

12. April 2006.

Ministarstvo trgovine, turizma i usluga

Strategija turizma Republike Srbije

Drugi izveštaj  
**STRATEŠKI  
MARKETING PLAN**

NARUČILAC:

**Ministarstvo trgovine,  
turizma i usluga  
Republike Srbije  
Nemanjina 22–26  
Beograd  
Srbija**

## Sadržaj

<b>UVOD .....</b>	<b>1</b>
<b>1. VIZIJA TURIZMA SRBIJE .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ANALIZA MARKETING SISTEMA TURIZMA SRBIJE .....</b>	<b>5</b>
<b>3. KONKURENTSKE MARKETING STRATEGIJE.....</b>	<b>7</b>
3.1. ANSOFF MATRICA .....	7
3.2. BCG MATRICA.....	8
<b>4. CILJEVI MARKETING PLANA.....</b>	<b>10</b>
<b>5. POZICIONIRANJE .....</b>	<b>11</b>
5.1. SRBIJA.....	11
5.2. VOJVODINA .....	12
5.3. BEOGRAD.....	14
5.4. JUGOISTOČNA SRBIJA.....	15
5.5. JUGOZAPADNA SRBIJA.....	16
<b>6. MARKETING PLAN PROIZVODA SRBIJE.....</b>	<b>19</b>
6.1. GRADSKI ODMORI .....	19
6.2. POSLOVNI TURIZAM + MICE.....	21
6.3. PLANINE I JEZERA .....	23
6.4. RURALNI TURIZAM.....	25
6.5. ZDRAVSTVENI TURIZAM .....	27
6.6. POSEBNI INTERESI .....	29
6.7. DOGAĐAJI.....	30
6.8. NAUTIKA .....	31
6.9. KRUŽNA PUTOVANJA.....	33
<b>7. MARKETING PLAN KLASTERA SRBIJE .....</b>	<b>34</b>
7.1. KLASTERSKE STRATEGIJE POSLOVNOG PORTFOLIJA.....	34
7.2. TRŽIŠNE STRATEGIJE KLASTERA .....	36
7.3. MARKETINŠKE AKTIVNOSTI NA NACIONALNOM NIVOU I NA NIVOU KLASTERA .....	37
<b>8. MARKETING PROGRAMI TURIZMA SRBIJE.....</b>	<b>42</b>
<b>9. MISIJA I ORGANIZACIJA MARKETING SISTEMA SRBIJE.....</b>	<b>666</b>
9.1. OPŠTA POLAZIŠTA I DANAŠNJE STANJE TURISTIČKE ORGANIZACIJE SRBIJE .....	666
9.2. MISIJA I KONCEPT MARKETING SISTEMA SRBIJE.....	688
9.3. ORGANIZACIJA MARKETING SISTEMA SRBIJE.....	700
<b>10. PRILOZI.....</b>	<b>755</b>

## UVOD

---

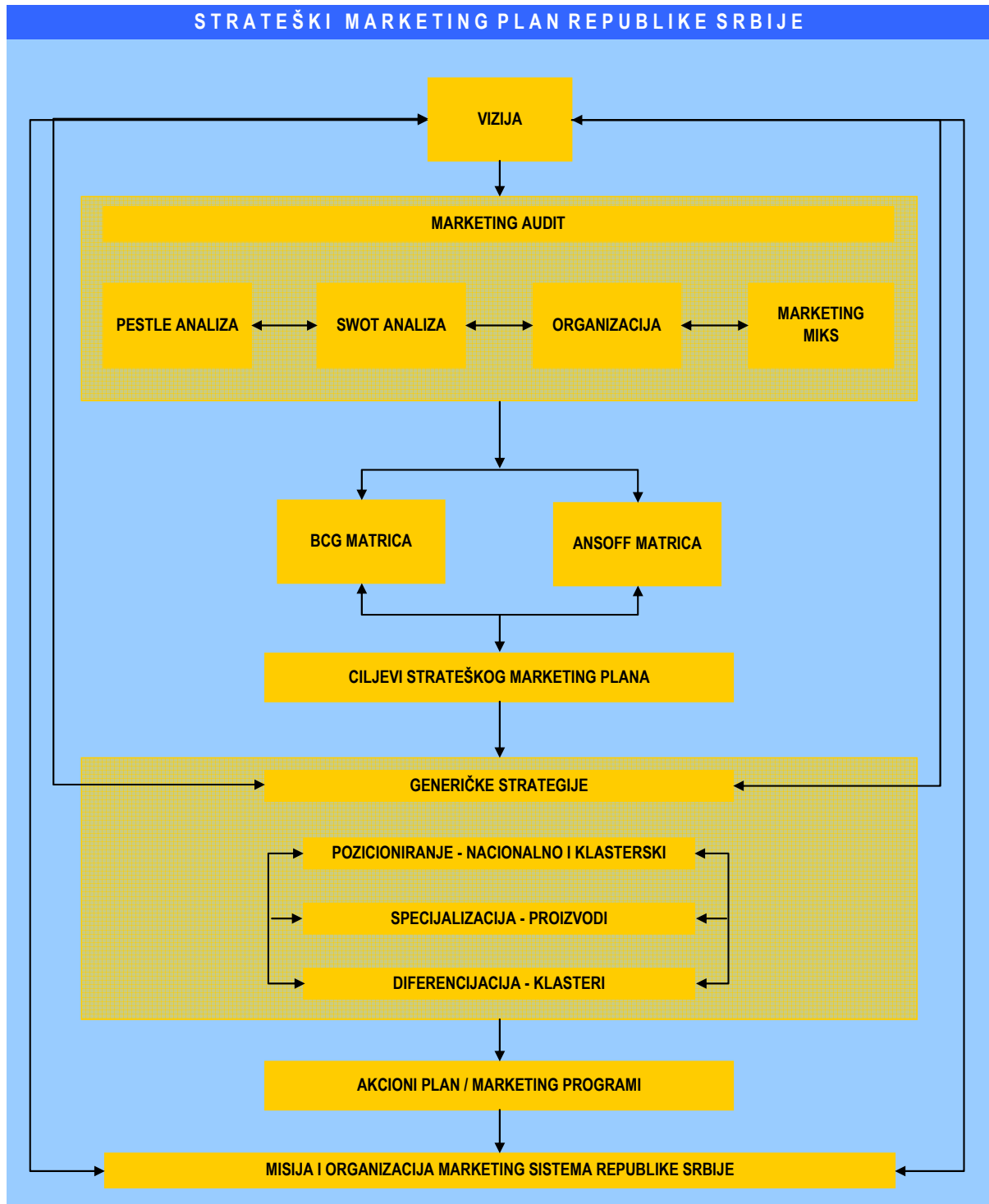
Srbija je na početku stvaranja internacionalno konkurentne turističke industrije, a na osnovu identifikovane atrakcijske strukture i turističkih proizvoda koji se mogu komercijalizovati na srednji i dugi rok. Evaluacijom realnog privrednog potencijala turizma Srbije u periodu koji obuhvata narednih 10 godina, postavljen je okvir za izgradnju marketing sistema. Naime, Srbija bi u periodu ovog plana trebalo značajno da poveća performanse svoje turističke industrije i da dostigne blizu 20 miliona turističkih noćenja od kojih oko 50% inostranih, kao i da uveća prihode od turizma na 1,2 do 1,5 milijardi evra.

U tom kontekstu Strateški marketing plan ima zadatak da na smislen način poveže atrakcije i proizvode i tržištu predstavi Srbiju kao novu evropsku turističku destinaciju. Pri tome, ovaj plan vodi računa da se paralelno s prezentacijom identiteta Srbije kao turističke destinacije na međunarodnom tržištu, moraju graditi proizvodi kao i profesionalni marketing sistem zemlje. Reč je, dakle, o potrebi istovremenog razvoja i hardware-a i software-a srpskog turizma. Taj proces moraju pratiti marketinška oruđa koja na racionalan i smislen način utiču na rast blagostanja stanovništva Srbije.

Putem strateškog marketing plana svi resursi i atrakcije se slažu u funkcionalni sistem koji daje realnu bazu za ostvarenje kratkoročnih ciljeva u vidu stvaranja integralnih procesa promocije i komercijalizacije, kao i dugoročnih ciljeva u vidu osiguranja rasta ukupne ekonomije turizma Srbije, ali i kreiranja internacionalno konkurentskih turističkih proizvoda.

Strateški marketing plan Srbije u prvom delu proizlazi kao rezultat integracije i sinteze rezultata i predloga uključenih u prvi izveštaj, zasnovanih na velikom broju primarnih istraživanja kao i velikom broju razgovora sa ključnim ličnostima u sektoru. U drugom delu marketing plan razvija marketing sistem za proizvode i klastere u kojima se definišu komunikacioni i prodajni elementi, kao i akcioni plan. Nakon definisanja prvog i drugog dela plana, dat je predlog nove marketing organizacije turizma Republike Srbije kako bi se na efikasan način postavio i sproveo marketing sistem turizma Republike Srbije.

Celoviti pregled Strateškog marketing plana turizma Republike Srbije prikazan je u sledećem grafičkom prikazu:



## 1. VIZIJA TURIZMA SRBIJE

Vizija turizma Srbije je osnovno pitanje celokupnog razvoja ne samo strateškog marketing plana, već i opšteg razvoja turizma kao sektora u celokupnoj privredi Srbije. U tom kontekstu ona predstavlja ne samo osnovno polazište, već i najkritičniju komponentu turističke politike neke zemlje, s obzirom da mora da ponudi kvalitetne odgovore na sledeća bitna pitanja:

- kakva ćemo destinacija biti;
- kakav imidž želimo (kako na lokalnom tržištu, tako i na međunarodnom planu) i na koji način ćemo ga graditi/komunicirati;
- kakve goste/turiste želimo da privučemo;
- kakve ćemo sadržaje ponude (glavne i sporedne) izgraditi/ponuditi (u smislu celovitog lanca vrednosti);
- kakve sadržaje podrške moramo da obezbedimo u cilju ostvarenja vizije (od saobraćajne i druge infrastrukture, do obrazovanja);
- koliko će da košta ostvarenje vizije i kako će sredstva da se obezbede; odnosno
- koje će organizacije i pojedinci preuzeti odgovornost za ostvarenje vizije

Prethodnim istraživanjima i komunikacijama s različitim interesnim grupama definisane su glavne prednosti na kojima Srbija na dugi rok gradi svoju konkurentnost:

- **ljudi Srbije** daju posebno jake argumente Srbiji da uđe u internacionalnu turističku industriju;
- **geostrateški položaj Srbije i Beograda**, koji Srbiju dovodi u žižu saobraćajnih tokova Evrope;
- **potencijal podzemnih i nadzemnih voda**, koji Srbiji daje jaku pregovaračku kartu za rekreaciju u budućnosti;
- **očuvani potencijali planina, šuma i ruralnih područja**, kao izvor za kreiranje novih proizvoda i inovacija u turizmu;
- **spomenička baština s naglaskom na manastire**, daje Srbiji jake argumente za afirmaciju i prezentaciju kao destinacije s istorijom i kulturom;
- **aktuelno duhovno stvaralaštvo i sklonost festivalima, slavljinama i događajima**, obezbeđuje Srbiji mogućnost komunikacije vlastitog "lifestyle-a".

Na bazi takvih prednosti, postignuta je saglasnost o Viziji turističke Srbije 2015:

**Srbija** je podunavska, srednjoevropska i balkanska zemlja koja u jednakoj meri ceni sve prirodne i kulturne resurse kojima raspolaže. Odabrana turistička vizija treba svetlu da komunicira Srbiju kao:

- zemlju koja iskreno ("sa srcem") prihvata goste iz celog sveta, pri čemu s njima uspostavlja prisnost, razumevanje, toleranciju, odnosno lično i profesionalno uvažavanje;
- zemlju koja kroz turizam izražava svoj ponos, identitet, odnosno sve svoje kulturno-istorijske vrednosti i posebnosti;
- zemlju koja ceni i maksimalno je posvećena očuvanju i zaštiti svih svojih prirodnih i kulturnih blaga;
- zemlju koju međunarodno tržište prihvata kao sigurnu, zanimljivu, verodostojnu i iznad svega čistu turističku destinaciju s prepoznatljivim (unikatnim) identitetom;
- zemlju koja u turizmu "igra" na različite proizvode, izvedene iz bogate i relativno ravnomerno raspoređene resursne osnove i strukture atrakcija, s ciljem da u turizmu bude zaposlena tokom cele godine;
- zemlju čije stanovništvo, intelektualne i političke elite prihvataju turizam i turističku industriju kao važan faktor političke integracije, privrednog razvoja i dugoročnog ekonomskog prosperiteta;
- zemlju koja je svesna da blagostanje kroz turizam nije moguće bez kvalitetne infra i suprastrukture, znanja, obrazovanja i novih tehnologija, odnosno njihovog transfera svim akterima u turizmu;

## Drugi izveštaj

- zemlju koja aktivnom i inovativnom turističkom politikom integralnog i održivog razvoja u narednih deset godina višestruko uvećava promet i prihode u turizmu i postaje ozbiljan akter svetske turističke industrije

Unutar celovite turističke vizije Srbije, određene su i vizije odabranih turističkih klastera kao prostornih entiteta sa vlastitim sistemom iskustava koje je moguće tržišno komunicirati svetskom turističkom tržištu:

**Vojvodina** je vodom bogato plodno srce Srednje Evrope. S ponosom ističe svoju srednjeevropsku urbanu tradiciju. Posebno je posvećena zaštiti i turističkoj valorizaciji vodenih tokova i urbanih centara koje povezuje idilična panonska ravnica. Svesna svojih autohtonih kulturnih, prirodnih, gastronomskih i rekreativnih vrednosti, kao i svoje otvorenosti i okrenutosti Evropi, Vojvodina posebno igra na kartu nautičkog, ruralnog, banjskog i turizma specijalnih interesa. Salaši i inteligentno strukturirani panonski resorti su inovativni oblici ponude koji se nude evropskom tržištu.

**Beograd** je vodeći regionalni centar Podunavlja i Jugoistočne Evrope. Poštivajući nasleđeni atrakcijski potencijal kao i prometnu poziciju, Beograd je usmeren da svoj bogati lokalni kolorit i kosmopolitski sadržaj na kreativan način ponudi globalnom turističkom tržištu. U partnerstvu sa svojim stanovništvom Beograd nudi gostoprimstvo gostima kroz susret gradskog jezgra i obala njegovih reka. Beograd posebno podržava svoje liderske ambicije na polju zabave, sporta i kulturnih događanja. U tom kontekstu, Beograd postaje centar poslovanja i poslovnih sastanaka u ovom delu Evrope. S takvim namerama Beograd je odlučan da postane globalno priznata urbana turistička destinacija.

**Jugoistočna Srbija** kao kulturna riznica srpske srednjovekovne baštine i nalaza iz doba antike, ovaj se prostor s netaknutim prirodnim vrednostima nameće kao skriveni adut srpskog turizma u vremenu koje dolazi. Od ušća Timoka, preko Negotina, Zaječara, pa do Niša, Leskovca i Vranja ovaj prostor ima argumente za otkriće na međunarodnom turističkom tržištu. Planine i jezera, banje, ruralni turizam, turizam specijalnih interesa te sam grad Niš, ključni su izvori razvojnog uzleta. Raznolikost prostora posebno pogoduje itinerarima usmerenim na kulturu, tradiciju i aktivnostima u prirodi.

U **Jugozapadnoj Srbiji** tradicija i ponos su utkani u prostor srednjovekovne ruralne Srbije s idiličnim pejzažima netaknute prirode. Udruženim kreativnim snagama urbanih centara Valjeva, Čačka, Užica, Kraljeva, Kruševca, Novog Pazara i Kragujevca i drugih, Jugozapadna Srbija prihvata odgovornost modernizacije i razvoja održivog turizma s osloncem na vlastite snage prihvatajući izazove globalne konkurencije. Odlučna je da evropskom turističkom tržištu ponudi inovativne programe, zdravlja i proizvode specijalnih interesa. Kreativni ruralni odmor i planinske destinacije diferenciraju se kao tipični proizvodi prožeti upečatljivom kulturom ovog kraja.

Gore navedene vizije su predstavljene stručnoj i široj javnosti te su kao takve prihvaćene. Nakon prihvatanja vizije Srbije kao i njenih turističkih klastera, izgrađen je temelj za formulisanje strateškog marketing plana. Polazeći od prihvaćenih vizija, ovaj plan ih dalje operacionalizira u smislu detaljnijeg tržišnog pozicioniranja i sistema vrednosti koje su podržane marketing akcijama i novom organizacijom marketing sistema Srbije.

## 2. ANALIZA MARKETING SISTEMA TURIZMA SRBIJE

Strateški marketing plan turizma Srbije mora da uzme u obzir početnu situaciju u kojoj se sadašnji sistem nalazi. Sadašnji je sistem evaluiran marketing auditom, a koji je elementarni zahtev procesa planiranja marketing strategije. On se sprovodi na samom početku procesa planiranja ali i tokom implementacije plana. Uzima u obzir eksterne uticaje (PESTLE<sup>1</sup> i SWOT<sup>2</sup> analize) a koji su obrađeni u prvom izveštaju Master plana. Audit analizira i interne uticaje koji se odnose uglavnom na TOS (funkcionisanje organizacije, zaposleni, novac odnosno budžet, stanje opremljenosti i štampane materijale), kao i opšti marketing miks (proizvod, cena, promocija i distribucija). U daljnjoj analizi fokusiraćemo se na interne uticaje, ali uz napomenu da su elementi marketing miksa samo delomično interni. Primera radi, može se navesti nemogućnost uticaja destinacijske menadžment kompanije na cene u hotelima ili odluke o distribuciji pojedinih proizvoda ili usluga čime ona ima koordinatorsku i uslužnu ulogu.

Turistička organizacija Srbije i njeno funkcionisanje se sastoji od nekoliko međusobno povezanih elemenata koje smo razdvojeno analizirali:

- Organizacija - funkcionisanje TOS-a koje je regulisano zakonom je stavljeno u odnos sa standardnim aktivnostima destinacijskih marketing organizacija iz sveta, te je na osnovu toga data ocena sadašnjih aktivnosti TOS-a.<sup>3</sup>
- Zaposleni (ljudi) - iz terenskog proveravanja pojedinih turističkih organizacija putem "mystery guest analize", zaposleni su vrlo profesionalni u zadatoj situaciji, s obzirom na manjak štampanog promocijskog materijala na stranom jeziku. Potrebna su ulaganja u dodatna znanja i veštine.
- Novac / budžet - budžet se na nacionalnom nivou povećao sa 29,23 miliona CSD u 2002. godini na 107,81 miliona CSD što predstavlja povećanje od 360 % u samo tri godine. Ovde se pretpostavlja da je za deo povećanja zaslužna i inflacija. Struktura budžeta se fokusira na komunikaciju i promociju (manje na prodaju) i iznosi otprilike 60 % godišnjeg budžeta, ali bez velikih efekata u vidu povećanog broja inostranih dolazaka i noćenja. Ulaganje u razvoj proizvoda, u baze podataka, istraživanje tržišta je zanemarljivo<sup>4</sup>.
- Oprema - većina turističkih organizacija radi u uslovima slabe informatičke opremljenosti (računari, Internet sajtovi, e-mail). Opremljenost ostalim elementima promotivnih i ostalih artikala je skromna i uglavnom je na prodaju jer je to jedini način da lokalne organizacije finansiraju svoje potrebe.
- Materijali - Štampanih materijala ima veliki broj i svi imaju svoj vizuelni identitet, svoje proizvode i svoje načine promovisanja. Ne postoji zajednička linija koja povezuje imidž, proizvode ili destinacije. Ovde se direktno postavlja veza između štampanja brošura i ostalih materijala u odnosu na povraćaj te investicije u obliku povećanog broja internacionalnih dolazaka i noćenja.

Marketing miks se sastoji od standardnih tačaka koje su analizirane na sledeći način:

- Proizvod - uglavnom načelan, napravljen na način da se logički iskorištavaju prirodni resursi i atrakcije (kultura, planine, priroda, sela, banje, Dunav itd.). Sadašnji koncept proizvoda se nedovoljno bazira na celokupnom lancu vrednosti gde su, na primer, informacije o selima limitirano dostupne ali nema informacije gde može da se kupi taj proizvod, više o smeštaju koji prati taj proizvod, koje su dodatne aktivnosti uz taj proizvod i sl.
- Cena - faktor cene je trenutno u skladu sa konceptom proizvoda i može se reći da postoji solidan odnos cene i vrednosti koja se dobija za uloženi novac. Ostali sadržaji uz glavne proizvode (gastronomija, aktivnosti, shopping) takođe pružaju dobre vrednosti u odnosu na cene.
- Promocija - sistem promocije kreira mnogobrojne materijale, ali zbog nepostojanja strateškog marketing plana, ali i media plana, rezultati koje promocija daje su vrlo skromni (vodeći računa o odnosu uloženi sredstava i povećanog broja internacionalnih dolazaka i noćenja).
- Distribucija - najslabija karika u miksu, gde postoji veliki broj nekonzistentnosti. Tradicionalnim kanalima (turoperator, agencije, rezervacijske agencije i sl.) distribucija ide "na kašičicu" kako zbog nepostojanja imidža destinacija koje ne mogu da se uvrste u brošure i programe turoperatora i agencija, tako i zbog nejasno definisanog proizvodnog portfolia. Najveći deo čine štampani materijali ponuđeni na sajmovima.

<sup>1</sup> PESTLE od engleski Political, Economical, Social, Technical, Legal, Environmental

<sup>2</sup> SWOT od engleski Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

<sup>3</sup> Tabela se nalazi u prilogu ovog dokumenta

<sup>4</sup> Tablica budžeta TOS-a nalazi se u prilogu ovog dokumenta

## Drugi izveštaj

Međukanali (direktna pošta, besplatni, tzv. toll free brojevi) i elektronski kanali se uglavnom svode na individualne napore pojedinih subjekata, sa malo ili bez efekata u povećanoj prodaji.

Kada se uzmu u obzir rezultati analiza datih u prvom izveštaju, kao i gore navedeni interni uticaji, daju se sledeći zaključci vezani na funkcionisanje marketing sistema turizma Srbije:

- a) Konfuzija oko pitanja šta je misija TOS-a i celog sistema turističkih organizacija Srbije - nepostojanje misije ali i strateškog marketing plana rezultira konfuzijom oko dejstvovanja nacionalne organizacije na izgradnji i promovisanju turizma Srbije. **POTREBNO DONETI MISIJU TOS-a.**
- b) Nedostatak glavne poruke i ideje turizma Srbije - neodređenost vezana na pozicioniranje Srbije u celosti kao i njenih klastera daje različite poruke prema tržištu koje doprinose maloj ili nepostojećoj svesnosti o Srbiji kao turističkoj destinaciji. **POTREBNO ŠTO PRE ZAPOČETI SA BRENDINGOM SRBIJE.**
- c) Nedostatak informacija - opšte gledano, marketing sistem promoviše glavne atrakcije i resurse, ali vrlo skromno daje informacije koje su potrebne za profesionalno marketiranje destinacije (u vidu opštih informacija, kako doći, gde kupiti proizvode i usluge, šta raditi za vreme boravka itd.). **POTREBNO REORGANIZOVATI TOS NA NAČIN DA PROFESIONALNO PREUZME MARKETING UPRAVLJANJE DESTINACIJOM.**
- d) Ograničeno korišćenje istraživačkih alata - u poslednjih par godina je obavljeno nekoliko istraživanja o turistima, ali je potrebno da ta istraživanja budu na godišnjoj bazi. Nedostaju istraživanja inostranih tržišta, opštih kretanja, baze podataka gostiju i slično. **ŠTO PRE ZAPOČETI SA IZGRADNjom BAZA PODATAKA I ISTRAŽIVANJIMA TRŽIŠTA.**
- e) Skromno znanje ljudskih resursa - iako profesionalni i vrlo gostoljubivi, zaposleni u marketing sistemu moraju da imaju dodatna obrazovanja i edukacije kako bi se mogli nositi sa budućim potrebama marketing sistema Srbije. **ZAPOČETI EDUKACIJU I OBRAZOVANJE ZAPOSLENIH SA NAJNOVIJIM ZNANJIMA.**

U celini gledano, sadašnja Turistička organizacija Srbije, kao i drugi akteri u procesu marketinga Srbije, uprkos značajnom progresu u predstavljanju turističkih potencijala Srbije, uglavnom zbog objektivnih razloga nisu bili u stanju da bitno poboljšaju performanse turističkog prometa i potrošnje. Ovaj sistem je samo jedna karika u lancu stvaranja vrednosti u turizmu. Osim nužne reorganizacije i profesionalizacije marketing sistema Srbije za kojeg je operativno zadužena Turistička organizacija, neophodno je paralelno započeti proces razvoja proizvoda kao i opštih programa izgradnje konkurentnosti Srbije kao turističke destinacije.



### 3. KONKURENTSKE MARKETING STRATEGIJE

Konkurentna strategija podrazumeva pozicioniranje poslovnog portfolia proizvoda na način da se maksimizuju mogućnosti diferenciranja destinacije (u ovom slučaju Srbije) u odnosu na konkurente. U tom vidu Ansoff matrica jeste bazični statički alat koji promatra konkurentsku situaciju i koji upućuje na pravce delovanja unutar mogućeg proizvodnog protfolia.

S druge strane, BCG matrica stavlja portfolio proizvoda u dinamički kontekst dajući mu dimenziju rasta tržišta kao i pomak u relativnom učešću na tržištu.

#### 3.1. ANSOFF MATRICA

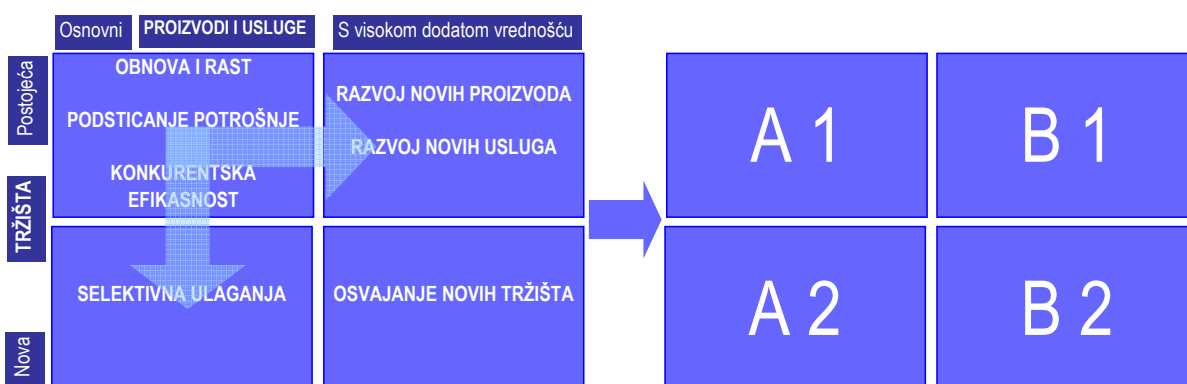
Ansoffova matrica uzima u obzir dva ključna elementa: proizvod (šta se prodaje) i tržište (kome se prodaje). Ona u osnovi dovodi u vezu viziju turizma Srbije sa generičkim strategijama (pozicioniranje, specijalizacija i diferencijacija). Okolnosti koje se uzimaju u obzir omogućavaju lakše razumevanje problematike u okviru koje se donose pre svega strateški ciljevi marketing plana.

U Prvom izveštaju ove strategije određeni su proizvodi koje će Srbija razvijati to jest prodavati, kao i tržišta na koja se oslanjaju ti proizvodi.

Ansoff matrica nam ukazuje na strateške mogućnosti koje Srbija ima:

		Postojeći	PROIZVOD	Novi
TRŽIŠTE	Postojeće	<b>TRŽIŠNA PENETRACIJA</b> 1. Povećanje dolazaka i potrošnje 2. Preotimanje gostiju od konkurenata 3. Preobraćenje nekorisnika u korisnike	<b>RAZVOJ NOVIH PROIZVODA</b> 1. Modifikacija postojećih proizvoda dodavanjem novih karakteristika 2. Različiti nivoi kvaliteta (viši, srednji, niži) 3. Potpuno novi proizvod	
	Novo	<b>RAZVOJ TRŽIŠTA</b> 1. Novi tržišni segmenti 2. Novi kanali distribucije 3. Nova emitivna tržišta	<b>DIVERSIFIKOVANJE TRŽIŠTA</b> 1. Saradnja sa svetskim "igračima" u turizmu 2. Zajednička ulaganja - joint ventures 3. Saradnja privatnog i javnog sektora	

Matrica daje četiri strateške mogućnosti sa detaljnim opcijama u sklopu svake mogućnosti. Ako se uzme u obzir portfolio budućih turističkih proizvoda Srbije, kao i tržišta na koja računamo, dolazimo do fokusirane Ansoff matrice prilagođene turizmu Republike Srbije. Ovde se određuju smerovi razvoja odabranih proizvoda:



Glavni smerovi razvoja turizma Republike Srbije će se dešavati sa početnog kvadranta A1 (obnova, rast, potrošnja, konkurentnost) u smerovima kvadranta A2 (selektivna ulaganja) i B1 (novi proizvodi i usluge). Dakle, ključno je da se krene obnovom turizma u Srbiji (putem navedenih opcija), a potom se, u zavisnosti od

## Drugi izveštaj

toga o kom proizvodu se radi, uzimaju smernice prema odabranim kvadrantima. Kada se smerovi razvoja stave u kontekst sa odabranim proizvodima dolazimo do sledećeg prikaza:

	Faze razvoja proizvoda			
	1.faza	2. faza	3. faza	4. faza
<b>Gradski odmori</b>	A1	B1	A2	B2
<b>Poslovni turizam + MICE</b>	A1	B1	A2	B2
<b>Planine i jezera</b>	A1	A2	B1	B2
<b>Ruralni turizam</b>	A1	A2	B1	B2
<b>Zdravstveni turizam</b>	A1	A2	B1	B2
<b>Posebni interesi</b>	A1	B1	A2	B2
<b>Događaji</b>	A1	B1	A2	B2
<b>Nautika</b>	A1	A2	B1	B2
<b>Kružna putovanja</b>	A1	B1	A2	B2

Svaki od proizvoda će da ima 4 faze razvoja:

- **Prva faza** je jednaka za sve proizvode.
- **Druga faza** se razlikuje u zavisnosti od toga o kom se proizvodu radi. Proizvodi sa najvećim prilikama da se brzo plasiraju na tržište ("Quick wins"), mogu da krenu u B1 fazu odnosno da kreiraju nove proizvode i usluge. Proizvodi koji zahtevaju velika ulaganja moraju da idu u kvadrant A2 gde se kreće sa selektivnim ulaganjima, odnosno proizvodi se grade od nule (bottom-up pristup).
- **Treća faza** je za sve proizvode suprotna od druge faze. Ovde oni proizvodi koji su išli na razvoj novih proizvodnih segmenata kreću sa selektivnim ulaganjima (kreacija landmark karakteristika proizvoda), dok proizvodi koji su krenuli sa selektivnim ulaganjima u sledećoj fazi razvijaju nove proizvodne segmente.
- **Četvrta faza** koja se tiče osvajanja novih tržišta se logično naslanja na sve proizvode ali to ne znači da se ne može pristupiti novim tržištima za vreme prethodnih faza.

Svaki od proizvoda imaće svoj vremenski period kroz svaku fazu, tako da će neke faze da traju duže kod nekih proizvoda dok kod nekih proizvoda kraći period vremena.

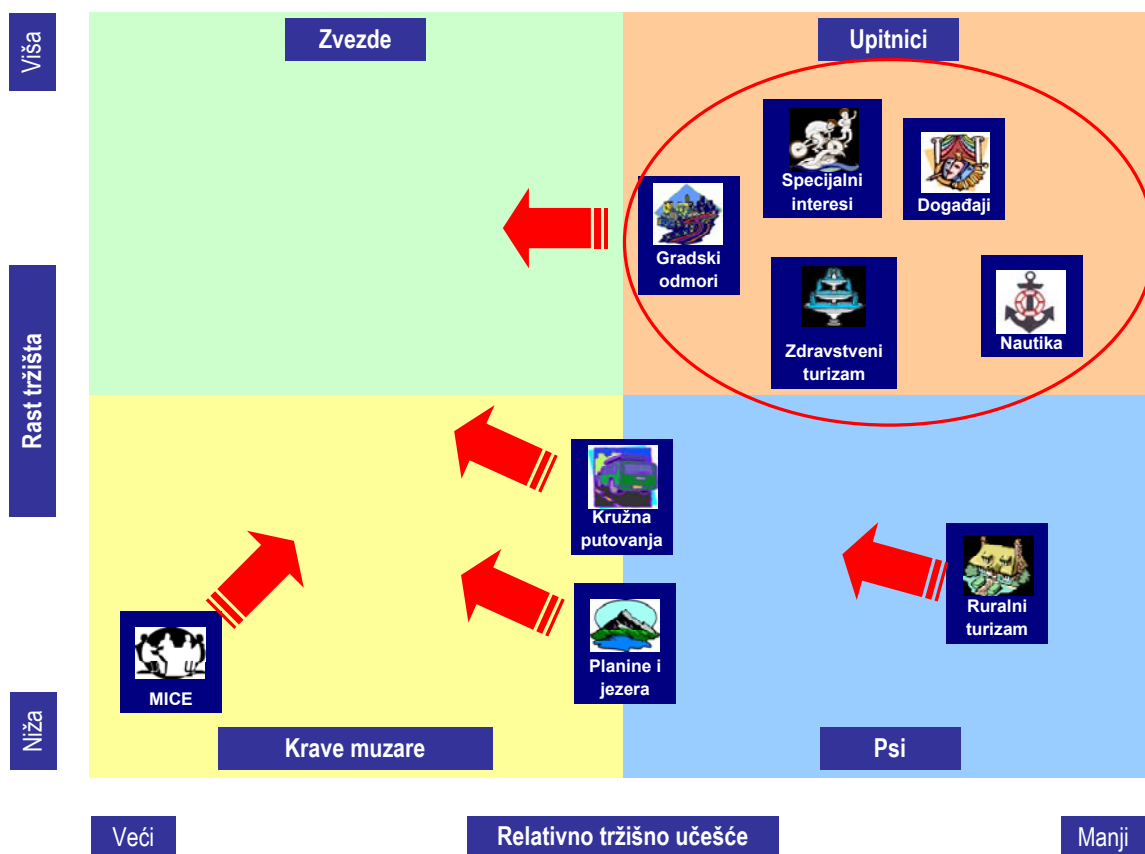
### 3.2. BCG MATRICA

Nakon određivanja konkurentskih smernica razvoja proizvoda sa razradom razvoja po fazama, potrebno je taj "bezvremenski" model staviti u odnos sa realnim kretanjima na tržištu. BCG matrica daje dve dimenzije poslovnog portfoliju: tržišna stopa rasta i relativno tržišno učešće. Stopa rasta tržišta ima uticaj na upravljanje finansijama i strateškim usmerenjem, dok relativno tržišno učešće ima direktnu povezanost sa profitabilnošću. Strukturisani pristup ovom modelu daje:

- uvid u različite moguće opcije poslovnog portfolia
- sagledava tržišnu uspešnost
- provodi alokaciju finansijskih resursa u okviru portfolija
- testira verodostojnost predviđanja uspešnosti modela

Poslovni portfolio turističkih proizvoda Srbije postavljen u modelu BCG matrice dat je u sledećem prikazu:

## Drugi izveštaj



Ovde je glavni posao marketing sistema da obezbedi uravnoteženost proizvoda odnosno usluga. To se osigurava tako što se nađe ravnoteža između proizvoda koji generišu prihode a nemaju veliku budućnost kada se gleda rast tržišta (krave muzare) i onih koji generišu prihode sa blistavom budućnošću (zvezde), ali i onih koji sada troše finansijska sredstva, a imaju brilijantnu budućnost (upitnici). Jednako je važno da u portfoliju nema (ili da su na najmanjem mogućem nivou) onih proizvoda koji samo troše, a nemaju nikakvu budućnost (psi). Strelice daju smer kretanja marketinških napora da se osigura uravnoteženost poslovnog portfolia turizma Srbije.

Primenom ovih bazičnih marketing alata dobija se dakle bazični uvid u procese i strateške ciljeve i pravce delovanja budućeg marketing sistema Srbije.

## 4. CILJEVI MARKETING PLANA

---

Ciljevi strateškog marketing plana Srbije predstavljaju okvir za buduće odluke unutar marketing sistema. Unutar strateškog marketinga ciljevi se definišu kako bi podržali bazična razvojna opredeljenja i globalne smernice iskazane u razvojnom modelu turizma Srbije. Kvantifikaciju dobijaju u detaljnim, to jest operativnim i posebno definisanim godišnjim planovima. Oni određuju smer dejstva marketing akcija i njihov kontinuitet vezano za ono što treba postići. Ciljevi se postavljaju dugoročno za narednih deset godina, ali su podložni menjanju zavisno od toga koliko će se brzo Srbija turistički razvijati.

Marketinški se ciljevi definišu na sledeći način:

1. Pozicionirati Srbiju kao turističku destinaciju na inostranom kao i na domaćem tržištu;
2. Višestruko povećati broj inostranih kao i domaćih gostiju u Republici Srbiji, maksimalno povećati prodaju na domaćem i inostranim tržištima (u skladu sa modelom rasta turizma datom u prvom izveštaju); i
3. Uspostaviti i operacionalizovati sistem marketinga Republike Srbije na nacionalnom nivou kao i na nivoima klastera, gradova i opština.

### 1. Pozicionirati Srbiju kao turističku destinaciju na inostranom kao i na domaćem tržištu

Danas Srbija nema imidž turističke zemlje zato što u prošlosti nije značajno igrala na kartu turizma, kao i zbog činjenice da su je protekla događanja u regionu onemogućila da rehabilituje i dodatno razvije svoju turističku industriju.

Da bi se promenile precepcije o Srbiji od juče u percepcije o turističkoj Srbiji sutra, i to na nacionalnom i internacionalnom planu, potrebno je krenuti u snažan i postepen interni i eksterni marketing.

U tom smislu se na prvom mestu postavlja zahtev za turističkim brendom Srbije koji integriše najbolje turističke vrednosti koje Srbija ima s koristima onih koji će Srbiju birati kao odredište za turistička putovanja.

Turistički brend Srbije nije samo kreacija vizuelnog identiteta, tržišne marke, odnosno pozicioniranje klastera, već je potrebno iz osnova da se krene u stvaranje celog lanca vrednosti od dolaska pa sve do odlaska iz Srbije. U tom kontekstu, valja očekivati, a zavisno od progressa, da će se inicijalni branding koji je usmeren na dostižne ciljeve turističkog biznisa, kroz vreme menjati i time pratiti evoluciju rasta Srbije kao internacionalne turističke destinacije.

### 2. Višestruko povećati broj inostranih kao i domaćih gostiju u Republici Srbiji, maksimalno povećati prodaju na domaćem i inostranim tržištima (prema modelu rasta turizma datom u prvom izveštaju)

Povećanje broja gostiju se generalno dobiva sa nečim novim i interesantnim. Srbija ovde može da se predstavi pre svega kao strukturisana zemlja sa nekoliko opštih, ali različitih doživljaja (klasteri), ali i kao turistička zemlja koja ima definisane proizvode. Na taj način će ljudi da dolaze da se upoznaju sa regijama, ali i sa proizvodima. Sledeći element je opšta promocija Srbije kao turističke destinacije. Pre svega, putem novog turističkog brenda, a onda i strateškim nastupom prema tržištima od interesa (inostranim i domaćim, tržištima sa interesima za određene proizvode) i turističkoj industriji (turooperatori, agencije). Na bazi Prvog izveštaja nepobitno je dokazano da Srbija već danas ima prostora da bitno uveća turistički promet na bazi promišljenih i ciljanih marketinških akcija. Posebno kad je reč o definisanim "quick win" proizvodima koji se mogu brzo komercijalizovati.

### 3. Uspostaviti i operacionalizovati sistem marketinga Republike Srbije na nacionalnom nivou kao i na nivoima klastera, gradova i opština

Sadašnji sistem marketinga Srbije je u skladu sa današnjom situacijom turizma Srbije, ali i ukupnim finansijskim sredstvima kojima raspolaže TOS. Da bi se ostvarila prethodna dva cilja preduslov je profesionalni pristup upravljanju marketingom turizma Srbije u sistemu turističkih organizacija Srbije. Samo profesionalnim odnosom prema turizmu mogu se postići adekvatni rezultati u vidu povećanja broja gostiju ali i poboljšanja imidža Srbije. U posebnom delu ovog strateškog marketing plana se predlažu sve aktivnosti potrebne za profesionalizaciju sistema turističkih organizacija Srbije.

## 5. POZICIONIRANJE

### 5.1. SRBIJA

Potreba za novim turističkim pozicioniranjem Srbije zasnovana je na brojnim paralelnim političkim, ekonomskim i društvenim procesima koji karakterišu njeno današnje interno i eksterno okruženje. Ono je zasnovano na objektivizaciji faktora koji dominantno utiču na opšti uspeh i brzinu etabliranja Srbije kao turističke destinacije. U tom smislu, a na osnovu sprovedenih analiza i rasprava, došlo se do zaključka da se turističko pozicioniranje Srbije kreće između tri sledeća sistema vrednosti:

1. *Turistička valorizacija pojma Balkan* - Prednost promovisanja turističkih iskustava u pozitivnom "emotivnom" kontekstu, ali i zbog neiskorišćenosti pojma Balkan u turističkom smislu.
2. *Turistička valorizacija Dunava* - Turistička valorizacija Dunava u celom njegovom plovnom delu, kao i dodatna afirmacija Beograda kao glavnog grada predstavlja za Srbiju tržišnu "quick win" opciju. Dodatno, niti jedna podunavska država ne koristi u svom turističkom sloganu ovaj pojam, iako je on nesumnjivo markantan resurs u globalnim razmerima. Veličina i važnost dunavskog koridora kroz Srbiju može usmeriti željeni razvojni zalet u sve delove Srbije ("spill-over"). Pri tome treba posebno istaći da niti jedan drugi turistički resurs u Srbiji nije istovremeno i nacionalno kohezivan i globalno konkurentan.
3. *Integralna interpretacija srpskog skupa vrednosti* - skup srpskih vrednosti poput srpske kulture, ljudi spremnih na zabavu, umetnost i literaturu, gostoprimstvo, strastvenost i ponos te spoj tradicionalnog i modernog daju iz svoje prirode proizvode koji se mogu komercijalizirati: kratki boravci u Beogradu, turing kroz Srbiju, rečna krstarenja kroz Srbiju, događaji i festivali, te ruralno iskustvo i banje.

Pitanje odluke u kojem pravcu krenuti u ovom trenutku nije samo marketinško pitanje. Naime bazičnom evaluacijom sva tri koncepta unutar interesnih skupina turizma, a posebno stanovništva i srpske intelektualne elite, mišljenja su dosta podeljena. Vidljivo je da na kratki rok, to jest poslovne efekte na kratki rok, opcija s Dunavom koji integriše Beograd kao nacionalni centar ima najjaču snagu.

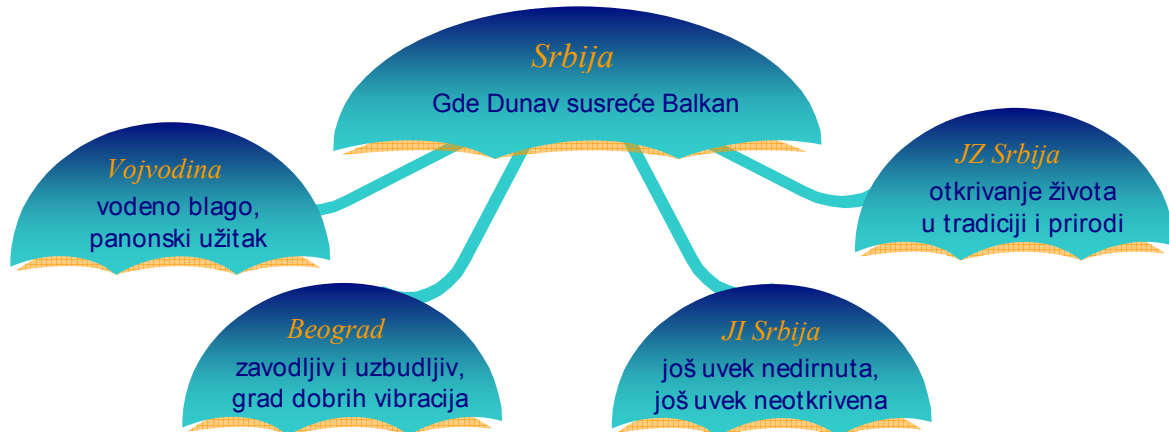
S pozicije dugog roka a u smislu pozitivne interpretacije teritorijalnog iskustva, pojam Balkan može biti dobitna opcija, a uz uslov da Srbija ubrza izgradnju turističkog hardware-a na svojoj celoj teritoriji, ojača svoju poziciju u pregovorima s Evropskom unijom i postigne nacionalni konsensus oko pravaca unutrašnjih reformi.

Naš je stav da se u spoju i kreativnoj interpretaciji vrednosti Balkana i Dunava može pronaći produktivno rešenje za izgradnju adekvatnog imidža Srbije na međunarodnom turističkom tržištu i brz uspon turističkog prometa na srednji rok.

Treća opcija, koja se oslanja na univerzalnu interpretaciju srpskih vrednosti, je opcija koja pomiruje duži i kratki rok, i u tom smislu stoji kao mogućnost izbora.

Polazeći od sva tri analizirana i moguća koncepta, naš je stav se ovde moraju sprovesti tržišna testiranja kreativnih rešenja renomiranih agencija na inostranim tržištima (agencije, turoperatori i direktno sa klijentima), te na osnovu toga izabrati najracionalnije rešenje sa stanovišta uticaja rasta turističkog prometa Srbije.

U tom smislu ovde dajemo samo konceptualni okvir za pronalazak kreativnih rešenja kako bi približili mogući vizuelni osećaj komunikacije centralnog i klsterskog pozicioniranja:



Izborom odluke o centralnom pozicioniranju Srbije, otvorio bi se prostor za postepenu i sistematsku razradu klusterskih pozicioniranja koje su u vezi sa prethodno datim vizijama klastera, a u interakciji sa svojim atrakcijskim i resursnim izvorima. Pravilno pozicioniranje klastera ima sledeće prednosti:

- obogatiti ponudu raznovrsnim doživljajima
- povećati zadovoljstvo turista ciljanim proizvodima
- diferencirati se u odnosu na konkurente
- izbeći internu konkurenciju među srpskim klasterima
- stvaranje osnove za strategiju komuniciranja i gradnju imidža naglašavajući glavne konkurentske prednosti

U predloženom pozicioniranju srpskih turističkih klastera, a na osnovu sprovedenih istraživanja i komunikacija sa interesnim grupama, traženi su odgovori na sledeća pitanja:

- Koje proizvode nudimo?
- Kome nudimo naše proizvode?
- Kakav je karakter i da li ga određuju klijenti koje odaberemo?
- Kakva je atmosfera i da li je određuje karakter koji odaberemo?

Karakter i atmosfera mogu se ilustrovati primerom odmorišne destinacije popularne među penzionerima koji destinaciji daju karakter i atmosferu na bazi potreba ovog tržišnog segmenta (nizak nivo noćnog života, opuštajuća atmosfera u restoranima i barovima, ples i sl.). Strukturisanje resursa i aktivnosti predstavlja ključ za pozicioniranje i imidž destinacije. U nastavku se razrađuju pozicioniranja pojedinačnih klastera i njihovi sistemi vrednosti koji pojačavaju centralni identitet.

## 5.2. VOJVODINA

a) Prilikom pozicioniranja Vojvodine uzete su u obzir sledeće karakteristike:

- Glavne koristi:
  - ✓ Doživljaj vode
  - ✓ Panonski način života
  - ✓ Romantične male destinacije
- Diferenciranje:
  - ✓ Doživljaj vode na panonskoj ravni (usred kontinenta)
- Imidž:
  - ✓ Multikulturalnost
  - ✓ Panonska ravnica
  - ✓ Život na vodi i uz vodu

Vojvodina igra na kartu rečnog i kanalskog blaga usko povezanog sa nautičkim turizmom, nadzemnog i podzemnog vodenog bogatstva izraženog kroz banje, kao i diversifikovanih atrakcija i aktivnosti specijalnih interesa koje se protežu od urbanih naselja, preko salaša pa sve do čardi.

Drugi izveštaj

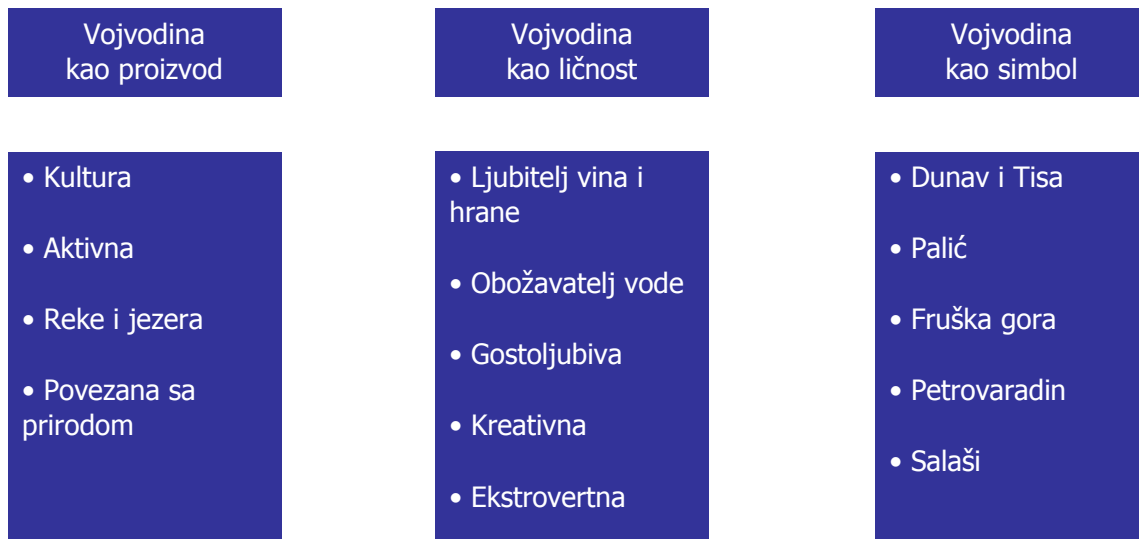
Glavna ideja pod kojom će se Vojvodina komercijalizovati i promovisati, odnosno centralni identitet ovog klastera:



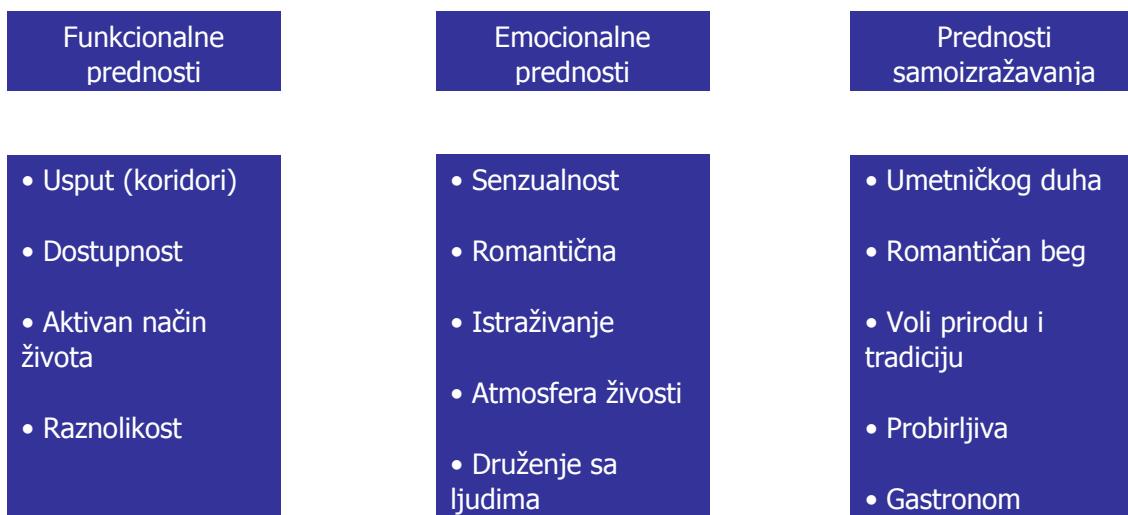
**vodeno blago,  
panonski užitek**



Materijalizacijom pojma Vojvodine kroz proizvod, ličnost i simbol dobija se prošireni identitet klastera:



Sistemskom razradom prednosti koje Vojvodina pruža kreira se sistem vrednosti koji će regija komunicirati prema svetu:



## 5.3. BEOGRAD

a) Prilikom pozicioniranja Beograda uzete su u obzir sledeće karakteristike:

- Glavne koristi:
  - ✓ Grad koji živi
  - ✓ Komunikacije
  - ✓ Biti "in"
  - ✓ Biti otkriven
- Diferenciranje:
  - ✓ Raskrsnica - putevi, kultura, poslovi i životni stil
- Imidž:
  - ✓ Zabava
  - ✓ Poslovnost
  - ✓ Kosmopolit

Beograd je po svojoj poziciji, veličini i opštim karakteristikama regionalni centar. On u svojoj urbanoj strukturi ima dobru atrakcijsku osnovu i kosmopolitski duh koje može na kreativan način ponuditi globalnom tržištu.

Glavna ideja pod kojom će se Beograd komercijalizovati i promovisati, odnosno centralni identitet ovog klastera:



**zavodljiv i uzbudljiv  
grad dobrih vibracija**



Materijalizacijom pojma Beograda kroz proizvod, ličnost i simbol dobiva se prošireni identitet klastera:

Beograd kao proizvod	Beograd kao osoba	Beograd kao simbol
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mesto susreta</li><li>• Zabava</li><li>• Kultura</li><li>• Uključuje sva čula</li><li>• Sportski orijentisan</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Popularan</li><li>• Kreativan</li><li>• Slobodan</li><li>• Senzualan</li><li>• "Otkaćen"</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dunav</li><li>• Sava</li><li>• Kalemegdan</li><li>• Avala</li><li>• Košutnjak</li><li>• Knez Mihajlova</li></ul>



## Drugi izveštaj

Sistemskom razradom prednosti koje Beograd pruža kreira se sistem vrednosti koji će regija komunicirati prema svetu:



## 5.4. JUGOISTOČNA SRBIJA

a) Prilikom pozicioniranja klastera Jugoistočne Srbije uzete su u obzir sledeće karakteristike:

- Glavne koristi:
  - ✓ Aktivnosti na otvorenom
  - ✓ Mir i tišina
  - ✓ Mineralni izvori
- Diferenciranje:
  - ✓ Planine, banje i kulturno nasleđe
- Imidž:
  - ✓ Priroda
  - ✓ Zdravlje
  - ✓ Sport i relaksacija

Jugoistočna Srbija je prostor sa netaknutim prirodnim vrednostima, ali i sa snažnom kulturnom osnovom u vidu srednjevekovne baštine i antičkih spomenika, te se time postavlja kao budući adut turizma Srbije.

Glavna ideja pod kojom će se Jugoistočna Srbija komercijalizovati i promovisati, odnosno centralni identitet ovog klastera:



**"Još uvek nedirnuta,  
još uvek neotkrivena..."**



Materijalizacijom pojma Jugoistočne Srbije kroz proizvod, ličnost i simbol dobiva se prošireni identitet klastera:

Jugoistočna Srbija kao proizvod	Jugoistočna Srbija kao osoba	Jugoistočna Srbija kao simbol
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aktivnosti na otvorenom</li><li>• Istorija</li><li>• Očuvana okolina</li><li>• Negovano nasleđe</li><li>• Banje</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Zdrava</li><li>• Tiha</li><li>• Usporena</li><li>• Sanjiva</li><li>• Domaćica</li><li>• Senzibilna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soko banja</li><li>• Felix Romulijana</li><li>• Niš - stari grad</li><li>• Stara planina</li><li>• Vlasina</li><li>• Medijana</li></ul>

Sistemskom razradom prednosti koje Jugoistočna Srbija pruža kreira se sistem vrednosti koji će regija komunicirati prema svetu:

Funkcionalne prednosti	Emocionalne prednosti	Prednosti samoizražavanja
<ul style="list-style-type: none"><li>• Mirnoća</li><li>• Nije orijentisana masovnom turizmu</li><li>• Direktni kontakt sa prirodom</li><li>• Očuvanost</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Izolovana od gužve</li><li>• Osećaj istraživanja</li><li>• Izazovna</li><li>• Prijatelj okolini</li><li>• Tradicionalna</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Neiskvarena</li><li>• Dopadljiva</li><li>• Flegmatična</li><li>• Moralna</li><li>• Okrepljujuća</li></ul>

## 5.5. JUGOZAPADNA SRBIJA

a) Prilikom pozicioniranja klastera Jugozapadne Srbije uzete su u obzir sledeće karakteristike:

- Glavne koristi:
  - ✓ Termalni i zdravstveni centri
  - ✓ Planinske destinacije
  - ✓ Živa atmosfera
  - ✓ Srednjevekovna kultura i manastiri
- Diferenciranje:
  - ✓ Priroda i planine u tradicionalnom i kreativnom okruženju
- Imidž:

Drugi izveštaj

- ✓ Zabavna atmosfera
- ✓ "Joie de vivre"
- ✓ Inovativnost

Jugozapadna Srbija je prožeta manjim urbanim centrima, ruralnim predelima sa idiličnim krajolicima te planinama koje čine osnov turizma ove regije. Kroz upečatljivu kulturu ovog kraja te inovativnu ponudu zdravlja i specijalnih interesa kreira svoju budućnost.

Glavna ideja pod kojom će se Jugozapadna Srbija komercijalizovati i promovisati, odnosno centralni identitet ovog klastera:



**otkrivanje života  
u tradiciji i prirodi**



Materijalizacijom pojma Jugozapadne Srbije kroz proizvod, ličnost i simbol dobija se prošireni identitet klastera:

Jugozapadna Srbija  
kao proizvod

- Aktivnosti na otvorenom
- Banje
- Autentičnost
- Očuvana okolina

Jugozapadna Srbija  
kao osoba

- Preduzetna
- Popularna
- Privržena naciji
- Otvorena svetu
- Živahna

Jugozapadna Srbija  
kao simbol

- Zlatibor
- Kopaonik
- Vrnjačka banja
- Guča
- Tara

Sistemsom razradom prednosti koje Jugozapadna Srbija pruža kreira se sistem vrednosti koji će regija komunicirati prema svetu:

Funkcionalne  
prednosti

- Različita iskustva
- Udaljenost
- Zdrav način života
- Aktivna

Emocionalne  
prednosti

- Opuštena
- Različita
- Probirljiva
- Ekološki orijentisana
- Slobodnog duha

Prednosti  
samoizražavanja

- Autentični život
- Timski igrač
- Svesna zdravlja
- Zabavna
- Gurman

## 6. MARKETING PLAN PROIZVODA SRBIJE

Marketing plan proizvoda postavlja strategiju prilagođenu za svaki proizvod prema njihovim pojedinačnim uslovima i izazovima. Pre svega je važan fokus proizvoda koji daje opšte smernice razvoja pojedinačnog proizvoda s obzirom na situaciju da li je proizvod kategorisan kao "quick win" ili ga treba postepeno razvijati. Nadalje se daje geografska razrada tržišta na koja će proizvod ciljati, s obzirom na prioritet tržišta (u vidu jačine marketing aktivnosti prema pojedinačnom tržištu, tj. primarna tržišta zahtevaju jače napore u promociji i komercijalizaciji, dok sekundarna nešto slabije itd.). Određenje na koje tržišne segmente se cilja proizlazi iz globalnih trendova u sklopu pojedinačnog proizvoda koji je elaboriran u prvom izveštaju. Svaki proizvod ima svoj kompleks tzv. *pull* i *push* alata (odnosno onih koji guraju promocijom i onih koji privlače promocijom), a koji su detaljnije razrađeni u akcionom planu. Na kraju je predviđen način distribucije za svaki proizvod koji treba da bude u skladu sa internacionalnim načinom distribucije ovih proizvoda.

### 6.1. GRADSKI ODMORI

Zahvaljujući poziciji koju Beograd ima te njegovoj već sada relativno razvijenoj turističkoj ponudi unutar Grada, on može da se relativno brzo pojavi na turističkom tržištu gradskih odmora. Kratkoročno gledajući Beogradu je potrebna avio povezanost putem *low cost* avionskih prevoznika da bi brže penetrirao na ovo tržište, jer ionako je dobro povezan putevima i železnicom, kao i rekama koje su se, u turističkom smislu, počele otvarati. Nadalje, za brz uspon ovog proizvoda Beogradu je potrebna brza obnova hotelskog smeštaja kao i ulazak internacionalnih brendova, a što je moguće postići na kratki i srednji rok.

Snagu koju Beograd može da ima jeste u činjenici da celokupno tržište gradskog turizma ima stabilan rast, nema sezonalnosti i uvek ima prostora za nove, još neotkrivene tržišne niše. Dalje, Beograd se može dugoročno pozicionirati kao grad koji nudi dobru vrednost za uloženi novac, gde ciljajući na grupe mlađe populacije kao i na parove koji još nemaju decu stvara dugoročnu vernost potrošača prema destinaciji (na srednji rok ljudi će da se vrate ali i da prošire svoje turističko iskustvo kroz druge regije i destinacije u Srbiji). Glavni unutrašnji faktor (unutar gradske zone) koji će da ga diferencira jeste stvaranje tema odnosno različitih sistema iskustava kroz gradsku strukturu kao npr. kultura, zabava, shopping itd.

Proizvod će se proširivati sa novim destinacijama na srednji rok (3 - 5 godina) sa Novim Sadom i Nišom koji po svojoj urbanoj strukturi kao i sveukupnoj ponudi mogu da konkurišu na tržištu gradskih odmora (moraju da imaju višestruki izbor hotela, kvalitetan pristup, kulturne i ostale događaje i atrakcije, shopping zone itd.), te mogu da se relativno brzo razvijaju na sličan način kao i Beograd. Ovde se mora napomenuti da to nije konačna lista gradova koji će konkurisati u ovom proizvodu, ali na rok od 3 do 5 godina se ne mogu ponuditi ostale gradske destinacije Srbije koje bi ozbiljno konkurisale.

Tržišta na koja se cilja su strukturisana kao primarna (najveća emitivna tržišta u ovom proizvodu a većinom dolaze avionom), sekundarna (tržišta koja su na udaljenosti koja se može preći u roku jednog časa avionom, ali su i brzo dostupna putem), te najbliža okolna tržišta (dolaze uglavnom putem).

Komunikacija prema tržištu se obavlja putem tzv. *pull* alata (oni koji svojim delovanjem privlače turiste) i *push* alata (oni koji svojim delovanjem utiču na posrednike u industriji da više prodaju, odnosno krajnje klijente da koriguju i pojačaju mišljenje o proizvodu ili destinaciji).

Distribucija se deli na tri grupe: tradicionalni kanali poput turoperatora, agencija i *low-cost* avionskih kompanija; međukanali poput direktne pošte ili besplatnih telefonskih brojeva; elektronski kanali odnosno svi oblici promocije i distribucije na Internetu zajedno sa e-mailom.



# Gradski odmori

## Fokus proizvoda

- ✓ Beograd
- ✓ Novi Sad i Niš
- ✓ dobar odnos vrednosti za novac
- ✓ laki pristup iz Evrope (avion, putem, železnica, reka)
- ✓ tematizovanje zona u gradu - skup doživljaja i iskustava

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Nemačka	Austrija	Bugarska
Velika Britanija	Slovenija	Rumunija
Italija	Mađarska	Makedonija
Španija	Češka Republika	BiH
Francuska	Slovačka	Hrvatska

## Tržišni segmenti

- ✓ mlađe osobe (između 15 i 25 godina)
- ✓ mlađi parovi bez dece
- ✓ stariji parovi kojima su deca odrasla ("empty nesters")
- ✓ grupe prijatelja

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice	Baza podataka
Katalog proizvoda Gradski odmori	Suveniri i unapređenje prodaje

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperatora	Direktni marketing (pošta)	Globalni rezervacioni sistemi
Putničke agencije	Telefonski informatori	Turoperatorski portali
Low cost avio kompanije		Sajtovi grada i preduzeća
Medijska partnerstva		E-mail

## 6.2. POSLOVNI TURIZAM + MICE

---

Slično kao i proizvod kratkih odmora, poslovni turizam ima jednaku početnu platformu za profesionalno komercijalizovanje. Pre svega, potrebno je oformiti Kongresni biro Srbije, koji će za zadatak imati profesionalno upravljanje, aktivan nastup na MICE tržištu i komercijalizaciju ovog proizvoda. Glavna "roba" koja može da se plasira na kratki rok (1godina) jeste grad Beograd, te na srednji rok (3 - 5 godina) Novi Sad i Niš. Pre svega se ovde misli na međunarodne skupove. Nacionalni i lokalni poslovni skupovi se ionako održavaju po drugim centrima koji imaju dovoljnu infrastrukturu za ovaj nivo potrebe, te se na dugi rok i postepenom izgradnjom potrebne infrastrukture mogu kvalifikovati i za međunarodne skupove.

Za potrebe kongresa, skupova i sajmova Beograd ima već postojeću infrastrukturu u vidu hotela (4\* i 5\*) a koju treba brzo obnoviti, kongresni centar, sajam koji imaju potrebu samo za dekorativnim uredjenjem i modernizovanjem da bi se moglo pristupiti MICE tržištu kvalitetnim proizvodom kao i dobrim komercijalizovanjem. Novi Sad i Niš, iako imaju neke od elemenata ponude za ovaj proizvod treba da strukturisano dorade određene infrastrukturne potrebe (Novi Sad - rehabilitovanje nekoliko hotela na nivo 4 \*, dodavanje velike kongresne sale na sajmu, te Niš izgradnjom kongresnog centra i obnovom hotela) da bi na srednji rok mogli na jednakom nivou da konkurišu na internacionalnom tržištu. Ovde je važno da se u ovom delu proizvoda promovišu posebni paketi produžetaka poslovnih putovanja sa posebno ciljanim programima upoznavanja ostalih turističkih proizvoda Srbije.

Podsticajna (incentive) putovanja će moći da preuzmu i ostala mesta i opštine u Srbiji sa naglaskom na široki spektar ponuđenih aktivnosti, gastronomije, ali i dovoljnim smeštajnim kapacitetima bez obzira da li se radi o urbanom ili ruralnom okruženju.



## Poslovni turizam + MICE

### Fokus proizvoda

- ✓ Beograd
- ✓ Novi Sad i Niš
- ✓ Kreiranje kongresnog biroa
- ✓ Obnova Sava centra i kreiranje još po jednog centra u Nišu i Novom Sadu
- ✓ Produžeci poslovnih putovanja

### Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Nemačka	Strani rezidenti u Srbiji	Češka Republika
Velika Britanija	Austrija	Slovačka
Italija	Slovenija	Srbija i Crna Gora
Španija	Mađarska	Makedonija
Francuska	Hrvatska	Bugarska

### Tržišni segmenti

- ✓ Korporativni poslovni gosti
- ✓ Individualni poslovni gosti
- ✓ Vlade, državne agencije, regionalne i globalne agencije
- ✓ Avio posade

### Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice kongresnog biroa	Baza podataka
Katalog proizvoda	Unapređenje prodaje

### Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Meeting planeri	Korporativni marketing (pošta)	Sajt kongresnog biroa
Specijalizovane agencije		Agencijski portali
Hotelski lanci		Sajtovi gradova i preduzeća
Avio kompanije		E-mail
Kongresni biro		



### 6.3. PLANINE I JEZERA

---

Resursno najjači proizvod, ali marketinški (osim Kopaonika) još nepostojeći (jer treba da se razvije fizički u pravom smislu reči). Dakle pretpostavka (preduslov) je da se na srednji rok (3 - 5 godina) otvori Stara Planina i par jezera kao Palić ili Vlasinsko jezero, te na dugi rok (5 - 10 godina) još nekoliko planina i jezera. Marketinški pristup ovom proizvodu jeste promovisati sadašnje destinacije (Kopaonik, Zlatibor, delom Palić) na međunarodnom tržištu kao sadašnje lidere ovog proizvoda kako za letnji period tako i za zimski period. Ovaj proizvod treba da postane primarna alternativa letnjem odmoru na moru tako što će se inteligentno kreirati letnji paketi (7- dnevni) sa širokim spektrom dodatnih aktivnosti u vidu specijalnih interesa. U zimskom periodu planine treba da budu pozicionirane kao prvi izbor regije pružajući najbolji odnos vrednosti za cenu. Postepeno treba uvoditi i promovisati pakete odmora na planini za vreme leta kao i odmora na jezerima u zimskom periodu. Time se postepeno kreiraju celogodišnje aktivnosti kako na planinama tako i na jezerima. U početku treba da se fokusira na tržišta iz regiona u okruženju, te u kasnijoj fazi (kad je proizvod izgrađen) aktivno pristupiti evropskom

Drugi izveštaj

tržištu.



# Planine i jezera

## Fokus proizvoda

- ✓ Planine: Kopaonik, Zlatibor te Stara planina, Mokra gora (u kasnijoj fazi)
- ✓ Jezera: Palić, Ludaš, Vlasinsko, Bovansko, Vrmdžansko (u skladu sa razvojem)
- ✓ jezera pozicionirati kao primarnu alternativu odmoru na moru
- ✓ planine promovisati kao destinacije i za zimu i za leto
- ✓ promovisati i sekundarne motive dolaska (zabava, relaksacija, gastronomija itd.)

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Srbija i Crna gora	Mađarska	Velika Britanija
Strani rezidenti u Srbiji	Rumunija	Nemačka
Slovenija	BiH	Austrija
Italija	Grčka	Slovačka
Makedonija	Bugarska	Češka Republika

## Tržišni segmenti

- ✓ Lojalni skijaši i snowboarderi
- ✓ Porodice sa decom
- ✓ Aktivni individualci (do 45 godina starosti)
- ✓ Mlađa populacija (18 - 25 godina)

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice destinacija	Baza podataka
Katalog proizvoda Planina i jezera	Suveniri i unapređenje prodaje

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperator	Direktni marketing	Globalni rezervacioni sistemi
Specijalizovane agencije	Telemarketing	Turooperatorski portali
Hotelski lanci		Agencijski portali
Poslovna partnerstva		Sajtovi destinacija
Medijska partnerstva		E-mail

## 6.4. RURALNI TURIZAM

---

Važan proizvod budućeg turizma Srbije, kojim će Srbija da pokaže svoju orijentisanost prema prirodi i održivom razvoju turizma. Ruralni turizam Srbije je kroz svoje regije vrlo disperziran i pruža različite oblike doživljaja kako u vizuelnom smislu (arhitektonskom), tako i osećajnom (prizori, mirisi). Prilika je da se na kreativan način oživi (obnovi), odnosno izgradi nekoliko ruralnih resorta koji će poštovati tradicionalnu arhitekturu i simbole regije u kojoj će da zaživi. Marketinški se kreiraju posebni paketi sa doživljajima salaša, ruralnih resorta i ruralnih sela kao i posebna vrsta kampinga u ruralnom predelu. U početku je namenjeno domaćim gostima iz urbanih sredina, ali i stranim rezidentima u Srbiji odnosno putnicima u tranzitu. Nakon postavljanja svih preduslova (standarda, internet sajtova, kataloga ruralnih objekata) proizvod se komercijalizuje na međunarodnom tržištu.



# Ruralni turizam

## Fokus proizvoda

- ✓ Promovisati različite oblike ruralnog doživljaja u Srbiji (salaši, staro selo itd.)
- ✓ Kreacija nekoliko ruralnih oaza u stilu ruralnih resorta
- ✓ Promocija kampinga u sklopu ruralnog turizma
- ✓ Kooperativna promocija ruralnog turizma sa evropskom asocijacijom ruralnog turizma
- ✓ Kreacija, paketi i promocija sekundarnih motiva doživljaja ruralnog turizma

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Srbija i Crna gora	Grčka	Češka Republika
Strani rezidenti u Srbiji	Makedonija	Slovačka
Mađarska	Italija	Poljska
Bugarska	BiH	Austrija
Rumunija	Slovenija	Nemačka

## Tržišni segmenti

- ✓ Porodice sa decom
- ✓ Bračni parovi bez dece (penzioneri)
- ✓ Individualni aktivni gosti
- ✓ Grupe posebnih interesa

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice ruralnog turizma Srbije	Baza podataka
Katalog proizvoda ruralnog turizma	Suveniri i unapređenje prodaje

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperatora	Direktni marketing	Rezervacioni sistem
Specijalizovane agencije	Besplatan info telefon	Agencijski portali
Individualni sajtovi		Sajtovi destinacija
Ruralna asocijacija		E-mail
Medijska partnerstva		

## 6.5. ZDRAVSTVENI TURIZAM

---

Ovo je proizvod budućnosti turizma Srbije. Uz pretpostavku rešavanja statusa banja kroz novi Zakon o banjama, zatim njihovim klasifikovanjem na lečilišta i *wellness* destinacije, kao i formulisanjem lokalnih destinacijskih menadžment kompanija, može se krenuti u profesionalno komercijalizovanje ovog proizvoda. Prvo treba da se krene sa nacionalnom kampanjom proizvoda, da domaći turisti postanu svesni banja kao jednog novog i osveženog proizvoda. Sledeća faza jeste proaktivna promocija i saradnja sa turoperatorima i agencijama (domaćim receptivnim te stranim). Paralelno je važno da se započne sa PR kampanjom putem plaćenih oglasa u *lifestyle* magazinima, specijalizovanim časopisima, kao i dovođenjem novinara i predstavnika domaćih i stranih medija da nakon iskustva u banjama pišu pozitivne članke i prikazuju pozitivne emisije o banjama Srbije. Interno će proizvod biti diferenciran različitim paketima ponude poput vikend paketa, relaksacije, menadžerskih paketa, lečenja i slično.



# Zdravstveni turizam

## Fokus proizvoda

- ✓ Marketinško klasifikovanje na lečilišta i wellness destinacije
- ✓ Cenovni lider u Evropi za zdravstvene tretmane
- ✓ Naglasak na prirodu i holistički pristup lečenja bolesti
- ✓ Kreiranje različitih paketa (vikend, relaksacija, menadžerski paketi itd.)
- ✓ Kreiranje sekundarnih motiva dolaska u lečilišta (aktivnosti, atrakcije, kultura)

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Velika Britanija	Slovenija	Rumunija
Nemačka	Grčka	Češka Republika
Austrija	Bugarska	Slovačka
Francuska	B i H	Ruska Federacija
Srbija i Crna Gora	Mađarska	Italija

## Tržišni segmenti

- ✓ Individualni gosti sa potrebom zdravstvenih i wellness tretmana
- ✓ Parovi bez dece
- ✓ Parovi sa odraslom decom (tzv. "empty nesters")
- ✓ Male grupe

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice	Baza podataka
Katalog proizvoda zdravstvenog turizma	Unapređenje prodaje, prirodni kozmetički preparati

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperator	Direktni marketing	Globalni rezervacioni sistemi
Specijalizovane agencije	Telemarketing	Agencijski portali
Hotelski lanci		Sajtovi destinacija
Poslovna partnerstva		E-mail
Medijska partnerstva		

## 6.6. POSEBNI INTERESI

Marketinški gledano, ovo je jedan od najrazvijenijih proizvoda. Svi oblici ponude posebnih interesa uglavnom već postoje. Isto tako, postoji veliki broj ponuđača u tim tržišnim nišama, a u nekim predelima Srbije postoji već kvalitetna baza inostranih gostiju. Preduslov za korak dalje u marketinškom planiranju jeste profesionalizacija upravljanja proizvodom kao i aktivnostima u sklopu ovog proizvoda na nivou TOS-a ali i na nivou pojedinačnih klastera. Marketinški napori će se fokusirati na kreiranje paketa (2- dnevnih, 3-dnevnih) u svim tržišnim nišama. Paralelno će se neki od posebnih interesa vezati za ostale turističke proizvode Srbije, kao elementi dodate vrednosti primarnim proizvodima. Nastup na inostranim tržištima je lakši jer se radi o specifičnim interesima i tržišnim nišama, te je stoga definisano kojim kanalima i gde se komunicira sa tržištem. Na domaćem tržištu potrebno je povećati svesnost o samom proizvodu, ali i o svim aktivnostima posebnih interesa koje mogu da se koriste u sklopu ovog proizvoda.



# Posebni interesi

## Fokus proizvoda

- ✓ Kreiranje paketa sa već postojećim proizvodima posebnih interesa
- ✓ Osmišljavanje, kreiranje paketa i promocija novih proizvoda posebnih interesa
- ✓ Povezivanje sa interesnim udruženjima i asocijacijama u Evropi
- ✓ Povezivanje specijalnih interesa sa drugim turističkim proizvodima Srbije

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Italija	Holandija	Austrija
Nemačka	Mađarska	Slovačka
Velika Britanija	Slovenija	Češka republika
Francuska	Bugarska	Makedonija
Srbija i Crna Gora	B i H	Skandinavija

## Tržišni segmenti

- ✓ Porodice sa / bez dece
- ✓ Aktivni individualni gosti
- ✓ Grupe prijatelja

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice	Baza podataka
Katalog proizvoda posebnih interesa	Unapređenje prodaje

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Specijalizovani turoperatori	Direktni marketing	Turoperatorski portali
Specijalizovane agencije	Telemarketing	Agencijski portali
Interesna udruženja i klubovi		Sajtovi destinacija
Medijska partnerstva		E-mail

## 6.7. DOGAĐAJI

Srbija ima bezbroj događaja raznih vidova (kultura, umetnost, zabava, sportska takmičenja i sl.) koji se održavaju u raznim mestima širom zemlje. Oni su prilika da turizam Srbije upotpuni periode niske tražnje za ostalim proizvodima tako što će se kreirati i profesionalno voditi događaji od međunarodnog karaktera i to na relativno brz i jeftin način. Nekoliko tih događaja ima takav karakter i oni su spremni za internacionalnu promociju i komercijalizaciju uz preduslov profesionalizacije. Uz te glavne događaje potrebno je kreirati i profesionalizovati ostale događaje za nacionalnu klijentelu, koji bi kroz određeno vreme postali i regionalni (međunarodni) događaji. Zbog karaktera da se događaji dešavaju po svim krajevima Srbije, važno je da se uspostavi uska saradnja sa nekima od ostalih turističkih proizvoda Srbije, čime se logično upotpunjavaju primarni i sekundarni motivi dolaska u destinaciju.



# Događaji

### Fokus proizvoda

- ✓ Marketinška profesionalizacija upravljanja glavnim festivalima (Guča, Exit, Belef)
- ✓ Profesionalno kreiranje, pakovanje i komercijalizacija ostalih festivala i događaja
- ✓ Povezivanje sa drugim turističkim proizvodima Srbije

### Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Srbija i Crna Gora	Mađarska	Nemačka
Strani rezidenti u Srbiji	Rumunija	Velika Britanija
Slovenija	Bugarska	Austrija
BiH	Makedonija	Francuska

### Tržišni segmenti

- ✓ Individualni gosti
- ✓ Grupe
- ✓ Parovi bez dece
- ✓ Parovi sa odraslom decom (tzv. "empty nesters")

### Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje	Specijalizovani turistički sajmovi
Publikacije	Press putovanja i izleti upoznavanja
Promocioni paket	Foto i video materijali
Internet stranice	Baza podataka
Brošura / vodič događaja	Unapređenje prodaje

### Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperator	Direktni marketing	IFEA sajt
Specijalizovane agencije	Telemarketing	Agencijski portali
Evropske asocijacije		Sajtovi događaja
Organizacioni odbori		E-mail
Medijska partnerstva		



## 6.8. NAUTIKA

---

Dunav je jedan od najvećih turističkih resursa Srbije koji predstavlja kao proizvod budućnost turizma. Otvaranjem plovnih puteva Dunavom, kao i Tisom i kanalima između te dve reke, postoji definitivna potreba za profesionalnom artikulacijom ovog proizvoda na globalnom tržištu. Kada je ovaj proizvod u pitanju, pre svega, osim infrastrukturnih potreba u vidu nautičkih centara, marina i pristaništa, treba formulisati tri podsegmenta: cruising, charter i marine. Uz pretpostavku da će da se krene sa intenzivnijim razvojem infrastrukturnih potreba, kao i tro-segmentim pristupom, biće potrebno da se kreiraju razni programi plova kao i paketi nautike. Ovde mogu mnogo da pomognu i kontakti koji treba da se ostvare sa inostranim specijalizovanim agencijama i turoperatorima koji imaju veće iskustvo u tome. Da bi se kreirao efekt *cross-selling*-a među proizvodima, nautika bi trebalo da bude usko povezana sa specijalnim interesima da bi se kreirali sekundarni motivi dolaska u Srbiju i / ili prolaska kroz Srbiju.



# Nautika

## Fokus proizvoda

- ✓ Marketinški pristup komercijalizacije i promocije proizvoda u tri segmenta (cruising, charter i marine)
- ✓ Kreiranje paketa za plov Dunavom, Tisom i kanalima (u kasnijoj fazi)
- ✓ Povezivanje sa specijalizovanim cruising agencijama i turoperatorima
- ✓ Kreiranje sekundarnih motiva proizvoda nautike (posebni interesi i sl.)

## Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Nemačka Austrija Velika Britanija Francuska Italija	Srbija i Crna Gora Mađarska Bugarska Slovačka Češka Republika	Holandija Grčka Makedonija Strani rezidenti u Srbiji

## Tržišni segmenti

- ✓ Bračni parovi bez dece
- ✓ Grupe prijatelja
- ✓ Individualni gosti

## Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje Publikacije Promocioni paket Internet stranice Katalog proizvoda nautike	Specijalizovani turistički sajmovi Press putovanja i izleti upoznavanja Foto i video materijali Baza podataka Unapređenje prodaje

## Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Specijalizovani turooperatori Čarter agencije Dunavska turistička komisija Poslovna partnerstva Medijska partnerstva	Direktni marketing Telemarketing	Turooperatorski portali Agencijski portali Sajtovi destinacija Sajtovi dunavskih udruženja E-mail

## 6.9. KRUŽNA PUTOVANJA

Glavni interes proizvođača kružnih putovanja (*touring*) je u povezivanju tura koje se obavljaju u zemljama u okruženju Srbije, kao i postavljanjem određenih programa tura u Srbiji sa već postojećim međunarodnim programima u okruženju. Paralelno je važno da se počne osmišljavati nekoliko vrsta tura po samoj Srbiji definisanjem određenih tema tura (na primer dvorci Vojvodine, gradovi Srbije, planine i jezera Srbije, manastiri Srbije, putevima šljivovice i slično), te u skladu s tim i planiranje ostalih popratnih aktivnosti odnosno smeštaja. Turisti kroz kružna putovanja "testiraju" destinaciju da li im se sviđa odnosno da li će da dođu u nekoj drugoj prilici koristeći neki turistički proizvod. Zbog toga sve ture koje se osmišljavaju moraju da budu izvedene na profesionalan način i na visokom nivou kvaliteta kako smeštaja tako i ponude dodatnih aktivnosti.



# Kružna putovanja

### Fokus proizvoda

- ✓ Marketinško povezivanje i postavljanje Srbije u ture više zemalja u regionu
- ✓ Kreiranje i marketinška komercijalizacija više različitih oblika tura / itinerara po Srbiji
- ✓ Određivanje tačaka od interesa za ture po Srbiji
- ✓ Kreiranje sekundarnih motiva i njihova marketinška promocija

### Ciljna tržišta

Primarna	Sekundarna	Tercijarna
Nemačka Austrija Italija Velika Britanija	Grčka Slovenija Holandija Skandinavija	Češka Repulika Slovačka Poljska Strani rezidenti u Srbiji

### Tržišni segmenti

- ✓ Stariji parovi bez dece
- ✓ Mlađi parovi bez dece
- ✓ Grupe
- ✓ Individualni turisti (penzioneri)

### Komunikacija prema tržištu

Pull	Push
Publicitet - oglašavanje Publikacije Promocioni paket Internet stranice Katalog proizvoda kružnih putovanja	Turistički sajmovi Press putovanja i izleti upoznavanja Foto i video materijali Baza podataka Unapređenje prodaje

### Kanali distribucije

Tradicionalni	Međukanali	Elektronski
Turoperator Turističke agencije Auto i moto udruženja Medijska partnerstva	Direktni marketing Telemarketing	Turooperatorski portali Agencijski portali Sajtovi destinacija E-mail

## 7. MARKETING PLAN KLASTERA SRBIJE

Regije i klasteri moraju primeniti strategiju diferenciranja u cilju predstavljanja Srbije kao zemlje koja nudi različitost doživljaja. S obzirom da u svetu postoji bezbroj destinacija koje nude prirodno okruženje, lepe gradove i raznovrsne doživljaje, Srbija mora potencijalnom turistu objasniti razlog putovanja u Srbiju.

Ukoliko klasteri ne naglase svoje specifičnosti, turisti će doživeti Srbiju kao jednoličnu zemlju zbog čega će klasteri da konkurišu međusobno, umesto da konkurišu klasterima u drugim destinacijama.

### 7.1. KLASTERSKE STRATEGIJE POSLOVNOG PORTFOLIJA

Migracija marketing programa sa fokusa na proizvodne kategorije prema primarnim motivatorima putovanja reflektuje privlačnost prema destinacijama, atrakcijama, turističkim turama, posebnim interesima i jedinstvenim doživljajima.

U većini slučajeva geografska regija nema neku privlačnost, ali individualne destinacije ili atrakcije imaju. Iako postoje regionalni izuzeci poput Dunava, ipak su specifične destinacije, događaji i/ili atrakcije glavni motivatori za posetioce. Imajući ovo u vidu, marketing plan klastera uzima u obzir glavne destinacije i atrakcije kao platformu za integrisani marketing plan za svaki klaster.

Da bi se pristupilo marketiranju specifičnih destinacija primenili smo određeni set kriterijuma i klasifikovali destinacije u određene nivoe. Sve destinacije se u bližoj ili daljoj budućnosti mogu premeštati iz jednog nivoa u drugi zbog određenog strateškog razvoja odnosno uticaja marketinških sila. To znači da je uzeta sadašnja situacija sa dotičnim destinacijama kao i njihov potencijal sa stručnog gledišta. Može se predvideti da će se u budućnosti neke destinacije možda brže razvijati od predviđenog, odnosno da će se druge destinacije sporije razvijati od predviđenog. Dodatno, u nekim destinacijama će doći do preklapanja nadležnosti regionalnih (klasterskih) turističkih organizacija, prvenstveno misleći na granične destinacije prema Beogradu, Šapcu ili Smederevu odnosno Požarevcu. Namera je da se podstakne saradnja između klastera i njihovih krovnih turističkih organizacija i da se vrši tzv. "cross selling".

#### *Destinacije nivoa 1.*

Ovo su destinacije koje trenutno ili potencijalno mogu privući snažan miks međunarodnih, nacionalnih, regionalnih i lokalnih gostiju i koje posebno karakterišu međunarodna i nacionalna atraktivnost koja se slaže sa glavnim snagama proizvoda. Ove destinacije imaju kapacitet da:

- ✓ privuku veći broj gostiju
- ✓ omoguće višestruki izbor smeštaja, atrakcija i usluga da se maksimizira doživljaj gostiju (dužina boravka i potrošnja)
- ✓ doprinesu disperziji gostiju (geografski i sezonski)
- ✓ omoguće visoko zadovoljstvo gostiju

#### *Destinacije nivoa 2.*

Ovo su destinacije koje trenutno privlače nacionalne, regionalne i lokalne goste te demonstriraju nacionalnu atraktivnost i / ili međunarodni potencijal.

#### *Destinacije nivoa 3.*

Radi se o destinacijama koje privlače uglavnom regionalne i lokalne goste, koje mogu biti tačke zaustavljanja tura (radi određene atrakcije ili samo kao smeštajni centar).

Drugi izveštaj

7.1.1. Vojvodina

Destinacije - okruzi	Nivo	Proizvodni portfolio								
		Gradski odmori	Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Ruralni turizam	Zdravstveni turizam	Posebni interesi	Događaji	Nautika	Kružna putovanja
Severnobački		x	xx	xxx	xx	xx	xxx	xx		xx
Severnobanatski				xx	xx	xx	xxx	x	xxx	x
Zapadnobački		x			xx	xx	xxx	x	xxx	xx
Srednjobanatski				x	x	xx	xx		xx	
Južnjobanatski		x	xx	xx		x	xx	x	xx	x
Južnobački		xx	xxx	xx	xx	x	xx	xxx	xxx	xx
Sremski				xx	xx		xx	x		x

	Međunarodno, nacionalno, regionalno i lokalno
	Nacionalno, regionalno i lokalno
	Regionalno i lokalno

xxx	Kratki rok
xx	Srednji rok
x	Dugi rok

7.1.2. Beograd

Destinacije - okruzi	Nivo	Proizvodni portfolio								
		Gradski odmori	Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Ruralni turizam	Zdravstveni turizam	Posebni interesi	Događaji	Nautika	Kružna putovanja
Grad Beograd		xxx	xxx	x		x	xx	xxx	xxx	xxx
Sremski				xx	xx		xx	x		x
Južnjobanatski		x	xx	xx		x	xx	x	xx	x
Mačvanski				x	xx	xx	xx	x		
Podunavski					x	x	xx	xx	xxx	x
Braničevski					xx	x	xx	xx	xxx	x

	Međunarodno, nacionalno, regionalno i lokalno
	Nacionalno, regionalno i lokalno
	Regionalno i lokalno

xxx	Kratki rok
xx	Srednji rok
x	Dugi rok

7.1.3. Jugoistočna Srbija

Destinacije - okruzi	Nivo	Proizvodni portfolio								
		Gradski odmori	Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Ruralni turizam	Zdravstveni turizam	Posebni interesi	Događaji	Nautika	Kružna putovanja
Braničevski					xx	x	xx	xx	xxx	x
Borski				xx	xx	x	xx	x	xxx	x
Pomoravski				xx	xx	x	xx	x		
Zaječarski			x	xxx	xx	xxx	xx	xx		xx
Rasinski			xx	xxx	xx	xx	xx	x		x
Nišavski		xx	xxx	x	x	xxx	xx	x		xx
Pirotski				xxx	xx	xx	xx			x
Toplički										
Jablanički					x	x	x			
Pčinjski			x	xxx	xx	xx	xx			x

	Međunarodno, nacionalno, regionalno i lokalno
	Nacionalno, regionalno i lokalno
	Regionalno i lokalno

xxx	Kratki rok
xx	Srednji rok
x	Dugi rok

Drugi izveštaj

7.1.4. Jugozapadna Srbija

Destinacije - okruzi	Nivo	Proizvodni portfolio								
		Gradski odmori	Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Ruralni turizam	Zdravstveni turizam	Posebni interesi	Događaji	Nautika	Kružna putovanja
Mačvanski				x	xx	xx	xx	x		
Kolubarski				xx	xxx	x	xx	x		
Šumadijski					xx		xx	xx		x
Pomoravski				xx	xx	x	xx	x		
Rasinski			xx	xxx	xx	xx	xx	x		x
Raški			xx	xxx	xx	xxx	xx	xxx		x
Moravički			x	xx	xx	xx	xx	xx		
Zlatiborski			xx	xxx	xxx	xxx	xxx	xxx		xx

	Međunarodno, nacionalno, regionalno i lokalno
	Nacionalno, regionalno i lokalno
	Regionalno i lokalno

xxx	Kratki rok
xx	Srednji rok
x	Dugi rok

7.2. TRŽIŠNE STRATEGIJE KLASTERA

Tržišne strategije klastera se definišu na način da uzimaju u obzir saobraćajni položaj, trendove i kretanja na inostranim tržištima tražnje proizvodnog portfolija svakog klastera kao i opšte strukturisanje turističkih klastera Srbije. Određeni su prioriteti u vidu tri grupe sa stanovišta veličine napora marketinških aktivnosti na pojedinim inostranim tržištima (npr. prioritet A zahteva veću pažnju i jače marketinške napore).

7.2.1. Vojvodina

Vojvodina ima povoljan saobraćajni položaj jer se nalazi na raskrsnici koridora 10 i koridora 7 i treba da iskoristi priliku da privuče tržišta kojima je relativno lako dostupna. S obzirom na saobraćajni položaj, ali i s obzirom na trendove i kretanja na inostranim tržištima tražnje za proizvodima koji su u portfoliju Vojvodine, mogu se navesti sledeća ciljna tržišta Vojvodine prema prioritetima do 2010. godine:

Prioritet A	Prioritet B	Prioritet C
Mađarska	Poljska	Rumunija
Austrija	Slovenija	Bugarska
Nemačka	Češka	BiH
Italija	Francuska	Hrvatska
Slovačka	Velika Britanija	Makedonija
60 % noćenja	20 % noćenja	20 % noćenja

7.2.2. Beograd

Beograd kao saobraćajno čvorište Republike Srbije ima velike predispozicije u privlačenju inostranih tržišta. Zbog takve pozicije ali i zbog toga što je upravno i finansijsko središte Srbije, on može da igra na veći broj udaljenijih tržišta u odnosu na ostale klastera. Uzevši u obzir trendove na tržištu gradova, ali isto tako i na istoriju dolazaka inostranih turista u Beograd, navodimo sledeća ciljna tržišta s obzirom na prioritete na koja Beograd može da igra u periodu do 2010. godine:

Prioritet A	Prioritet B	Prioritet C
Nemačka	SAD i Kanada	Skandinavija
Austrija	Izrael	Francuska
Italija	Japan - Koreja	Mađarska
Ruska Federacija	Beneluks	BiH
Velika Britanija	Slovenija	Češka - Slovačka
35 % noćenja	35 % noćenja	30 % noćenja

Drugi izveštaj

**7.2.3. Jugoistočna Srbija**

Jugoistočna Srbija je saobraćajno povezana sa ostatkom Srbije putem koridora 10 i aerodroma u Nišu koji predstavljaju glavne rute dolaska u klaster. Zbog specifičnosti saobraćajne situacije, a uzevši u obzir portfolio proizvoda koji Jugoistočna Srbija ima danas te onaj predviđeni koji će sukcesivno da se razvija, mogu se navesti sledeća tržišta u sklopu tržišne strategije, odnosno njihovi prioriteti:

Prioritet A	Prioritet B	Prioritet C
Austrija	Slovenija	Rumunija
Nemačka	Mađarska	Makedonija
Bugarska	Francuska	BiH
Grčka	Ruska Federacija	Italija
Velika Britanija	Skandinavija	Turska
<i>40 % noćenja</i>	<i>30 % noćenja</i>	<i>30 % noćenja</i>

**7.2.4. Jugozapadna Srbija**

Klaster Jugozapadne Srbije je povezan sa širom regijom putem (stare) Ibarske magistrale i regionalnih puteva. Uzevši sadašnju situaciju dolazaka i strukture inostranih turista, ali i u bližoj budućnosti otvaranje jednog aerodroma u klasteru, kao i proširenje i modernizovanje Ibarske magistrale, klaster Jugozapadne Srbije će moći da računa na sledeća tržišta prema prioritetima:

Prioritet A	Prioritet B	Prioritet C
Austrija	Ruska Federacija	Rumunija
Nemačka	Italija	Bugarska
Slovenija	Skandinavija	BiH
Velika Britanija	Mađarska	Makedonija
Francuska	Grčka	Mađarska
<i>55 % noćenja</i>	<i>35 % noćenja</i>	<i>15 % noćenja</i>

**7.3. MARKETINŠKE AKTIVNOSTI NA NACIONALNOM NIVOU I NA NIVOU KLASTERA**

U cilju izvođenja efikasnih marketinških aktivnosti predlažemo sledeće aktivnosti na nacionalnom i klasterskom nivou:

- a) čvrstu saradnju
- b) dobru distribuciju i podelu marketinških zadataka kako bi se izbeglo nepotrebno gubljenje energije i finansijskih sredstava

Važno je napomenuti da su na centralnom (nacionalnom) nivou najvažnije komercijalne i komunikacione aktivnosti kao i strateško kreiranje proizvoda. Na klasterskom nivou su najvažnije aktivnosti vezane uz turističke proizvode.

Na području marketinga sve snage regionalnih (klasterskih) marketinških organizacija moraju biti usmerene na razvoj aktivnosti i izdavanje posebnih vodiča i brošura koje treba da doprinesu unapređenju turističkog doživljaja na određenom području. Promotivne aktivnosti klastera bi trebalo da budu ograničene na susedna tržišta i domaće tržište. Na udaljenim tržištima tražnje klasteri moraju usko saradivati s nacionalnom turističkom organizacijom.

Drugi izveštaj

7.3.1. Vojvodina

Vojvodina	Nacionalni nivo	Klasterski nivo
<b>MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA</b>		
Kreiranje marke i stvaranje imidža	☆☆☆	□□
Baza podataka	☆☆	□□□
Banka fotografija i filmova	☆☆	□□□
Marketinški informacioni sistem (MIS)	☆☆	□□
<b>SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE</b>		
Razvoj Internet portala	☆	□□□
Turistički sajmovi	☆☆	□
Press putovanja i izleti upoznavanja	☆☆	□□
Seminari razvoja proizvoda i prodaje	☆☆☆	□□
Kooperativni marketing	☆☆☆	□□
<b>SISTEM KOMUNIKACIJE</b>		
Odnosi s javnošću i Press biro	☆☆☆	□
Publikacije	☆☆☆	□
Brošura / vodič događaja	☆	□□
Publicitet - Oglašavanje	☆☆	□□□
Turistički informatori / info punktovi na ulazu u Srbiju	☆☆☆	□
<b>INTERNI MARKETING / LJUDSKI RESURSI</b>		
Seminari za razvoj proizvoda i paketa	☆☆☆	□
Nagrade i priznanja	☆☆☆	□
Seminari prodaje i komercijalizacije, imidža i poboljšanja dizajna	☆☆☆	□
Benčmark putovanja i razvijanje ideja	☆☆☆	□

- ☆, □ Niski nivo uključenosti  
 ☆☆, □□ Srednji nivo uključenosti  
 ☆☆☆, □□□ Visoki nivo uključenosti



Drugi izveštaj

7.3.2. Beograd

Beograd	Nacionalni nivo	Klasterski nivo
<b>MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA</b>		
Kreiranje marke i stvaranje imidža	☆☆☆	□□
Baza podataka	☆☆	□□□
Banka fotografija i filmova	☆☆	□□□
Marketinški informacioni sistem (MIS)	☆☆	□□
<b>SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE</b>		
Turistički sajmovi	☆☆	□□□
Direktni marketing	☆☆	□□□
Press putovanja i izleti upoznavanja	☆☆☆	□□□
Unapređenje prodaje	☆☆	□□□
Programi lojalnosti	☆☆	□□□
<b>SISTEM KOMUNIKACIJE</b>		
Odnosi s javnošću i Press biro	☆☆☆	□□
Publikacije	☆☆☆	□□
Publicitet - Oglašavanje	☆☆	□□□
Brošura / vodič događaja	☆☆	□□□
<b>INTERNI MARKETING / LJUDSKI RESURSI</b>		
Trening seminari	☆☆☆	□
Interna promocija	☆☆☆	□
Bilten / newsletter	☆☆☆	□
Klubovi proizvođača	☆☆☆	□
Seminari prodaje i komercijalizacije, imidža i poboljšanja dizajna	☆☆☆	□
Kongresni biro	☆☆☆	□□□
Benčmark putovanja i razvijanje ideja	☆☆☆	□

☆,□ Niski nivo uključenosti  
 ☆☆,□□ Srednji nivo uključenosti  
 ☆☆☆,□□□ Visoki nivo uključenosti

7.3.3. Jugoistočna Srbija

Jl Srbija	Nacionalni nivo	Klasterski nivo
<b>MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA</b>		
Kreiranje marke i stvaranje imidža	☆☆☆	□□
Baza podataka	☆☆	□□□
Banka fotografija i filmova	☆☆	□□□
Marketinški informacioni sistem (MIS)	☆☆	□□
<b>SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE</b>		
Razvoj Internet portala	☆	□□□
Turistički sajmovi	☆☆	□
Press putovanja i izleti upoznavanja	☆☆	□□
Kooperativni marketing	☆☆☆	□□
<b>SISTEM KOMUNIKACIJE</b>		
Publikacije	☆☆☆	□
Promocijski paket	☆☆☆	□
Publicitet - Oglašavanje	☆☆	□□□
<b>INTERNI MARKETING / LJUDSKI RESURSI</b>		
Seminari za razvoj proizvoda i paketa	☆☆☆	□
Seminari marketing kluba	☆☆☆	□
Klubovi proizvoda	☆☆☆	□
Benčmark putovanja i razvijanje ideja	☆☆☆	□

☆, □ Niski nivo uključenosti  
 ☆☆, □□ Srednji nivo uključenosti  
 ☆☆☆, □□□ Visoki nivo uključenosti

7.3.4. Jugozapadna Srbija

JZ Srbija	Nacionalni nivo	Klasterski nivo
<b>MARKETINŠKA INFRASTRUKTURA</b>		
Kreiranje marke i stvaranje imidža	☆☆☆	□□
Baza podataka	☆☆	□□□
Banka fotografija i filmova	☆☆	□□□
Marketinški informacioni sistem (MIS)	☆☆	□□
<b>SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE</b>		
Razvoj Internet portala	☆	□□□
Turistički sajmovi	☆☆	□
Direktni marketing	☆☆	□□
Press putovanja i izleti upoznavanja	☆☆	□□
Unapređenje prodaje	☆☆	□□□
Kooperativni marketing	☆☆☆	□□
<b>SISTEM KOMUNIKACIJE</b>		
Odnosi s javnošću i Press biro	☆☆☆	□
Publikacije	☆☆☆	□
Publicitet - oglašavanje	☆☆	□□□
Promocijski paket	☆☆☆	□
Brošura / vodič događaja	☆	□□
<b>INTERNI MARKETING / LJUDSKI RESURSI</b>		
Seminari za razvoj proizvoda i paketa	☆☆☆	□
Trening za implementaciju organizacije, podrška na uvođenju upravljačkog modela i operativna podrška menadžmentu	☆☆☆	□
Seminari marketing kluba	☆☆☆	□
Seminari prodaje i komercijalizacije, imidža i poboljšanja dizajna	☆☆☆	□
Benčmark putovanja i razvijanje ideja	☆☆☆	□

☆, □ Niski nivo uključenosti  
 ☆☆, □□ Srednji nivo uključenosti  
 ☆☆☆, □□□ Visoki nivo uključenosti

## 8. MARKETING PROGRAMI TURIZMA SRBIJE

Akcioni plan marketinga treba da uzme u obzir potrebu za odgovarajućim komunikacionim i promocijskim alatima da bi se povećala efikasnost marketing akcija. One bi trebalo da budu primerene karakteristikama postojeće turističke ponude, kao i postojećim i potencijalnim tržišnim segmentima u srpskom turističkom sektoru. Ipak, potrebno je znati koji su najprikladniji marketinški alati, kako oni funkcionišu kroz promociju i komercijalizaciju, koje su njihove komponente i kako ih prilagoditi marketing akciji u vezi sa predloženim proizvodima turističkog sistema Srbije. Da bi se razvile izvodljive marketing akcije potrebno je imati osnovne alate pomoću kojih će moći da se privuku potencijalni tržišni segmenti odnosno izvori tražnje.

Kada su strategija portfolija proizvoda i potencijalni tržišni segmenti jednom definisani, plan treba da precizira potrebnu promociju i komercijalizaciju u cilju povećanja efikasnosti sistema kao i privlačenja definisanih potencijalnih tržišta. Plan treba da definiše pojedinačni marketinški alat za promociju i komercijalizaciju postojećih proizvoda, kao i predloženog portfolija proizvoda za svaki tržišni segment.

Akcioni plan predlaže specifične strategije i akcije za svaki od definisanih ciljeva marketing plana da bi se povećala efikasnost marketing akcija turističkog sistema Srbije.

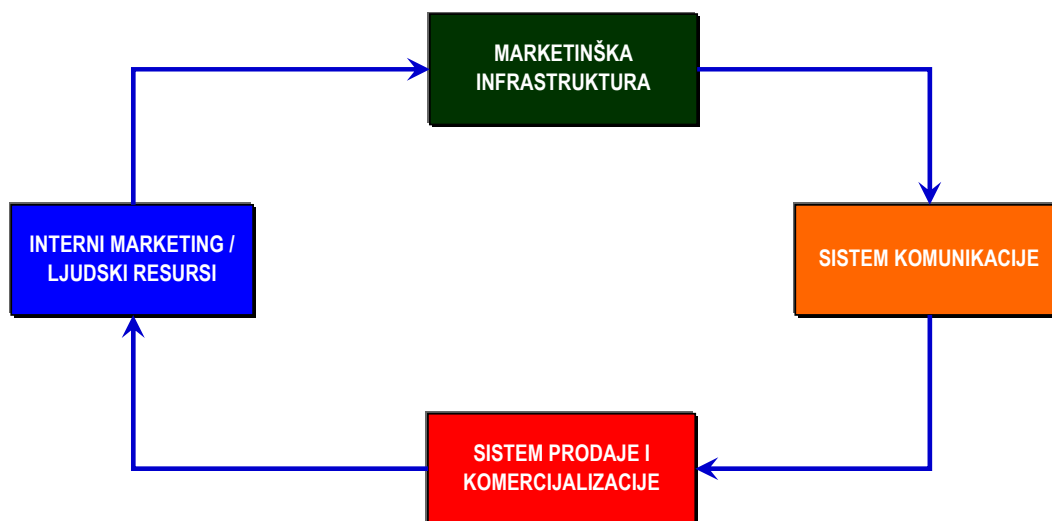
Uzevši u obzir gore navedene ciljeve Marketing plana, dajemo pregled koraka koji su potrebni da bi se ti ciljevi i ostvarili:

1. Pozicioniranje Srbije i njenih klastera
2. Kreiranje brenda i njegovo komuniciranje
3. Organizovanje grupa proizvoda
4. Organizovanje grupa specijalizovanih proizvoda i aktivnosti
5. Razvoj proizvoda
6. Inovativno i dinamično stvaranje paketa
7. Aktivna prodaja

Kao i svaki destinacioni marketinški sistem, tako i ovaj mora biti formulisan na način da taktičke aktivnosti po područjima delovanja budu po vremenu i sredstvima u skladu sa marketinškim strategijama i zadacima.

Stoga rasprava o budžetu, koji je određen marketinškim ciljevima i realnim potrebama, mora biti vođena uz punu saradnju i učestvovanje ključnih aktera u turističkom procesu (turističkog sistema Srbije).

To je i prvi korak u postavljanju marketinškog sistema Republike Srbije, koji mora imati najmanje četiri glavna područja i to:



- A. **PROGRAMI MARKETINŠKE INFRASTRUKTURE** su nužni za tehnološko opsluživanje sistema, kao i veću efikasnost sistema donošenja odluka.
- B. **SISTEM KOMUNIKACIJE** je dosad bio dominirajući, pa je logično računati s njihovim daljim korišćenjem da bi se ostvarili ciljevi ovog Strateškog marketing plana.
- C. **SISTEM PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE** stavlja naglasak na proaktivan pristup prodaji Srbije kao turističke destinacije kao i pojačanu komercijalizaciju i pojedinih klastera, jer su do sada bili relativno slabo zastupljeni u sistemima komercijalizacije.
- D. **INTERNI MARKETING / LJUDSKI RESURSI** uzima u obzir marketinške napore usmerene prema zaposlenima sistema TOS-a sa ciljem izbora, motivacije i zadržavanja najboljih ljudi koji će obavljati svoje poslove na najbolji mogući način, ali i prema opštoj javnosti radi dobivanja podrške u radu i lakšeg sprovođenja ovog plana.

U nastavku dajemo pregled svih programa poredanih po glavnim akcionim skupinama:

Pregled "start up" marketing programa na nivou Srbije			
Referenca	Područje		Programi
MI	Marketinška infrastruktura	MI 1	Kreiranje marke i stvaranje imidža
		MI 2	Baza podataka
		MI 3	Banka fotografija i filmova
		MI 4	Marketinški informacioni sistem (MIS)
PK	Sistem prodaje i komercijalizacije	PK 1	Razvoj Internet portala
		PK 2	Turistički sajmovi
		PK 3	Direktni marketing
		PK 4	Prodajni priručnik
		PK 5	Press putovanja i ture upoznavanja
		PK 6	Promotivni proizvodi
		PK 7	Programi lojalnosti
		PK 8	Radionice "Kupite Srbiju"
		PK 9	Kooperativni marketing
K	Sistem komunikacije	K 1	Odnosi s javnošću i Press biro
		K 2	Publikacije
		K 3	Publicitet - oglašavanje
		K 4	Promocioni paket
		K 5	Džepni vodič Srbija
		K 6	Katalog za svaki od proizvoda Srbije
		K 7	Brošura / vodič događaja
IM	Interni marketing / ljudski resursi	IM 1	Trening seminari za stvaranje Destinacijske Menadžment Kompanije (DMK)
		IM 2	Seminari za razvoj proizvoda i paketa
		IM 3	Uvođenje organizacije i monitoring
		IM 4	Interna promocija
		IM 5	Bilten / newsletter
		IM 6	Seminari marketing kluba
		IM 7	Nagrade i priznanja

Drugi izveštaj

Programi akcijskog plana:

MI 1	Kreiranje marke i stvaranje imidža	Marketinška infrastruktura		
Opis programa:				
<p>Srbija nudi različite doživljaje koji trebaju biti strukturirani na način da tržištu omoguće lakše shvatanje Srbije kao turističke destinacije. Branding sistem Srbije treba da omogući strukturirani uvid u turističku ponudu i atrakcijsku strukturu, a time istovremeno i da ojača imidž Srbije.</p> <p>Branding sistem Srbije treba da ispuni sledeće uslove:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Turistički proizvodi Srbije moraju biti lako prepoznatljivi.</b> - Brend Srbije kao krovni brand, s novim korporativnim (destinacijskim) identitetom (novi logo, ime marke, slogan), mora biti u koordinaciji s novim označavanjem turističkih proizvoda zemlje, oznaka za restorane i barove itd. Uzevši u obzir da se ime Srbija lako izgovara i pamti, ono se može vrlo lako marketinški obraditi.</li> <li>o <b>Brend Srbija mora biti shvaćen kao najveća moguća vrednost za ponudenu cenu.</b> - Vrednost brenda proizlazi iz percepcije potrošača, na način da se razvije percepcija o Srbiji kao turističkoj destinaciji dobrog kvaliteta i vrednosti. Kvalitet i vrednost se dostižu koordinisanom promocijom, dobrom prezentacijom kulturnih i istorijskih atrakcija i zaštitom okoline. Veliku ulogu u zaštiti i pojačavanju imidža brenda Srbija, osim nosilaca TOS-a, bi trebalo da imaju i Vlada Republike Srbije, Privredna komora Srbije, Uprava za zaštitu okoline, razna istorijska i kulturološka društva, promociiona udruženja.</li> <li>o <b>Brend Srbije mora održati percipirani kvalitet i standarde</b> - Da bi bila uspešna na međunarodnom tržištu turističkih destinacija i pridobila lojalnost potrošača, Srbija mora održati kvalitet i standarde osnovnog, krovnog brenda. Jednak kvalitet i standardi se moraju primeniti i na ostalim brendovima Srbije – Beograd, Vojvodina, Jugoistočna Srbija, Jugozapadna Srbija. Potrošač očekuje jednaku vrednost u svim segmentima turističke ponude i stoga se mora uložiti veliki trud u održavanje konzistentnosti ukupne strukture brendova.</li> </ul>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Prepoznatljivost Srbije i njenih proizvoda</li> <li>o Razvoj lojalnosti potrošača</li> <li>o Strukturiranje ponude Srbije</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Početak stvaranja sistematskog imidža Srbije</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS u saradnji sa regionalnim TO-ovima</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

MI 2	Baza podataka	Marketinška infrastruktura		
Opis programa:				
<p>Stvaranje potpune baze podataka koja se vremenom dopunjava novim podacima. Baza sadrži podatke o turoperatorima, putničkim agencijama, privrednim udruženjima i medijima koji pokazuju interes za Srbije. Tipovi podataka koji su potrebni za svaku grupu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Turooperatori: osnovni podaci o preduzeću, proizvodi / tržišta, destinacije, osobe koje odlučuju</li> <li>o Putničke agencije: osnovni podaci o agenciji, mreža poslovnica, proizvodi / tržišta, obim prodaje, osobe koje odlučuju</li> <li>o Privredna udruženja: osnovni podaci o vrstama udruženja, adrese, članovi i osnovne delatnosti</li> <li>o Mediji: imena novinara, adrese, mediji za koje rade, nezavisni ili zavisni novinari</li> </ul> <p>U izgradnji baze podataka moguće je, i izuzetno potrebno, koristiti i specifične taktike poput prikupljanja osnovnih podataka o potrošačima, koji se, kad se strukturiraju u bazu podataka, mogu koristiti za potrebe direktnog marketinga.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Imati efikasan marketinški instrument pomoću kojega se može direktno komunicirati s okolinom</li> <li>o Okupiti segmentirane promotivne aktivnosti</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Savremena baza sa svim relevantnim podacima o subjektima od interesa za Srbiju</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

MI 3	Banka fotografija i filmova	Marketinška infrastruktura		
Opis programa:				
<p>Banka fotografija bi trebalo da bude sastavljena od:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Turističkih atrakcija poput spomenika, zgrada, parkova, mesta koja pobuđuju interes (osnovni motivi: priroda i kultura)</li> <li>o Fotografija s motivima ljudi, gastronomije, rukotvorina / specifičnih suvenira Srbije</li> <li>o Fotografija vezanih uz specifični proizvod</li> </ul> <p>Banka filmova će predstavljati jak promocioni instrument koji će kontrolisati imidž koji Srbija želi na tržištu da komunicira o sebi. Metodologija razvoja banke filmova je slična razvoju banke fotografija.</p> <p>Banka filmova se stvara snimanjem na osnovu scenarija, a treba je uskladiti s bankom fotografija. Logističke potrebe snimanja treba da budu koordinirane sa TOS-om da bi se kontrolisali troškovi.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Omogućiti proizvodnju i distribuciju visokokvalitetnih fotografija i snimljenih materijala Srbije</li> <li>o Kontrolisanje imidža Srbije davanjem kvalitetnih fotografija za ilustrovanje brošura, kataloga i članaka, kao i kvalitetnih snimaka za prezentacije, spotove i materijale za oglase</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o 50 - 80 visokokvalitetnih fotografija Srbije namenjenih komercijalnoj upotrebi</li> <li>o Jedan prezentacioni video spot Srbije u trajanju 10 - 15 minuta</li> <li>o Više video snimaka (po proizvodu) u trajanju 8 - 10 minuta</li> <li>o 2.500 kopija po proizvodu za distribuciju novinarima i za druge svrhe</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS u saradnji sa regionalnim TO</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno



MI 4	Marketinški informacijski sistem (MIS)	Marketinška infrastruktura	
Opis programa:			
<p>Globalizacija i kompjuterizacija komercijalnih sistema i procesa donošenja odluka dovodi do globalizacije tržišta na kojem se takmiče turističke destinacije. Rezultat globalizacije turističke industrije jeste naglasak na specijalnim interesima, aktivnostima i doživljajima i zaštiti okoline. Istraživanje tržišta se sprovodi sa svrhom upoznavanja savremenih trendova i zahteva tražnje.</p> <p>Vrste istraživanja:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Anketno ispitivanje turista</b> - Ispitivanje trendova, ponašanja potrošača i stavova prema Srbiji kao turističkoj destinaciji. Istraživanje se vrši jednom godišnje. Anketni upitnik treba da bude strukturisan tako da se dobiju valjani i statistički značajni rezultati i zaključci o najznačajnijim nacionalnostima, značajnim tržišnim segmentima strukturiranim prema motivacijama i aktivnostima, kao i najčešćim lokacijama poseta. Cilj istraživanja je pronaći motive izbora Srbije kao destinacije, otkriti karakteristično ponašanje potrošača, aktivnosti za vreme boravka, kao i moguće izvore informacija za vreme planiranja dolaska. Uzorak za ovu vrstu istraživanja bi bio 1.500 turista.</li> <li>o <b>Telefonski intervjui s turoperatorima i agencijama s emitivnih tržišta</b> - Ovaj način istraživanja daje informacije o percepcijama profesionalaca u kanalima distribucije, u smislu snaga i slabosti turizma Srbije. Kroz intervjue se strukturisanim pitanjima saznaju stavovi ključnih kupaca i posrednika o imidžu Srbije, nivou i kvalitetu turističke infrastrukture, profesionalnom kvalitetu i stepenu komercijalizacije proizvoda Srbije, kao i zadovoljstvo klijenata. Istraživanje bi se vršilo podjednako na primarnim i sekundarnim tržištima na uzorku od 40 turoperatora i turističkih agencija.</li> </ul> <p>Istraživanja bi se sprovodila svake godine po jedno, tj. naizmenično (jedne godine anketa, sledeće telefonski intervjui) – isto istraživanje se sprovodi svake druge godine.</p> <p>"Marketing intelligence" podrazumeva godišnje izveštaje koji prikupljaju informacije i analiziraju prilike i pretnje Srbiji od strane konkurentskih destinacija. Izveštaji uzimaju u obzir strukturne promene u konkurentskim destinacijama, vezanim uz turizam, ekonomska, socijalna i politička pitanja, kao i zakonske odredbe. Takođe beleže trenutnu situaciju konkurentskih destinacija u smislu strategija komercijalizacije, imidža, nivoa cena itd. Osim opštih informacija, na ovaj način se dobija i konkurentska pozicija Srbije na tim tržištima, uzimajući u obzir prisutnost u brošurama.</p>			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Unapred prikupiti informacije o tržištima i segmentima</li> <li>o Stvoriti podlogu i argumentaciju za definisanje turističke politike</li> <li>o Identifikovanje prilika i pretnji na emitivnim tržištima</li> <li>o Pronalazak načina iskorišćavanja prilika i neutralizovanja pretnji</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Izveštaj sa rezultatima anketnog ispitivanja 1.500 turista na osnovu kojeg se mogu donositi strateške odluke.</li> <li>o Izveštaj sa rezultatima telefonskog ispitivanja 40 turoperatora i agenata na sledećim tržištima: Nemačka (6), Italija (5), Austrija (4), BiH (1), SAD &amp; Kanada (2), Češka Republika (2), Slovačka (2), Mađarska (2), Slovenija (2), Velika Britanija (3), Skandinavija (3), Beneluks (5), Francuska (3)</li> <li>o Godišnji izveštaj o konkurentskim destinacijama</li> </ul>	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 1	Razvoj Internet portala	Prodaja i komercijalizacija		
Opis programa:				
<p>Redizajnirati sadašnju stranicu <a href="http://www.serbia-tourism.org">www.serbia-tourism.org</a> sa dodatnim informacijama na način da ispunjava zahteve tržišta.</p> <p>Prvi zadatak bi bio da se domen Srbija (Serbia) direktno pojavljuje u glavnim pretraživačima na Internetu. Isto tako se preporučuje vlasništvo domena.</p> <p>Celi sadržaj stranice treba da bude dostupan i na engleskom jeziku, sa vidljivo označenim poljem za tu opciju. Sadržaj na glavnoj strani treba da bude koncipiran tako da osim vesti, strukturirano nudi turističke proizvode, kao i praktične informacije vezane za dolazak, boravak, smeštaj i saobraćaj. Sve navedene opcije mogu biti u obliku posebne pod-stranice. Stranica mora isto tako biti u korelaciji sa regionalnim (klasterskim) sajtovima koji mnogo detaljnije promovišu svoju regiju. Sve fotografije i vizuelni zapisi na stranici su preuzeti iz banke fotografija i banke filmova Srbije. Proaktivan stav na stranici se može npr. postići s opcijom (podstranicom) za "online" kontakte putem e-maila, sekcijom s najčešće postavljanim pitanjima i odgovorima, kroz nagradne igre, <i>online</i> ankete i dr.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Dobro informisati potencijalne posetioce o destinaciji i njegovoj ponudi s ciljem unapređenja konkurentnosti i turističkog pozicioniranja</li> <li>o Pružiti dovoljno informacija profesionalcima u turističkoj industriji</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Efikasna, koncizna stranica, snažno orijentisana prema prodaji i distribuciji</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS u saradnji sa regionalnim TO-ovima</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 2	Turistički sajmovi	Prodaja i komercijalizacija		
Opis programa:				
<p>Prisutnost na najvažnijim evropskim turističkim sajmovima je vrlo važna, jer se stvara podloga sa koje se može pozicionirati i nadalje proširiti brend Srbije i unaprediti njen korporativni (destinacijski) identitet.</p> <p>Učestvovanje na turističkim sajmovima je način da se stupi u kontakt sa sadašnjim turoperatorima Srbije, ali šta je još važnije, da se postave temelji saradnje s novim turoperatorima. Takođe, na turističkim sajmovima se može iskoristiti prilika za predstavljanje novih proizvoda, marketinških aktivnosti i generalno novosti u vezi Srbije kao turističke destinacije.</p> <p>Organizacija učestvovanja treba biti unapred dogovorena, na visoko profesionalnom nivou, s definisanim rasporedom sastanaka i posebnih prezentacija sa zainteresovanim stranama.</p> <p>Sajmovi na kojima bi Srbija trebalo da nastupi kao turistička destinacija, samostalno ili u saradnji sa regionalnim TO-ovima:</p> <p>Primarni sajmovi za Srbiju: WTM (Velika Britanija), ITB (Nemačka), BIT (Italija), UTASZAS (Mađarska), Go y MAD1 (Češka), Slovakiatour (Slovačka), Alpeadria (Slovenija), Intertusa (BiH)</p> <p>Sekundarni sajmovi za Srbiju: SMTV (Francuska), Tour travel (Poljska).</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Pojačati imidž Srbije kao turističke destinacije</li> <li>o Informisati o destinaciji i proizvodima</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Uspostaviti sistem monitoringa efekata sajmovanja po standardnim procedurama</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 3	Direktni marketing	Prodaja i komercijalizacija	
<b>Opis programa:</b>			
<p>Slanje specifičnih ponuda krajnjim potrošačima i saradnja s putničkim posrednicima (turoperatorima, putničke agencije, web portali, preduzeća sa sistemima lojalnosti), udruženjima specijalnih interesa (kulturna udruženja, muzičke grupe itd.) i drugim institucijama vezanim uz putovanja (univerziteti, sportski klubovi, škole itd.).</p> <p>Ova taktika prodaje uključuje sledeće komponente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Paketi specijalno razvijeni za saradnju</li> <li>o Slanje pisama sa posebnim ponudama koristeći bazu podataka partnera</li> <li>o Podela troškova slanja. Partner daje adrese (trošak posedovanja adresa ljudi sa visokom mogućnošću da provedu odmor u Srbiji), dok Srbija daje promocijni materijal i pakete specijalnih ponuda. Troškovi slanja se dele na oba partnera.</li> </ul> <p>TOS u saradnji sa srpskim turističkim preduzećima može sprovesti vlastitu direktnu marketinšku kampanju koristeći vlastite baze podataka, koje će biti sastavljene od imena i adresa bivših gostiju, registrovanih gostiju na Internet stranici i upita primljenih u turističkim informativnim centrima.</p>			
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Poslati specifične ponude potencijalnim potrošačima da se stimulišu rezervacije</li> <li>o Redukovati promotivni trošak</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Direktni kontakt s klijentima</li> <li>o Povećani broj rezervacija</li> <li>o Bliži radni odnos s putničkim agencijama i drugim</li> </ul>	
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 4	Prodajni priručnik	Prodaja i komercijalizacija	
<b>Opis programa:</b>			
<p>Priručnik predstavlja specifičan dokument usmeren ka profesionalcima u turizmu, turističkim agentima, turističkim agencijama i turoperatorima. Objektivni dokument koji služi posrednicima i organizatorima turističkih putovanja koji sadrži detaljne i specifične informacije od interesa gde se omogućuje profesionalcima da bez problema u snalaženju konsultuju priručnik radi potrebnih informacija.</p> <p>Struktura priručnika treba da sadrži:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Opšte informacije o Srbiji: položaj, dostupnost putevima i avionom, klima, biro za informacije, kontakti od interesa</li> <li>o Informacije o vrstama prevoza koji postoje u destinaciji</li> <li>o Prirodne i kulturne atrakcije</li> <li>o Gastronomija</li> <li>o Zabava</li> <li>o Shopping</li> <li>o Kalendar festivala, događaja</li> <li>o Avanturističke i ostale aktivnosti</li> <li>o Smeštajni kapaciteti</li> </ul> <p>Priručnik se deli individualno na zahtev, na turističkim sajmovima i drugim specijalnim događajima te putem promotivnog paketa. Osim u štampanom obliku potrebno je izraditi priručnik i u elektronskom obliku radi lakše diseminacije prema svim zainteresovanim profesionalcima za turizam Srbije.</p>			
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Povećati interes za turističkim proizvodima i uslugama Srbije</li> <li>o Kreirati jedinstveni priručnik sa svim informacijama od interesa za profesionalce u turizmu</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Poboljšana prodaja turističkih proizvoda i usluga Srbije prema turističkim agencijama i turoperatorima</li> <li>o Bolja saradnja sa turističkim agencijama i turoperatorima</li> </ul>	
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 5	Press putovanja i ture upoznavanja	Prodaja i komercijalizacija	
<b>Opis programa:</b>			
<p>Ture (izleti) upoznavanja i razgledanja su studijska putovanja za putničke agente s emitivnih tržišta, ali takođe i za organizatore kongresa i konvencija, incentive putovanja, kao i za druge posrednike kod putovanja.</p> <p>Ova inspeksijska putovanja daju doživljaj srpske turističke ponude iz prve ruke. Izlet treba da traje 3 do 4 dana, sa najviše 15 ličnosti po izletu, a uključivali bi kombinovanje poseta sa vodičem, različite aktivnosti, razgledanje hotela kao i gastronomske i kulturne doživljaje. Izleti moraju da imaju ležernu notu, a naučni element se treba sprovesti na zabavan način.</p> <p>Sama priroda izleta, ukoliko nisu odabrani agenti specijalisti za određeni proizvod, treba da bude opšta kako bi se dobio opšti pregled turističkog doživljaja Srbije.</p> <p>Nakon izleta se prate rezultati, analizirajući poznavanje destinacije i imidž destinacije, kao i razvoj prodaje Srbije kao destinacije u putničkim agencijama učesnika izleta.</p> <p>Žurnalisti s primarnih emitivnih tržišta, službeno pozvani, na taj se način direktno upoznaju sa Srbijom i time dobijaju podlogu za pisanje dobro argumentovanih turističkih članaka. Pomoć u organizovanju izleta novinara mogu pružiti predstavništva TOS-a u inostranstvu.</p>			
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informisati o srpskim turističkim proizvodima i atrakcijama</li> <li>○ Motivisati turističku industriju na veću prodaju aranžmana za Srbiju</li> <li>○ Stvoriti "efekat širenja" sa više članaka o Srbiji u medijima</li> <li>○ Stvoriti stanje potpunog poznavanja medija o Srbiji kao turističkoj destinaciji</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Test tržišta o realnom interesu za Srbiju</li> <li>○ Povratne informacije za razvoj ponude; zajednička akcija</li> <li>○ Bolja upoznatost ključnih emitivnih tržišta sa Srbijom kao turističkom destinacijom</li> </ul>	
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Intenzivno
			2012. - 2015.
			Slabije intenzivno

PK 6	Promotivni proizvodi	Prodaja i komercijalizacija	
<b>Opis programa:</b>			
<p>TOS će imati na raspolaganju izbor besplatnih promotivnih proizvoda koje se upotrebljavaju za potrebe publiciteta imidža Srbije kao turističke destinacije, radi podsticanja kupovine od strane potencijalnih potrošača, kao i radi podsticanja prodaje od strane posrednika. Primeri ovih promotivnih proizvoda mogu biti kape, torbe, broševi, majice, kišobrani, olovke i ostalo.</p> <p>Ovi se promotivni proizvodi distribuiraju uglavnom na sajmovima i priredbama, kao i specijalnim prezentacijama za potrošače, putničke agencije i turoperatore.</p> <p>Promotivni proizvodi se isto tako upotrebljavaju za promociju imidža TOS-a među ostalim subjektima koji ih mogu upotrebljavati za promociju Srbije na događajima koji nisu povezani sa turizmom.</p> <p>Radi kontrole sredstava namenjenih ovom vidu unapređenja prodaje, moraju se primeniti dobra racionalizacija i distributivna politika.</p>			
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Publicitet imidža Srbije kao turističke destinacije</li> <li>○ Podsticati kupovinu kod potencijalnih potrošača</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećanje prodaje Srbije kao turističke destinacije</li> <li>○ Pojačani imidž Srbije</li> </ul>	
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Intenzivno
			2012. - 2015.
			Slabije intenzivno

Drugi izveštaj

PK 7	Programi lojalnosti	Prodaja i komercijalizacija		
Opis programa:				
<p>Program orijentisan da dostigne veću i ponovljenu potrošnju turističke ponude Srbije. Program cilja potrošače, posebno one koji već putuju u Srbiju, ali ne noće ili ne koriste komercijalni smeštaj, da ih ohrabri da produže svoju posetu i da koriste komercijalni smeštaj.</p> <p>Kao sredstvo ovog programa uvešće se Srpski vaučeri. Srpski <i>voucheri</i> su u suštini čekovni blanket sa 5 <i>vouchera</i> (kupona). Oni će biti sredstvo plaćanja za smeštaj u hotelima Srbije koji će učestvovati u ovoj akciji. Cena <i>vouchera</i> i blanketa će se dogovoriti među učesnicima, te će svaki učesnik odrediti broj <i>vouchera</i> koje će naplaćivati za sobu. Neki hoteli će tražiti samo jedan, neki dva a neki tri <i>vouchera</i>, prema kategoriji hotela i sezoni.</p> <p>Hoteli učesnici će objaviti datume u kojima će primati <i>vouchere</i> i odrediti broj soba za srpske <i>vouchere</i> po danu. Klijenti će rezervisati direktno ili preko turističke agencije, ali uvek sa napomenom da se koristi <i>voucher</i> kao sredstvo plaćanja.</p> <p>Čekovni blanket može da se kupi preko putničkih agencija u Srbiji, predstavništava JAT-a, predstavništava TOS-a u inostranstvu, direktno od organizatora.</p> <p>Program Srpski <i>voucher</i> mora imati agenciju za koordinaciju koja će upravljati pregovorima o cenama i dostupnosti sa hotelijerima, štampi i distribuciji čekovnih blanketa, promociji programa i realizovanju plaćanja hotelima.</p> <p>Budžet je proračunat na način da jedan proizvodni menadžer iz TOS-a može da obavlja funkciju agencije. Ipak, u primeni ove taktike može biti slučaj da druge organizacije preuzmu tu ulogu, napr. hotelijeri ili neki drugi subjekat.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Povećanje broja gostiju u Srbiji</li> <li>o Povećanje broja plaćenih noćenja</li> <li>o Organizovanje procesa rezervacija</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Lojalniji potrošači</li> <li>o Veća potrošnja</li> <li>o Promotivna kampanja Srbije povezana sa smeštajem</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> <li>o Hotelijeri i restorateri</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 8	Radionice "Kupite Srbiju"	Prodaja i komercijalizacija		
Opis programa:				
<p>Radni sastanak na koji određeni broj turoperatora sa emitivnih tržišta dolaze u Srbiju da bi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Upoznali destinaciju i doživeli turističke proizvode i kvalitet ponude</li> <li>o Upoznali dobavljače usluga kao što su DMK, operatori smeštaja, receptivne agencije, specijalisti za proizvode</li> <li>o Pregovarali o kupovini usluga i/ili paketa</li> </ul> <p>Ovim turoperatorima će se objasniti da imaju potencijal povećanja prodaje aranžmana i/ili broja različitih proizvoda.</p> <p>Događaj će imati dva odvojena dela:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o <b>Pred-ture / post-ture</b>: turoperatora će učestvovati u unapred odabranim posetama gde će učestvovati u različitim turističkim doživljajima dostupnim u Srbiji. Pre-tours deo traje 1,5 do 2 dana. Ture će biti organizovane u koordinaciji i saradnji s turističkim preduzećima, koja će nuditi svoje usluge besplatno ili uz malu naknadu onim turoperatorima koji žele da probaju njihov proizvod. Ture daju jedinstvenu mogućnost stranim turoperatorima da steknu doživljaj iz prve ruke o turističkim proizvodima Srbije.</li> <li>o <b>Workshop</b>: Predstavljanje preduzeća i održavanje komercijalnih sastanaka koristeći sistem fleksibilnih predugovorenih sastanaka. Workshop će biti organizovan sa predodređenim sastankom iako daje mogućnost fleksibilnosti da dopušta sastanke u zadnji čas kao rezultat pred-tura ili prezentacije srpskih preduzeća. Uspeh sistema sastanaka zavisi od toga da li će biti gotovo jednak broj kupaca i prodavaca (15 do 20 sa svake strane).</li> </ul> <p>TOS može proučiti mogućnost naplate troškova učestvovanja lokalnim operatorima. Alternativno srpska turistička preduzeća mogu smanjiti trošak događaja davajući turističke usluge besplatno kao deo inspeksijskih poseta od strane turoperatora. Stranim turoperatorima se ne naplaćuju troškovi učestvovanja.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Promocija komercijalnih kontakata između lokalnih turističkih preduzeća i turoperatora</li> <li>o Povećanje broja aranžmana za Srbiju na ponudi u brošurama turoperatora</li> <li>o Razvoj i pakovanje novih proizvoda</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o 300 - 400 prodajnih sastanaka između srpskih turističkih preduzeća i stranih turoperatora</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> <li>o Hotelijeri</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 9	Kooperativni marketing	Prodaja i komercijalizacija		
Opis programa:				
<p>Kooperativni marketing odnosi se na dogovore o saradnji s turoperatorima i drugim zainteresovanim partnerima na emitivnim tržištima u cilju sprovođenja zajedničkih promotivnih akcija, sa svrhom postizanja sinergetskog efekta.</p> <p>Cilj je da se višestruko poveća raspoloživi promotivni budžet udruživanjem sredstava s drugim subjektima zainteresovanim za promovisanje Srbije, a u cilju povećanja obima vlastitog biznisa u destinaciji (u slučaju turoperatora) ili u cilju povezivanja njihovih brendova s imenom Srbija, a kroz ostvarivanje većeg nivoa prepoznatljivosti i unapređenja njihovog vlastitog brenda (u slučaju potrošačkih dobara - brend hrane i pića, sporta). Naravno, u takvim slučajevima je u kasnijim fazama važno osigurati da oba brenda saraduju i ne ulaze u konflikt.</p> <p>Neke aktivnosti koje bi se mogle napraviti u saradnji:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Oglašavačka kampanja turoperatora posvećena Srbiji u mas-medijima ili u specijalizovanim medijima za specijalne interese</li> <li>○ Proizvodnja brošure posvećene samo Srbiji</li> <li>○ Povećanje broja stranica posvećenih Srbiji u brošurama turoperatora</li> <li>○ Prezentovanje novostvorenih proizvoda specijalnih interesa u brošuri</li> <li>○ Aktivnosti direktne pošte s postojećim klijentima turoperatora, kako bi im se prezentovala specijalna ponuda odmora u Srbiji</li> <li>○ Zajedničke oglašavačke ili specijalne promocije s proizvođačima potrošačkih dobara</li> </ul>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećanje budžeta za marketing</li> <li>○ Podrška turoperatorima koji žele povećati udeo Srbije u svojim brošurama</li> <li>○ Povećanje prisutnosti Srbije u specijalizovanim medijima</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Više marketinških aktivnosti ostvarenih u okviru istog obima budžeta</li> <li>○ U saradnji s turoperatorima, rezultat proizlazi iz povećanja broja prodatih aranžmana, poboljšanog brenda Srbija i iz boljeg poznavanja proizvoda</li> <li>○ U saradnji s neturističkim subjektima / preduzećima, rezultati su poboljšani brend Srbija i bolje poznavanje proizvoda</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS, privredna preduzeća Srbije</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

K 1	Odnosi s javnošću i Press biro	Sustav komunikacije	
<b>Opis programa:</b>			
<p>S obzirom na kompleksnost i zahtevnost predstojećeg procesa razvoja turizma u Srbiji, odnosi s javnošću se mogu efikasno oblikovati i implementirati ako se stvori Odeljenje (ili predstavnik) za odnose s javnošću na nivou TOS-a.</p> <p>Odeljenje (predstavnik) bi trebalo da bude platforma za komuniciranje pozitivnog imidža Srbije kao destinacije. Glavne odgovornosti Odeljenja bi bile, osim izveštaja za štampu, pomoć medijima oko informisanja, ažuriranje baze podataka, kontrola upotrebe fotografija i vizualnih zapisa iz službene banke fotografija i filmova, <i>press clipping</i>, intervjui, medijsko pokrivanje događaja u organizaciji TOS-a.</p> <p>Osim odgovornosti za komuniciranje imidža, Odeljenje bi organizovalo i izlete novinara.</p> <p>Postavljanje press biroa sa ciljem "upotrebe" medija kao komunikacione platforme za prenošenje pozitivnog imidža Srbije kao turističke destinacije.</p> <p>Glavna odgovornost press biroa je:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pisanje, distribucija i praćenje izveštaja za novinare dva puta mesečno</li> <li>● Osiguravanje telefonske podrške, informacije, pomoći za medije</li> <li>● Održavanje medijske baze podataka i brzo unošenje promena</li> <li>● Pokrivanje medija za događaje u kojima je uključena Srbija, kao npr. izložbe, road-shows, izleti upoznavanja destinacije...</li> <li>● Odgovor medijima na konferencije za štampu, intervjue i prezentacije organizovane od TOS-a</li> <li>● Koordinacija konferencija za štampu</li> <li>● Kontrola upotrebe banke fotografija i vizuelnih zapisa od strane medija, radi izbegavanja upotrebe kopija sa greškom ili zloupotrebe zapisa</li> <li>● Kreiranje i održavanje isečaka iz novina</li> </ul> <p>Preporučuje se jedan međunarodni biro (na engleskom) radi pokrivanja inostranih tržišta.</p>			
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stvaranje imidža Srbije i komuniciranje tog imidža prema svetu</li> <li>○ Informisanje potencijalnih potrošača i profesionalaca o Srbiji kao turističkoj destinaciji</li> <li>○ Ojačati srpski turistički imidž</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećanje nivoa znanja o Srbiji kao destinaciji i stvaranje pozitivnog stava javnosti</li> <li>○ Bolja upoznatost ključnih emitivnih tržišta sa Srbijom kao turističkom destinacijom</li> </ul>	
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

K 2	Publikacije	Sustav komunikacije	
Opis programa:			
<p>Publikacije (štampane i u elektronskom obliku) su važno sredstvo komunikacije i informisanja, ali i razvoja imidža. Da bi bila efikasna, Srbija treba da izbegne previše publikacija, različitog formata, veličine i dizajna, već da razvija one koje odgovaraju potrebama i željama tržišta, kao i potrebama razvoja željenog imidža.</p> <p>Za promociju Srbije se preporučuju sledeće publikacije:</p> <p><b>Opšta brošura:</b> Predstavlja destinaciju, s razlogom da privuče interes potencijalnih klijenata. Opšta prezentacija atrakcija i turističkih proizvoda. Sadržaj visokog imidža.  <i>100.000 kopija, svaka 36 strana, masni papir, u boji, 5 jezika</i></p> <p><b>Brošura proizvoda:</b> Za strateške proizvode Srbije, inicijalno 4 - 5 proizvoda  <i>5.000 kopija svaki proizvod, svaki 20 strana, masni papir, u boji, 3 jezika</i></p> <p><b>Mapa Srbije:</b> S ciljem davanja uputstava za smer i tačke od interesa, ruta i praktičnih informacija gostu  <i>150.000 kopija, u boji</i></p> <p><b>Prodajni priručnik:</b> Za putničke agente i turooperatore, sadrži sve informacije za bolju prodaju destinacije. Vrlo praktična i jednostavna.  <i>2.000 kopija u boji, 2 jezika</i></p> <p><b>Press kit:</b> Za novinare i medije, posebna mapa koja sadrži cd (na kome su brošure, fotografije i video snimci), sa izveštajima za štampu koja pojačavaju imidž Srbije. Dodatno su navedeni svi važni kontakti.</p> <p>Sve publikacije moraju imati sličan dizajn, da bi se mogli identifikovati kao članovi iste porodice, te da pružaju praktične informacije i imaju format za jednostavnu upotrebu.</p> <p>Neke smernice za oblikovanje plana publikacija:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Turisti kupuju doživljaj; na putovanje ih neće motivisati ni spomenik ni pejzaž</li> <li>○ Različite publikacije imaju različitu svrhu: destinacija se ne može promovisati na emitivnim tržištima samo s planom destinacije, ali planovi su korisni u destinaciji, pa bi stoga trebali biti dostupni na recepcijama hotela, u turističkim informativnim centrima, restoranima, turističkim trgovinama</li> <li>○ Naslovna strana mora komunicirati najvažniju poruku</li> <li>○ Naglasiti elemente koji su jedinstveni i drukčiji</li> <li>○ Prezentovati lako čitljive informacije na dobro organizovan način</li> <li>○ Dizajnirati lako razumljive planove grada, koje pomažu orijentisanju turista</li> <li>○ Saradnja s profesionalcima da se osigura kvalitet i efikasnost publikacija</li> <li>○ Investirati u kvalitetne fotografije, pošto slike imaju visok uticaj na komunikaciju</li> <li>○ Testirati publikacije u krugu ljudi koji nisu učestvovali u procesu proizvodnje i koji odgovaraju ciljnom tržištu</li> </ul> <p>Kada se odaberu veličine i količina za štampu, treba razmisliti o implikacijama na troškove distribucije.</p>			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stvoriti upoznatost i razumevanje Srbije kao turističke destinacije</li> <li>○ Informisati o turističkoj ponudi</li> <li>○ Izgradnja imidža</li> <li>○ Povećati prodaju odmora u Srbiji</li> <li>○ Motivacija kupovine</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Koordinirani štampani materijal za promociju Srbije</li> <li>○ Efikasni i praktični prodajni alat</li> </ul>	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno



K 3	Publicitet	Sustav komunikacije		
Opis programa:				
<p>Uz pretpostavku novog korporativnog identiteta te koordinacije brenda (marke) Srbije s proizvodima, TOS može početi strukturirano da sprovodi kampanju oglašavanja. Oglasi će biti publikovani u specijalizovanim medijima, specijalizovanim travel / turističkim časopisima, te brošurama turoperatora. Radi efikasnog pozicioniranja za svaki proizvod će biti napravljen jedan oglas, s time da se stvore, prema prethodno datim mišljenjima ključnih subjekata i prema matrici atraktivnosti i konkurentnosti, devet ključnih proizvodnih kategorija:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planine i jezera</li> <li>○ Nautika</li> <li>○ Touring</li> <li>○ Posebni interesi</li> <li>○ Kratki odmori</li> <li>○ Wellness / spa</li> <li>○ MICE</li> <li>○ Ruralni turizam</li> <li>○ MICE / poslovni turizam</li> </ul>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Motivisati potencijalne potrošače da kupe odmor u Srbiji</li> <li>○ Publikovati imidž Srbije kao turističke destinacije visokog potencijala</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uspostaviti efikasni sistem putem monitoringa</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

Drugi izveštaj

K 4	Promocioni paket	Sustav komunikacije		
Opis programa:				
<p>Korporativno dizajnirana torba/aktovka sa informacijama visokog vizuelnog utiska. Aktovka se upotrebljava za distribuciju informacija odabranim segmentima, uglavnom turističkim agentima i turoperatorima ali i predstavnicima medija.</p> <p>Promocioni paket mora biti potpun informativni materijal sa svim potrebnim detaljima za prezentaciju Srbije kao turističke destinacije. Aktovka s promotivnim paketom uključuje sledeće dokumente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Imidž brošura Srbije</li> <li>○ Brošura o proizvodima u Srbiji</li> <li>○ 3D mape i standardne mape</li> <li>○ CD sa press dossier-om</li> <li>○ Banka fotografija na CD-u</li> <li>○ Video / DVD o Srbiji</li> <li>○ Kolekcija press izveštaja</li> </ul> <p>Tehničke karakteristike:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 2.000 aktovki na svakom jeziku</li> </ul> <p>5 jezika (srpski, nemački, italijanski, engleski, mađarski)</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stvoriti pozitivan imidž Srbije u medijima i kod turoperatora i putničkih agencija</li> <li>○ Informisati o Srbiji kao turističkoj destinaciji i o njenim turističkim proizvodima</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bolja upoznatost turističke industrije sa Srbijom kao turističkom destinacijom i njenom ponudom</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ PR biro u TOS-u</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

K 5	Džepni vodič Srbija	Sustav komunikacije		
Opis programa:				
<p>Džepna brošura o Srbiji koja na jednom mestu ima sve informacije o aktivnostima, događanjima i doživljajima koje turisti mogu doživeti za vreme odmora u Srbiji u toku cele godine. Presentovane informacije su prvenstveno poredane hronološki a zatim po vrsti. Vodič se izrađuje u saradnji sa lokalnim turističkim organizacijama, pri čemu osim glavnog džepnog vodiča za celu Srbiju svako geografsko područje (klaster) bi trebalo da proizvede džepni vodič svog područja.</p> <p>Za primer, vodič će imati prikupljene informacije o svim lokalnim festivalima, sportskim događajima, muzičkim festivalima koji će biti organizovani u Srbiji za vreme cele godine. Informacije su poredane po mesecima, zatim po vrsti događanja (sva sportska događanja zajedno, svi muzički festivali zajedno, svi lokalni festivali zajedno itd.).</p> <p>Džepni vodič biće dostupan u lokalnim TO, hotelima, restoranima, turističkim atrakcijama, kao i na Internet portalu.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Proizvesti praktični i sažeti vodič Srbije sa potrebnim informacijama za goste</li> <li>o Kreirati novi alat za promociju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti</li> <li>o Informisati i motivisati potrošnju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti u Srbiji</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Povećano znanje o turističkim proizvodima i uslugama Srbije</li> <li>o Bolji imidž i promocija Srbije</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

K 6	Katalog za svaki od proizvoda Srbije	Sustav komunikacije		
Opis programa:				
<p>Brošure koje detaljno prezentuju ponudu turističkih proizvoda u Srbiji kao i tematske itinerere, kratke odmore itd, direktno povezano sa specifičnim proizvodom.</p> <p>Krajnji komunikacioni cilj brošure o proizvodima je stvaranje svesti i razumevanja ponude turističkih proizvoda, kao i buđenja želje za doživljajem.</p> <p>Brošure o proizvodima distribuiraju se preko specijalizovanih putničkih agencija, direktnim marketing akcijama po proizvodima, unutar <i>press paketa</i>, na specijalizovanim sajmovima, pri promocijnim aktivnostima u kooperaciji sa turoperatorima i/ili mrežama putničkih agencija, itd.</p> <p>Tehničke karakteristike brošure o proizvodima su:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stranice: 20 strana</li> <li>• Format: 28x21</li> <li>• Papir: ukoričeno</li> <li>• U boji</li> <li>• 10.000 jedinica za svaki proizvod</li> </ul> <p>U roku od 2 godine moraju se izdati brošure o svim turističkim proizvodima, zajedno sa ponovljenim izdanjem već postojećih brošura o glavnim proizvodima ali, redizajniranim u skladu sa novom markom (brendom) Srbije.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Povećati kupovinu i nivo korišćenja turističkih proizvoda Srbije</li> <li>o Ponuditi precizne informacije o proizvodima.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Bolja informisanost turističke industrije o proizvodima Srbije</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

K 7	Brošura / vodič događaja	Sustav komunikacije		
<b>Opis programa:</b>				
<p>Kako je proizvod događaja identifikovan kao jedan od "quick win" proizvoda potrebno je da se odmah pristupi izradi posebne brošure događaja / eventa kako na nivou Srbije tako i na nivou klastera.</p> <p>Brošura je formulisana na način da detaljno upoznaje turistu sa događajima koji se dešavaju čitave godine u celoj Srbiji. Razrađen je po mesecima i po vrsti događaja. Vrste događaja mogu da budu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ festivali</li> <li>▪ pozorište, film, književnost</li> <li>▪ događaji za decu i mlade</li> <li>▪ narodni i ostali festivali</li> <li>▪ pijace i sajmovi</li> <li>▪ gastronomski događaji (vinski i prehrambeni festivali)</li> <li>▪ jubileji</li> <li>▪ kultura, umetnost, muzeji</li> <li>▪ posebni događaji</li> <li>▪ sportski događaji</li> </ul> <p>Dodatno se na kraju brošure daju opšte informacije u smislu: dolaska u Srbiju (potrebni dokumenti, zakoni, opšte informacije, praktični saveti i informacije o saobraćaju, smeštaj).</p> <p>Najznačajniji festivali se promovišu sa posebnim izdanjima tih festivala (Exit, Guča, Belef) sa detaljnim informacijama o festivalu, istoriji festivala, ponude smeštaja, gastronomije i vezanih aktivnosti.</p>				
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećati nivo upoznatosti turista sa događajima u Srbiji</li> <li>○ Ponuditi precizne informacije o festivalima.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bolja informisanost turističke industrije o događajima i festivalima Srbije</li> <li>○ Bolja informisanost turista o događajima i festivalima u Srbiji</li> </ul>		
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> <li>○ TO-ovi na čijim područjima se dešavaju važni događaji i festivali</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 1	Trening seminari za stvaranje Destinacijske Menadžment Kompanije (DMK)	Interni marketing		
Opis programa:				
<p>Zahvaljujući različitosti resursa i atrakcija, Srbija je u mogućnosti da razvije široki raspon turističkih proizvoda i doživljaja prikladnih različitim tržišnim segmentima na koje se cilja. Zbog sve veće sofisticiranosti i specijalizacije turističkih proizvoda i potrošača, javlja se potreba za stvaranjem profesionalnih kompanija čiji je poslovni interes koncentrisan na organizovanje specijalnih turističkih doživljaja. DMK ispunjava ulogu koordinatora aktivnosti različitih lokalnih turističkih dobavljača potrebnih za stvaranje aranžmana. Neki od zadataka koje obavljaju turističke DMK:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Stvaranje novih turističkih doživljaja u destinaciji, izborom adekvatnih usluga, opreme i aktivnosti</li> <li>○ Pregovori s lokalnim dobavljačima oko provizije za te usluge, opremu i aktivnosti</li> <li>○ Komercijalizacija novostvorenih doživljaja i destinacija</li> <li>○ Upravljanje rezervacijama</li> <li>○ Koordiniranje logistike aranžmana</li> <li>○ Plaćanje dobavljača</li> <li>○ Osiguravanje informacija o poboljšanju proizvoda i usluga.</li> </ul> <p>Metodologija seminara, koji bi trebalo da traju 2 dana, bi se sprovela prezentacijama, korišćenjem <i>know how-a</i>, proučavanjem slučajeva iz prakse s najboljim primerima i strukturiranim raspravama. Sadržaj seminara bi mogao biti podeljen na 4 dela :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifikovanje i strukturiranje novih turističkih proizvoda</li> <li>○ Komercijalizacija novih turističkih proizvoda</li> <li>○ Stvaranje DMK – uloge i aktivnosti</li> <li>○ Plan aktivnosti (grupni i individualni rad)</li> </ul> <p>TOS treba da bude inicijator novog pristupa strukturi turističke ponude. Prezentacije i trening seminari mogu biti organizovani da predstave koncept DMK i njihovih aktivnosti lokalnim predstavnicima turističke industrije.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Razvoj novih turističkih doživljaja</li> <li>○ Strukturiranje lokalne turističke industrije</li> <li>○ Stvaranje aranžmana spremnih za komercijalizaciju</li> <li>○ Različitost turističke ponude Srbije</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećanje obima biznisa u vreme niže tražnje</li> <li>○ Povećanje raznovrsnosti i kvaliteta srpske turističke ponude</li> <li>○ Stvaranje turističkog doživljaja u skladu sa novim atraktivnim tržišnim segmentima</li> <li>○ Pojednostavljenje ugovornog procesa za turooperatore i putničke agente</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 2	Seminari za razvoj proizvoda i paketa	Interni marketing	
Opis programa:			
<p>Specifična obuka za razvoj proizvoda i paket aranžmana je posledica strateškog predloga promocije novih DMK za razvoj proizvoda u Srbiji.</p> <p>Seminari bi trajali 3 dana, a odnosili bi se na sledeće teme:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Identifikovanje i procena najprofitabilnijih proizvoda/tržišta</li> <li>o Procena turističke ponude konkurentskih destinacija</li> <li>o Identifikovanje ključnih atrakcija i resursa Srbije sa potencijalom turističke upotrebe</li> <li>o Identifikovanje postojećih davalaca usluga u Srbiji</li> </ul> <p>Radni sastanci: stvaranje uzoraka aranžmana i identifikovanje ciljnih turoperatora za njihovu komercijalizaciju.</p> <p>Učesnici seminara bi primili:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Mapu s materijalom za korišćenje na seminaru, kao i relevantne informacije iz članaka, istraživanja itd.</li> <li>o Primer aranžmana proizvoda u destinaciji</li> <li>o Bazu podataka ključnih turoperatora na odabranim tržištima</li> <li>o Ključne faktore uspeha različitih turističkih proizvoda</li> </ul> <p>Na svakom seminaru može biti prisutno maksimalno 25 osoba. Preporučuje se organizacija 2 seminara godišnje.</p>			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Pomoć srpskim turističkim preduzećima da razviju proizvode</li> <li>o Uključivanje privatnog i javnog sektora</li> <li>o Identifikovanje i struktura uzoraka proizvoda</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o 50 profesionalaca srpskog turizma uvežbanih po zadnjim trendovima u turističkim aranžmanima/paketima</li> <li>o Materijal za uvežbavanje</li> </ul>	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 3	Uvođenje organizacije i monitoring	Interni marketing	
Opis programa:			
<p>U sprovođenju definisane marketinške strategije, plana konkurentnosti i razvoja proizvoda turizma Srbije ključnu ulogu ima implementacija predloženih promena određenih funkcija organizacije TOS-a.</p> <p>Uvođenje Odeljenja za razvoj proizvoda kao i Odeljenja promocije i prodaje u sklopu TOS-a treba da se izvede u interakciji sa sadašnjom strukturom. Menadžmentu TOS-a, u okviru primene ove taktike, pružala bi se podrška za postizanje efikasne organizacije.</p> <p>Podrška bi se sastojala u sledećem:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifikovanje područja dejstvovanja novih odeljenja</li> <li>○ Utvrđivanje standardnih procedura odeljenja na postizanju ciljeva</li> <li>○ Oblikovanje plana primene</li> <li>○ Podrška na implementaciji</li> <li>○ Oblikovanje mikroorganizacije</li> <li>○ Definisanje područja rada, odgovornosti, nadležnosti, kompetencija i odnosa saradnje za ključne pozicije TOS-a</li> <li>○ Definisanje opisa poslova za ključne pozicije</li> <li>○ Podrška na primeni organizacije</li> </ul>			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pomoć TOS-u da efikasno uvede predloženu organizaciju</li> <li>○ Pomoć TOS-u u strukturiranju i modifikovanju novog upravljačkog modela turizma Srbije</li> <li>○ Savetodavna podrška TOS-u u sprovođenju planiranih taktika</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Efikasan sistem upravljanja TOS-a koji će moći da izvede planirane aktivnosti</li> <li>○ Efikasan sistem upravljanja turizmom Srbije</li> </ul>	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 4	Interna promocija	Interni marketing		
Opis programa:				
<p>Interna promocija je namenjena prvenstveno upoznavanju šire javnosti Srbije o ciljevima i mogućnostima Master plana i njegovoj implementaciji. Organizuju se prezentacije i radionice na kojima se različitim strukturama auditorija kao što su: sadašnji i potencijalni investitori, predstavnici vlasti, ekonomije, kulture, zaštite okoline, urbanog planiranja itd., kao i mediji (TV, štampa, radio itd.), zatim zainteresovane grupe ili pojedinci (specijalisti u određenim delatnostima) zainteresovani za učestvovanje u Master planu, detaljno predstavljaju intencije, dometi i značaj Master plana, kao i aktivnosti, postupci, odgovornosti i tajming njegove primene.</p> <p>Ova promocija uključuje kreiranje skraćene verzije Master plana koji se predstavlja, prezentira i promovise prema raznim regionalnim i svetskim organizacijama (WTO, EU), ali i privatnim preduzećima (turističkim preduzećima, finansijskim institucijama, trgovačkim i ostalim preduzećima) kako bi se privukao dodatni interes u saradnji i implementaciji Master plana.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Predočiti i promovisati Master plan javnom i privatnom sektoru i stanovništvu Srbije</li> <li>○ Promovisati Master plan svetskim i regionalnim organizacijama</li> <li>○ Uključiti javni i privatni sektor u implementaciju Master plana</li> <li>○ Osvestiti lokalno stanovništvo o važnosti turizma za celu ekonomiju odnosno budućnost</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Povećanje svesti o važnosti turizma za Srbiju</li> <li>○ Olakšana implementacija Master plana</li> <li>○ Povećana saradnja između javnog i privatnog sektora kao i lokalnog stanovništva</li> <li>○ Privlačenje investitora</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ PR biro u TOS-u</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 5	Bilten / newsletter	Interni marketing		
Opis programa:				
<p>Profesionalni turistički magazin radi informisanja prodaje i domaće turističke javnosti o tekućim događajima u sektoru: novosti u razvoju proizvoda, nove kompanije, marketinške informacije, benčmarketing i ostalo. Takođe uključuje informacije i brojeve o turističkoj industriji Srbije, ključnim akterima, itd.</p> <p><i>Preliminarni sadržaj za svaki broj:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Akcije i taktike koje su izvršene, sa rezultatima</li> <li>● Devijacije u odnosu na planirane rezultate i osvrt</li> <li>● Akcije i taktike koje se moraju izvršiti i prognoza</li> <li>● Informacije o glavnim tržištima i strateškim segmentima</li> </ul>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informisanje ciljnih tržišta o događanjima u Srbiji</li> <li>○ Informisanje svih učesnika u turizmu Srbije o aktivnostima i događanjima u Srbiji</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bolja upoznatost sa Srbijom</li> <li>○ Povećanje lojalnosti</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ PR odeljenje u TOS-u</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno



IM 6	Seminari marketing kluba	Interni marketing		
<b>Opis programa:</b>				
<p>Jedna od najčešće spominjanih slabosti destinacijskog marketinga je disperzija i nedostatak koordinacije, šta predstavlja važnu prepreku uspehu na turističkom tržištu.</p> <p>Sa druge strane, mala veličina privatnih preduzeća otežava pristup najnovijoj tehnologiji i alatima za planiranje, organizovanje i implementaciju marketinških akcija.</p> <p>Zbog ovih razloga preporučuje se osnivanje marketinških klubova. Marketinški klubovi se integrišu sa predstavnicima privatnog i javnog sektora. Svi oni imaju zajedničke interese na istom turističkom proizvodu i zbog toga dele zajedničke potrebe i brige.</p> <p>Jednodnevni seminar organizuje se za menadžment javnog i privatnog sektora, za one koji mogu biti uključeni u razvoj 9 odabranih strateških proizvoda za Srbiju.</p> <p>Ovi se seminari organizuju godišnje radi favorizovanja dinamičnosti procesa i stimulisanja stalne inovativnosti.</p> <p><b>Predloženi sadržaj seminara (po proizvodima):</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Identifikovanje mogućnosti za turističke proizvode</li> <li>● Ciljevi, aktivnosti i zadaci koje moraju razviti marketinški klubovi</li> <li>● Kako stvoriti i razviti marketinški klub</li> <li>● Kako razviti marketinški plan za proizvode</li> <li>● Metodologija kako postaviti ciljeve, odrediti strategije i izvršiti akcije</li> <li>● Grupna diskusija i zaključak</li> </ul> <p>Na novoj poziciji proizvodnog menadžera, formiranoj u TOS-u, mora biti ličnost koja je odgovorna za organizovanje i izvršenje seminara. Seminari trebaju biti organizovani za svaki prioritetan proizvod, sa učesnicima koji su uključeni u određeni proizvod.</p>				
<b>Cilj programa:</b>		<b>Rezultat programa:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prezentovati i detaljno objasniti ciljeve, aktivnosti i zadatke koje obavljaju marketing klubovi</li> <li>○ Uvesti sistem marketinga turističkih proizvoda</li> </ul>		<p>9 jednodnevnih seminara (1 seminar po proizvodu) s maksimalno 25 učesnika po seminaru, što će:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Poboljšati efikasnost prodaje srpskih turističkih proizvoda.</li> <li>○ Povećati efikasnost turističke komunikacije sa boljom kooperacijom i koordinacijom između javnog i privatnog sektora.</li> <li>○ Promovisati saradnju između kompanija, turoperatora, dobavljača, itd.</li> <li>○ Priručnik o stvaranju i upravljanju marketing klubova.</li> </ul>		
<b>Odgovornost za program:</b>		<b>Vremenski okvir programa:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proizvodni menadžeri u TOS-u</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 7	Nagrade i priznanja	Interni marketing		
Opis programa:				
<p>Organizovano takmičenje kojim se motiviše privatni i javni sektor u turizmu da poboljša kvalitet proizvoda i usluga te da se stimulišu inovacije, uređenost i dekoracije destinacija u Srbiji. Ovo takmičenje može biti povezano ili u kooperaciji sa „Turističkim cvetom“ u organizaciji TOS-a.</p> <p>U sklopu TOS-a se formira ocenjivački odbor koji se sastoji od ličnosti iz javnog i privatnog sektora u turizmu i koji po određenim kriterijumima ocenjuju destinaciju, smeštajne objekte, proizvode i usluge itd. Na kraju godine se najavljuju pobednici i na svečanosti im se predaju priznanja i nagrade.</p>				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o Motivisati javni i privatni turistički sektor Srbije na poboljšanje kvaliteta proizvoda i usluga</li> <li>o Poboljšati konkurentnost destinacije</li> <li>o Stimulisati ukrašavanje i urednost javnih prostora</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>o Bolja saradnja javnog i privatnog sektora Srbije</li> <li>o Inovacije, bolja uređenost destinacija</li> <li>o Poboljšanje kvaliteta proizvoda i usluga Srbije</li> </ul>		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>o TOS</li> </ul>		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2015.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

Drugi izveštaj

Prilikom planiranja marketing akcija/programa u prethodnom delu su navedeni *start up* marketing programi/akcije sa kojima će turizam Srbije biti u mogućnosti da na dugi rok isporuči željene rezultate postavljene u ciljevima. Ovde dajemo listu dodatnih marketing programa/akcija, koji treba razvijati sukcesivno ključnim marketing programima/akcijama:

Pregled dodatnih marketing programa na nivou Srbije			
Referenca	Područje		Programi
MI	Marketinška infrastruktura	MI 1	Marketing predstavništva na emitivnim tržištima
		MI 2	Specijalizovani bilten za putničke agencije i turoperatore
PK	Sistem prodaje i komercijalizacije	PK 1	Povezivanje sa globalnim distributivnim sistemima (TIScover, Expedia )
		PK 2	100 načina uživanja u Srbiji
		PK 3	Specijalni proizvodni katalozi: ribolov, lov, posmatranje ptica itd.
		PK 4	Direktorijum turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti
		PK 5	Networking sa specijalizovanim agencijama na glavnim tržištima
K	Sistem komunikacije	K 1	Savetnik za odmor u Srbiji
		K 2	Turistički informatori / info punktovi na ulazu u Srbiju
		K 3	Vodič za komunikaciju
IM	Interni marketing / ljudski resursi	IM 1	Kongresni biro
		IM 2	Seminari prodaje i komercijalizacije, imidža i poboljšanja dizajna
		IM 3	Benčmark putovanja i razvijanje ideja
		IM 4	Klubovi proizvoda

## 9. MISIJA I ORGANIZACIJA MARKETING SISTEMA SRBIJE

Bazična pretpostavka za početak primene i operacionalizacije Strateškog marketing plana, a u sledećoj fazi i Operativnog marketing plana turizma Srbije, jeste postavljanje i primena upravljačkog modela marketinga turizma Srbije sa Turističkom organizacijom Srbije kao njenom okosnicom.

### 9.1. OPŠTA POLAZIŠTA I DANAŠNJE STANJE TURISTIČKE ORGANIZACIJE SRBIJE

Tradicionalne turističke organizacije su u krizi i sve se više dovodi u pitanje potreba za takvom vrstom organizacije. Najjače su percepcije o njima kao o organizacijama koje su nepraktične i pod neproaktivnim političkim uticajima.

Suštinska pitanja, problemi i kritike tradicionalnih turističkih organizacija najčešće su povezani sa sledećim aspektima:

- nejasnost i nefokusiranost ciljeva i poslovnih misija;
- ograničenja i teškoće sa finansiranjem budžeta;
- strukture su često birokratske, neprofesionalne i nisu specijalizovane;
- marketinške tehnologije i alati su zastareli i nesofisticirani; i
- mala ili nikava saradnja s privatnim sektorom.

Ova i druga pitanja često stvaraju konfuznu situaciju. Zavisno od zemlje i opšteg stanja i razvijenosti turizma, opšte se kritike mešaju s onima koje to nisu, a to u konačnoj instanci vodi slabljenju ionako fragmentiranog sektora turizma s niskim stepenom zajedništva, preduzetničke kulture i saradnje. Ako se tome dodaju i intenzivne eksterne promene na tržištu povezane s promenama motivacija i ponašanja tražnje, nastanak novih proizvoda te intenzivna upotreba novih tehnologija, van svake je sumnje da je potrebna nova orijentacija, filozofija, ponašanje i funkcionisanje takvih organizacija. To primeri iz prakse u svetu zadnjih godina jasno pokazuju.

Međutim, i pored svih kritičkih rasprava i dilema, nema sumnje da turističke zemlje trebaju da imaju organizaciju koja je odgovorna za promociju turističkih proizvoda i ponude. Svaka zemlja zavisno od razvijenosti i vlastitom administrativnom aparatu nastoji da izabere najbolji organizacioni i operativni model funkcionisanja ovakvih institucija.

Pitanje turističkog marketinga se sve više stavlja u kontekst opšte organizacije upravljanja turističkim destinacijama počev od nacionalnog, regionalnog i lokalnog. U globalnoj raspravi o destinacijskoj menadžment organizaciji ključna je dilema da li destinacijska marketing ili destinacijska menadžment organizacija. Marketing, ili preciznije promocija i prodaja su istorijski bili primarna uloga ovakvih organizacija i njihovih menadžera. U tom smislu se, a na osnovu već pomenutih kritika, tek u zadnje vreme razvijaju nemarketingne funkcije i zadaci ovih organizacija. To je povezano s jakim potrebama za unapređenjem i održavanjem konkurentnosti destinacija, bilo na nacionalnom, regionalnom ili lokalnom nivou. Danas sve napredne svetske DMO (destinacijske marketing organizacije) nemaju više dilemu o tome šta su. One imaju širi mandat i kao takve DMO predstavljaju destinacijske menadžment organizacije.

Gledano prema prostornom obuhvatu, nema sumnje da sva tri nivoa formiranja destinacijskih menadžment organizacionih struktura variraju po različitim zemljama i na različite načine. Najčešći su sledeći slučajevi:

Na nacionalnom nivou:

- Ministarstvo turizma samostalno ili unutar šireg Ministarstva ekonomije, prostora ili čak kulture;
- Nacionalna turistička komisija koja ima regulatorni značaj;
- Nacionalna turistička organizacija ili sl. (Jedan od najboljih primera je British Tourist Authority); i
- Vladina korporacija za turizam (agencija sa specijalnim zadacima i sl.).

Na klstersko/regionalnom nivou najčešće su:

- vladino / javno administrativno odeljenje za turizam;
- zajednička javno-privatna agencija;

## Drugi izveštaj

Na lokalnom / gradskom nivou:

- gradsko / opštinsko odeljenje za turizam;
- gradski konferencijski / visitor biro; i
- gradska agencija za promociju i razvoj turizma.

Uvek se, dakle, postavlja pitanje šta ko radi i kako se harmonizuju interesi zainteresovanih skupina za turizam. Drugim rečima, svaka DMO struktura predstavlja trenutni odnos snaga, interesa prema turizmu i posebno zrelosti igrača u turističkom sektoru. Važno je, pri tome, razjasniti da li DMO menadžment odgovara javno izabranim predstavnicima, odboru / direktoriju izabranih od industrije, korporativno / agencijskom odboru / direktoriju (koji takođe mogu biti politički imenovani), ili u nekim slučajevima odboru / direktoriju koji je rezultat partnerstva između javnog i privatnog sektora. Dakle, kritično je da li menadžment bilo kojeg oblika DMO odgovara javnom ili privatnom telu, to jest da li je orijentisan javnim ulugama i razvoju društvenih zajednica koje pokriva, ili je orijentisan businessu gde se kontrola troškova i poslovna odgovornost stavlja na prvo mesto.

U svetu se danas na nacionalnom i regionalnom nivou osim ministarstava i / ili vladinih odeljenja za turizam, te eventualno razvojnih agencija, uglavnom pojavljuju NTO-i. Radi se o organizacijama za promociju i informisanje koje se sve više profesionalizuju i dobijaju karakter nacionalnih promotivnih agencija / kompanija.

Najveće je šarenilo na lokalnom nivou gde osim upravnih organa vlasti postoje turističko-informativni biro i konferencijski biro. Isti su često privatno vođeni nezavisno što takođe troše javna novčana sredstva. Sve je češća praksa da se zapravo pravi DMO u smislu destinacijske menadžment kompanije mora upravo graditi na lokalnom nivou. Nakon toga se sa razvojem turizma, to jest turističkih proizvoda i ponude, struktura DMO podiže na viši teritorijalni nivo. U tom smislu u razvijenim zemljama prestaje potreba za samostalnim Ministarstvima, a DMO struktura se interesno strukturiše kao oblik javno-privatnog partnerstva.

Današnja organizacija destinacijskog menadžmenta u Srbiji je regulisana zakonom o turizmu i za nju je nadležno Ministarstvo trgovine, turizma i usluga. Samim tim ovo Ministarstvo uređuje stanje organizacije koje je pod punom kontrolom javnog sektora. Drugim rečima, sistemom imenovanja direktora, određivanje sadržaja aktivnosti, prava i obaveza, turistička organizacija je isključivo javno / politička institucija.

U tom kontekstu TOS (Turistička organizacija Srbije - NTO) je prema odredbama zakona isključivo posvećena promotivnim i informativnim aktivnostima, s izuzetkom procedure ovlašćenja za posao animatora. Kroz izbor Upravnog i Nadzornih odbora (Bord direktora) dopušten je uticaj industrije, ali samo na savetodavnoj osnovi jer direktora i oba odbora imenuje Vlada Republike Srbije.

Pokrajinske / regionalne turističke organizacije (RTO) imaju kao i TOS isključivo marketinšku misiju. Karakteristično je da osnivanje ovih organizacija pripada regionalnim / pokrajinskim vlastima, dok svoje programe moraju donositi u skladu sa strategijom turizma Srbije i planovima i programima TOS-a. To u praksi ne osigurava jak hijerarhiski uticaj i potrebne sinergije.

Na lokalnom nivou (LTO), međutim, misija ovih organizacija postavljena je zakonski prema tipičnoj lokalnoj destinacijskoj menadžment organizaciji (DMO). Na lokalnom nivou se pored marketiških aktivnosti značajno uvode i aktivnosti koje su od značajnog uticaja na rast konkurentnosti destinacija. Reč je posebno o zakonom definisanim aktivnostima pod 2) , 3) i 7), to jest, odgovornosti za upravljanjem prostorom, razvojem lokalne infrastrukture, saradnju s lokalnom turističkom industrijom, kao i organizaciju turističkih manifestacija.

Uzimajući zakonsku regulativu u obzir, u današnjoj situaciji u Srbiji na nacionalnom i regionalnom / pokrajinskom nivou imamo DMO koje su zapravo destinacijske marketing organizacije, dok na lokalnom nivou imamo DMO koje su destinacijske menadžment organizacije.

Nezavisno od toga što na nacionalnom i regionalnom / pokrajinskom nivou postoji zakonsko preklapanje opštih poslova, dobra je okolnost da sem TOV-a i TOB-a, to jest turističkih organizacija Vojvodine i Beograda, još uvek nema drugih regionalnih organizacija. Zbog toga će biti olakšan ukupan proces harmonizacije aktivnosti nacionalne i regionalnih organizacija.

S druge strane, zakonski postoji dobra osnova za formiranjem i afirmisanjem pravih lokalnih destinacijskih menadžment organizacija. Posebno je značajno istaći što i sam zakon podstiče saradnju i potrebu koordinisanja javnih i privatnih učesnika u turističkom procesu lokalnih turističkih organizacija.

## Drugi izveštaj

Uzimajući sve izloženo u obzir, sadašnja turistička organizacija, bar kako je postavljena zakonom, predstavlja dobru osnovu za početak izgradnje profesionalnog nacionalnog, regionalnog i lokalnog destinacijskog menadžmenta. Pri tome TOS na srednji rok treba da uz potrebnu profesionalizaciju obavlja sadašnju misiju. Na duži rok TOS treba da se transformiše u profesionalnu nacionalnu marketing organizaciju.

Pokrajinske / regionalne turističke organizacije na srednji rok treba transformisati prema regionalnim / klusterskim destinacijskim menadžment organizacijama. Lokalne turističke organizacije koje su već sada prema poslovnoj misiji orijentisane kao destinacijske menadžment organizacije treba ojačati i usmeriti prema javno-privatnom partnerstvu. Iste treba takođe usmertiti na osnivanje lokalnih informativnih centara, to jest centara za usluge gostima.

Budući da su nam izložena razmatranja poslužila samo kao okvir za ukupnu raspravu o primeni strateškog marketing plana Srbije, ona su razrađena samo načelno i u skladu sa savremenom današnjom svetskom praksom. Međutim, za početak primene i operacionalizacije Strateškog marketing plana, a u sledećoj fazi i Operativnog marketing plana turizma Srbije, najvažnije je pitanje postavljanje i primena upravljačkog modela marketinga turizma Srbije sa Turističkom organizacijom Srbije kao njenom okosnicom.

## 9.2. MISIJA I KONCEPT MARKETING SISTEMA SRBIJE

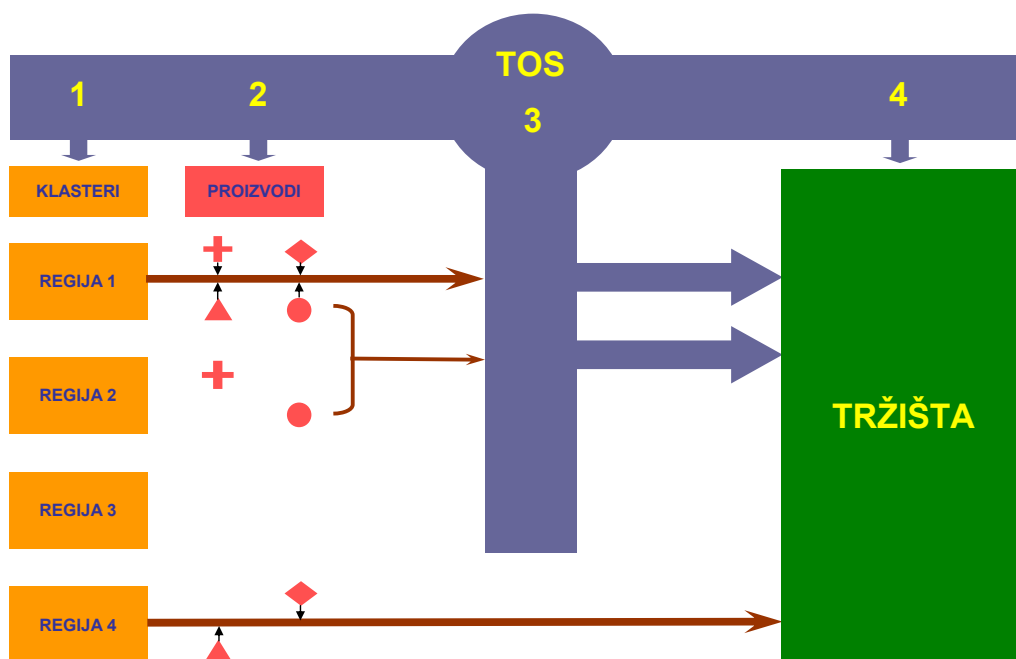
Turistička organizacija Srbije preuzima ulogu centralne tačke marketing sistema turizma Srbije, te mentora i aktivnog saradnika sa celom mrežom turističkih organizacija u zemlji. Prema analiziranim činjenicama u tački 2 ovog plana, pre svega je potrebno postaviti pitanje šta će biti poslovna misija TOS-a, odnosno marketing sistema turizma Srbije.

*Turistička organizacija Srbije ima za zadatak da predstavlja Srbiju i njene klastere kao celovite turističke destinacije, na način da omogući odgovarajuću i kvalitetnu uslugu ili proizvod baziran na konceptu lanca vrednosti, sa naglaskom na dodate vrednosti.*

Vrednosti koje podupiru misiju organizacije:

- Posvećenost zaposlenih prema opštoj viziji turizma kao i misiji organizacije;
- Kvalitet, integritet i profesionalizam u svim preduzetim aktivnostima;
- Posvećenost celokupnom razvoju proizvoda i usluga turističkog sistema Srbije;
- Jednak pristup svakom od proizvoda i usluga;
- Aktivna saradnja sa svim niže rangiranim turističkim organizacijama i predstavništvima u inostranstvu;
- Aktivna saradnja sa svim stakeholderima; i
- Kontinuirana usavršavanja znanja i sposobnosti zaposlenih, kao i pristup permanentnom prihvatanju novih znanja u turizmu.

Sve izloženo treba da predstavlja dodatnu vrednost imidžu Srbije u svetu.



## Drugi izveštaj

TOS će nasuprot svih klusterskih organizacija (pokrajinske i regionalnih turističkih menadžment organizacija) biti isključivo odgovoran za pitanja marketinga, to jest promocije proizvoda i klastera na profesionalnoj osnovi.

Pokrajinska i regionalne klusterske turističke organizacije će osim poslova marketinga koje im danas zakon dodeljuje trebati da ugrađuju aktivnosti i poslove vezane za konkurentnost turističkih područja (destinacija) koje pokrivaju.

Lokalne turističke organizacije koje po zakonu već imaju okvir za delovanje kao lokalne destinacijske management organizacije, će u delu odgovornosti marketinga tako biti u vertikali sa klusterskim koja najuže saraduje na marketingu klastera i proizvoda sa TOS-om.

### 9.3. ORGANIZACIJA MARKETING SISTEMA SRBIJE

Da bi se uspešno sproveda i iskomunicirala vizija kao i pozicioniranje, biće potrebno da se naprave određene promene u funkcionisanju TOS-a. Pre svega, neophodno je definisati zadatke koje će ta organizacija obavljati. Ti zadaci su sledeći:

- Razvoj proizvoda;
- Istraživanja, promocija i prodaja (na ciljnim tržištima);
- Turističke informacije i koordinacija svih marketinških aktivnosti na lokalnom nivou; i
- Aktivnosti na međunarodnim tržištima, u prvoj fazi posredstvom lokalnih marketinških jedinica.

U tom smislu TOS kao krovna organizacija bila bi:

- proizvodno orjentisana;
- pružala bi usluge klasterima;
- pružala bi usluge privatnom sektoru; i
- brinula bi o menadžmentu srpskog turističkog brenda (marke) i o nacionalnoj promociji.

Radi ostvarenja gore navedenih ciljeva potrebno je da se organizuje krovna organizacija na način da se osnuju dva odeljenja i to za razvoj proizvoda i promociju i prodaju.

Na nivou klastera se uspostavlja struktura koja ima naglasak na aktivnosti razvoja proizvoda i koordinacije lokalnih turističkih biroa na područjima klastera(regija). Drugim rečima, klusterske turističke organizacije / biroa jesu transmisija za promociju i prodaju između krovnog i brojnih destinacijskih menadžment organizacija / turističkih biroa, dok na polju razvoja proizvoda, odnosa sa gostima i organizovanja sistema informisanja, imaju aktivnu ulogu i odgovornost izgradnje kapaciteta lokalnih biroa. Klusterske organizacije tako poprimaju ulogu destinacijskih menadžment organizacija, te ulaze u jaku sradnju s privatnim sektorom na području razvoja proizvoda i staranja celovitog turističkog lanca vrednosti i sistema iskustava u klasterima.

Lokalne turističke organizacije se u tom kontekstu osim na programe izgradnje konkurentnosti lokalnih destinacija u marketinškom delu fokusiraju na Informacione centre. U zavisnosti od obima turističkog biznisa neki od njih preuzimaju i funkciju "Guest relation centara".

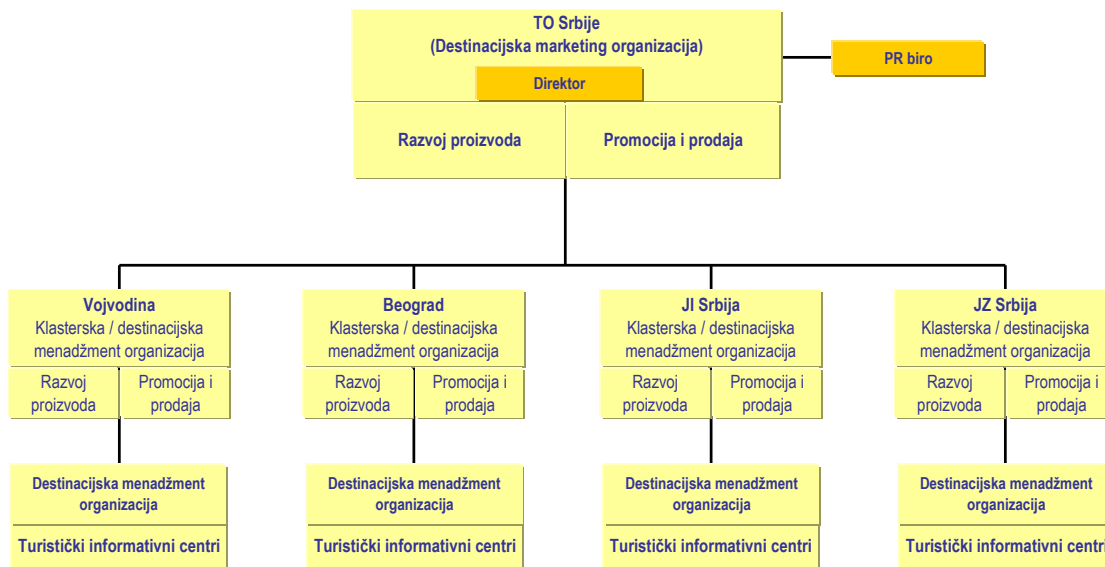
Cilj ovakvog modela opšte organizacije je jasna podela poslovnih misija na sva tri nivoa organizovanja, a koja u osnovi pretpostavlja :

- profesionalnu i čvrstu saradnju u zajedničkom interesu;
- jasnu podelu marketinških zadataka zbog racionalnog korišćenja resursa;
- gde se na nacionalnom nivou u prvi plan stavljaju komercijalne i komunikacione aktivnosti;
- koje su na regionalnom nivou povezane s izgradnjom turističkih proizvoda; i
- koje su na lokalnom nivou povezane s informacijama i odnosima s gostima.



Drugi izveštaj

U tom smislu celovita organizaciona shema marketing sistema Srbije izgledala bi kako sledi:



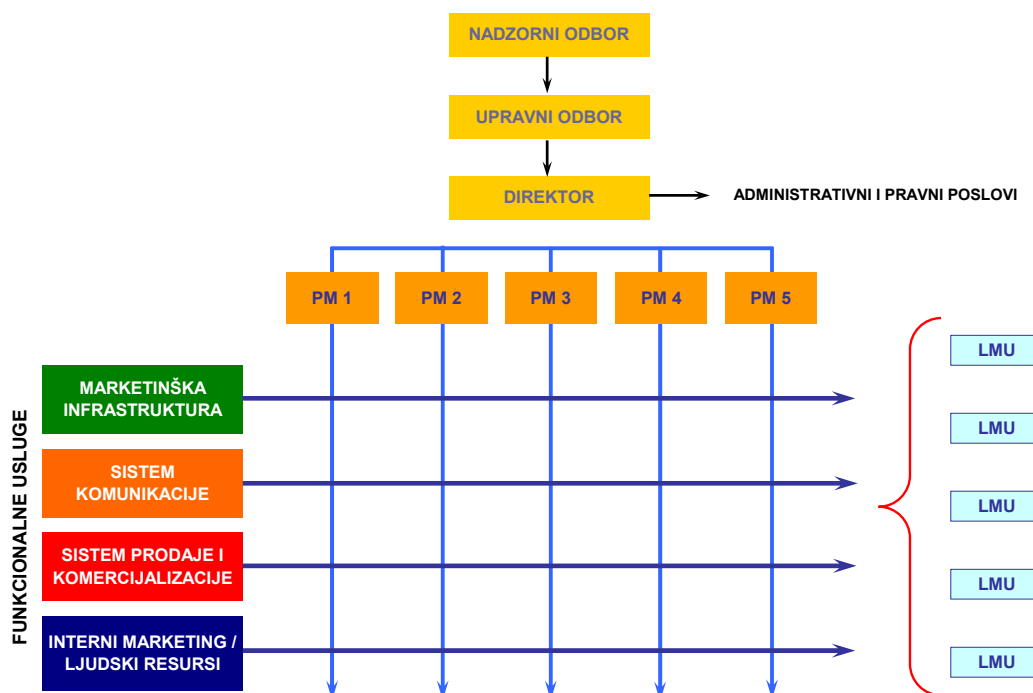
## INTERNA ORGANIZACIJA – TURISTIČKA ORGANIZACIJA SRBIJE

Tradicionalni ili današnji TOS koji se percipira kao pružatelj prezentacija, oglašavanja i publikacija o Srbiji se treba, pre svega, da izgrađuje kao kreativni lider marketiranja Srbije.

Tradicionalni ili današnji TOS koji se percipira kao vladina agencija, treba sve više da postaje lider nove ere koji stvara i realizuje turističke promotivne akcije s naglaskom na nove usluge.

Tradicionalni ili današnji klijenti TOS-a, a koji su bili klijenti na emitivnim tržištima i delu srpskog turističkog sektora, moraju se proširiti na celovitu bazu koja pokriva potencijalni vrednosni sistem srpskog turizma.

U tom smislu TOS treba uspostaviti kao **snažnu i profesionalnu organizaciju** koja mora zadovoljiti nove zahteve vremena. Logična je stoga matrična korporativna organizaciona struktura i to kako sledi:



Unutar navedene globalne šeme, TOS će u prvoj fazi posebno morati da izvršava sledeće zadatke u saradnji s klusterskim turističkim organizacijama:

- Razvoj pozicioniranja, brenda Srbije kao i kreiranje imidža regija;
- Upravljanje Marketing Informativnim Sistemom Srbije (MIS);
- Koordinacija svih komercijalnih i komunikacionih aktivnosti s klusterskim organizacijama;
- Formulisanje i implementacija marketing plana, kao i plana prodaje (strateški i operativno);
- Uspostavljanje saradnje sa privatnim sektorom u turizmu; i
- Uspostavljanje saradnje s lokalnim marketinškim jedinicama na stranim tržištima.

## RAZVOJ PROIZVODA

U organizacionoj strukturi DMO-a se kreira Odeljenje za razvoj proizvoda koji će imati svog menadžera koji koordinira rad proizvodnih menadžera. U okviru tog odeljenja treba da bude 9 proizvodnih menadžera (za svaki od predloženih proizvoda po jedan menadžer) koji će da se bave svim potrebnim aktivnostima vezanim za kreiranje i upravljanje proizvodom. Glavni zadaci Odeljenja za razvoj proizvoda su sledeći:

- Praćenje potreba i očekivanja turista;
- Interna kontrola kvaliteta proizvoda, aktivnosti i usluga;
- Strukturiranje i organizacija postojećih grupa proizvoda i svih poslovnih aktivnosti privatnog sektora;
- Stvaranje inovativnih i dinamičnih sistema paketa turističkih doživljaja u sklopu predloženih proizvoda;
- Stvaranje, organizovanje i strukturisanje novih grupa proizvoda; i
- Pokretanje aktivnosti saradnje i kreiranje marketing klubova među *stakeholderima* (ključnim igračima).

## PROMOCIJA I PRODAJA

Na istom nivou kao i Odeljenje za razvoj proizvoda se kreira Odeljenje promocije i prodaje koji takođe ima svog menadžera koji koordinira akcije promocije i prodaje. Ovo odeljenje će imati sledeće odgovornosti i zadatke:

- Osiguravanje jasnog i nedvosmislenog imidža, pozicioniranja i brenda;
- Organizovanje kampanje tržišne marke (brend kampanje);
- Izbor ciljnih tržišta i odabranih ciljnih segmenata;
- Kreiranje promotivnih alata kao i štampa promotivnih materijala;
- Osmišljavanje i implementacija sistema komunikacija i prodaje; i
- Stvaranje efikasnog sistema komercijalizacije.

## ODNOSI S JAVNOŠĆU (PR BIRO)

Prema nacrtu organizacije biro se pozicionira na krovnom nivou, a sastoji se od rukovodioca i dva pomoćnika koji stvaraju platformu za komuniciranje pozitivnog imidža Srbije kao prepoznatljive turističke destinacije. Glavne odgovornosti i zadaci PR biroa:

- Kreiranje sistema odnosa s javnošću u Srbiji kao i u kasnijoj fazi u inostranstvu;
- Održavanje i kreiranje odnosa sa svim vrstama medija;
- Interni marketing; i
- Lobiranje.

## KLASTERSKA TURISTIČKA ORGANIZACIJA

Ključna pozicija klusterskih organizacija je u stvaranju turističkih proizvoda, njihovo objedinjavanje u promotivne i komercijalne aktivnosti na nacionalnom nivou, koordinacija lokalnih turističkih biroa i podrška podizanju njihovog konkurentskog kapaciteta.

Na primeru Vojvodine kao važnog turističkog klastera Srbije gde trenutno deluje 18 turističkih organizacija postoji uobičajena disfunkcija poslovnih misija i to počev od manjih opštinskih turističkih organizacija, Novog Sada pa do samog TOV-a.

TOV, kao produkt orjentisani marketinški predstavnik klastera ima misiju da uskladi lokalne organizacije i da služi kao kreativna i saradnička turistička organizacija prema TOS-u.

## Drugi izveštaj

U tom smislu njemu se, kao i drugim klsterskim organizacijama, mogu dodati sledeće ključne zadatke i odgovornosti:

- Koordinacija rada lokalnih TO-ova u sklopu klastera;
- Postavljanje klsterskih planova konkurentnosti i marketinga;
- Koordinacija lokalnih događaja i aktivnosti;
- Komuniciranje nacionalnog i klsterskih marketing planova i programa aktivnosti;
- Koordinacija akcijskog plana sa stakeholderima u sklopu klastera;
- Komunikacija marketing plana sa lokalnim stanovništvom;
- Koordinacija i komuniciranje sa DMO;
- Podrška lokalnim preduzetnicima i inicijativama privatnog sektora;
- Usluge informisanja i komuniciranja sa gostima; i
- Prikupljanje informacija i podataka od svih TO-ova u klasteru radi centralizovanog dobijanja korisnih podataka od gostiju.

Na nivou Vojvodine već postoji TOV, dok se, na primer, u Jugoistočnoj Srbiji ili Jugozapadnoj Srbiji treba da kreira takva krovna organizacija. Treba dodatno odlučiti da li Beograd kao klaster osim fokusiranja na urbanu strukturu Grada treba da u isto vreme preuzme funkcije upravljanja i koordinacije šireg regiona predstavljenim ovim klasterom.

## LOKALNA TURISTIČKA ORGANIZACIJA

Na najnižem nivou organizacione strukture Turističke organizacije Srbije, lokalne turističke organizacije se usmeravaju prema celovitom destinacijskom menadžmentu. Za marketinšku funkciju određuju se turistički informativni centri koji su u suštini danas glavni sadržaj turističke organizacije gradova, mesta i opština. Uz dosadašnje odgovornosti i aktivnosti ovi centri preuzimaju i bliski kontakt i saradnju sa krovnom organizacijom u sklopu klastera. Turistički informativni centri (sadašnje LTO) treba da zauzmu proaktivan stav prema odnosu sa gostima, stavljajući im na raspolaganje ne samo potrebne informacije za svoju destinaciju, već i sve potrebne informacije o celom klasteru kao i Srbiji kreirajući sinergetski efekat (tzv. *cross selling* ili unakrsna prodaja).

## UMESTO ZAKLJUČKA

Prema gore navedenim predlozima, na srednji rok biće moguće jednostavnije i efikasnije upravljati celim sistemom marketinga Srbije. Izvesno je da glavni nosilac treba da bude TOS, uz jaku saradnju s klasterima zavisno od klsterskih dominantnih prooizvoda.

Na koji će se način menjati interesna struktura turističkih organizacija na klsterskom i lokalnom nivou zavisiće, pre svega, od razvojnih projekata i sve većem ulasku privatnog kapitala. Isti će biti sve više zainteresovan za konkurentski standard srpskih turističkih destinacija. Za očekivati je da će u nekim značajnim mikrodestinacijama, to jest na lokalnom nivou, doći uskoro do prvih javno-privatnih partnerstava. Na taj način treba da se ostvaruje brža i efikasnija izgradnja konkurentnosti i marketinga lokalnih jedinica.

Iz izloženog, treba očekivati veću profesionalizaciju na svim nivoima. Na državnom nivou profesionalizaciju TOS-a usmeravaće opšti nacionalni interes za razvojem turističkih proizvoda i turističkom promocijom Srbije u svetu. Na klsterskom i lokalnom nivou profesionalizacija treba da bude rezultat velikih klsterskih investicija u turističku infrastrukturu i suprastrukturu na osnovu javnih i privatnih investicija, kao i jakim programima izgradnje kapaciteta lokalnih organizacija koje moraju biti inicirane od TOS-a.

## 10. PRILOZI

## Zakonske dužnosti TOS-a u odnosu na standardne poslove nacionalnih turističkih organizacija

Ocenjivanje poslova TOS-a u odnosu na standardne poslove nacionalnih turističkih organizacija									
Poslovi TOS-a prema sadašnjem Zakonu o turizmu	Razvoj marketing plana za najvažnije proizvode / sektore			Razvoj integralnog marketing plana za Srbiju kao i za pojedinačne klasiere			Plan upravljanja nacionalnim marketingom - razvoj menadžmenta, finansiranja i plana realizacije		
	Definisanje tržišnih i marketinških ciljeva i strategija	Razvoj marketing plana	Procena potrebnih ljudskih, tehničkih i finansijskih resursa	Definisanje proizvodnih taktika	Definisanje komunikacionih taktika	Definisanje taktika za prodaju i distribuciju	Definisanje marketinških infrastrukturnih alata	Definisanje unutrašnje organizacione strukture	Utvrdjivanje mehanizama za saradnju i koordinaciju
Unapređenje promocije turizma Srbije									
Koordinacija aktivnosti turističkih organizacija, privrednih i drugih subjekata koji deluju posredno i neposredno na unapređenju i promociji turizma									2
Piprenja i realizacija Strategije promocije turizma i godišnjih planova i programa promotivnih aktivnosti	Strategija 1 God. Plan. 3	2	3						
Organizovanje i istraživanje turističkih tržišta za potrebe promocije turizma Srbije									
Obezbeđivanje informativno propagandnog materijala kojim se promovisu turističke vrednosti					3				
Formiranje i razvijanje jedinstvenog turističko informativnog sistema i njegovog povezivanja sa drugim informacionim sistemima u zemlji i inostranstvu									
Prikupljanja svih vrsta turističkih informacija radi obaveštavanja javnosti									
Osnivanja i organizovanja turističkih predstavništava u inostranstvu i informativnih centara u zemlji, samostalno ili u saradnji sa drugim subjektima									
Saradnja sa nacionalnim turističkim organizacijama drugih zemalja, međunarodnim i regionalnim organizacijama u oblasti turizma i predlaganje mera za učešće u multinacionalnim i regionalnim programima i projektima razvoja i promocije turizma									1
Predlaganje mera i aktivnosti za razvoj i promociju turizma u turistički nerazvijenim delovima Srbije				1	2	1			
Utvrdjivanje jedinstvenih standarda uređenja, opreme i usluga u turističko informativnim centrima na teritoriji Srbije					1			1	
Utvrdjivanje programa postavljanja turističke signalizacije i koordiniranja aktivnosti turističkih organizacija i drugih subjekata za njeno obezbeđenje					2				
Utvrdjivanje programa i načina polaganja stručnog ispita za turističke animatore (povereni poslovi)									
Druge aktivnosti kojima se osigurava uspešno sprovođenje unapređenja i promocije turizma									

Nije ocenjivano jer je nejasno šta ova stavka predstavlja

Napomena:

- Ocena 1 - uglavnom se ne radi, iako ima nekih mogućnosti, nema interesa i volje, ili gotovo da se ne radi  
 Ocena 2 - nešto se preduzima, postoji inicijalni interes i volja  
 Ocena 3 - radi se u skladu sa finansijskim sredstvima, postoji dobar interes i volja  
 Ocena 4 - Veli interes i volja za rad nego šta finansije i ostali elementi dopuštaju  
 Ocena 5 - Odlično se radi

Budžet Turističke Organizacije Srbije

	2002		2003		2004		2005	
	Iznos (din.)	%	Iznos (din.)	%	Iznos (din.)	%	Iznos (din.)	%
Taktike proizvoda (razvoj i strukturisanje proizvoda, usluge, unapređenje ljubavnosti, izgradnja poverenja)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Taktike komunikacije (taktičke komunikacije, izdavačka delatnost, oglašavanje, reprezentativni setovi)	9.673.465	33,09%	8.126.173	23,04%	15.963.071	20,88%	19.788.789	18,35%
Taktike prodaje i promocije (taktike prodaje i promocije, sajmovi, sve turističke priredbe)	7.540.185	25,79%	8.258.793	23,41%	22.919.947	29,98%	34.554.483	32,05%
Taktike marketing infrastrukture (taktike marketing strukture, PR aktivnosti, studijska putovanja)	1.674.856	5,73%	2.865.250	8,12%	14.682.343	19,20%	23.939.942	22,20%
Taktike razvoja ljudskih resursa (taktike ljudskih resursa, seminar, skupovi, školarina)	867.067	2,97%	177.766	0,50%	207.600	0,27%	1.268.642	1,18%
Interni marketing (nagrade, podsticaji zaposlenima, godišnje skupštine)	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
Administrativni troškovi (troškovi telekomunikacija, naknade UO, informacioni sistemi, omladinske zadruge)	3.784.167	12,94%	7.650.110	21,69%	10.398.603	13,60%	14.730.364	13,66%
Ostalo (plate zaposlenih i putni troškovi lica koja učestvuju na sajmovima i turističkim priredbama)	5.693.372	19,48%	8.198.624	23,24%	12.284.913	16,07%	13.533.291	12,55%
<b>UKUPNO</b>	<b>29.233.112</b>	<b>100,00%</b>	<b>35.276.716</b>	<b>100,00%</b>	<b>76.456.477</b>	<b>100,00%</b>	<b>107.815.511</b>	<b>100,00%</b>