastala usled kretanja turista iz centra Zlatibora ka okolnim turističkim atrakcijama i lokalitetima. To su sledeći izletnički pravci²²:

- Zlatibor – Rožanstvo – Sirogojno – Gostilje – Vodice – Zlatibor, ovaj izletnički pravac je usled koncentracije turističkih atrakcija na svojoj ruti i velikoj frekventnosti turista postao afirmisani turistički pravac mikroregije.

- Zlatibor – Mokra Gora – Zlatibor, takođe afirmisan turistički pravac koji i dalje doživljava ekspanziju usled velike atraktivnosti Mokre Gore.

- Zlatibor – Ribnica – Uvac – Jablanica – Zlatibor, turistički pravac koji pored svojih velikih turističkih atrakcija usled slabe materijalne baze ima samo potencijalni karakter.

- Zlatibor – Semegnjevo – Zlatibor, turistički pravac koji se razvija usled rekreativnih elemenata turističke ponude koji su u poslednje vreme razvijaju u ovom selu, ima potencijalni karakter.

Pored napred navedenih izleta koji se realizuju na teritoriji opštine Čajetina, organizuju se i izleti na atraktivne lokalitete u okruženju. Tu pre svega mislim na izlete u Andrićgrad u Visegradu, izleti u kanjo Uvca i poseta rezervatu beloglavog supa, zatim izleti u manastire Mileševu i Kumanicu i mnoge druge.

U turističkom prometu ukupan broj dolazaka i broj ostvarenih noćenja u najvećoj meri se ostvaruje na Zlatiboru, dok je u okolnim mikrolokalitetima koji raspolažu smeštajnim

²² Opština Čajetina. Strategija održivog razvoja opštine Čajetina 2010-2020

kapacitetima, taj broj zanemarljiv u odnosu na apsolutne iznose turističkog prometa na čitavom području Zlatibora.

Turizam na Zlatiboru se zasniva na tržišnim principima, iako još uvek postoji nekoliko ugostiteljskih objekata koji su u državnom vlasništvu koje su zatvorenog i poluotvorenog tipa. U posredničkim poslovima u receptivnom turizmu, postoji jedna licencirana turistička agencija, dok su sve ostale registrovane kao preduzeća za turizam i usluge.

Turizam se tretira kao prioritet u razvoju opštine Čajetina. Mnogobrojni opštinski akti koji regulišu poslovanje u ovoj sferi, donošeni su u cilju unapređenja i razvoja turizma. U svom funkcionisanju posebna pažnja se daje koordiniranju svih opštinskih službi, javnih preduzeća i drugih subjekata koji imaju direktan uticaj na ovu oblast.

Uloga Turističke organizacije "Zlatibor", pored Opštinske uprave, je ključna u upravljanju čitavom turističkom destinacijom. Osnovni ciljevi Turističke organizacije Zlatibor, su adekvatno pozicioniranje na turističkom tržištu, profilisanje i jačanje prepoznatljivosti imidža kako na domaćem tako i na internacionalnom tržištu. Pored ovog osnovnog cilja rada Turističke organizacije Zlatibor, drugi cilj je ostvarenje uslova za komercijalizaciju turističke ponude Zlatibora.

Osnovni zadaci Turističke organizacije "Zlatibor" su mnogobrojni i generalno se mogu svesti na nekoliko aktivnosti. Najznačajnija je informativna, promocija turističkih vrednosti i kapaciteta, istraživanje tržišta, koordinacija subjekata turističke industrije (na lokalnom i višim nivoima), unapređenje sadržaja i resursa za boravak turista, izrada strategijskih i planskih dokumenata potrebnih za razvoj turizma.

Pored pobrojanih aktivnosti u delokrugu rada Turističke organizacije "Zlatibor" su se pojavile u skladu sa tendencijama razvoja turizma i turističkih potreba, briga o gostima (kastermer ker ili customer care), podizanje turističke svesti, edukacija i upoznavanje radnika u turizmu i turističkih subjekata sa novonastalim turističkim potrebama gostiju.

Kreiranje turističkog proizvoda, stvaranje turističkih atrakcija, pored ograničenih ingerencija Turističke organizacije "Zlatibor", je vrlo bitan segment upravljanja turističkom destinacijom. U saradnji sa Opštinskom upravom, Turistička organizacija "Zlatibor" se bavi turističkom valorizacijom prirodnih, antropogenih i ambijanentalnih vrednosti. U slučajevima kada je to otežano usled finansijskih ili zakonskih okolnosti, pomenute institucije stvaraju pogodnu klimu za investiciona ulaganja koja bi omogućila komercijalizaciju pomenutih vrednosti i na taj način doprinela poboljšanju totalnog turističkog proizvoda Zlatibora.

Podsticanje stvaranja turističkih udruženja u pojedinim selima je aktivnost Turističke organizacije "Zlatibor" kojom se značajno podstiču organizacioni elementi na čitavom području Zlatibora. Do sada je registrovano nekoliko turističkih udruženja, koja imaju status udruženja građana, čime se formalizuje njihova aktivnost. Cilj stvaranja ovakvih udruženja je razvoj

komplementarnih turističkih lokaliteta koja gravitiraju centru Zlatibora. Na ovaj način se podstiče ravnomerniji prostorni razvoj turizma Opštine Čajetina i smanjenje pritiska na prostor u turističkom mestu Zlatibor, koje je usled nagle ekspanzije donekle ugrozilo svoj dalji održivi razvoj.

9. Komunikacija sa tržištem i promocije aktivnosti

U procesu upravljanja turističkom destinacijom jedna od glavnih aktivnosti je komunikacija sa tržištima, kako domaćim tako i međunarodnim.

Kako jedna od definicija komunikacije objašnjava ovaj pojam kao razmenu informacija, ideja, stavova, emocija i vrednosti, cilj komunikacije sa tržištima je da se prenese poruka na koju će potencijalni turista pozitivno reagovati i da će ga inicirati na turističko putovanje, ka promovisanoj destinaciji. Pošto je psihologija potrošača multidimenzionalna kategorija, tehnike komunikacije koje se primenjuju za promociju Zlatibora su mnogobrojne.

Marketing – menadžment koncept upravljanja destinacijom je ideal kome se teži, pa se pre komuniciranja utvrđuju stavovi i turističke potrebe potencijalnih gostiju, kako bi se kreirale odgovarajuće poruke koje će biti upućene tržišnim segmentima.

Komuniciranje sa domaćim tržištem je dosta organizovanije od komuniciranja sa međunarodnim tržištem, zbog nekoliko faktora od kojih je svakako najznačajniji jezik, bolja pozicioniranost i dostupnost tržišta. Olakšanu komunikaciju omogućava i razrađen marketing plan namenjen dobro poznatom domaćem tržištu. Komuniciranje sa tržištem se odvija na različite načine u inicijativnim turističkim područjima, a i po dolasku gostiju na Zlatibor.

Javno informisanje, kao osnovni element komunikacije i upoznavanja potencijalnih gostiju sa turističkim vrednostima i aktivnostima je jedan od osnovnih vidova komunikacije koje se sprovode redovno pre i tokom svake turističke sezone. U ostalim periodima godine ovaj vid komunikacije se sprovodi po potrebi pri čemu se koriste svi dostupni mediji. Najčešće se organizuju pres konferencije na kojima se prezentuju različiti programi i elementi turističke ponude.

Odnosi sa javnošću podrazumevaju konstantnu aktivnost s obzirom da se veliki broj gostiju, novinara nalazi u svakodnevnom kontaktu sa radnicima turističke organizacije. Poseban momenat u odnosima sa javnošću predstavlja i briga o gostima čiju ulogu vrši Turistička organizacija "Zlatibor", koji konkretno znači da je Turistička organizacija "Zlatibor" servis za sve primedbe i žalbe gostiju.

Turistička propaganda je osnovni alat za promociju Zlatibora. Za razliku od komercijalne turističke propagande, karakteristične za pojedinačna preduzeća, Turistička organizacija

"Zlatibor", sprovodi opštu turističku propagandu. Propaganda se vrši sa više vrsta sredstava turističke propagande, od kojih su najznačajnija: grafička sredstva turističke propagande (prospekti, katalogi, vodiči, bedekeri, flajeri, poster, turističke karte, plakati, razglednice), audio-vizuelna sredstva turističke propagande (turistički filmovi, spotovi, ce-de prezentacije, džinglovi, songovi) i prostorno plastična sredstva turističke propagande (sajmovi, različiti suveniri i makete). U ovoj delatnosti posebno se izdvajaju nastupi na sajmovima, gde štandovi svojim dizajnom i vizuelnim efektima privlače pažnju posetilaca i medija. Pored vizuelne komunikacije, verbalna i lična komunikacija je dominantna za ovaj vid promocije.

Oglašavanje se vrši u štampanim i elektronskim medijima, dok se povoljan publicitet ostvaruje u saradnji sa turističkim novinarima.

Imidž Zlatibora je jasno profilisan i prepoznatljiv na domaćem tržištu, međutim u poslednje vreme se za njega vezuje preurbanizovanost i velika gužva tokom sezona. Konstantnim i adekvatnim komuniciranjem se moraju neutralisati ovakve pojave, često i tendenciozne, koje ugrožavaju dobro negovanje imidža i destinacije, što znači da bi se razvijao imidž, mora se postojati realan identitet, u protivnom doći će do degradacije imidža.

Nasuprot direktnoj, organizovanoj i relativno konstantnoj komunikaciji sa domaćim tržištem, komunikacija sa međunarodnim tržištem je posredna i stihijska. Odvija se u saradnji i posredstvom Turističke organizacije Srbije. Komunikacija i promocija se obavljaju putem nastupa na međunarodnim sajmovima turizma u inostranstvu. Na ovakvim sajmovima se dele grafička sredstva turističke propagande, emituju spotovi i prikazuju ce-de prezentacije koje su prevedene na jezik domaćina. Promoteri na ovim sajmovima najčešće ne poznaju dobro proizvod koji prodaju (Zlatibor) pa je samim tim komunikacija otežana i pitanje je kakva će poruka stići do potencijalnih gostiju. Emitovanje turističkih spotova na međunarodnim TV stanicama, je takođe vid komunikacije, na koji način se, samo ne toliko efektno po Zlatibor, prenosi poruka o turističkim vrednostima čitave zemlje.

Osnovni problem, kada su u pitanju nastupi na međunarodnom tržištu jeste nedovoljno dobra komunikacija TOS-a (koji je zadužen za promociju turističkih potencijala Srbije u inostranstvu), sa lokalnim turističkim organizacijama i turističkom privredom. Smatramo da bi u budućnosti bilo neophodno da TOS odredi prioriteta tržišta u inostranstvu i da se na tim tržištima pojavimo ne samo na sajmovima već da se rade i razne vrste prezentacija uz kontinuirano prisustvo u medijima.

Zbog ovih problema Turistička organizacija Zlatibor poslednjih nekoliko godina samostalno organizuje prezentacije turistički potencijala Zlatibora u inostranstvu, uz zakup bilborda, oglašavanje u elektronskim medijima i internet portalima. Pored toga, redovno se organizuju novinarske ture, uglavnom iz zemalja iz okruženja.

Za goste iz inostranstva elektronskim putem su dostupne veb prezentacije, uglavnom privatne i samo na engleskom jeziku, što će usled ekspanzije upotrebe interneta i računara biti usko grlo u budućnosti korišćenja ovih medija.

Privredni sajmovi u inostranstvu, pored turističkih, predstavljaju drugi vid komunikacije sa tržištem, gde je promocija turističkih vrednosti potisnuta u drugi plan i predstavlja usputnu aktivnost.

Dvosmernost je osobina komuniciranja, ona se postiže istraživanjem tržišta, anketiranjem, intervjuisanjem i naravno servisom za žalbe i sugestije gostiju, čime se značajno unapređuje buduće komuniciranje sa domaćim i međunarodnim tržištima.

Uvođenje velnes programa i povećanje njihovih kapacitet trbalo bi da predstavljaju hotelske sadržaje, mada se oseća nedostatak ovakvih programa u hotelima na Zlatiboru.

Ekstremni sportovi sve više udela u sportskim aktivnostima ljudi i sa sobom nose dinamičnost i uzbuđenje, koji upravo treba da karakteriše imidž Zlatibora tako da je neophodno podstaći rad jedriličarskog i paraglajding kluba. Gostima treba omogućiti obuku i letenje paraglajderom, zmajevima, jedrilicama i vožnju balonom. Mauntajn bajking ima sve više pristalica, a šumske i planinske staze Zlatibora su idealne za ovaj sport. Potrebno je markirati ove staze i izgrditi neophodnu prateću infrastrukturu neophodnu za ovaj sport.

Konji i jahanje su zastupljeni mada bi trebalo osnovati ozbiljnu ergelu sa mini hipodromom gde bi se održavala škola jahanja i takmičenja.

Jezero u centru Zlatibora je po svojim estetskim i rekreativnim karakteristikama veliki potencijal. Potrebno je izvršiti zaštitu jezera od otpadnih voda i rešiti pitanje snabdevanja svežom vodom, pa bi se uz ove uslove mogli dodati sportski i zabavni sadržaji.

Podaci o strukturi posetilaca Zlatibora po matičnim zemljama nam govore da je odnos između domaćih i stranih gostiju 80% prema 20% respektivno. Ovaj parametar nam donekle pokazuje, pored elaboriranja u prethodnom delu rada na ovu temu, da je komuniciranje sa domaćim tržištem po vrsti i obimu na relativno zadovoljavajućem nivou. Da bi se promenila struktura posetilaca u cilju povećanja udela stranih posetilaca potrebno je povećati intenzitet komunikacije prema inostranoj tražnji.

Nastupanja na domaćem turističkom tržištu karakteriše upravljanje po marketing planu namenjenom ovom tržištu, putem odnosa sa javnošću, publiciteta, nastupa na sajmovima, turističkom propagandom i ostalim sredstvima i kanalima komunikacije. Ono što bi bilo potrebno poboljšati i stalno usavršavati je marketing plan koji mora biti prilagođen stalnim promenama turističke tražnje. Takođe je neophodno obezbediti više sredstava za promociju Zlatibora putem elektronskih medija, na prvom mestu televizije jer je ovaj kanal masovne komunikacije za promovisanje turističkog proizvoda vrlo skup.

Komunikaciju sa stranim tržištem otežavaju mnogobrojne prepreke koje se ogledaju prvenstveno u nedovoljnom poznavanju turističkih potreba stranih tržišta koje su dosta dinamičnije nego domaće, ograničenim kapacitetima i naravno finansijskim sredstvima. Što se međunarodnog tržišta tiče, za uspešnu komunikaciju i promociju je takođe neophodno obezbediti još značajnija sredstva što značajno otežava ovaj proces.

Jedan od alternativnih načina je pronalaženje strateškog partnera u nekom od globalnih turoperatora, koji bi u svoj katalog destinacija i u svoju ponudu uvrstili Zlatibor i koji bi vršili promovisanje ovog proizvoda. Uključivanje u sistem globalnih rezervacionih sistema bi značajno unapredilo komunikaciju sa stranim tržištem. Internet kao rasprostranjen, a jeftin vid komunikacije i promocije je svakako jedna od šansi, pa je neophodno napraviti sajt na pet svetskih jezika, i obezbediti tehničke uslove, linkove i sadržaj koji će dovesti do dobrog pozicioniranja na pretraživačima mreže.

Plaćeni publicitet u vidu dovođenja stranih novinara koji pišu za eminentne časopise je dobra, relativno jeftina aktivnost koja ima pozitivne efekte koji su na žalost manjeg obima i efekta.

Zajedničkim delovanjem i udruživanjem, nacionalnom nivou, svih eminentnih faktora u turizmu, uz dobro osmišljenu poruku, izbor kanala i sredstava komunikacije i dobru promotivnu kampanju, koja bi morala uključiti neku od svetskih poznatih ličnosti kao zaštitnog lica naše zemlje, postigao bi se značajniji uspeh za celu Srbiju i Zlatibor.

10. Osnove održivog razvoja turizma na području Zlatibora

Jedini siguran način za postizanje održivog razvoja jeste planski pristup, orijentacija na zaštitu životne sredine i kontrola planiranih aktivnosti.²³ Kao veoma važan preduslov održivog razvoja javlja se adekvatno prostorno planiranje. Prostorno planiranje predstavlja sinteznu disciplinu i društvenu praksu koja počiva na integralnom i interdisciplinarnom pristupu planiranja i razvijanja teritorija, koja se bavi organizacijom i uređenjem prostora, a opšti cilj je integrisanje prostora, uravnoteženi razvoj i ujednačavanje kvaliteta uslova života i životne sredine.²⁴

Prostornim planiranjem u Srbiji utvrđeno je nekoliko nivoa planiranja: nacionalni, regionalni i lokalni nivo²⁵.

Veliki problem predstavlja to što za srednji (regionalni) nivo planiranja ne postoji odgovarajući nivo upravljanja.²⁶ Prema važećim zakonskim regulativama proces regionalnog

²³ UNWTO, UNEP. (2005). Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers.

²⁴ Maksin M., *Turizam i prostor*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009, str 196.

²⁵ Zakon o Prostornom planu Republike Srbije od 2010. do 2020. godine. (2010). Službeni glasnik Republike Srbije 88/2010.

planiranja realizuje se na nacionalnom nivou upravljanja za prostor centralne Srbije, na pokrajinskom nivou za teritoriju Vojvodine i na nivou grada Beograda za metropolitensko područje.

Planski osnov uređivanja i zaštite prostora definišu različite vrste planova, strategija, programa i politika u svim oblicima planiranja-ekonomskom, socijalnom, prostornom planiranju kvaliteta životne sredine i sektorskom planiranju (u oblasti poljoprivrede, šumarstva, vodoprivrede, saobraćaja, turizma i td.) kao i brojni drugi instrumenti usmeravanja razvoja.²⁷

Razvojni dokumenti na nivou Zlatibora i bliže okoline

Prema postojećem Prostornom planu opštine Čajetina (2010 godina) potencijali Zlatiborskog okruga predstavljaju preduslove za kontinuirani međuregionalni razvoj. Održivi ekonomski i socijalni razvoj opštine, treba usmeriti ka širim regionalnim integracijama na funkcionalnoj i interesnoj osnovi, što se pre svega odnosi na opštine Bajina Bašta, Užice, Nova Varoš, Priboj, Ivanjica, Višegrad i međuregionalno, sa mogućim partnerima u Srbiji, područjima sa sličnim potencijalima.

Imajući u vidu postojeća ograničenja, nedovoljno iskorišćene prirodne resurse kao i opredeljenje za razvoj intenzivnog stočarstva, prioritetne aktivnosti usmerene su ka ostvarivanju efikasnije proizvodnje, povećanju tržišne konkurentnost i maksimalnom iskorišćavanju postojećih potencijala.

Osnovni potencijal za razvoj turizma su: dobri klimatski uslovi za razvoj zdravstvenog i sportskog turizma, tradicija u oblasti turizma duža od 110 godina, izvori vode, zdrava životna sredina, raznovrsnost biljnog i životinjskog sveta, visoravan pogodna za razvoj nordijskog skijanja, ljudski resursi, turistički kapaciteti, imidž Zlatibora itd. Stvaranje uslova za razvoj turizma podrazumeva, pre svega povećanje procenta inogostiju. U tom pogledu, potrebno je pre svega dovršiti infrastrukturne projekte (auto put, aerodrom Ponikve i td.), zaposliti stručan kadar za kontakt, prihvatanje i animiranje stranih turista u cilju povećanja prihoda i formirati globalni informacioni sistem za buking i povezivanje sa inostranim turoperatorima.

Jedan od pravaca razvoja turizma predstavljao bi i razvoj „seoskog“ (ruralnog) turizma.

Opšti dugoročni cilj predstavlja podsticaj za razvoj turističkih područja sa najpovoljnijim mogućnostima za maksimalno produženje turističke sezone i povećanje stepena iskorišćenosti kapaciteta turističke ponude, kao i organizovanje, uređenje, zaštita i korišćenje turističkih

²⁶ Regionalni prostorni plan Zlatiborskog i Moravičkog upravnog okruga – nacrt plana. (2011). Institut za arhitekturu i urbanizam Srbije.

²⁷ Isto, str. 211.

prostora uz celovitu primenu zakona (i pravilnika) koji se odnose na zaštitu životne sredine, prirode, prirodne i kulturne baštine²⁸.

U okviru zahvata plana formirane su 4 celine²⁹:

- celina 1 – **Kraljeva voda** (površine oko 437ha) – tradicionalni Zlatibor kao naselje i turistički centar. Celina sa potencijalno ugroženim ekološkim kapacitetom (koncentracija korisnika, objekata, namena i interesa) i istovremeno evidentnim ekološkim potencijalom, zahteva posebne uslove regulacije i zaštite prostora i prioritet u uređenju.
- celina 2 – **Zlatibor** (površine oko 427ha) – tradicionalni Zlatibor kao autentični predeo koji prezentuje karakteristike ambijenta. Celina je komplementarna i u direktnoj vezi sa celinom 1. Uređuje se u skladu sa konceptom očuvanja evidentnih prirodnih vrednosti, identiteta i ekološkog kapaciteta.
- celina 3 – **Karaula-Zova-Ok** (površine oko 433ha) – celina koja pored funkcionalnog poseduje i razvija i ekološki kapacitet. Koristeći prirodna obeležja planirane funkcije rasterećuju centralni prostor naselja. Celina je veza sa okruženjem – ekološkim resursom i sa logistikom – železničke stanice, aerodrom i Čajetina.
- celina 4 – **Potoci** (površine oko 171ha) – šire područje naselja, celina retko izgrađena, sa zonama produktivnog zemljišta. Karakteriše je očuvan ekološki kapacitet.

Kada je u pitanju saobraćajna infrastruktura prioritetima su obuhvaćeni lokalni putni pravci koji povezuju lokalne zajednice (naselja i sela). Posebno između naselja Sirogojno i naselja Rožanstvo, Trnava, Gostilje, Drenova, između LJubiša i Dobroselice, Mačkata i Šljivovice sa Čajetinom i Zlatiborom (delimično preko Branešca), Stubla, Jablanice i Semegnjeva sa centrom Opštine, kao i povezivanje između opština i to posebno na pravcu Sirogojno (Čajetina) – Ravni (Užice). Aktiviranje planiranih turističko-rekreativnih centara i punktova (seosko-turistička naselja) zahteva i omogućavanje pristupa putničkih vozila do kulturnih i prirodnih dobara.

U sklopu podsistema putničkog saobraćaja potrebno je³⁰:

- Saobraćajnu infrastrukturu regionalnog značaja na području Prostornog plana treba upotpuniti izgradnjom deonice državni put II reda-228 (Arilje/DP1-21.1 – Kokin Brod/DP1-21). Na ovaj način bi se omogućilo uspostavljanje kvalitetne putne komunikacije u jugozapadnom delu područja Plana i obezbeđenje uslova za tranzitni

²⁸ Opština Čajetina, Strategija održivog razvoja opštine Čajetina 2010-2020, Čajetina 2009.

²⁹ Opština Čajetina, Strategija održivog razvoja opštine Čajetina 2010-2020, Čajetina 2009.

³⁰ Opština Čajetina, Prostorni plan opštine Čajetina, Čajetina 2010.

saobraćaj na pravcu Ivanjica/ Arilje-Čajetina, odnosno povezivanje državnih puteva I reda 21 i 21.1.

- Saobraćajno povezivanje sa područjem Republike Srpske i Federacije BiH (put Pojate-Užice-Višegrad-Novo Sarajevo, autoputskog profila, potrebno je rezervisati prostor za koridor na području opštine Čajetina za izgradnju ovog putnog pravca), autoputem E-761, koji se kod Požege nastavlja na autoput E-763, čime se ukida varijanta prolaska ove saobraćajnice kroz područje opštine Čajetina, a utvrđuje kao prihvaćena „istočna“ varijanta preko Ivanjice.

Dugoročna orijentacija korisnika predmetnog područja na izvorišta vodosnabdevanja je usmerena na podzemne vode i vodotok Crnog Rzava, kao i na vodotoke nižeg kvaliteta. Potrebno je izvesti sistem kanalisanja otpadnih voda sa prečišćavanjem istih, do nivoa kojim se ne ugrožava propisani kvalitet voda odabranog recipijenta, uz ispunjenje uslova sa sanitarnog aspekta i sa aspekta zaštite životne sredine.

Planom je predviđena izgradnja sistema za prečišćavanje otpadnih voda, definisane su i osnovne postavke³¹ :

- postrojenja za prečišćavanje otpadnih voda moraju biti racionalna po pitanju održavanja u našim uslovima, tj. svojom veličinom moraju da opravdavaju broj tehničkog i drugog osoblja koje radi na njemu;
- usvaja se princip da centralno postrojenje za prečišćavanje otpadnih voda može istovremeno prihvatiti komunalne i industrijske otpadne vode, uslov za to je da industrijske otpadne vode (iz različitih tehnoloških procesa) moraju da imaju odgovarajući predtretman pre ulivanja u kanalizaciju otpadnih voda; predhodnim tretmanom te vode se dovode do kvaliteta koji odgovara parametrima iz Pravilnika o sanitarno-tehničkim uslovima za upuštanja otpadnih voda u gradsku kanalizaciju;
- što je manji broj ekvivalent stanovnika koje postrojenje opslužuje, to više varira protok otpadne vode tokom dana, pa se to mora uzeti u obzir prilikom projektovanja;
- u turističkim centrima broj ekvivalent stanovnika značajno se menja po sezonama u toku godine, a vezano za taj broj varira i protok otpadne vode tokom godine;
- za upotrebne fekalne vode predvideti dvostepeno prečišćavanje: primarno mehaničko prečišćavanje i sekundarno, biološko prečišćavanje, koje u kombinaciji sa primarnim prečišćavanjem postiže stepen prečišćavanja 90% do 95%;
- u zavisnosti od klase vodotoka u koji se upušta prečišćeni efluent, ukoliko je potrebno predvideti i hlorisanje prečišćene vode pre upuštanja u otvoreni rečni tok;
- ako su recipijenti malog protoka i visoke klase, razmotriti mogućnost prebacivanja prečišćenih efluenata u veće vodotoke sa boljim mogućnostima razblaženja;

³¹ Opština Čajetina. Strategija održivog razvoja opštine Čajetina 2010-2020

- sa ekonomske tačke gledišta isplativost izgradnje i korišćenja PPOV-a vezuje se za minimalni broj od 50 ekvivalent stanovnika, za broj od 10 do 1000 ekvivalent stanovnika mogu se postavljati tipska, gotova fabrički proizvedena postrojenja;

Korišćenje obnovljivih izvora energije je jedan od dugoročnih, stalnih i prioriternih ciljeva gotovo svih država, gradova i lokalnih samouprava, i predstavlja suštinu racionalnog korišćenja energije. Na području ovog Plana postoje brojne mogućnosti korišćenja obnovljivih izvora. Kada je u pitanju zadovoljavanje energetske potreba Čajetine i Zlatibora, u formi električne energije od strane novih obnovljivih izvora energije, to su:

- vetroelektrane (njihovim korišćenjem supstituiše se potrošnja električne energije iz mreže, koja se proizvodi u termoelektranama na ugalj). Efekat je ušteda na gorivu, čime se poboljšava iskorišćenost raspoloživih primarnih energetske resursa, a time i sama ekonomija u proizvodnji;
- male hidroelektrane;
- kogeneracija (spregnuta proizvodnja električne i toplotne energije) koja je veliki faktor poboljšanja energetske efikasnosti u proizvodnji
- solarni (fotonaponski) izvori, čije korišćenje pretvara besplatnu energiju sunca u električnu energiju i poboljšava globalnu ekonomiju poslovanja elektroprivrednih preduzeća.

Planom je predviđeno da se merama različitih politika (kreditne, poreske i politike finansiranja komunalnih sistema, javnog sektora i razvoja turističkih područja) podstiče razvoj naselja koji je planiran, a posebno uređenje i opremanje centara zajednice sela i naselja koja su turistički funkcionalna.

Turistička destinacija Zlatibor, na osnovu raspoloživosti resursa, tendencije kretanja turističke tražnje i izražene oformljenosti turističkog proizvoda može se raspoznati u razdoblju do 2015. godine kao evropska turistička destinacija koja svoju poziciju na tržištu temelji na savremenom oblikovanom turističkom proizvodu i usavršenoj turističkoj i ukupnoj infrastrukturi. Posedovaće regionalne prednosti i kreiranu poziciju na regionalnom i evropskom tržištu posebno na osnovu planina i jezera, specijalnih interesa, zdravstvenog turizma i turizma na selu.³²

Resursi planinskih padina pogodni za izgradnju skijališta za alpsko skijanje, snoubord, nordijsko skijanje i druge aktivnosti na snegu, nalaze se na severu orijentisanim padinama Zlatobora, na nadmorskoj visini iznad 1 000m. Lokacije skijališta su Tornik Liska i Čigota. Na

³² Poslovni – master – plan turističke destinacije Zlatibor Zlatar, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2007.

Zlatiboru postoji 142 speleološka objekta koja su istražena – 98 pećina i 44 jame³³. Do sada, najdetaljnije proučene su Stopića i Rakovička pećina.

Zavod za zaštitu prirode Srbije pripremio je predlog proglašenja zaštićenog prirodnog dobra u režimima tri stepena zaštite – Parka prirode „Zlatibor“.

Zlatibor raspolaže smeštajnom ponudom, koja prema podacima turističke organizacije, obuhvata preko 22.000 ležaja. Od toga su blizu 12.000 ležaja procenjeni kao nekategorizovani, dok 10.727 pripada kategorizovanim kapacitetima.

Zlatibor nema infrastrukturu za masovno korišćenje i u tom smislu potrebno je dosta novih objekata i sadržaja, pre svega: skijališta, golf tereni, više fudbalskih i drugih terena, bazeni, sportska dvorana i dr.

Najvažniji projekti regionalnog karaktera, koji će uticati na razvoj turizma su: osposobljavanje aerodroma Ponikve za civilni saobraćaj u cilju pospešivanja inostranog turizma za čitavu regiju (Zlatibor, Tara, Zlatar, Golija); izgradnja novog puta Tara-Ponikve, radi: poboljšanja veza unutar cele regije; proširenje i detaljna rehabilitacija puta Požega-Užice-Zlatibor, čiji je osnovni cilj omogućavanje bržeg dolaska turista.

U Republici Srbiji uspostavljena je zakonskim osnovom hijerarhija prostornih i urbanističkih planova. Krovni dokument jeste nacionalni prostorni plan koji je obavezujući za sve ostale planove a on se dalje razrađuje regionalnim prostornim planovima i prostornim planovima za područja posebne namene. Međutim ono što predstavlja otežavajuću okolnost kada su u pitanju planovi i strategije održivog razvoja od značaja za obezbeđivanje održivog razvoja turizma na Zlatiboru jeste hronologija izrade planskih dokumenata. Zbog velike razlike u vremenu u kom su rađeni planovi i strategije otežava se procena njihove međusobne usaglašenosti. Ono što je značajno, sa stanovišta ovog rada, da li predviđena planska rešenja doprinose održivom razvoju turizma i da li postoje konfliktna rešenja.

³³ Turistička organizacija Zlatibor, Informator, Zlatibor, 2012.

III DEO – Strateški pravci daljeg razvoja turizma Zlatibora

10. Strateški pravci daljeg razvoja turizma na Zlatiboru

U prethodnim delovima ovog rada ukazano je na dosadašnje kretanja kada su u pitanju domaći i međunarodni turizam. Analizirane su promene usled različitih dešavanja u zemlji i inostranstvu i u skladu sa tim objašnjen uticaj na rezultate postignute u turizmu Zlatibora. Prema predviđanjima eksperata UNWTO do 2020. godine očekuje povećanje turista sa prosečnom godišnjom stopom rasta od oko 3,5% u međunarodnom turizmu³⁴. Zahvaljujući tome biće dostignut obim od preko 1,4 milijardi učesnika u međunarodnom turizmu. Strukturna pomeranja dovešće do stagnacije i relativnog smanjenja pozicije Evrope, a onda i Amerike, dok će područje Istočne Azije i Pacifika, kao i druga područja, zabeležiti povoljniju dinamiku i povećati udeo u globalnim međunarodnim kretanjima³⁵.

Za ocenjivanje perspektive daljeg razvoja turizma na Zlatiboru i okolini, neophodno je sagledati glavne trendove u međunarodnom turizmu, koji će imati bitan uticaj na inostranu tražnju ali i domaća turistička kretanja ka ovoj destinaciji.

Masovni turizam je zamenjen odmorima napravljenim po meri putnika³⁶. Ovaj trend je sasvim razumljiv i povećava broj ljudi koji su posetili različite zemlje, imali različita iskustva na odmorima i konstantno tragaju za nečim novim. Odmori u primorskim destinacijama, posete gradovima i ture autobusom ili privatnim prevozom sada obuhvataju skoro 70% međunarodnih odmora među Evropljanima.

Prema analizi UNWTO (*World Tourism Organization*), turizam će se proširiti na sledeće aktivnosti³⁷:

- **Avanturistička putovanja** – turisti će putovati na najviše planinske vrhove, istraživati podvodne atrakcije i mesta na kraju sveta (npr. Antartik).
- **Eko turizam** – putovanja koja obuhvataju boravak u prirodi će nastaviti da dobijaju na popularnosti. Još značajnije, sve se veći broj ljudi, koji se opredeljuju za obilazak rezervata prirode.
- **Kulturni turizam** – radi se o malim tržišnim segmentima sa posebnim interesovanjima za kulturu, tako i o posetama većih grupa kulturnim spomenicima, a koje su na putovanju i odmoru iz drugog primarnog razloga.

³⁴ World Tourism Organization. (n.d.). Tourism 2020 Vision.

³⁵ Unković S., *Međunarodni turizam u uslovima ekonomske krize sa posebnim osvrtom na Jugoistočnu Evropu*, Singidunum Revija br. 6, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009, str. 112-121.

³⁶ Unković S., Čačić K., Bakić O., *Savremena kretanja na turističkom tržištu*, Ekonomski fakultet, Beograd, 2002.

³⁷ World Tourism Organization, *Tourism 2020 Vision*, prema www.gov.bc.ca/srm

- **Tematski turizam** – gde je neko posebno interesovanje glavni motiv putovanja, takođe ima pretpostavke za jak razvoj .
- **Porast religioznog turizma** – do skoro, odmori su korišćeni samo za odmaranje, ali u poslednjih deset godina se koriste za fizičko i mentalno podmlađivanje. Duhovno podmlađivanje je sledeće.
- **Rast udela starijeg stanovništva u ukupnoj turističkoj tražnji** – ova grupa predstavlja najbogatiji deo stanovništva u Evropi, SAD i Japanu. Kako je prosečna starosna struktura stanovništva u nekim evropskim zemljama, kao što je Nemačka, vrlo visoka, Srbija a samim tim i Zlatibor, bi ovom segmentu tražnje trebao posvetiti posebnu pažnju.
- **Evro** će stimulirati transparentnost cena i mogućnost upoređivanja destinacija, a time i dalji razvoj turizma.
- **Uticaj tehnologije na turizam** – mogućnosti koje pruža Internet (u smislu informisanja i kupovine turističkih usluga) direktno utiče na omasovljavanje turizma ali i pojave kastomizacije u smislu prilagođavanja ponude individualnim potrebama turista.
- **Trend ka kraćim odmorima** – Kraće radno vreme u Evropi, raniji odlazak u penziju i veći raspoloživi prihodi su doveli do povećane tražnje češćih, ali kraćih odmora.

U međunarodnom turizmu prisutna je tendencija smanjivanja konkurentnosti onih zemalja koje svoju turističku ponudu zasnivaju samo na prirodnim resursima, a veći značaj dobijaju drugi propratni sadržaji koji podižu konkurentnost samoj turističkoj lokaciji. Turistička ponuda koja se zasniva na modernism tehničko-tehnološkim postulatima i višem stručnom nivou ljudskih resursa, stvara mnogo povoljniju poziciju u raspodeli ukupnih prihoda ostvarenih zahvaljujući turizmu.

Prema procenama, u godinama koje slede biće prisutna tri pravca kretanja turista: prema toplim morima Mediterana, prema planinskim centrima (za koje se procenjuje da će imati veću ekspanziju u odnosu na mora Mediterana) i prema velikim gradovima (*events* – razni kulturni, sportski, obrazovni, umetnički događaji).

Zlatibor može da prepozna svoju šansu za dolazak inostarnih turista, ukoliko do tada bude imao potrebnu infrastrukturu, odgovarajuće smeštajne kapacitete, i kvalitetne kadrove na svim nivoima u turizmu.

10.1 Istraživanje

Osnovni ciljevi istraživanja odnose se na: analizu ocena i stavova gostiju o trenutnom stanju turizma na Zlatiboru kao i na utvrđivanje nedostataka i prednosti koje su prema stavovima gostiju ključne za dalji razvoj turizma na ovoj destinaciji.

Istraživanje se sastoji iz tri celine. U prvoj su analizirane demografske karakteristike ispitanika u drugoj ocene i stavovi o dosadašnjem razvoju turizma na Zlatiboru i u trećoj ocene

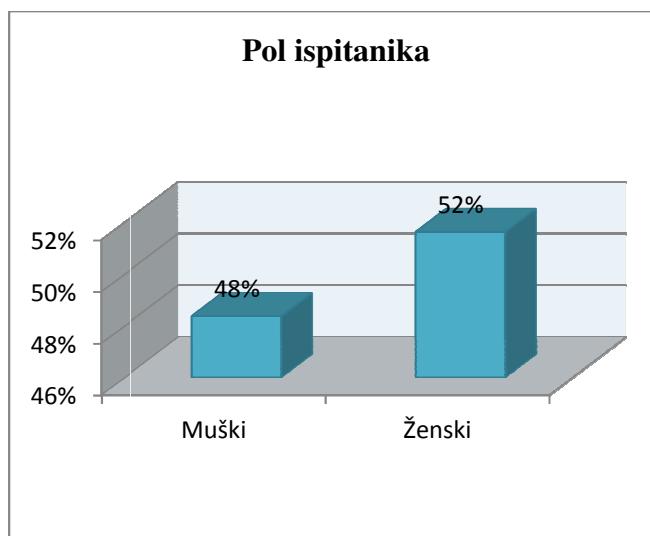
ključnih elemenata turističke ponude sa ciljem identifikacije neophodnih promena u daljem razvoju turizma na području Zlatibora. Istraživanje je realizovano za vreme letnje sezone (od 31.5. do 1.9.2015.), obuhvaćen je uzorak 900 gostiju koji su u posmatranom period boravili u kategorizovanim smeštajnim kapacitetima na Zlatiboru. Gosti su anketirani lično, od 900 gostiju anketni upitnik pravilno je popunilo 891 gostiju što je 99% anketiranih. Anketni upitnik za goste sastojao se od tri grupe pitanja (upitnik možete ga pogledati u Prilogu):

- Pitanja o demografskim karakteristikama (pol, godine, broj putovanja godišnje, potrošnja, obrazovanje i td.)
- Načini informisanja i ocene o ključnim prednostima i nedostacima Zlatibora kao turističke destinacije
- Ocene ključnih elemenata turističke ponude

Na osnovu dobijenih rezultata sledi analiza sa predlogom mera u cilju strateškog razvoja turizma na području Zlatibora - jedne od najposećenijih destinacija u Srbiji.

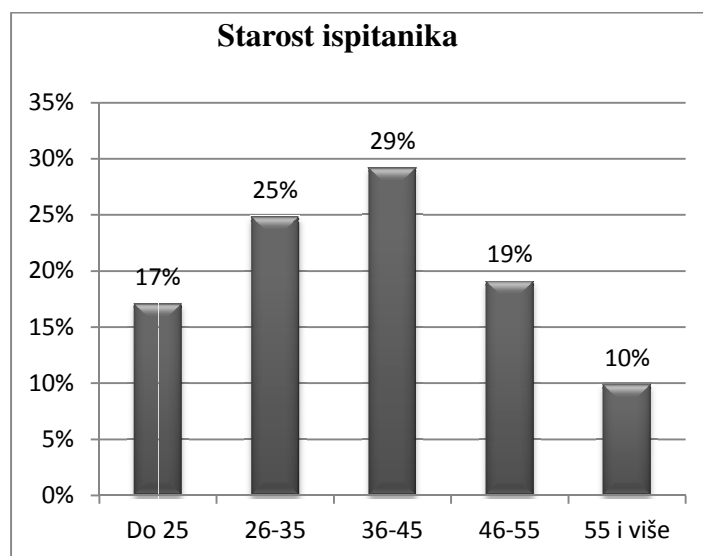
Rezultati istraživanja (grafici br. 8 i 9) pokazuju da najveći broj ispitanika pripada starosnoj grupi između 36 i 45 godina, najmanje anketiranih pripada starosnoj grupi preko 55 godina a među anketiranimima je za nijansu (4%) više žena nego muškaraca.

Grafik broj 8 Polna struktura ispitanika



Ukupno posmatrano, na ovom uzorku, možemo zaključiti da najveću masu turista (54%) koji posećuju Zlatibor čine gosti starosti od 26 do 45 godine. Taj podatak je veoma važan za planiranje promotivnih aktivnosti posebno kada je u pitanju korišćenju savremenih informacionih tehnologija, Interneta i društvenih mreža.

Grafik broj 9 Starosna struktura ispitanika



Turistička potrošnja, koja se definiše kao deo novca koji stanovništvo troši u turističke svrhe,³⁸ predstavlja veoma važnu ekonomsku kategoriju za svaku turističku destinaciju. Na osnovu dobijenih rezultata (Grafik br. 10) utvrdili smo da je među posmatranim gostima najviše onih koji prosečno godišnje na putovanja potroše između 40 000 i 60 000 dinara.

Grafik broj 10 Godišnja turistička potrošnja turista koji posećuju Zlatibor

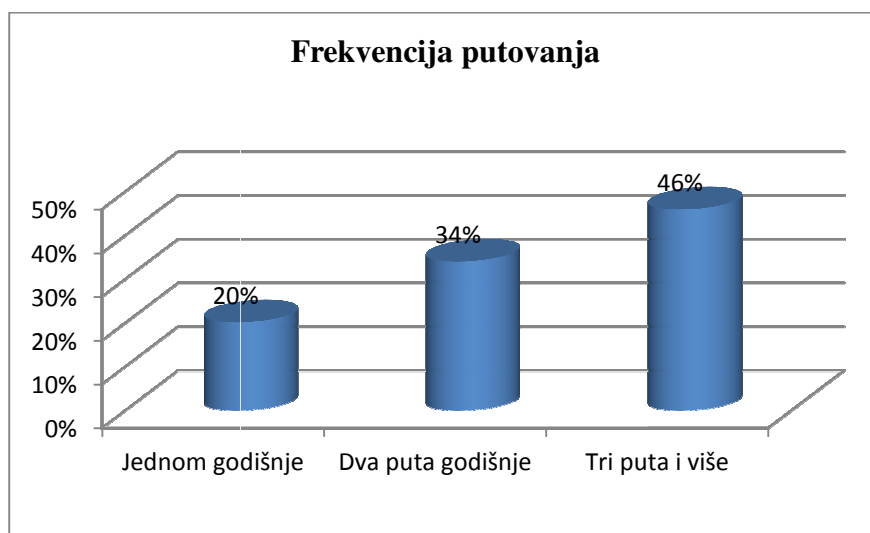


U skladu sa tim možemo reći da najviše turista koji posećuju Zlatibor pripada tzv. srednjoj klasi društva. Na osnovu toga ćemo u nastavku rada predložiti dalja prilagođavanja turističke ponude pomenutoj tražnji.

Prema dobijenim rezultatima (Grafik br. 11) najveći broj posmatranih gostiju (46%) putuje tri i više puta u toku jedne godine.

³⁸ Unković S., Zečević B., Ekonomika turizma, Ekonomski fakultet, Beograd, 2014.

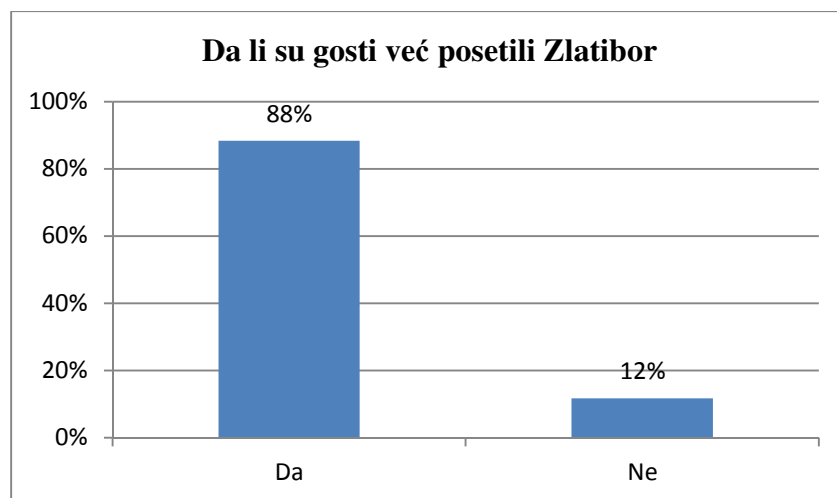
Grafik broj 11 Godišnji broj putovanja anketiranih gostiju



Ovaj pokazatelj još jednom potvrđuje ispravnost predviđanja eksperata UNWTO-a koji su predvideli da će jedan od glavnih trendova u ovom periodu biti češća a kraća putovanja.

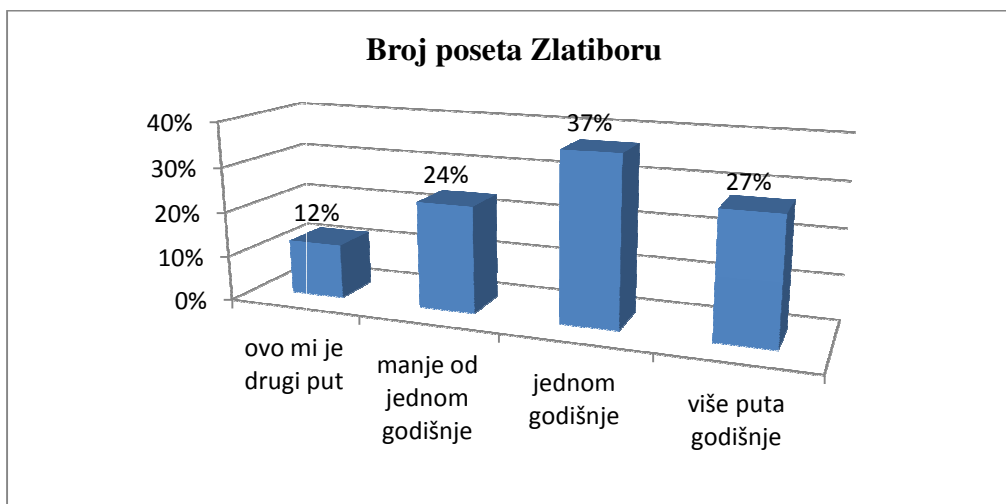
Na osnovu dobijenih rezultata koje prikazujemo u nastavku (Grafik br. 12) vidimo da je najveći broj anketiranih već posećivao Zlatibor (88%). To nas navod na zaključak da glavnu masu turista na Zlatiboru čine upravo lojalni (tzv. “stari”) gosti koji se uprkos pojavljivanju novih destinacija na domaćem turističkom tržištu opredeljuju ponovo za Zlatibor.

Grafik broj 12 Ranije posete Zlatiboru



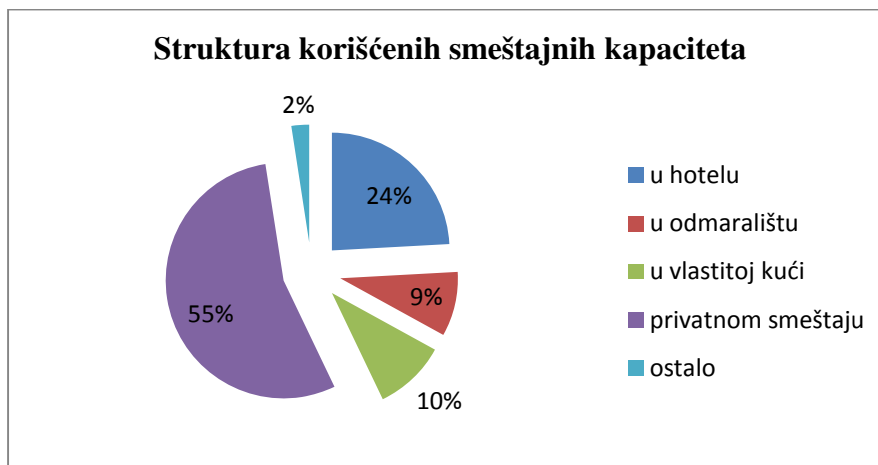
Ovaj pokazatelj možemo tumačiti kao izuzetnu pogodnost za kreatore turističke politike ali i određenu odgovornost u smislu pronalaženja novih sadržaja i upotpunjenja postojeće turističke ponude. U skladu sa tim pitali smo goste koliko često posećuju Zlatibor, dobijene rezultate prikazujemo u tabeli koja sledi:

Grafik broj 13 Broj godišnjih putovanja na Zlatibor



Dobijeni rezultati jasno pokazuju da je najviše onih gostiju koji minimum jednom ili više puta godišnje posete Zlatibor. Veliki broj istraživanja potvrđuje važnost lojalnih turista odnosno gostiju koji se iznova vraćaju u neko turističko mesto.³⁹ Sa druge strane to implicira da su njihova očekivanja već formirana i da je potrebno kvalitet celokupne ponude održati na visokom nivou kako bi ta očekivanja bila ispunjena ili čak nadmašena. To posebno treba uvažiti u daljem planiranju turističkih aktivnosti na ovom području.

Grafik broj 14 Struktura smeštajnih kapaciteta koje su ispitanici koristili

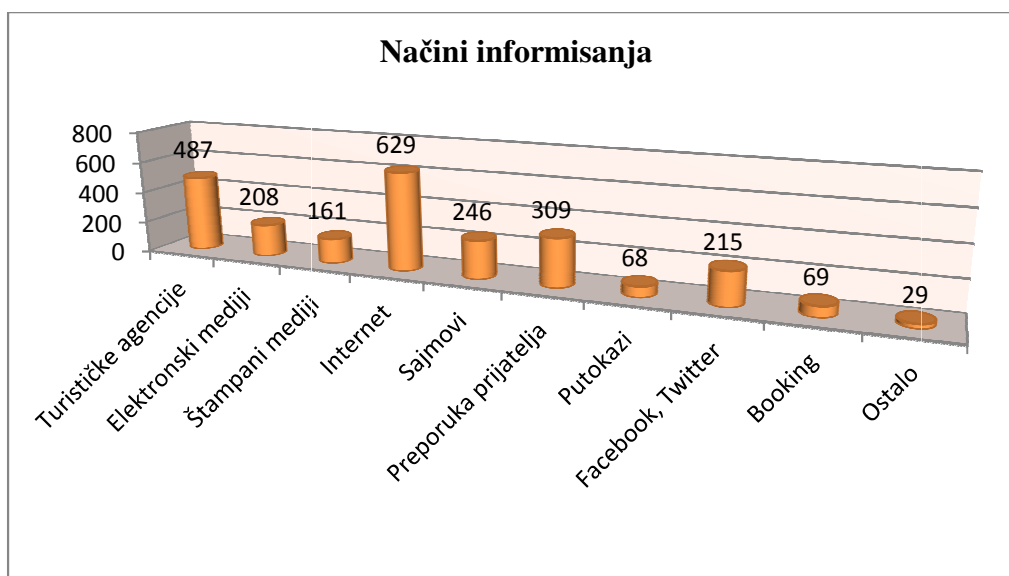


Smeštajni kapaciteti predstavljaju jedan od osnovnih elemenata turističke ponude bilo kog turističkog mesta. U skladu sa tim želeli smo da proverimo koju vrstu smeštajnih kapaciteta su ispitanici najviše koristili. Prema dobijenim rezultatima (grafik br. 14) ubedljivo najzastupljeniji kapaciteti (55%) među anketiranim gostima jesu komplementarni smeštajni kapaciteti odnosno privatni smeštaj (smeštaj u domaćoj radinosti). Zatim slede hoteli (24%),

³⁹ Ekinci, Yuksel, Ercan Sirakaya-Turk, and Sandra Preciado. "Symbolic consumption of tourism destination brands." *Journal of Business Research* 66.6 (2013): 711-718.

vlastite kuće (10%) , odmarališta i ostali smeštajni kapaciteti. Sa ekonomskog aspekta ovi podaci ne idu u prilogu turističkom mestu jer je struktura turističke potrošnje gostiju koji odsedaju u hotelima je daleko povoljnija u odnosu na goste koji koriste smeštaj u domaćoj radinosti. Međutim kada uzmemo u obzir činjenicu da su u najvećem broju (preko 80%) gosti na Zlatiboru upravo domaći turisti onda je ovaj rezultat tj. dominacija komplementarnih smeštajnih kapaciteta očekivana.

Grafik broj 15 Najčešći načini informisanja ispitanika

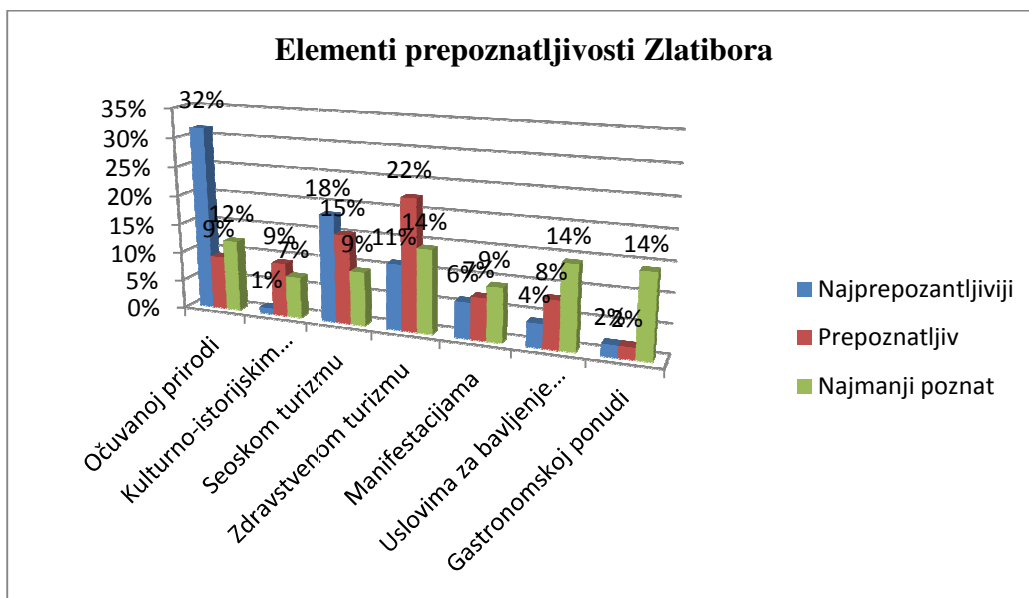


Najveći broj anketiranih gostiju (grafik br. 15) potrebne informacije o Zlatiboru traži i informiše se putem Interneta (71%). Interesantno je da su se kao izvor informisanja na drugom mestu našle turističke agencije (55%) iako je u pitanju destinacija koja se nalazi u našoj zemlji. Na trećem mestu se nalaze preporuke prijatelje pa nakon toga svi ostali izvori informisanja.

Na osnovu ovih rezultata u predlogu mera za dalji strateški razvoj turzima na Zlatiboru posebnu pažnju posvetićemo korišćenju Interneta i savremenih informacionih tehnologija (web sajтови, blogovi, društvene mreže i td.).

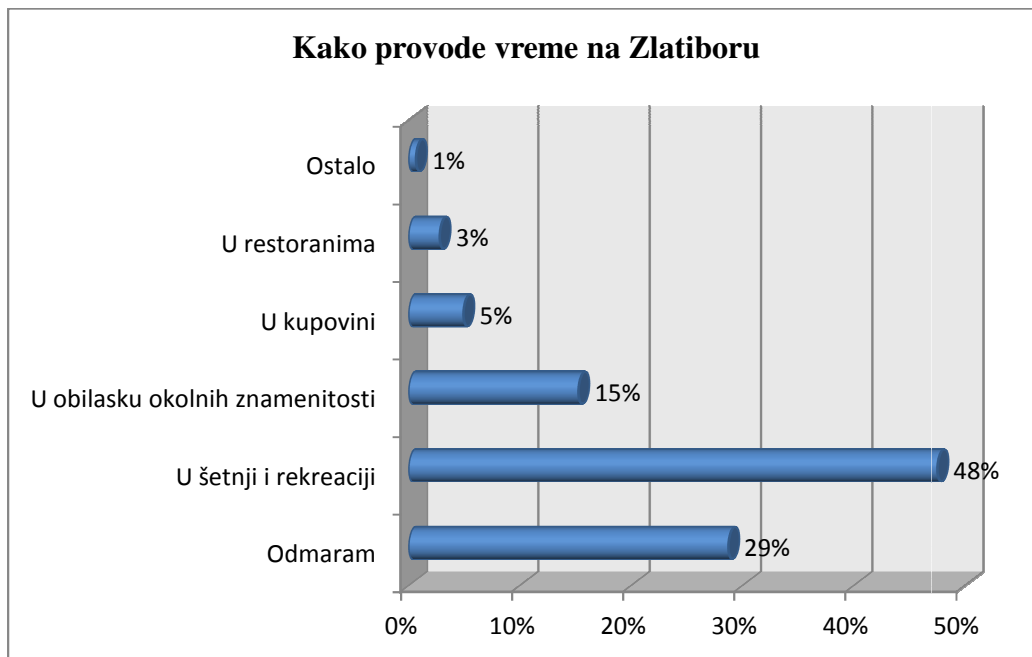
Danas uglavnom sve turističke destinacije žele da izgrade određeni imidž kako bi bile što prepoznatljivije na turističkom tržištu. Zbog toga smo pitali goste šta je ono po čemu je Zlatibor najprepoznatljivijim rezultate prikazujemo u grafiku koji sledi u nastavku:

Grafik broj 16 Elementi po kojima je Zlatibor prepoznatljiv na savremenom tržištu



Prema dobijenim rezultatima možemo zaključiti da je Zlatibor najprepoznatljiviji po očuvanoj prirodi (32%), zdravstvenom turizmu (22%), seoskom turizmu (18%), gastronomskoj ponudi i uslovima za sport i rekreaciju (14%) pa tek onda po ostalim posmatranim elementima (manifestacijama, kulturno – istorijskim spomenicima i td.). To dalje implicira da je potrebno posebnu pažnju kada je reč o turističkoj politici usmeriti ka zaštiti životne sredine na ovom području.

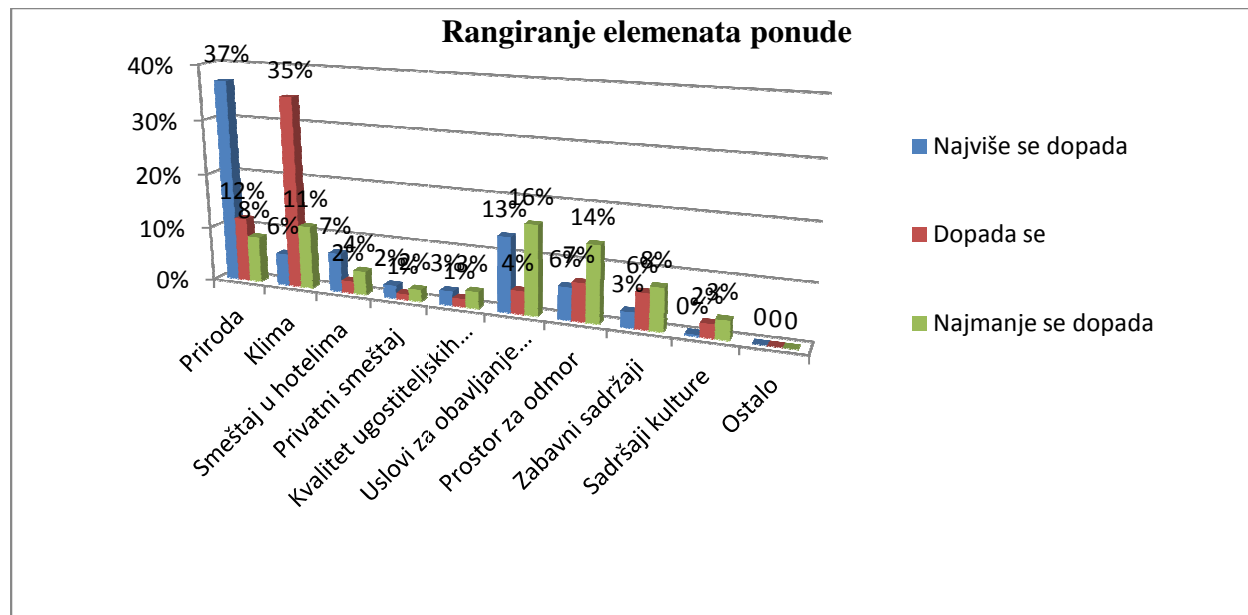
Grafik broj 17 Način provođenja slobodnog vremena



Na pitanje kako najčešće provode vreme na destinaciji gosti su u najvećem broju (48%) odgovorili da uživaju u šetnji i rekreaciji, zatim slede odmaranje (29%) izleti i ostale aktivnosti.

Gosti odlučuju i daju konačni sud kada je reč o kvalitetu pruženih usluga. Zbog toga je njihov stav o ključnim elementima turističke ponude veoma važan. U nastavku (Grafik br. 18) sledi prikaz dobijenih rezultata na postavljeno pitanje šta je ono što se gostima najviše dopada na Zlatiboru.

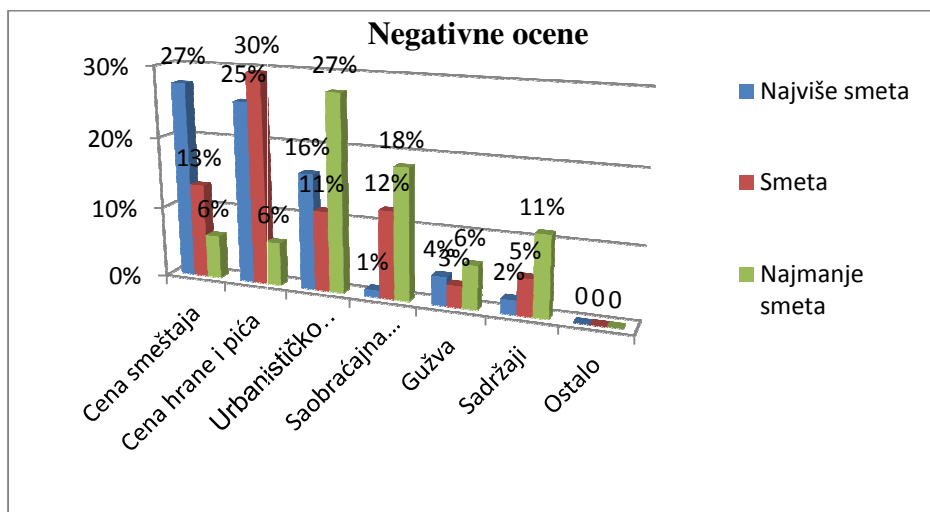
Grafik broj 18 Ocene gostiju o tome šta im se najviše sviđa na Zlatiboru



Odgovori gostiju pokazuju da im se na Zlatiboru najviše dopada priroda. Ako se vratimo na prethodno pitanje i uporedimo dobijene rezultate možemo zaključiti da gosti najviše vremena provode uživajući u prirodi upravo zbog toga što im se priroda a uz nju i klima na ovoj planini najviše dopadaju. Ono što je primetno sa druge strane jeste da su “najslabije tačke” odnosno da se najmanje gostima dopadaju uslovi za bavljenje sportom i rekreacijom kao i prostori za odmaranje.

Pored suštinske važnosti i značaja želja gostiju i njihovog stava o tome šta im se dopada, uvek je bitno utvrditi kako izgleda i druga strana medalje tj. šta je ono što gostima najviše smete.

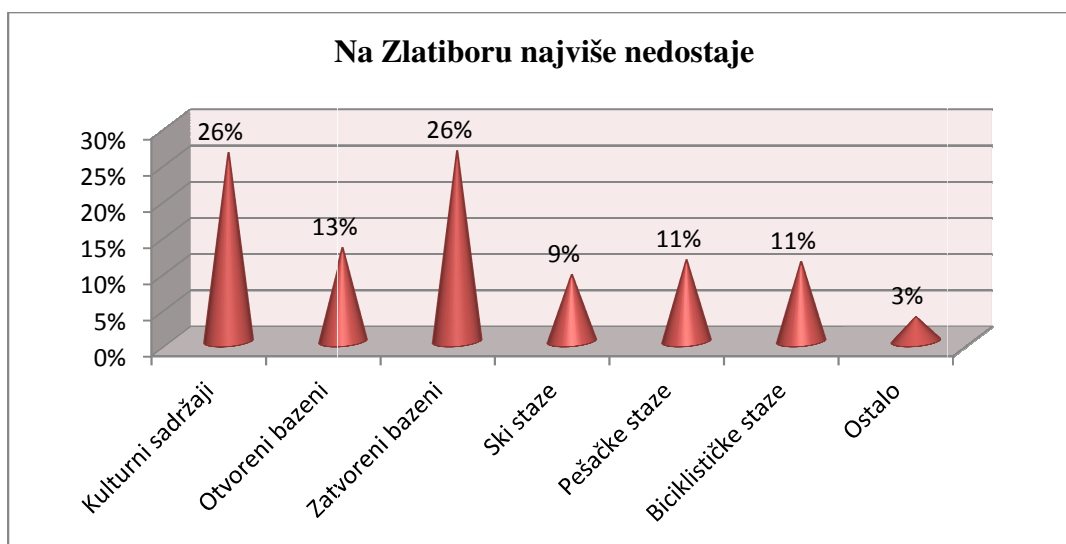
Grafik broj 19 Ocene gostiju o tome šta im najviše smeta



Rezultati iz prethodne tabele pokazuju da gostima ubedljivo najviše smetaju visoke cene smeštaja a zatim i hrane i pića. To dalje može da znači da ukoliko kvalitet ne prati cene (za koje gosti smatraju da su visoke) postoji rizik supstitucije odnosno zamene Zlatibora nekom drugom destinacijom.

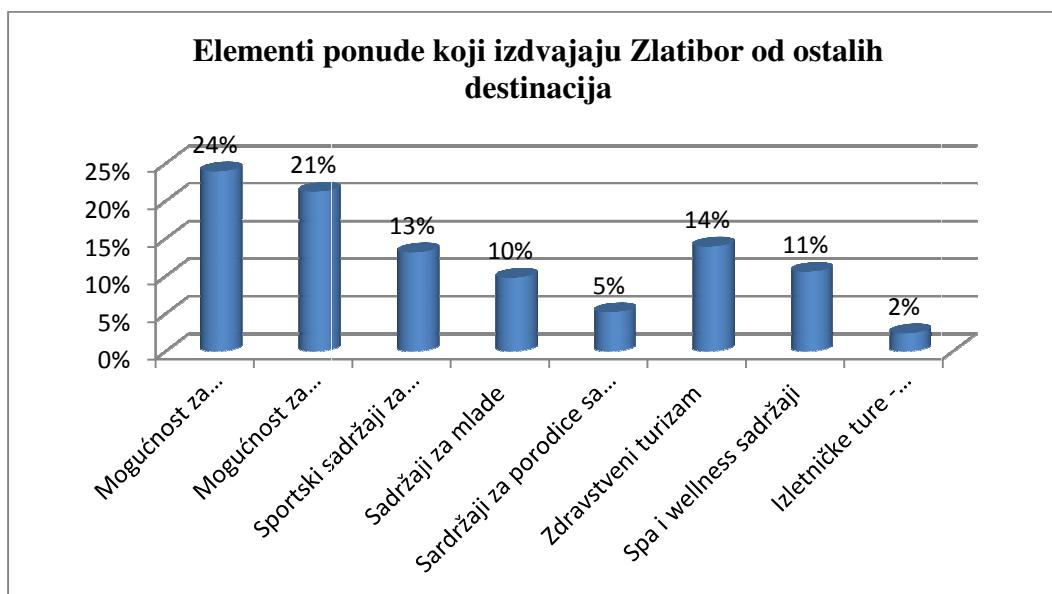
Kao ključne nedostatke turističke ponude Zlatibora gosti navode (grafik br. 20) kulturne sadržaje i zatvorene bazene (26%). Zatim slede otvoreni bazeni, pešačke i biciklističke staze, ski staze i ostalo. Kada su u pitanju zatvoreni bazeni ovaj rezultat je očekivan (postoji samo jedan adekvatan – poluolimpijski, bazen u hotelu Čigota) međutim ono što može delovati zabrinjavajuće jeste upravo ocena gostiju da nedostaju kvalitetni kulturni sadržaji.

Grafik broj 20 Ključni nedostaci ponude na Zlatiboru



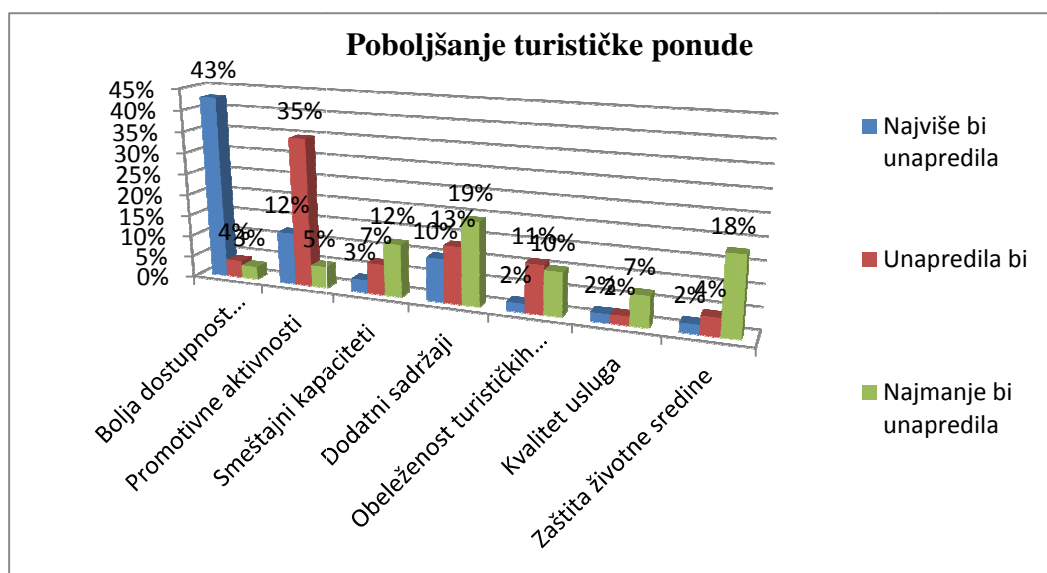
Konkurencija na savremenom turističkom tržištu svakog dana postaje sve veća. Dostupnost najvećeg broja destinacija (pre svega zahvaljujući razvoju saobraćaja) i informisanost turista (zahvaljujući Internetu) uslovile su pojavu velikog broja destinacija koje imaju sličnu ponudu i razlikuju se samo u nijansama a “borba” za goste neprestano traje.

Grafik broj 21 Elementi koji razlikuju Zlatibor od drugih destinacija



Na pitanje koji su to najvažniji elementi koji izdvajaju Zlatibor od drugih, konkurentskih, destinacija najveći broj gostiju (24%) odgovorio je da su to mogućnosti za organizaciju skupova, zatim slede mogućnosti za organizovanje sportskih priprema (21%), zdravstveni turizam (14%) i td.

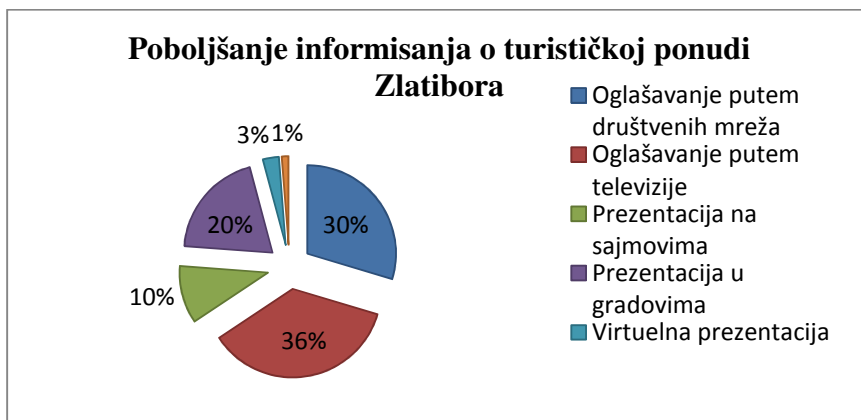
Grafik broj 22 Aktivnosti koje bi uticale na poboljšanje turističke ponude Zlatibora



Gotovo sve aktivnosti koje se sprovode na makro ili mikro planu imaju za cilj poboljšanje rezultata kroz povećanje zadovoljstva gostiju. Upravo zbog toga smo pitali goste šta oni misle o tome koje bi to aktivnosti značajno uticale na poboljšanje ponude Zlatibora. Prema rezultatima prikazanim na grafiku br. 22 možemo zaključiti da najveći broj gostiju smatra da su to poboljšanje saobraćajne infrastrukture (43%) i promotivnih aktivnosti (35%). Kada su u pitanju aktivnosti za koje gosti smatraju da bi najmanje unapredile položaj Zlatibora na tržištu gosti ističu da su to dodatni sadržaji i zaštita životne sredine.

Proces informisanja korisnika o proizvodima ili uslugama koje koriste je veoma važan u svim delatnostima ⁴⁰ a posebno u turizmu.⁴¹ Na osnovu informacija gosti najčešće donose odluke o tome gde će da otputuju tj. koju destinaciju će odabrati za provođenje slobodnog vremena.⁴² Danas, veoma veliku ulogu, u procesu informisanja turista imaju savremene informaciono-komunikacione tehnologije⁴³ čiji je razvoj i upotreba u ovoj delatnosti izuzetno progresivan.⁴⁴ U skladu sa tim želeli smo da proverimo stav gostiju o tome na koji način tj. upotrebom kojih izvora informisanja bi se poboljšala informisanost gostiju o turističkoj ponudi na Zlatiboru. Dobijene rezultate predstavljamo na grafiku u nastavku.

Grafik broj 23 Aktivnosti koje bi uticale na poboljšanje informisanja o turističkoj ponudi Zlatibora



Prema dobijenim rezultatima prikazanim na grafiku br. 23 zaključujemo da gosti smatraju da na prvom mestu treba poboljšati oglašavanje putem televizije (36%), zatim oglašavanje putem

⁴⁰ Jayachandran, Satish, et al. "The role of relational information processes and technology use in customer relationship management." *Journal of marketing* 69.4 (2005): 177-192.

⁴¹ Buhalis, Dimitrios, and Rob Law. "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research." *Tourism management* 29.4 (2008): 609-623.

⁴² Law, Rob, Dimitrios Buhalis, and Cihan Cobanoglu. "Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 26.5 (2014): 727-750.

⁴³ Xiang, Zheng, Vincent P. Magnini, and Daniel R. Fesenmaier. "Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet." *Journal of Retailing and Consumer Services* 22 (2015): 244-249.

⁴⁴ Law, Rob, Dimitrios Buhalis, and Cihan Cobanoglu. "Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 26.5 (2014): 727-750.

društvenih mreža (30%) a zatim i sve ostale oblike (prezentacije i sl.). Dakle, ukoliko kreatori turističke politike žele da poboljšaju informisanje gostiju, neophodno je više uložiti u promociju na televiziji i društvenim mrežama.

Na kraju ćemo analizirati ocene ispitanika o elementima turističke ponude. Gosti su ocenama od 1 – 5 (Likertova skala, 1-najlošije a 5 najbolje) ocenjivali kvalitet 20 elemenata (atributa) turističko proizvoda Zlatibora, rezultate dobijene obradom 891 upitnika prikazujemo u tabeli u nastavku:

Tabela broj 14 Ocena odabranih elemanta turističke ponude Zlatibora

Elementi ponude	Ocene
Mesta za provod	4,47
Putokazi - obeleženost lokaliteta	4,32
Hrana - gastronomska ponuda	4,28
Snabdevenost pijaca, prodavnica i ostalih trgovačkih objekata	4,25
Propagadni materijal i informisanje posetilaca	4,19
Kvalitet ugostiteljskih usluga (ljubaznost, brzina, kompetentnost...)	4,17
Ponuda sportsko rekreativnih sadržaja	4,02
Organizacija izleta	4,02
Hotelski smeštaj	3,98
Manifestacije i događaji kulture	3,97
Ponuda suvenira	3,89
Pristupačnost turističkih lokaliteta u okolini centra Zlatibora	3,88
Privatni smeštaj	3,71
Broj šetališnih, biciklističkih i planinarskih staza	3,69
Regulacija saobraćaja i parkinga u centru Zlatibora	3,45
Komunalna higijena ruralnog dela Zlatibora	3,42
Urbanističko uređenje centra Zlatibora	3,37
Komunalna higijena urbanog dela Zlatibora	3,24
Cene usluga	3,22
Uređenost i izgled centra Zlatibora	3,11

Prema dobijenim rezultatima možemo zaključiti da su gosti najzadovoljniji kvalitetom mesta za provod, putokazima - obeleženost lokaliteta, gastronomskom ponudom, snabdevenošću

pijaca, prodavnica i ostalih trgovačkih objekata i propagadnim materijalima i informisanjem posetilaca. Najlošije ocenjeni elementi su regulacija saobraćaja i parkinga u centru Zlatibora, komunalna higijena ruralnog dela Zlatibora, urbanističko uređenje centra Zlatibora, komunalna higijena urbanog dela Zlatibora, cene usluga i uređenost i izgled centra Zlatibora. Ovi pokazatelji jasno ukazuju na kritične tačke odnosno na ono što je potrebno promeniti i poboljšati u narednom periodu.

Da bismo videli da li se nešto promenilo za godinu dana odnosno kakav je stav gostiju o ovim elementima u 2016 godini, početkom jula smo sproveli istraživanje gde smo opet (na isti način) zamolili goste da ocene gore pomenutih 20 elemenata. Dobijene rezultate smo koristeći T test uporedili sa prethodnim.

Tabela broj 15 Poređenje ocena gostiju 2015 – 2016 godina

	Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
Atribut	Mean	Std. Dev.	Std. Err. Me.	95% Confidence Interval of the Difference				
				Lower	Upper			
Ocene 2015 - Ocene 2016	-0.2095	0.28557	0.06386	-0.34315	-0.07585	-3.281	19	0.004

Na osnovu dobijenih rezultata ($t=-3,281$; $df=19$; $p<0,01$) zaključujemo da postoje razlike u ocenama gostiju koje su statistički značajne. Podaci u tabeli br. 17 pokazuju da su ocene 2015 godine bile lošije od ocena u 2016 godini.

Tabela broj 16 Vrednost ocena gostiju 2015 - 2016

Atribut	Mean	Std. Deviation	Std. Err. Me.
Ocene 2015	3,8325	0,4098	0,09163
Ocene 2016	4,042	0,46314	0,10356

To nas navodi na zaključak da se situacija u 2016 godini popravila u odnosu na 2015 godinu. Detaljnijom analizom utvrdili smo da su najveće pozitivne razlike zabeležene kod sledećih elemenata:

Tabela broj 17 Pozitivne razlike u ocenama gostiju

Atributi	Ocene 2015	Ocene 2016
Putokazi - obeležnost lokaliteta	4,32	4,65
Pristupačnost turističkih lokaliteta u okolini centra Zlatibora	3,88	4,2
Privatni smeštaj	3,71	4,4
Broj šetališnih, biciklističkih i planinarskih staza	3,69	4,2
Komunalna higijena ruralnog dela Zlatibora	3,42	3,98

Na osnovu rezultata iz tabele br. 18 vidimo da su pozitivne razlike primetne kod pet navedenih elemenata sa tim što je ubedljivo najveće razlika u ocenama privatnog smeštaja. Uzevši u obzir da se velikom izgradnjom apartmanskih zgrada i drugih objekata povećao obim ponude logično je da to utiče na povećanje kvaliteta kao jedan od načina diferenciranja u odnosu na konkurenciju. Sa druge strane ispoljavaju se i određene negativne razlike (tabela br. 19).

Tabela broj 18 Negativne razlike u ocenama gostiju

Atributi	Ocene 2015	Ocene 2016
Regulacija saobraćaja i parkinga u centru Zlatibora	3,45	3,21
Urbanističko uređenje centra Zlatibora	3,37	2,98

Prema dobijenim rezultatima vidimo da su u 2016 godini gosti još nezadovoljniji u odnosu na 2015. godinu kada je reč o regulaciji saobraćaja i parking kao i urbanističkom uređenju Zlatibora. Ove ocene zabrinjavaju i jasno pokazuju da treba pronaći nova urbanistička rešenja i na adekvatan način rešiti pitanja saobraćaja i parking prostora.

Nakon sveukupne analize podataka koje smo prikupili istraživanjem, i prikazali u prethodnom delu rada, u nastavku ćemo dati predlog mera kojima se mogu odrediti strateški pravci daljeg razvoja turizma na područja Zlatibora.

10.2 Predlog mera za strateške pravce razvoja turizma na Zlatiboru

Kako bi turistička destinacija, primenjujući koncept strategijskog menadžmenta, bila u stanju da odgovori promenama i izazovima iz okruženja, tj. da osigura svoj kontinuirani uspeh i obezbedi se od iznenađenja, potrebno je da u procesu strategijske analize, strategijskog izbora, strategijske promene, koristi različite metode, koncepte, alate i tehnike⁴⁵.

Imajući u vidu dosadašnja istraživanja koja su realizovana u okviru Svetske turističke organizacije, iskustva u razvoju turizma sličnih turističkih destinacija kao i anketnih istraživanja koja su za potrebe ovog rada realizovana u prethodne dve godine dolazimo do sledećih zaključaka vezanih za strateške pravce razvoja turizma Zlatibora do 2020. godine.

Održivi razvoj

Koncept održivog razvoja je izuzetno važan obzirom na probleme koji su se poslednjih godina pojavili u oblasti preterane urbanizacije posebno uzeg centra Zlatibora. Smatram da je neophodno pristupiti izmeni plana detaljne regulacije tržnog centra na Zlatiboru u smislu smanjenja dozvoljene spratnosti objekata kao i preciznijem definisanju spoljašnjeg izgleda. Takođe potrebno je izmeniti i plan generalne regulacije kako bi se po funkcionalnim celinama jasno izdefinisala namena zemljišta (ne samo za uze područje Zlatibora već i za ruralne delove koji postaju sve atraktivniji za investiture i koji su veoma bitni za uspešan razvoj turizma). U realizaciji ovog posla neophodna je koordinacija između Republičkih institucija i organa lokalne samouprave. Prilikom postavljanja strateških pravaca razvoja turizma Srbije neophodno je definisati mesto Zlatibora kao izuzetno značajne destinacije za razvoj Srpskog turizma. Posebno je značajno kadrovski i tehnicki osposobiti Republicke i opštinske inspeksijske službe, koje bi obezbedile da se u praksi sprovede koncepcija održivog razvoja turizma. Dosledno sprovođenje koncepcije održivog razvoja je pretpostavka uspesnog razvoja turizma Zlatibora do 2020. godine, kao i u narednom periodu do 2025. godine. Na taj način bi se sasvim sigurno povećalo interesovanje domaćih i stranih gostiju. Ozbiljniji prodor na međunarodnom tržištu nezamisliv je bez postovanja jasno utvrđenih principa i kriterijuma održivog razvoja turizma. U okviru sigurnog područja Zlatibora neophodno je obezbediti visok stepen zaštite prirodnih resursa. Veoma je značajno preduzeti efikasne mere u poboljšanju higijene u turističkoj destinaciji, kao i unaprediti funkcionisanje lokalnih komunalnih službi.

Imajući u vidu da je od prošle godine počela sa radom regionalna deponija "Duboko" gde se odlaže smeće sa teritorije opštine Čajetina, kao i početak radova na sanaciji deponije na

⁴⁵ Čerović S., *Strategijski menadžment u turizmu*, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2009. str. 206.

Zlatiboru, neophodno je ukloniti nekoliko manjih divljih deponija u seoskim mesnim zajednicama.

Krajem 2016.godine otpočeće izgradnja modernog postojenja za preradu otpadnih voda na Zlatiboru, za čiju realizaciju su obezbeđena sredstva iz budžeta opštine i donacije Vlade Slovenije. Završetak radova i puštanje sistema u funkciju planirano je za pocetak 2018.godine. Pored toga potrebno je izgraditi system za preradu otpadnih voda u Čajetini, a nakon toga kanalizacionu mrežu i nekoliko mini postojenja u seoskim mesnim zajednicama.

Nakon realizacije ovih projekata bili bi ispunjeni uslovi da opština Čajetina bude proglašena Ekoloskom opštinom.

Saobraćajna infrastruktura

Obzirom da saobraćajna povezanost Zlatibora sa najznacajnijim tržištima nije na zadovoljavajucem nivou, očekujemo da će u narednim godinama biti značajno unapređena i u drumskom, železničkom i vazdušnom saobraćaju. Završetak Koridora 11 i njegovo povezivanje sa Koridorom 10 pozitivno će delovati u unapređenju konkurentnosti Zlatibora kao turističke destinacije. Stvaranje uslova za modernizaciju putne mreže na pravcu prema Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini značajno će doprineti boljoj povezanosti sa tim tržištima i popraviti položaj Zlatibora u budućem razvoju turizma. Pored toga opština Čajetina poslednjih godina ulaže značajna sredstva u izgradnju lokalnih puteva i to će se nastaviti i u predstojećem periodu. To je veoma znacajno posebno na pravcima prema izletničkim lokalitetima u okruženju (Stopića pećina, Sirogojno, Tornik, Gostilje...) kojim prolazi veliki broj turista.

Predviđena rekonstrukcija pruge Beograd-Bar, takođe će imati pozitivnu ulogu na povezanost Zlatibora sa najvaznijim izvorima turističke trazenje. U ovom pogledu, razvoj strategije železnickog saobraćaja trebalo bi da predvidi uvođenje u funkciju svih pet železnickih stanica koje se nalaze na teritoriji opštine Čajetina, obzirom da se nalaze na izuzetno atraktivnim lokalitetima na koje turisti dolaze drugim vidovima prevoza. Nakon rekonstrukcije pruge sa Železnicama Srbije bi trebalo razmotriti mogućnost uvođenja specijalnog vikend voza na relaciji Beograd Zlatibor (Plavi voz, Porodični...) čime bi se gostima omogućilo veoma atraktivno i udobno putovanje.

Poseban kvalitet kada je reč o saobraćajnoj infrastrukturi i povezanosti Zlatibora sa međunarodnim tržištima imaće aerodrom Ponikve, koji je pre nekoliko godina proglašen civilnim aerodromom i predat na upravljanje gradu Užicu. U prethodnom periodu izgrađena je aerodromska zgrada, obnovljen najveći deo piste, postavljena ograda oko aerodromskog kompleksa. Prema očekivanjima trebalo bi da do kraja godine bude završena rekonstrukcija ostatka aerodromske piste, čime će se stvoriti uslovi za puštanje aerodroma u rad i biće omogućeno sletanje raznih tipova aviona kapaciteta do 150 putnika. Sa aktiviranjem ovog aerodroma, stvaraju se uslovi da turistička privreda Zlatibora, uz aktivnu ulogu Turističke organizacije Srbije i Turističke organizacije regije Zapadna Srbija, uključi veće organizatore

putovanja iz zemalja kao što su Nemačka, Rusija, Holandija, Velika Britanija, Francuska i druge evropske zemlje kao i vanevropske (Kina, Japan...) za organizovan dolazak stranih turista kroz aktivnosti turoperatora. Ovde bi bilo neophodno postići dogovor sa Tui-em kao najznačajnijim operatorom, kao i sa R-Turcom kada je u pitanju tržište Ruske Federacije i Belorusije.

Smatram da bi bilo neophodno odrediti lokaciju i tehničke uslove za izgradnju heliodroma na Zlatiboru. Uvođenjem ove vrste usluge bi se omogućio brzi i udobniji transfer gostiju, kao i mogućnost panoramskih vožnji na Zlatiboru i okolini. Za ovaj projekat postoje i potencijalni investitori, tako da mislim da bi relativno brzo moglo doći do njegove realizacije, čime bi se u značajnoj meri popravili i nivo i kvalitet usluge.

Osim aerodroma Ponikve koji je značajan za organizovan dolazak gostiju iz inostranstva, na samom Zlatiboru bi trebalo izgraditi sportski aerodrom za prihvatanje manjih aviona, obzirom da u planu generalne regulacije postoji definisana lokacija za tu namenu.

Obzirom da je saobraćajna povezanost bila "usko grlo" u afirmaciji Zlatibora na međunarodnom turističkom tržištu sa prethodno pomenutim kompletiranjem saobraćajne infrastrukture stvorile se povoljniji uslovi za razvoj turizma Zlatibora.

Zakonska regulativa

Kad je u pitanju oblast zakonskih regulativa neophodno je izvršiti niz izmena zakonskih propisa koje regulišu ovu oblast⁴⁶, kao i druge oblasti koje su povezane sa turizmom⁴⁷ (kultura, zdravstvo, sport...). Potrebno je izmeniti pravilnik o kategorizaciji ugostiteljskih objekata i objekata za smeštaj i ishranu u domaćoj radinosti, kao i izvršiti edukaciju privatnih izdavalaca. Smatram da bi trebalo formirati komisije za kategorizaciju na lokalnom nivou za kategorizaciju privatnog smeštaja, kao i uprostiti preterano komplikovane procedure za podnošenje zahteva za kategorizaciju. Obzirom na problem velikog broja neprijavljenih gostiju u domaćoj radinosti, što je problem ne samo Zlatibora već i drugih turističkih mesta u Srbiji, smatramo da je neophodno izmeniti Zakon o turizmu i Zakon o porezu na dohodak građana i primeniti pozitivna iskustva iz zemalja u okruženju (Crna Gora, Hrvatska...). Sadašnja zakonska regulativa propisuje obavezu da izdavaoci smeštaja prijavljuju goste preko posrednika koji u njihovo ime obračunava i uplaćuje porez na dohodak i naplaćuje agencijsku proviziju bez obzira da li je doveo gosta. Na taj način imamo situaciju da 95% izdavaoca u privatnom smeštaju posluje u "sivoj zoni". Smatramo da bi trebalo uvesti paušalno oporezivanje izdavaoca u domaćoj radinosti na godišnjem nivou (po lezaju ili po jedinici) i omogućiti da sami evidentiraju goste i vrše uplatu boravne takse. Na taj način bi se ostvarili značajno veći prihodi Republičkog budžeta od poreza i prihodi jedinica lokalne samouprave od boravne takse. Takođe potrebno je izvršiti izmene zakona o inspeksijskom nadzoru kojim bi se republičkim i lokalnim inspektorima dala šira ovlašćenja u smislu kontrole subjekata i nelegalnog rada. Neophodno je da lokalna samouprava

⁴⁶ Zakon o turizmu. (2009). Službeni glasnik RS 36/2009.

⁴⁷ Zakon o Prostornom planu Republike Srbije od 2010. do 2020. godine. (2010). Službeni glasnik Republike Srbije 88/2010.

kadrovski i tehnički ojača lokalne inspeksijske službe (Turistička, Komunalna, Građevinska, Ekološka...) u cilju sprovođenja zakonskih odredbi, Opštinskih odluka i drugih strateskih dokumenata neophodnih za dalji razvoj turističkog mesta.

Izuzetno je značajno sprovesti mere koje se predviđaju Strategijom razvoja turizma Srbije do 2025. godine kada je u pitanju regulative koja se odnosi na Srbiju u celini kao i one koje obavezuju lokalnu samoupravu da postuju norme koje se odnose na zastitu prirodnih i kulturnih resursa.

Obzirom da je master plan Zlatibor-Zlatar radjen za period do 2015.godine,mislim da bi bilo vazno da se uradi novi Master plan do 2025.godine.

Izuzetno je značajno sprovesti mere koje se predviđaju Strategijom razvoja turizma Srbije do 2025.godine kada je reč o regulativama koje se odnose na Srbiju u celini kao i one koje obavezuju lokalnu samoupravu da postuju norme koje se odnose na zastitu prirodnih i kulturnih resursa.

Posebno je važno razmotriti mogućnost izmene Prostornog plana Republike Srbije u smislu sagledavanja opravdanosti da se određeni delovi sereg podrucja Zlatibora proglase Zastićenom prirodnom zonom.

Poslednjih nekoliko godina Ministarstvo trgovine,turizma i telekomunikacija izdvaja znacajnija sredstva za razvoj turizma i stimulisanje stanovnistva za odmor u Srbiji.Smatram da bi sa ovim aktivnostima trebalo nastaviti i u narednom period,ali i razmotriti mogucnosti za smanjenje poreskih stopa u ugostiteljstvu i turizmu,kao i obezbeđenje povoljnijih kredita za one sadržaje koji su najznacajni za dalji razvoj turizma u Srbiji.

Iako opština Čajetina značajno stimuliše gradnju hotelskih kapaciteta i drugih nedostajucih sadrzaja kroz iznos naknade za uređenje građevinskog zemljišta i koeficijente za gradnju takvih objekata, smatramo da bi bilo potrebno da se dodatno subvencionise zapošljavanje u hotelskim objektima kako bi se dodatno podstakla gradnja hotela i popravilo njihovo procentualno učešće u ukupnom broju smeštajnih kapaciteta.

Prioritetni vidovi turizma

Kad su u pitanju prioritetni vidovi turizma u budućem razvoju Zlatibora, smatra se da treba i dalje afirmisati Zlatibor kao turističku oazu za odmor i aktivnu rekreaciju. Najveći broj i budućih turista biće u ovoj grupi. Komplementarno sa ovim je i razvoj zdravstvenog turizma i to ne samo kao procesa lečenja gde je Specijalna bolnica "Zlatibor" (Čigota) već i do sada ostvarila zapažene rezultate.U tom pogledu treba da unapređuje kapacitete, opremu i kadrove a posebno zdravstvene radnike kako bi postala značajan centar preventivne zdravstvene zaštite sve više turista a posebno iz grupe srednjih i starijih starosnih struktura. Da bi se ovo sa uspehom realizovalo pored daljeg razvoja centra Čigota potrebno je ulaganje značajnih sredstava u

izgradnji centara za organizovanu rekreaciju i sportskih objekata kao što su zatvoreni bazeni, velnes centri, tenis igrališta, centri za letnje košarkaške kampove, koji su se već afirmisali na domaćem i međunarodnom tržištu posebno kad su u pitanju deca i relativno mlađi turisti. Ovo je važno i kod određivanja namene korišćenja zemljišta a isto tako kod odobravanja investicionih projekata za izgradnju novih smeštajnih kapaciteta bilo u čvrstim objektima, hotelima ili drugim vidovima za smeštaj ili na otvorenom prostoru kao što su savremeni auto kampovi. Potrebno je prilikom odobravanja svih investicionih projekata a prethodno i prodaje zemljišta čiji je vlasnik država usloviti da ovi objekti obavezno uključuju potrebne kapacitete za organizovanu rekreaciju i u okviru objekata ili na otvorenim prostorima gde se ovi objekti grade.

Planom generalne regulacije i planovima detaljne regulacije Zlatibora, predviđene su dve potencijalne lokacije za izgradnju zatvorenog akva parka. Smatram da je neophodno što pre pripremiti konkursnu dokumentaciju i raspisati oglas za zainteresovane investitore po modelu Privatno Javnog Partnerstva. Opština bi u tom slučaju obezbedila lokaciju i komunalno opremanje, a investitor sredstva za gradnju objekta. Sigurni smo da bi izgradnja jednog ovakvog kompleksa doprinela upotpunjavanju turističke ponude i značajnijem povećanju broja turista na Zlatiboru.

Takođe, potrebno je završiti započeti projekat izgradnje Dino parka koji će sigurno predstavljati značajnu atrakciju u turističkoj ponudi. Opština Čajetina u narednom periodu treba da stimuliše i pospešuje gradnju ovakvih sadržaja, na taj način će se u značajnoj meri obogatiti ponuda Zlatibora na zadovoljstvo gostiju.

Poseban kvalitet u daljem razvoju turizma Zlatibora biće vezan za privlačenje sportista i sportskih ekipa posebno u fazi njihove pripreme za vrhunska takmičenja bilo nacionalna ili međunarodna. U tom pogledu važno je nastaviti povoljnu dosadašnju praksu izgradnje fudbalskih terena i ostalih sportskih objekata a posebno sportske hale za košarku, odbojku, mali fudbal, rukomet i druge srodne sportove. U ovom momentu na Zlatiboru postoji sedam fudbalskih terena, ali je taj broj nedovoljan u odnosu na interesovanje domaćih i inostranih fudbalskih klubova i reprezentacija tako da je neophodna izgradnja još najmanje pet fudbalskih terena. Zahvaljujući tome broj ekipa koje bi dolazile na pripreme bi se znatno povećao, a samim tim i turistički promet. Smatramo da bi Kulturno sportski centar Čajetina koji već gazduje sa dva terena trebalo da izgradi najmanje još dva, a za ostale opština treba da odobri lokacije po izuzetno povoljnim uslovima privatnim investitorima. Neophodno je u saradnji sa biciklističkim i planinarskim savezima kao i lokalnim klubovima nastaviti sa uređenjem i markiranjem novih biciklističkih, planinarskih i pešačkih staza, jer je poslednjih godina interesovanje gostiju za ove aktivnosti sve veće. Na osnovu dosadašnjih iskustava i razvijenosti infrastrukture sportski turizam se nalazi među prioritetnim vidovima i u budućem razvoju turizma Zlatibora. Izgradnjom Skijališta Tornik stvoreni su povoljni uslovi za afirmaciju turizma koji je vezan za rekreaciju na snegu i korišćenje svih ostalih sadržaja koji postoje u okviru skijališta. U narednom periodu potrebno je proseći i urediti još dve ski staze ukupne dužine 5000 metara čime bi se zaokružio čitav kompleks i Zlatibor bi postao ozbiljan ski centar. Takođe, veoma je važno otpočeti

realizaciju izgradnje Biatlon centra na Zlatiboru. Za izgradnju tog centra postoji urađeni idejni projekat i planom generalne regulacije opredeljena parcela. Obzirom na višedecenijsku tradiciju nordijskih sportova na Zlatiboru i idealne klimatske uslove izgradnja ovog centra bi značajno u potpunosti ponudila i privukla veliki broj sportista i sportskih takmičenja na našu planinu. Taj sportski kompleks bi bio multifunkcionalan tako da bi se zimi koristio za Biatlon i nordijsko skijanje, a ljeti za pripreme atletičara, bicikliste i motocikliste, karting, streljaštvo itd. Posebnu pažnju zaslužuje projekat izgradnje gondole od centra Zlatibora do vrha ski centra Tornik, sa međustanicom na Ribničkom jezeru. To je najveći i najvredniji projekat u poslednjih 50 godina, koji u potpunosti finansira opština Čajetina i za čiju su realizaciju u obezbeđena sredstva. Polazna stanica gondole je u centru Zlatibora na platou iznad nove pijace, završna na vrhu Tornika, a međustanica na Ribničkom jezeru. Dužina gondole je 9000 metara i najduža je gondola te vrste u svetu. Gondola ima 36 stubova i 55 kabina sa po 10 mesta i trenutni kapacitet je 600 putnika na sat sa mogućnošću povećanja kapaciteta na 1000 putnika na sat. Izgradnjom ove gondole popraviće se imidž čitavog mesta, a svakako će privući značajan broj novih gostiju i veliki broj novih investitora. Gondola će u zimskom periodu služiti za prevoz skijaša od centra Zlatibora gde se nalazi najveći deo smeštajnih kapaciteta, do ski centra Tornik, a u letnjem periodu za panoramske vožnje, prevoz biciklista i planinara, kao i za prevoz gostiju do Ribničkog jezera. Opština Čajetina naredne godine počinje izgradnju vodosistema Sušičko vrelo, čime se stvaraju mogućnosti da se Ribničko jezero uvede u funkciju turizma. Potrebno je urediti obale i plaže sa pratećim sadržajima za ugodan boravak turista na jezeru. U toku je izrada plana detaljne regulacije tog područja, kojim će se jasno definisati dalji pravci razvoja tog dela Zlatibora. Smatramo da u tom delu treba predvideti sportsko rekreativne sadržaje i eventualno izgradnju jednog hotelskog kompleksa visoke kategorije, a individualnu gradnju i gradnju apartmanskog tipa potpuno zabraniti.

Pored pomenutih vidova turizma posebnu pažnju zaslužuju kulturni sadržaji i kulturne manifestacije koje se realizuju na području Zlatibora tokom cele godine na otvorenim ili zatvorenim prostorima. Za uspešno realizovanje ove kulturne misije u razvoju prethodno pomenutih vidova turizma a i specifičnih vezanih upravo za kulturu predviđena je i izgradnja posebnog kulturnog centra na području Zlatibora. Tokom ove godine otpočeće se sa izgradnjom pomenutog Kulturnog centra, koji će u svom sastavu imati salu od 250 mesta za pozorišne predstave i bioskopske projekcije, dve manje sale, prostor za galeriju za izložbe slika, prostor za biblioteku i nekoliko kancelarija za omladinska i druga udruženja koja deluju na teritoriji opštine Čajetina. Predviđena je i izgradnja manjeg amfiteatra na prostoru ispred samog objekta. Izgradnjom ovog objekta stvoriće se uslovi za organizaciju kulturnih dešavanja i manifestacija i u zimskom periodu za šta do sada nisu postojali uslovi. Sredstva za izgradnju ovog objekta su obezbeđena u budžetu opštine Čajetina i delom od Ministarstva trgovine, turizma i telekomunikacija koje je prepoznalo značaj ovog projekta.

Izletnički turizam treba takođe da dobije zapaženo mesto uz korišćenje svih prirodnih i kulturnih resursa ne samo užeg područja Zlatibora, već i šireg područja koje obuhvata i Moku

Goru sa Šarganskom osmicom i Drvengradom, Andrić grad u Višegradu, reku Drinu, kanjon Uvca i rezervat beloglavog supa, manastire Mileševu i Kumanicu i mnoge druge lokalitete koji se nalaze u neposrednoj blizini turističkog centra. Neophodno je nastaviti sa uređenjem atraktivnih lokaliteta na teritoriji opštine Čajetina i planirati izgradnju nekoliko vidikovaca na za to odgovarajućim mestima, kako bi se gostima koji borave na Zlatiboru pružilo što više mogućnosti za aktivan odmor.

Obzirom da se na Zlatiboru tokom čitave godine održava veliki broj kongresa, seminara i savetovanja domaćeg i međunarodnog karaktera, to predstavlja značajan potencijal za razvoj takozvanog kongresnog turizma. U ovom pogledu, pored korišćenja postojećih kapaciteta u hotelima Mona, Palisad, Olimp, Ratko Mitrović, Čigota, kao i prostora koji će za ove namene biti formirani u hotelima čija je izgradnja u toku, treba razmotriti mogućnost izgradnje posebnog kongresnog centra na Zlatiboru. Trebalo bi planirati da to bude multifunkcionalni objekat za održavanje većih kongresa, ali raznih koncerata i manifestacija. Smatram da bi ovaj projekat trebalo realizovati po modelu Privatno Javnog Partnerstva. Za ove namene, kao i za razvoj sportskih manifestacija neophodno je rešiti status Sportskog centra Vai Tai. Takođe, neophodno je u okviru Turističke organizacije Zlatibor osnovati kongresni biro, po ugledu na Turističku organizaciju Srbije, koji bi pružao logističku podršku Zlatiborskim hotelijerima u organizaciji raznih seminara i kongresa, kao i promociji potencijala na domaćem i inostranom tržištu kada je ovaj vid turizma u pitanju.

Sve pomenute vidove turizma treba posmatrati komplementarno uz respektovanje njihovih specifičnosti i posebnih zahteva određenih segmenata čiji je osnovni motiv dolaska na Zlatibor vezan za jedan od prethodno pomenutih vidova turizma uz uključivanje i značajnih prirodnih resursa koji se nalaze u ruralnim područjima sa razvojem specifičnog takozvanog ruralnog turizma.

Očekivane investicione aktivnosti

Oslonac u budućem razvoju turizma vezan je za adekvatna investiciona ulaganja kako privatnih investitora (domaćih i stranih), tako i iz budžeta Opštine Čajetina i Republičkog budžeta i raznih donatorskih projekata. Posebno je značajno afirmisati koncepciju Privatno Javnog partnerstva.

Kad su u pitanju prioritetna investiciona ulaganja iz budžeta opštine uz podršku i namenskih sredstava iz budžeta Republike Srbije namenjena za stimulisanje razvoja turizma smatram da poentu treba staviti na sledeća najvažnija investiciona ulaganja:

- izgradnja nove autobuske stanice na lokaciji koja je već za to određena, sa svim pratećim sadržajima koji su i predviđeni projektom. Realizacijom ovog projekta u velikoj meri bi se rešio problem saobraćaja u užem centru Zlatibora, i omogućilo mnogobrojnim prevoznicima koji saobraćaju u tranzitu da Zlatibor uvrste kao obaveznu stanicu u svoj red vožnje.

- izgradnja fabrike za prečišćavanje otpadnih voda koja bi rešila značajan ekološki problem opštine Čajetina. Kada je u pitanju ovaj projekat određena je lokacija za njegovu izgradnju, urađen glavni projekat i potpisan ugovor sa izvođačem radova. Za realizaciju ovog projekta opština je dobila donaciju od Vlade Slovenije u iznosu od 1.500.000 eura, a ostatak sredstava je obezbeđen u opštinskom budžetu. Pored ovog postrojenja u narednim godinama potrebno je izgraditi i postrojenje za preradu otpadnih voda u Čajetini, kao i nekoliko mini postrojenja na mestima gde zbog konfiguracije terena nije moguće izvršiti priključak na dva velika postrojenja. Rešavanje ovog problema je preduslov za dalji održivi razvoj turizma na čitavoj teritoriji opštine.

- potrebno je intenzivirati radove na završetku gasifikacije Zlatibora i stvoriti uslove za priključenje hotela i svih ostalih korisnika na gas kao kvalitetnog izvora energije koji ne zagađuje životnu sredinu. Završetkom ovog projekta značajno bi se smanjila emisija štetnih gasova, ali bi korisnici ovog vida energije postigli i velike finansijske uštede.

Neophodno je da opština nastavi sa investicijama u sportsku infrastrukturu, pre svega izgradnju fudbalskih terena, igrališta za košarku, odbojku, teniskih terena, kao i postavljanje teretana na otvorenom i raznih sprava za zabavu dece.

Veoma značajna investicija koju je neophodno realizovati u što kraćem roku je izgradnja profesionalne Trim staze sa tartanskom podlogom, kao i rekonstrukcija postojeće staze, obzirom da postoji veliko interesovanje gostiju za tu vrstu sadržaja.

Pored navedenih investicija, neophodno je izmeniti odluku o uređenju naselja i odluku o postavljanju privremenih objekata, u smislu jasnog definisanja lokacija i propisivanja uslova za obavljanje raznih delatnosti (Fijakeri, konji, četvorotočkaši, objekti za prodaju raznih vrsta roba...), obzirom da postoji dosta primedbi gostiju na postojeća rešenja. Za investicije koje obogaćuju sadržaj boravka na Zlatiboru posebno u vezi sa zabavom, razonodom i organizovanom rekreacijom neophodno je preciznije odrediti lokacije na kojima će zainteresovani domaći i strani investitori razvijati ove sadržaje sa poentom na zaštiti prostora ali i uz jasne tržišne principe poslovanja.

Smatram da bi pored napred navedenih investicija opština Čajetina trebalo da neke značajnije investicije ponudi privatnim investitorima po modelu Privatno Javnog partnerstva. Naime, prostornim planom Opštine, planovima generalne i detaljne regulacije Zlatibora predviđene su lokacije za izgradnju zatvorenog Akva parka i izgradnju Golf terena. U prethodnom periodu urađeno je detaljno istraživanje geotermalnih voda, koje predstavlja bitnu pretpostavku za realizaciju ova dva projekta. Izgradnjom ovih sadržaja značajno bi se upotpunila turistička ponuda Zlatibora, što bi rezultiralo privlačenjem većeg broja novih gostiju (posebno stranih) i u pozitivnom smislu promenilo njihovu strukturu.

Kad je u pitanju izgradnja novih kapaciteta za smeštaj i ishranu realno je očekivati da se nastavi proces modernizacije postojećih kapaciteta kao što je to bio slučaj sa Hotelima "Palisad" i

"Mona" kao i izgradnja i završetak projekata koji su već u toku kao npr. hotelskog kompleksa Tornik sa investiciom od preko 70 miliona eura i izgradnjom ne samo 900 ležaja novih smeštajnih kapaciteta sa pet zvezdica već i formiranje celovitog kvalitetnog turističkog kompleksa sa velikom kongresnom dvoranom od preko 1500m², najsavremenijim velnes centrom i dva zatvorena bazena na ukupnoj površini od 4.000 m². Pored ovoga treba i dalje stimulisati izgradnju novih Hotelskih objekata, relativno manjih kapaciteta sa tri ili četiri zvezdice na lokacijama u samom centru, ali i van centralnog kompleksa Zlatibora. U ovom pogledu u planu detaljne regulacije potrebno je preciznije definisati lokacije za izgradnju objekata smeštajnog kapaciteta. Zlatibor se suočava sa ozbiljnim problemom obimne izgradnje zgrada apartmanskog tipa koje se prodaju na tržištu i od kojih se jedan deo izdaje stranim i domaćim turistima, tako da u ovom momentu ima tri puta više kapaciteta u privatnom smeštaju nego u osnovnim smeštajnim kapacitetima. U tom smislu potrebno je dodatno stimulisati investitore za gradnju hotelskih kapaciteta. Potrebno je preduzeti efikasne mere za legalizaciju takozvanog privatnog smeštaja koje je već sada izuzetno razvijeno na Zlatiboru, ali jedan deo se ne nalazi pod kontrolom nadležnih organa. Jačanjem inspeksijske službe i određivanjem preciznijih kriterijuma njihovog kategorisanja stvoriće se uslovi za povećanje turističkog prometa koje se prikazuje u zvaničnim podacima Republičkog zavoda za statistiku. Posebnu pažnju treba posvetiti razvoju savremenih restorana, kafića, kockarnica, noćnih klubova i raznih objekata koji su važni za kvalitet ukupnog boravka gostiju. U svakom slučaju već započete investicije koje su u toku kao i one čija se realizacija očekuje u godinama do 2020. godine predstavljaju značajno jačanje potencijala organizovane turističke privrede Zlatibora, što će omogućiti njegov uspešniji plasman na domaćem i međunarodnom turističkom tržištu.

Makroorganizacija turizma na Zlatiboru u budućnosti

Posebnu pažnju potrebno je posvetiti organizaciji turizma na makro planu sa proširenjem nadležnosti turističke organizacije Zlatibora i povećanje kvaliteta svih službi u Opštini Čajetina koje su važne za razvoj turizma a posebno komunalnih delatnosti. Posebnu ulogu u uspešnom organizovanju turizma ima i povećanje kvaliteta promocijskih aktivnosti kao i jačanje kadrovskog potencijala na makro nivou kao i stimulisanje zapošljavanja stručnih kadrova na svim nivoima poslovne politike onih koji pružaju razne vrste usluga od smeštaja, ishrane, zabave, razonode rekreacije itd. Kad su u pitanju promocijske aktivnosti njih treba posmatrati u okviru primene projekcije marketinga i sinhronizovati ove aktivnosti sa razvojem i kvalitetom turističkog proizvoda destinacije, konkurentskim cenama usluga svih vrsta i organizacijom adekvatnih kanala prodaje. U pogledu promocijskih aktivnosti posebna važnost je u aktivnostima turističke organizacije Zlatibora vezano za unapređenje kvaliteta informacionog sistema vezano i za informacioni sistem Turističke organizacije Srbije, izrada kvalitetnih veb sajtova na jezicima zemalja iz kojih očekujemo strane turiste ne zanemarujući ni jednog trenutka ni činjenicu da su domaći turisti još uvek osnova razvoja turizma Zlatibora. U daljem razvijanju promocijskih aktivnosti pored razvijanja adekvatnog informacionog sistema izrade adekvatnih softverskih rešenja a posebno kvalitetnih veb sajtova potrebno je na selektivnoj osnovi uz angažovanje i sa

Turističkom organizacijom Srbije i Regionalnom turističkom organizacijom Zapadne Srbije organizovasti uspešan nastup na domaćim i međunarodnim sajmovima. U ovom pogledu potrebne su značajnije inovacije u odnosu na dosadašnju praksu posebno kad je u pitanju selektivnost pripremljenih materijala i izbor sajmova na kojima će se na organizovan način prezentirati turističke mogućnosti Zlatibora u okviru turističkih mogućnosti Srbije i regiona Zlatibora. Važno je da takođe Turistička organizacija Zlatibora uspostavi adekvatne veze sa hotelima i svim drugim nosiocima turističkih aktivnosti na ovoj turističkoj destinaciji uz težnju da se formira i afirmiše savremeni menadžment turističke destinacije Zlatibora koji bi bio sastavni deo savremenog turističkog menadžmenta Republike Srbije do regiona Zapadne Srbije.

Neophodno je u okviru Turisticke organizacije Zlatibor izvršiti promenu sistematizacije radnih mesta, u kojoj bi trebalo predvideti izvršioce za oblast istraživanja tržišta, kao i jasnu podelu poslova u oblasti promotivnih aktivnosti. U tom smislu potrebno je nastaviti sa istraživanjima koja su započeta, kako bi se kreirala adekvatna promotivna strategija (posebno na međunarodnom tržištu), kao i segmentacija turističkog tržišta.

Intenzivni razvoj turizma poslednjih godina doveo je do toga da se postavi pitanje daljeg upravljanja turističkom destinacijom Zlatibor. Bez obzira na činjenicu da Turistička organizacija „Zlatibor“ pored zakonom propisanih poslova, uspešno realizuje i niz drugih aktivnosti u cilju poboljšanja turističke ponude, smatram da ovakav model upravljanja destinacijom nije adekvatan i da ne prati savremena kretanja i trendove. Turistička organizacija „Zlatibor“ izgradnjom novog poslovnog objekta, prostorno i tehnološki potpuno opremljena, a sa svojim kadrovskim potencijalom (od ukupno 15 zaposlenih 10 je visoko obrazovanih od čega 6 diplomiranih turizmologa i 4 diplomiranih ekonomista) predstavlja dobru osnovu za formiranje buduće destinacijske menadžment organizacije.

Da bi se formirala destinacijska menadžment organizacija koja bi kvalitetno i efikasno upravljala destinacijom, neophodno je inicirati izmene zakona o turizmu, kojima bi se precizno definisala njena ovlašćenja.

Osnovni ciljevi Destinacijske menadžment organizacije su kreiranje turističkog proizvoda i stvaranje turističkih atrakcija u cilju poboljšanja privlačnosti destinacije, unapređenje marketinških aktivnosti i poboljšanje profitabilnosti poslovnog sektora.⁴⁸ Pored osnovnih zadataka, mislim da je neophodno da lokalna samouprava i razne državne institucije prenesu deo svojih nadležnosti na destinacijske menadžment organizacije koja se odnose na uređenje prostora, izdavanje dozvola za privremene objekte, signalizaciju, reklamne panoje i slično. Smatram da lokalna samouprava prilikom izdavanja dozvola za izgradnju i raznih drugih urbanističkih rešenja predhodno treba da pribavi mišljenje ili saglasnost organizacije koja upravlja destinacijom.

⁴⁸Popesku J., Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, Beograd 2012.

Organizacioni model Destinacijske menadžmet organizacije treba da predstavlja partnerstvo privatnog i javnog sektora gde bi pored opštinskih i državnih institucija u proces odlučivanja i upravljanja bili uključeni predstavnici najboljih turističkih subjekata sa područja Zlatibora.

Predlog strukture vlasništva i zastupljenost u organima upravljanja buduće Destinacijske menadžment organizacije:

- 50% - lokalna samouprava (Opština, Turistička organizacija, Kulturno sportski centar, Komunalno javno preduzeće)

- 30% - turistička privreda destinacije

- 20% - ministarstvo nadležno za poslove turizma, JP „Skijališta Srbije“, Turistička organizacija Srbije.

Da bi turistička privreda bila adekvatno zastupljena, neophodno je inicirati osnivanje udruženja hotelijera Zlatibora, udruženja turističkih agencija, udruženja malih privrednika (ugostiteljske radnje, trgovinske i uslužne radnje i dr.). Ova udruženja, kao i turistička društva, koja već postoje, bi delegirala svoje predstavnike u upravljačku strukturu destinacijske menadžment organizacije.

Imajući u vidu prethodno iznete stavove predviđam da se u narednom periodu do 2020. godine mogu očekivati povoljni rezultati. Nastaviće se povoljna razvojna tendencija u razvoju turizma merena turističkim prometom (broj turista i njihovih noćenja), ukupni prihod i posebno devizni priliv. Kad je u pitanju turistički promet izražen brojem noćenja imajući u vidu sve pretpostavke vezane za razvoj turizma u svetu, Evropi, zemljama centralne istočne Evrope, Srbiji, regionu Zlatibor, i sve ono što sam prethodno istakao kao značajne pretpostavke uspešnog razvoja turizma u godinama do 2020. godine procenjujemo da bi broj noćenja u periodu od 2016-2020. godine mogao da se povećava prosečno stopom od 5-7%. Pri ovome predviđa se dinamičniji razvoj broja noćenja stranih turista (8-9%) i nešto sporiji rast domaćih turista. Na bazi ovih predviđanja, smatram da će se povećati učešće stranih turista u ukupnom broju noćenja od sadašnjih 17% na 25%. Polazeći od ovih predviđanja očekuje se da će se povećati uloga prihoda od turizma u ukupnoj vrednosti bruto domaćeg proizvoda Opštine Čajetina i da će se u potpunosti rešiti problem nezaposlenih kadrova koji su vezani za budući razvoj svih sektora važnih za turizam. U ovom pogledu posebnu ulogu treba da imaju srednje škole i visokoškolske institucije koje obrazuju kadrove za potrebe turizma. U tom smislu neophodno je podići kvalitet Srednje ugostiteljsko turističke škole u Čajetini i razmotriti mogućnost ponovnog formiranja određenog oblika obrazovanja visokostručnih kadrova, koja je dala dobre rezultate u koncepciji privatno javnog partnerstva između Turističke organizacije Zlatibor, Hotelskog preduzeća Palisad i Univerziteta Singidunum.

Zaključak

Imajući u vidu istraživanja koja su za potrebe ovog rada realizovana u prethodne dve godine zaključujem da je za strateške pravce razvoja turizma Zlatibora do 2020.godine neophodno posebnu pažnju posvetiti održivom razvoju, saobraćajnoj infrastrukturi, izmenama zakonskih regulativa, određivanju prioriternih vidova turizma, izmenama na makro i mikro planu kada je reč o upravljanju razvojem turizma na Zlatiboru.

Koncept održivog razvoja je izuzetno važan obzirom na probleme koji su se poslednjih godina pojavili u oblasti preterane urbanizacije posebno užeg centra Zlatibora. U skladu sa tim smatram da je neophodno pristupiti izmeni plana detaljne regulacije tržnog centra na Zlatiboru u smislu smanjenja dozvoljene spratnosti objekata kao i preciznijem definisanju spoljašnjeg izgleda. Takođe potrebno je izmeniti i plan generalne regulacije kako bi se po funkcionalnim celinama jasno izdefinisala namena zemljišta (ne samo za uze područje Zlatibora već i za ruralne delove koji postaju sve atraktivniji za investiture i koji su veoma bitni za uspešan razvoj turizma). Predlažem i da se prilikom postavljanja strateških pravaca razvoja turizma Srbije definiše mesto Zlatibora kao izuzetno značajne destinacije za razvoj srpskog turizma. Dosledno sprovođenje koncepcije održivog razvoja je pretpostavka uspešnog razvoja turizma Zlatibora u narednom periodu. Ozbiljniji prodor na međunarodnom tržištu nije moguć bez poštovanja jasno utvrđenih principa i kriterijuma održivog razvoja turizma. Takođe smatramo da je okviru šireg područja Zlatibora neophodno obezbediti visok stepen zaštite prirodnih resursa. Potrebno je i preduzeti efikasne mere u poboljšanju higijene u turističkoj destinaciji, kao i unaprediti funkcionisanje lokalnih komunalnih službi.

Saobraćajna povezanost Zlatibora sa najznačajnijim tržištima nije na zadovoljavajućem nivou, očekujemo da će u narednim godinama biti značajno unapređena i u drumskom, železničkom i vazdušnom saobraćaju. Završetak Koridora 11 i njegovo povezivanje sa Koridorom 10 pozitivno će delovati u unapređenju konkurentnosti Zlatibora kao turističke destinacije. Stvaranje uslova za modernizaciju putne mreže na pravcu prema Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini značajno će doprineti boljoj povezanosti sa tim tržištima i popraviti položaj Zlatibora u budućem razvoju turizma. Pored toga opština Čajetina poslednjih godina ulaže značajna sredstva u izgradnju lokalnih puteva i te aktivnosti treba nastaviti u budućnosti. To je veoma značajno na pravcima prema izletničkim lokalitetima u okruženju.

Razvoj strategije železnickog saobraćaja trebalo bi da predvidi uvođenje u funkciju svih pet železnickih stanica koje se nalaze na teritoriji opštine Čajetina, obzirom da se nalaze na izuzetno atraktivnim lokalitetima na koje turisti dolaze drugim vidovima prevoza. Nakon rekonstrukcije pruge sa Železnicama Srbije bi trebalo razmotriti mogućnost uvođenja specijalnog vikend voza na relaciji Beograd Zlatibor (Plavi voz, Porodični...) čime bi se gostima omogućilo veoma atraktivno i udobno putovanje.

Poseban kvalitet kada je reč o saobraćajnoj infrastrukturi i povezanosti Zlatibora sa međunarodnim tržištima imaće aerodrom Ponikve. Očekujemo da će do kraja godine biti završena rekonstrukcija ostatka aerodromske piste, čime će se stvoriti uslovi za puštanje aerodroma u rad i biće omogućeno sletanje raznih tipova aviona kapaciteta do 150 putnika. Obzirom da je saobraćajna povezanost bila “usko grlo” u afirmaciji Zlatibora na međunarodnom turističkom tržištu sa prethodno pomenutim kompletiranjem saobraćajne infrastrukture stvoriće se povoljniji uslovi za razvoj turizma Zlatibora u narednom periodu.

Kad je u pitanju oblast zakonskih regulativa predlažemo niz izmena zakonskih propisa koje regulišu ovu oblast, kao i druge oblasti koje su povezane sa turizmom (kultura, zdravstvo, sport...). Potrebno je izmeniti pravilnik o kategorizaciji ugostiteljskih objekata i objekata za smeštaj i ishranu u domaćoj radinosti, kao i izvršiti edukaciju privatnih izdavalaca. Smatrao da bi trebalo formirati komisije za kategorizaciju na lokalnom nivou za kategorizaciju privatnog smeštaja, kao i uprostiti preterano komplikovane procedure za podnošenje zahteva za kategorizaciju. Obzirom na problem velikog broja neprijavljenih gostiju u domaćoj radinosti, što je problem ne samo Zlatibora već drugih turističkih mesta u Srbiji, smatramo da je neophodno izmeniti Zakon o turizmu i Zakon o porezu na dohodak građana i primeniti pozitivna iskustva iz zemalja u okruženju (Crna Gora, Hrvatska...).

Aktivnosti koje će biti veoma važne u budućnosti jesu aktivnosti na sprovođenju mera koje se predviđaju Strategijom razvoja turizma Srbije do 2025. godine kada je reč o regulativama koje se odnose na Srbiju u celini kao i one koje obavezuju lokalnu samoupravu da postuju norme koje se odnose na zaštitu prirodnih i kulturnih resursa.

Na osnovu sagledavanja svih činjenica u ovom radu smatramo da je posebno važno razmotriti mogućnost izmene Prostornog plana Republike Srbije u smislu sagledavanja opravdanosti da se određeni delovi sigurnog područja Zlatibora proglase Zastićenom prirodnim zonom.

Takođe jedan od predloga je da se dodatno subvencionise zapošljavanje u hotelskim objektima kako bi se dodatno podstakla gradnja hotela i popravilo njihovo procentualno učešće u ukupnom broju smeštajnih kapaciteta.

Kada je reč o prioritetnim vidovima turizma u budućem razvoju Zlatibora, smatram da treba i dalje afirmisati Zlatibor kao turističku oazu za odmor i aktivnu rekreaciju. Najveći broj i budućih turista biće u ovoj grupi. Komplementarno sa ovim je i razvijanje zdravstvenog turizma i to ne samo kao procesa lečenja gde je Specijalna bolnica “Zlatibor” (Čigota) već i do sada ostvarila zapažene rezultate. Da bi se ovo sa uspehom realizovalo pored daljeg razvoja centra Čigota potrebno je ulaganje značajnih sredstava u izgradnju centara za organizovanu rekreaciju i sportskih objekata kao što su zatvoreni bazeni, velnes centri, tenis igrališta, centri za letnje košarkaške kampove, koji su se već afirmisali na domaćem i međunarodnom tržištu posebno kad su u pitanju deca i relativno mlađi turisti

Poseban kvalitet u daljem razvoju turizma Zlatibora biće vezan za privlačenje sportista i sportskih ekipa posebno u fazi njihove pripreme za vrhunska takmičenja bilo nacionalna ili međunarodna. U tom pogledu važno je nastaviti povoljnu dosadašnju praksu izgradnje fudbalskih terena i ostalih sportskih objekata a posebno sportske hale za košarku, odbojku, mali fudbal, rukomet i druge srodne sportove. Smatramo da bi Kulturno sportski centar Čajetina koji već gazduje sa dva terena trebalo da izgradi najmanje još dva, a za ostale opština treba da odobri lokacije po izuzetno povoljnim uslovima privatnim investitorima. Neophodno je u saradnji sa biciklističkim i planinarskim savezima kao i lokalnim klubovima nastaviti sa uređenjem i markiranjem novih biciklističkih, planinarskih i pešačkih staza, jer je poslednjih godina interesovanje gostiju za ove aktivnosti sve veće. Na osnovu dosadašnjih iskustava i razvijenosti infrastrukture sportski turizam treba da bude među prioritetnim vidovima i u budućem razvoju turizma Zlatibora.

Pored pomenutih vidova turizma posebnu pažnju zaslužuju kulturni sadržaji i kulturne manifestacije koje se realizuju na području Zlatibora tokom cele godine na otvorenim ili zatvorenim prostorima.

Izletnički turizam treba takođe da dobije zapaženo mesto uz korišćenje svih prirodnih i kulturnih resursa ne samo užeg područja Zlatibora, već i šireg područja koje obuhvata i Moku Goru sa Šarganskom osmicom i Drvengradom, Andrić grad u Višegradu, reku Drinu, kanjon Uvca i rezervat beloglavog supa, manastire Mileševu i Kumanicu i mnoge druge lokalitete koji se nalaze u neposrednoj blizini turističkog centra. Neophodno je nastaviti sa uređenjem atraktivnih lokaliteta na teritoriji opštine Čajetina i planirati izgradnju nekoliko vidikovaca na za to odgovarajućim mestima, kako bi se gostima koji borave na Zlatiboru pružilo što više mogućnosti za aktivan odmor.

Bilo bi značajno razmotriti i mogućnost izgradnje posebnog kongresnog centra na Zlatiboru u formi multifunkcionalnog objekta za održavanje većih kongresa, ali i raznih koncerata i manifestacija. U skladu sa tim neophodno je u okviru Turističke organizacije Zlatibor osnovati kongresni biro, po ugledu na Turističku organizaciju Srbije, koji bi pružao logističku podršku Zlatiborskim hotelijerima u organizaciji raznih seminara i kongresa, kao i promociji potencijala na domaćem i inostranom tržištu kada je ovaj vid turizma u pitanju.

Sve pomenute vidove turizma treba posmatrati komplementarno uz respektovanje njihovih specifičnosti i posebnih zahteva određenih segmenata čiji je osnovni motiv dolaska na Zlatibor vezan za jedan od prethodno pomenutih vidova turizma uz uključivanje i značajnih prirodnih resursa koji se nalaze u ruralnim područjima sa razvojem specifičnog takozvanog ruralnog turizma.

Posebnu pažnju takođe treba posvetiti svim oblicima promocije, naročito upotrebi savremenih informaciono - komunikacionih tehnologija u te svhe. Promocija na društvenim

mrežama i Internetu mora biti intezivnija sa jasno definisanim ciljnim segmentima i porukama koje sui m upućene.

Oslonac u budućem razvoju turizma vezan je za adekvatna investiciona ulaganja kako privatnih investitora(domaćih i stranih),tako i iz budžeta Opštine Čajetina⁴⁹ i Republičkog budžeta i raznih donatorskih projekata. Zbog toga je posebno je značajno afirmisati koncepciju Privatno Javnog partnertstva.

Kad su u pitanju prioritetna investiciona ulaganja iz budžeta opštine uz podršku i namenskih sredstava iz budžeta Republike Srbije namenjena za stimulisanje razvoja turizma smatram da poentu treba staviti na sledeća najvažnija investiciona ulaganja:

- izgradnja nove autobuske stanice na lokaciji koja je već za to određena,
- izgradnja fabrike otpadnih voda
- završetak gasifikacije Zlatibora i stvaranj r uslova za priključenje hotela i svih ostalih korisnika na gas kao kvalitetnog izvora energije koji ne zagađuje životnu sredinu.
- investicije u sportsku infrastrukturu,pre svega izgradnju fudbalskih terena,igrališta za košarku,odbojku,teniskih terena,kao i postavljanje teretana na otvorenom i raznih sprava za zabavu dece.

Kad je u pitanju izgradnja novih kapaciteta za smeštaj i ishranu potrebno je nastaviti proces modernizacije postojećih kapaciteta kao što je to bio slučaj sa Hotelima "Palisad" i "Mona" kao i izgradnja i završetak projekata koji su već u toku kao npr. hotelskog kompleksa Tornik sa investiciom od preko 70 miliona eura i izgradnjom ne samo 900 ležaja novih smeštajnih kapaciteta sa pet zvezdica već i formiranje celovitog kvalitetnog turističkog kompleksa sa velikom kongresnom dvoranom od preko 1500m², najsavremenijim velnes centrom i dva zatvorena bazena na ukupnoj površini od 4.000 m². Pored ovoga treba i dalje stimulisati izgradnju novih hotelskih objekata, ralativno manjih kapaciteta sa tri ili četiri zvezdice na lokacijama u samom centru,ali i van centralnog kompleksa Zlatibora. U ovom pogledu u planu detaljne regulacije potrebno je preciznije definisati lokacije za izgradnju objekata smeštajnog kapaciteta. Zlatibor se suočava sa ozbiljnim problemom obimne izgradnje zgrada apartmanskog tipa koje se prodaju na tržištu i od kojih se jedan deo izdaje stranim i domaćim turistima,tako da u ovom momentu ima tri puta više kapaciteta u privatnom smeštaju nego u osnovnim smeštajnim kapacitetima.U tom smislu potrebno je dodatno stimulisati investitore za gradnju hotelskih kapaciteta. Potrebno je preduzeti efikasne mere za legalizaciju takozvanog privatnog smeštaja koje je već sada izuzetno razvijeno na Zlatiboru, ali jedan deo se ne nalazi pod kontrolom nadležnih organa.Jačanjem inspeksijske službe i određivanjem

⁴⁹Primer je projekat izgradnje gondole od centra Zlatibora do vrha ski centra Tornik

preciznijih kriterijuma njihovog kategorisanja stvorice se uslovi za povećanje turističkog prometa koje se prikazuje u zvaničnim podacima Republičkog zavoda za statistiku.

Posebnu pažnju treba posvetiti razvoju savremenih restorana, kafića, kockarnica, noćnih klubova i raznih objekata koji su važni za kvalitet ukupnog boravka gostiju. U svakom slučaju već započete investicije koje su u toku kao i one čija se realizacija očekuje u godinama do 2020. godine predstavljaju značajno jačanje potencijala organizovane turističke privrede Zlatibora, što će omogućiti njegov uspešniji plasman na domaćem i međunarodnom turističkom tržištu.

Takođe dodatnu pažnju je potrebnousmeriti ka organizaciji turizma na makro planu sa proširenjem nadležnosti turističke organizacije Zlatibora i povećanje kvaliteta svih službi u Opštini Čajetina koje su važne za razvoj turizma a posebno komunalnih delatnosti. Bez obzira na činjenicu da Turistička organizacija „Zlatibor“ pored zakonom propisanih poslova, uspešno realizuje i niz drugih aktivnosti u cilju poboljšanja turističke ponude, smatramo da ovakav model upravljanja destinacijom nije adekvatan i da ne prati savremena kretanja i trendove. U skladu sa tim neophodno je formiranje buduće destinacijske menadžment organizacije. Da bi se formirala destinacijska menadžment organizacija koja bi kvalitetno i efikasno upravljala destinacijom, neophodno je inicirati izmene zakona o turizmu, kojima bi se precizno definisala njena

Imajući u vidu prethodno iznete stavove zaključujem da Zlatibor ima sve pretpostavke da značajnije uđe na međunarodno i domaće tržište i na taj način potvrđujemo generalnu hipotezu. Na osnovu poređenja rezultata anketa iz 2016 godine sa anketom sprovedenom 2015 godine vidimo da je razvijanje novih i unapređenje postojećih kapaciteta i sadržaja i savremena marketing koncepcija rezultiralo većim brojem turista čime je potvrđena i pomoćna hipoteza. U skladu sa tim predviđamo da se u periodu do 2020. godine mogu očekivati povoljni rezultati. Peretpostavke su da će se nastaviti povoljna razvojna tendencija u razvoju turizma merena turističkim prometom (broj turista i njihovih noćenja), ukupni prihod i posebno devizni priliv.

Literatura

1. Poslovni – master – plan turističke destinacije Zlatibor Zlatar. (2007). Beograd: Univerzitet Singidunum.
2. Zakon o turizmu. (2009). Službeni glasnik RS 36/2009.
3. Zakon o Prostornom planu Republike Srbije od 2010. do 2020. godine. (2010). Službeni glasnik Republike Srbije 88/2010.
4. Regionalni prostorni plan Zlatiborskog i Moravičkog upravnog okruga – nacrt plana. (2011). Institut za arhitekturu i urbanizam Srbije.
5. Bakić, O. (2008). Marketing u tuizmu. Beograd: Univerzitet Singidunum.
6. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Journal of Tourism Management*(21), 97-116.
7. Buhalis, Dimitrios, and Rob Law. "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research." *Tourism management* 29.4 (2008): 609-623.
8. Gordana Majstorović, Vladimir Majstorović – Kulturno istorijski vodič Zlatibora, Užice 2005.
9. Čačić, K. (2010). Poslovanje hotelskih preduzeća. Beograd: Univerzitet Singidunum.
10. Čerović, S. (2009). Strategijski menadžment u turizmu. Beograd: Univerzitet Singidunum.
11. Đurić, A. (2011). Novi model upravljanja turističkom destinacijom Zlatibor. Užice.
12. Ekonomski institut Beograd. (2007). Analiza socio-ekonomskog razvoja opštine Čajetina. Beograd.
13. Franch, M., Martini, U. (2002). Destinations and destination management in the Alps: A proposal for a classification scheme in the light of some ongoing experiences. *Universite de Savoie*.
14. Goeldner, C., Brent Ritchie, J. R. (2009). *Tourism – Principles, Practices, Philosophies*. Hoboken: John Wiley and Sons.
15. Jayachandran, Satish, et al. "The role of relational information processes and technology use in customer relationship management." *Journal of marketing* 69.4 (2005)
16. Kotler, P., Bowen, J., Makens, J. (1998). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
17. Law, Rob, Dimitrios Buhalis, and Cihan Cobanoglu. "Progress on information and communication technologies in hospitality and tourism." *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 26.5 (2014): 727-750.
18. Maksin, M. (2009). *Turizam i prostor*. Beograd: Univeritet Singidunum.
19. Maksin, M., Pucar, M., Korać, M., Miljić, S. (2009). *Menadžment prirodnih i kulturnih resursa u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
20. Ministarstvo trgovine, turizma i usluga. (2006). *Strategija razvoja turizma Srbije*. Horwath Consulting Zagreb i Ekonomski fakultet Beograd.
21. Milisav R. Đenić, *Zlatiborski turizam kroz vekove*, turistička organizacija Zlatibor, 2003.

22. Opština Čajetina. Strategija održivog razvoja opštine Čajetina 2010-2020.
23. Petković, G., Zečević, B., Pindžo, R. (2011). Turizam kao deo nacionalne ekonomije. *Ekonomika preduzeća*, 59(1-2), 89-97.
24. Pike, S. (2002). Destination image analysis—a review of 142 papers from 1973 to 2000. *Tourism management*, 23(5)
25. Popesku, J.
(2002). Marketing u turizmu. Beograd: Čigoja štampa.
(2011). Menadžment turističke destinacije. Beograd: Univerzitet Singidunum.
26. Reich, A. Z. (1999). Positioning of Tourist Destinations. Champaign: Sagamore Publishing.
27. Radenko Lazarević – Stopića Pećina, Priručnik, Beograd 2002.
28. Republička agencija za prostorno planiranje.
(2010). Nacrt prostornog plana Republike Srbije.
(2010). Prostorni plan Republike Srbije 2010-2020. Beograd.
(2011). Program implementacije prostornog plana Republike Srbije od 2010 do 2020 god. Beograd.
29. Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003). The Competitive Destination - A Sustainable Tourism Perspective. Oxon: CABI Publishing.
30. Suljagić, S. (2010). Doprinos turizma razvoju regiona Zlatibor. *Politička revija*, 23(1), 249-272.
31. Unković, S.
(1992). Marketing organizatora putovanja. Beograd: Savremena administracija.
(2009). Međunarodni turizam u uslovima ekonomske krize sa posebnim osvrtom na Jugoistočnu Evropu. *Singidunum Revija*(6).
32. Unković, S., Zečević, B. (2012). *Ekonomika turizma*. Beograd: Ekonomski fakultet.
33. Unković, S., Čačić, K., Bakić, O. (2001). *Savremena kretanja na turističkom tržištu*. Beograd: Ekonomski fakultet.
34. UNWTO, UNEP. (2005). Making Tourism More Sustainable – A Guide for Policy Makers.
35. Zorica Zlatić – Ivković, Crkva Svetog Petra i Pavla u Sirogojnu, Zorica Zlatić – Ivković, Beograd, 2004.
36. Weaver, D. (2006). *Sustainable Tourism: Theory and Practice*. Elsevier Ltd.
37. World Tourism Organization. (n.d.). *Tourism 2020 Vision*.
38. World Travel and Tourism Council. (2004). *Progress and Priorities 2004/2005*. World Travel and Tourism Council.
39. Xiang, Zheng, Vincent P. Magnini, and Daniel R. Fesenmaier. "Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet." *Journal of Retailing and Consumer Services* 22 (2015): 244-249.

Internet izvori:

- <http://www.turizam.merr.gov.rs>
- Lokalni akcioni planovi i strategije opštine Čajetina.
<http://www.cajetina.org.rs/taxonomy/term/213>
- Nacionalna turistička razvojna korporacija. <http://www.razvojturizma.rs>
- Prostorni plan opštine Čajetina.
<http://www.rapp.gov.rs:4000/planovi/?opstina=130>
- Republička agencija za prostorno planiranje. <http://www.rapp.gov.rs>
- Republički zavod za statistiku. <http://webzrzs.stat.gov.rs>
- World Travel and Tourism Council. MICE. <http://www.wttc.org>
- <http://www.skijalistasrbije.rs/sr/o-centru-tornik-zlatibor>

Prilog

Anketni upitnik

1. Osnovni podaci o ispitaniku:

a) Pol: ☐ Muški ☐ Ženski

b) Godine:

- ☐ Do 25
- ☐ 26-35
- ☐ 36-45
- ☐ 46-55
- ☐ 55 i više

c) Godišnji iznos koji ulažete u putovanja u zemlji?

- ☐ Do 20.000
- ☐ 20.001-40.000
- ☐ 40.001-60.000
- ☐ 60.001-80.000
- ☐ 80.000 i više

d) Dolazite iz:

Grad: _____ Država: _____

2. Koliko puta u toku godine idete na kraći odmor-produženi vikend?

- ☐ Jednom godišnje
- ☐ Dva puta godišnje
- ☐ Tri puta i više

3. Da li ste već putovali na Zlatibor?

☐ DA ☐ NE

4. Ukoliko je odgovor na prethodno pitanje DA, koliko često ste dolazili:

- ☐ ovo mi je prvi put
- ☐ manje od jednom godišnje
- ☐ jednom godišnje
- ☐ više puta godišnje

5. Ovde ste smešteni:

- ☐ u hotelu
- ☐ u odmaralistu
- ☐ u vlastitoj kuci
- ☐ privatnom smestaju
- ☐ ostalo

6. Kako se informišete o turističkoj ponudi Zlatibora (označiti tri, bez rangiranja)?

- ☐ Turističke agencija
- ☐ Elektronski mediji
- ☐ Štampani mediji – oglasi u novinama
- ☐ Internet
- ☐ Sajmovi
- ☐ Preporuka prijatelja
- ☐ Putokazi – turistička signalizacija
- ☐ Facebook, Twitter
- ☐ Booking
- ☐ Ostalo _____

7. Područje Zlatibora Vam je najviše poznato po:

(izaberite tri odgovora i rangirajte ih po stepenu prepoznavanja, 1- najpoznatije..)

- ☐ Očuvanoj prirodi
- ☐ Kulturno – istorijskim spomenicima
- ☐ Seoskom turizmu
- ☐ Zdravstvenom turizmu
- ☐ Manifestacijama
- ☐ Uslovima za bavljenje sportom i rekreacijom
- ☐ Gastronomskoj ponudi
- ☐ Nešto drugo _____

8. Kako najčešće provodite vreme na Zlatiboru:

- ☐ Odmaram
- ☐ U šetnji i rekreaciji
- ☐ U obilasku okolnih znamenitosti
- ☐ U kupovini
- ☐ U restoranima
- ☐ Ostalo _____

2

Ocenite od 1 (najlošije) do 5 (najbolje) sledeće elemente turističke ponude (zaokružiti)

9. Hotelski smeštaj	1	2	3	4	5
10. Privatni smeštaj	1	2	3	4	5
11. Hrana – gastronomska ponuda	1	2	3	4	5
12. Mesta za provod	1	2	3	4	5
13. Kvalitet ugostiteljskih usluga (ljubaznost, brzina, kompetentnost...)	1	2	3	4	5
14. Propagandni materijal i informisanje posetilaca:	1	2	3	4	5
15. Putokazi – obeleženost lokaliteta	1	2	3	4	5
16. Pristupacnost turističkih lokaliteta u okolini centra Zlatibora	1	2	3	4	5
17. Uredjenost i izgled centra Zlatibora (javne površine, parkovi, cvetnjaci...)	1	2	3	4	5
18. Komunalna higijena urbanog dela Zlatibora	1	2	3	4	5
19. Komunalna higijena ruralnog dela Zlatibora	1	2	3	4	5
20. Urbanističko uređenje centra Zlatibora	1	2	3	4	5
21. Regulacija saobraćaja i parkinga u centru Zlatibora	1	2	3	4	5
22. Snabdevenost pijaca, prodavnica i ostalih trgovačkih objekata	1	2	3	4	5
23. Ponuda sportsko-rekreativnih sadržaja	1	2	3	4	5
24. Broj šetališnih, biciklističkih i planinarskih staza:	1	2	3	4	5
25. Ponuda suvenira	1	2	3	4	5
26. Organizacija izleta	1	2	3	4	5
27. Manifestacije i događaji kulture	1	2	3	4	5
28. Cene usluga	1	2	3	4	5

29. Na Zlatiboru Vam se najviše dopada

(izaberite tri odgovora i rangirajte ih po stepenu prepoznavanja, 1- najviše, 3-najmanje):

- ☐ Priroda
- ☐ Klima
- ☐ Smeštaj u hotelima
- ☐ Privatni smeštaj
- ☐ Kvalitet ugostiteljskih usluga
- ☐ Uslovi za obavljanje sportsko-rekreativnih aktivnosti
- ☐ Prostor za odmor
- ☐ Zabavni sadržaji (žurke i sl.)
- ☐ Sadržaji kulture (manifestacije i sl.)
- ☐ Ostalo _____

30. Na Zlatiboru Vam najviše smeta:

(izaberite tri odgovora i rangirajte ih po stepenu prepoznavanja, 1- najviše, 3-najmanje):

- ☐ Cena smeštaja
- ☐ Cena hrane i pića
- ☐ Urbanističko uređenje u centru
- ☐ Saobraćajna dostupnost
- ☐ Gužva
- ☐ Sadržaji
- ☐ Ostalo _____

31. Na Zlatiboru Vam najviše nedostaje:

- ☐ Kulturni sadržaji
- ☐ Otvoreni bazeni
- ☐ Zatvoreni bazeni
- ☐ Ski staze
- ☐ Pešačke staze
- ☐ Biciklističke staze
- ☐ Ostalo _____

32. Po Vašem mišljenju, šta od ponude može izdvojiti Zlatibor od ostalih destinacija:

- ☐ Mogućnost za organizaciju kongresa
- ☐ Mogućnost za organizaciju sportskih priprema
- ☐ Sportski sadržaji za rekreativce
- ☐ Sadržaji za mlade
- ☐ Sadržaji za porodice sa decom
- ☐ Zdravstveni turizam
- ☐ Spa i wellness sadržaji
- ☐ Izletničke ture – obilazak kulturnih znamenitosti, gastronomske ture i sl.

31. Turističku ponudu Zlatibora bi, po Vašem mišljenju, unapredila:

(rangirajte tri odgovora po stepenu važnosti, 1 - najvažnije)

- ☐ Bolja dostupnost destinacije(aerodrom i auto put)
- ☐ Promotivne aktivnosti
- ☐ Smeštajni kapaciteti
- ☐ Dodatni sadržaji
- ☐ Obeleženost turističkih lokaliteta
- ☐ Kvalitet usluga
- ☐ Zaštita životne sredine
- ☐ _____

32. Po vašem mišljenju, šta bi unapredilo informisanje o turističkoj ponudi Zlatibora?

- ☐ Oglašavanje putem društvenih mreža
- ☐ Oglašavanje putem televizije
- ☐ Prezentacija na sajmovima
- ☐ Prezentacija u gradovima
- ☐ Virtuelna prezentacija
- ☐ Ostalo