

dr Jelena Zvizdojević, *Damar plus*

---

## **Turizam iz ugla crnogorske akademske zajednice**

Svaki razvoj bazira se na znanju, i unapređenju istog, pa tako i razvoj turizma. U radu „Tourism and Hospitality Education“, autora A. Jakšić-Stojanović; M. Drakić i D. Buhalis, ukazuje se na značaj turističkog i ugostiteljskog obrazovanja. Po njima „obrazovanje treba da razvije agilnost i pomogne zaposlenima da bolje uvažavaju potrebe potrošača. To bi dalje značajno uticalo na kvalitet turističke ponude, podižući nivo turističkog zadovoljstva na destinacijama. Poboljšavanjem kvaliteta usluga i turističke ponude obrazovanje može doprinijeti ciljevima održivog razvoja, posebno: SDG 4 Kvalitetno obrazovanje; SDG 5: Rodna ravnopravnost; SDG 8 Dostojanstven rad i ekonomski rast; i SDG 9: Industrija, inovacije i infrastruktura.“ U istom radu, navodi se da „prema nekim procjenama, 65% djece koja polaze u osnovnu školu 2020. godine radit će na potpuno novim vrstama poslova, koji još ne postoje. Postojeće turističko i ugostiteljsko obrazovanje uglavnom se temelji na kombinaciji teorijskog znanja i praktičnih vještina i profesionalnih kompetencija. Kvalitet obrazovnog procesa u velikoj mjeri zavisi o profesora, njihovoj akademskoj obuci i njihovim pedagoškim metodologijama. Potrebno je omogućiti studentima da budu stavljani u srce turizma i ugostiteljstva. Ulaganje u obrazovanje presudno je za uspjeh na svjetskom turističkom tržištu. Zbog toga se mnoge turističke destinacije širom svijeta trude pružiti obrazovano, profesionalno i visokokvalitetno obučeno osoblje. Imajući u vidu brze promjene u okruženju, jasno je da je zaposlenima u turizmu i ugostiteljstvu potrebno kontinuirano obrazovanje, osposobljavanje i prekvalifikacija kako bi udovoljili izazovnim potrebama tržišta rada. Koncept cjeloživotnog učenja trebaju podržavati i promovisati vlade i poslovna zajednica.“<sup>1</sup> Kao dio cjeloživotnog obrazovanja, posebno u sektoru turizma, Jakšić-Stojanović i Žugić u radu „Foreign Languages“ naglašavaju da su „vještine i kompetencije stranih jezika sastavni su dio pružanja usluga visokog standarda u turističkoj industriji. Turisti koji primaju usluge na maternjem jeziku vjerniji su destinaciji i češće je preporučuju drugima.“<sup>2</sup> Ilija Moric takođe navodi da „obrazovanje i ulaganje u ljude, predstavlja dugoročan izazov, ali i jedinu stratešku opciju koja može obezbijediti dugoročnu ekonomsku održivost ruralnog turizma. To se može postići razvojem novih formalnih programa „svjesnosti“, obrazovanja i stručnog usavršavanja, kao i stvaranjem

---

<sup>1</sup> Anđela Jakšić-Stojanović; Maja Drakić i D. Buhalis (2021): „Tourism and Hospitality Education“, rad dobijen od prof. Jakšić-Stojanović

<sup>2</sup> Dragica Žugić; Anđela Jakšić-Stojanović: „Foreign Languages“, rad dobijen od prof. Jakšić-Stojanović

uslova za neformalno obrazovanje kroz priručnike i vodiče za samostalno pokretanje agroturističkog biznisa.“<sup>3</sup>

Jakšić-Stojanović; Drakić u drugom radu, naglašavaju i nedostatak empirijskih studija u vezi sa finansijskim upravljanjem u turizmu i ugostiteljstvu. Po njima, to se posebno odnosi na „finansijsko računovodstvo koje je izuzetno važno za donošenje odgovarajućih odluka i uspjeh na globalnom turističkom tržištu. Turističke i ugostiteljske kompanije i organizacije ne mjere sopstveni uticaj na životnu sredinu, što može dovesti do brojnih negativnih uticaja na životnu sredinu. Pored toga, većina turističkih i ugostiteljskih kompanija još uvijek nije usvojila Međunarodne standarde finansijskog izvještavanja što uzrokuje puno problema u standardizaciji finansijskih podataka. Autori smatraju da u budućnosti bi posebnu pažnju trebalo usmjeriti na uvođenje međunarodnih standarda finansijskog izvještavanja u sve turističke i ugostiteljske kompanije i organizacije, što bi omogućilo koherentnost i dosljednost finansijskih izvještaja na nacionalnom i međunarodnom nivou. Potrebno je uvesti sistem računovodstva za zaštitu životne sredine i omogućiti cjelovit pregled troškova, kao i smanjenje dugoročnih i kratkoročnih negativnih učinaka na životnu sredinu. Pored toga, dodatno bi sve dobrinijelo razvoju održivog turizma i ugostiteljstva.“<sup>4</sup>

Važnost koncepta održivog turizma, naglašena je i u radovima prof. A. Vučetića. Kako navodi prof. Vučetić „Industrija putovanja i turizma predstavlja jedan od značajnijih faktora ekonomskog razvoja destinacije, ali u isto vrijeme i uzročnik brojnih oblika devastacije životne sredine. Zbog navedenog neophodno je da svi učesnici na globalnom turističkom tržištu budu uključeni u procese održivog razvoja turizma. To se odnosi i na nosioce turističke ponude, posrednike, ali i tražnju u turizmu. Zaštita i unapređenje prirodnih i društvenih resursa trebaju biti sastavni dio menadžerskih aktivnosti i trebaju se odnositi na faze: inženjeringa, izgradnje i eksploatacije kapaciteta u turizmu.“ Dalje, profesor Vučetić ističe da je posebno važno razvijati i implementirati koncepte održivog razvoja turizma na različitim nivoima. Na nivou turističkih destinacija, hotelskih organizacija, nacionalnih parkova, putničkih agencija, turističkih organizacija, luka nautičkog turizma i muzeja. Prihvatanjem za prioritet održivost, u odnosu na kratkoročnu profitabilnost i rast, rezultiraće dugoročno zdravim rastom i razvojem nosilaca turističke ponude.<sup>5</sup> Međutim da bi se pratio razvoj, neophodno je definisanje kvantitativnih indikatora. Jedino pomoću kvantitativne analize, moguća je mjerljivost uspjeha projekta. To svakako naglašava i A. Vučetić: „Mjerenje napretka u primjeni održivog razvoja turizma nemoguće je zamisliti bez indikatora. O ovome bi trebalo razmišljati već u fazi projektovanja, jer oni omogućavaju monitoring promjena. Njihova upotreba, omogućava nam uvid u stanje sektora turizma (zadovoljstvo posjetilaca npr.), pritisak turizma na sistem

---

<sup>3</sup> Ilija Moric (2018): „Ruralni turizam u Crnoj Gori-Marketing aspekt razvoja“, doktorska disertacija, ISBN 978-9940-9906-0-2, COBISS.CG-ID 36385296, str. 388

<sup>4</sup> Maja Drakić; Anđela Jakšić-Stojanović (2021): „Financial Management“, rad dobijen od prof. Jakšić-Stojanović

<sup>5</sup> Aleksa Š. Vučetić (2010): „Održivi razvoj turizma“, Kotor, str. 27

[https://www.academia.edu/36270857/Odr%25%BEivi\\_razvoj\\_turizma\\_Skripta](https://www.academia.edu/36270857/Odr%25%BEivi_razvoj_turizma_Skripta), preuzeto 26.04.2023.

(nedostatnost vode ili stepen kriminala npr.), uticaj turizma na okruženje (uticaj na zajednice ili stepen sječe šuma npr.), stanje rukovodećih struktura (nivo edukacije npr.), efekte upravljanja (promjene u nivou zagađenosti prostora ili broj posjetilaca koji su se vratili ponovo npr.). Pri definisanju indikatora treba voditi računa da su kompatibilni ili bolje rečeno univerzalni za datu oblast monitoringa, da se mogu izračunati u datim okolnostima, da su jasni, pouzdani i jednostavni za upotrebu, te da se mogu upoređivati.“<sup>6</sup> U radu iz 2004. godine, Vučetić i Delić navode važnost banjskog turizma, gdje se posebno analizira razvoj banjskog turizma na području Igala. Po Vučetiću i Delić ponuda banjskog turizma predstavlja jedan o najkonkurentnijih segmenata ukupnog, odnosno totalnog turističkog proizvoda Crne Gore.<sup>7</sup> Zasigurno banjski turizam, kao dio zdravstvenog turizma predstavlja i dalje bitan dio turističkog proizvoda Crne Gore.

Kada se govori o kvantitativnim indikatorima, ne treba nikako zanemariti istraživanja koja su rađena, a koja svakako predstavljaju dodatnu vrijednost kroz preporuke koje daju. Istraživanje koje je realizovano, a koje se odnosilo na ispitivanje važnost generičkih kompetencija u oblasti sektora turizma pokazalo je razlike, analizirajući rezultate po regionima. U svojoj analizi, A. Vučetić, sugerise da je „neophodno pokrenuti postupak intezivnijih promjena u oblasti obrazovanja u sjevernom i centralnom regionu, i da bi kreatori ekonomske i turističke politike trebali generičke kompetencije uzeti kao jedan od ključnih faktora turističkog razvoja. Istraživanje je obuhvatilo 3.165 ispitanika, od čega 1.828 radnika u turističkom sektoru i 1.337 studenata turizma i hotelijerstva, i pokrivena su sva tri regiona Crne Gore“. Kako autor dalje navodi „smanjivanje razlika u pogledu posjedovanja određenih generičkih kompetencija kompetencije studenata i zaposlenih u turističkom sektoru, mogu imati direktan uticaj na podizanje nivoa konkurentnosti manje razvijenih regija u destinaciji i ublažavanje problem neravnomjernog regionalnog razvoja turističkog sektora u destinaciji.“<sup>8</sup> Detaljni podaci o samom istraživanju, odnosno metodologiji; korišćenim statističkim metodama i rezultatima istraživanja mogu se pronaći u samom radu (link do rada naveden u fusnoti). Takođe, ističem i važnost istraživanja „Analiza uticaja vjerskog turizma na kreatora turističke politike“, jer dobijeni podaci mogu biti od koristi prilikom definisanja mjera u okviru akcionih planova, ili pojedinačnih programa.<sup>9</sup>

<sup>6</sup>Aleksa Š. Vučetić (2010): „Održivi razvoj turizma“, Kotor, str. 24

[https://www.academia.edu/36270857/Odr%C5%BEivi\\_razvoj\\_turizma\\_Skripta](https://www.academia.edu/36270857/Odr%C5%BEivi_razvoj_turizma_Skripta) preuzeto 28.04.2023.

<sup>7</sup> Aleksa Š. Vučetić, Marina Delić (2004): „Razvoj uslužne ponude u banjskom turizmu Crne Gore u drugoj polovini XX vijeka“, str. 229

[https://www.researchgate.net/publication/324042747\\_Razvoj\\_usluzne\\_ponude\\_u\\_banjskom\\_turizmu\\_Crne\\_Gore\\_u\\_drugoj\\_polovini\\_XX\\_vijeka](https://www.researchgate.net/publication/324042747_Razvoj_usluzne_ponude_u_banjskom_turizmu_Crne_Gore_u_drugoj_polovini_XX_vijeka) preuzeto 28.04.2023.

<sup>8</sup> Aleksa Š. Vučetić (2018): „Differences in perception of the importance of generic competencies among destination regions“, Economic Research-Ekonomska Istraživanja, 31:1, p. 1240-1257, DOI: 10.1080/1331677X.2018.1482224, <https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/1331677X.2018.1482224?needAccess=true> preuzeto 30.04.2023.

<sup>9</sup> Aleksa Š. Vučetić (2020): "Analysing Religious Tourism's Influence on Tourism Policy Makers," International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage: Vol. 8: Iss. 8, Article 2.

doi: <https://doi.org/10.21427/szes-wg62>

<https://arrow.tudublin.ie/jrtp/vol8/iss8/2> , preuzeto 30.04.2023.

Doktorska disertacija „Upravljanje održivim razvoje turizma u kontekstu Evropskih integracija”, Lj. Pjerotić, između ostalog ukazuje na primjere „dobre prakse“ evropskih destinacija, a vezano za stakeholdersku saradnju. Naime, prema standardima EU, jedan od ključnih preduslova održivog razvoja turizma je upravo stakeholderska saradnja. I iz tog razloga stakeholderski pristup upravljanju održivim razvojem turizma, treba da obezbijedi visok stepen involviranosti svih stakeholdera u turizmu, a posebno lokalne zajednice u proces odlučivanja o pravcima razvoja turizma. U radu je kreiran i stakeholderski model čija bi praktična primjena, prema autoru, mogla znatno unaprijediti uobičajeni način donošenja razvojnih odluka u većini crnogorskih turističkih destinacija, a sve u cilju bolje pripreme crnogorskih turističkih destinacija za pristupanje i ravnopravno konkurisanje kako na jedinstvenom evropskom tržištu, tako i na globalnom tržištu.

Sistem turističkih organizacija predstavlja dobru osnovu za razvoj turizma međutim, lokalne turističke organizacije u Crnoj Gori sa postojećom strukturom i nadležnostima još uvijek nisu spremne preuzeti ulogu leaderske organizacije u upravljanju destinacijom. Stoga je neophodno osposobljavanje postojećeg sistema turističkih organizacija u Crnoj Gori za efikasno upravljanje turističkim destinacijama po modelu destinacijske menadžment organizacije, koja predstavlja najnoviji koncept organizacionog funkcionisanja upravljanja destinacijom kroz partnerstvo javnog i privatnog sektora i koja treba da obezbijedi integralno upravljanje i uravnoteženi razvoj destinacija na principima održivog razvoja, kako bi se očuvali prirodni i kulturni resursi te umanjili negativni učinci na privredu i životnu sredinu, a turistima omogućila autentična iskustva.

Lj. Pjetrović smatra da bi primjena novog pristupa upravljanju održivim razvojem turističkih destinacija kroz saradnju svih destinacijskih stakeholdera, po ugledu na zemlje Evropske unije sa razvijenim turizmom, neophodna je da bi crnogorske turističke destinacije odgovorile izazovima budućeg razvoja, da bi osigurale bolje pozicioniranje na evropskom turističkom tržištu i ostvarile veće koristi u sektoru turizma od pristupanja Crne Gore Evropskoj uniji. Dodata vrijednost ovog rada, jesu i komparativne analize uticaja pristupanja Evropskoj uniji na sektor turizma za izabrane zemlje, kao i dva istraživanja koja su sprovedena 2016. godine. Istraživanja su pokazala da je stakeholderska saradnja u turističkim destinacijama u Crnoj Gori nedovoljno razvijena, da nedostaju finansijski i ljudski resursi; nedostaje planska dokumentacija za razvoj turizma; nedovoljno razvijeni kanali komunikacije, kao i nedostatak formalnih oblika saradnje i nepostojanje lidera odnosno koordinatora aktivnosti.<sup>10</sup>

D. Lacmanović, u svom radu „Marketing perspectives in sustainable tourism Montenegro”, iz 2016. godine, a koji je baziran na podacima dobijenim istraživanjem „Guest survey 2014” koje je sprovedla NTO, ukazuje da Crna Gora nije jasno percipirana kao destinacija koja ima diferencirani održivi turistički proizvod u traženim oblicima i na očekivanim lokacijama. Potrebna je preciznija

---

<sup>10</sup> Ljiljana Pjerotić (2019): “Upravljanje održivim razvoje turizma u kontekstu Evropskih integracija”, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore, Rezultati istraživanja – str. 315 - 356

segmentacija grupe turista koji imaju specifične preferencije prema održivim turističkim proizvodima poput eko, ruralnog i geo turizma, a posebno posebnih interesnih grupa kao što su posmatrači ptica, planinarenje segmenata i biciklizam, turisti koji traže drugačije adrenalinske avanture (rafting, paraglajding, penjanje, ronjenje itd.) i izvorna iskustva kulturno-istorijske baštine. Lacmanović takođe navodi da je potrebno, koristeći strategiju diferencijacije turističkog proizvoda, na određenim lokacijama, uočljivim po održivom turističkom proizvodu, izvršiti prilagođavanje ili značajne inovativne komponente turističkog proizvoda.<sup>11</sup>

Istraživanje „Tourist destination strenghts and opportunities“ koje je sprovedeno u periodu od januara do decembra 2014. godine, a zatim ponovo od januara do novembra 2015. godine, dalo je odgovore na pitanje: Da li je Crna Gora spremna za Kineske turiste?<sup>12</sup> Iako istraživanje nije novije, iako rezultati više daju „lokalne“ odgovore u smislu smjernica za privlačenje turista iz određene zemlje (sa kojim uslugama/ponudom jesu i nijesu zadovoljni), ipak ga navodim, iz razloga što upravo ovakva manja ili veća istraživanja koja se sprovode na fakultetima ili drugim naučno-istraživačkim institucijama mogu dati veoma dobre predloge za djelovanja kako u kratkom, tako i u dugom roku. Posebno kada se istraživanja kombinuju dodatno sa zvaničnim statističkim podacima, i kada uključuju i druge statističke metode prikupljanja podataka, kao npr. intervjui sa predstavnicima turističke privrede u Crnoj Gori, što je bio i slučaj u ovom radu/istraživanju. Iz tog razloga, kasnije su ukratko opisane i aktivnosti tri istraživačke institucije, a vezano za oblast turizma i istraživanja u toj oblasti.

I u radu „Determinante unapređenja konkurentnosti turizma Crne Gore i Srbije u uslovima globalizacije“, autora A. Vitić-Ćetković, S. Jovanović; B. Krstića, naglašava se važnost diferenciranja, posebno kao turističke destinacije u odnosu na konkurentske. Razvojne strategije turizma i dugoročne konkurentnosti, treba da uključe javno privatno partnerstvo, poboljšanje kvaliteta obrazovanja za turizam, doslednu primjenu koncepta održivog razvoja, razvoj klastera i brendiranje destinacije. Klasteri u turizmu treba da obezbijede sledeće benefite: a) podršku razvoju malih i srednjih preduzeća udruživanjem ograničenih resursa; b) bolju dostupnost kvalitetnih ljudskih resursa; c) mogućnosti za uspješnije javno-privatno partnerstvo; d) koristi od brendiranja destinacije. Po autorima, privlačenje turista i pronalaženje tržišta za turističke i ugostiteljske usluge dobija novu dimenziju - brendiranje destinacije.<sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Darko Lacmanović (2016): „Marketing perspectives in sustainable tourism Montenegro“, str. 8, [https://www.researchgate.net/publication/311705108\\_Marketing\\_perspectives\\_in\\_sustainable\\_tourism\\_Montenegro](https://www.researchgate.net/publication/311705108_Marketing_perspectives_in_sustainable_tourism_Montenegro), preuzeto 12.05.2023.

<sup>12</sup> A. Stranjačević; I. Bulatović; D. Lacmanović; A. Raspor (2016): “Marketing perspectives in sustainable tourism Montenegro-Is Montenegro ready for Chinese tourists?”, Economics, Vol. 4, No 1, ISSN 2303-5005, str. 151-164 [https://www.researchgate.net/publication/305045784\\_Tourist\\_Destination\\_Strenghts\\_and\\_Opportunities\\_Is\\_Montenegro\\_Ready\\_for\\_Chinese\\_Tourists](https://www.researchgate.net/publication/305045784_Tourist_Destination_Strenghts_and_Opportunities_Is_Montenegro_Ready_for_Chinese_Tourists), preuzeto 28.04.2023.

<sup>13</sup> Adriela Vitić-Ćetković; S. Jovanović; B. Krstić (2012): „Determinante unapređenja konkurentnosti turizma Crne Gore i Srbije u uslovima globalizacije“, Univerzitet u Nišu, Ekonomski fakultet,

U radu autora B. Melovića, N. Šerića, A. Đokaja, S. Mitrović „Mogućnost i ograničenja brendiranja Kotora kao crnogorske turističke destinacije-Benchmarking primjeri dobre prakse“, ističe se važnost brendiranja u procesu razvoja turizma (posebno na primjeru grada Kotora), i da brendiranje ujedno znači i razvoj autentičnosti grada. „Brend se treba graditi na njegovoj atmosferi, na načinu života kojim živi kritični broj građana, na jedinstvenom tonu koji mu daju i po kojem ga svijet prepoznaje, odnosno na osnovu jedinstvene „priče“ koja će ga činiti drugačijim i posebnim“. Takođe, autori navode da „neophodno je vrednovati snage i slabosti u odnosu na konkurentske brendove i pratiti kretanja na tržištu i okruženju, kako bi se u najvećoj mogućoj mjeri iskoristile prilike i minimizirale prijetnje. Proces upravljanja brendom odnosi se i na prikupljanje podataka i informacija na kojima se temelje naknadne akcije, koje se odnose na ispravljanje slabosti ili uvođenje poboljšanja.“<sup>14</sup>

Iako je turizam prepoznat kao prioritetna grana razvoja Crne Gore, on se na različite načine mora razvijati, u zavisnosti od regiona, pa čak i grada (kao što je posebno analizirani za Kotor). B. Melović, D. Čirović u radu „Sustainable development through the prism of ethno-tourism – example of Montenegro“ smatraju da potrebno poboljšati razvoj turizma u sjevernom regionu i da je ta „regija posebno pogodna za razvoj etno-turizma, zahvaljujući svom prirodnom resursa.“ Ono što se dodatno navodi, a što se nameće kao zaključak kroz mnoge analize jeste da je „neophodno uspostaviti bolju saradnju između donosioca odluka u državi i lokalnom nivou. Moraju se uložiti dodatni napor u osposobljavanje ponuđača za etno-turizam preko inicijative, tako da puni potencijal za razvoj ove vrste turizma u Crna Gora se može koristiti.“<sup>15</sup>

„Činjenica je da nije dovoljno ulagati u razvoj pojedinih segmenata turizma, poput morskog ili planinskog turizma, atraktivnosti gradova, banja, vjerskih objekata, manifestacija, već bi i sama država trebala biti predstavljena kao „integralna destinacija brenda“. Promjene u željama i potrebama modernih turista koji žele kombinaciju raznih vrsta odmora, tj. turizma značajno doprinose ovom stanju. Iako je u prošlosti postojalo "pravilo" da na more idemo ljeti i na planinu zimi danas moderni turisti kombinuju morski i planinski turizam u bilo kojem periodu tokom godine (u zimskim mjesecima počinju tražiti "vruće" destinacije, dok u zimskim mjesecima "trče" u planine).“<sup>16</sup>

---

Časopis „Ekonomске teme“ br. 1, 2012, str. 47-62, <http://www.economic-themes.com/50/lbroj/1/chlanak/4> preuzeto 11.05.2023.

<sup>14</sup> Boban Melović, Neven Šerić, Arton Đokaj, Slavica Mitrović (2018): „Mogućnost i ograničenja brendiranja Kotora kao crnogorske turističke destinacije-Benchmarking primjeri dobre prakse“ [https://www.bib.irb.hr/1051472/download/1051472.Mog\\_1\\_ogranic\\_brendiranja\\_Kotora.docx](https://www.bib.irb.hr/1051472/download/1051472.Mog_1_ogranic_brendiranja_Kotora.docx), preuzeto 30.04.2023.

<sup>15</sup> Boban Melović, Dragana Čirović (2018): „Sustainable development through the prism of ethno-tourism – example of Montenegro“ [https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/pdf/2018/52/mateconf\\_esci2018\\_05078.pdf](https://www.matec-conferences.org/articles/mateconf/pdf/2018/52/mateconf_esci2018_05078.pdf), preuzeto 08.05.2023.

<sup>16</sup> Boban Melović, Slavica Mitrović (2014): “Branding the tourism destination-experiences of Turkey as a model of the development for the western Balkan countries”, IV International Conference Entrepreneurship and Innovations as

O tome koliko klasteri mogu uticati na razvoj turizma, analizirano je i u radu prof. S. Đurašević „Klasteri kao osnova regionalnog razvoja u turizmu“. Kako je navedeno „mala i srednja preduzeća u turizmu su mnogo više osjetljiva na konkurenciju njihovih partnera, nego na koristi od zajedničkog rada. I zato ključ uspjeha u partnerskom odnosu u klasterima leži u povjerenju. Turistički klasteri podrazumjevaju interakciju između različitih igrača, uključujući konkurentna preduzeća iz oblasti smještaja, transporta, turističke agencije i turoperatore, sve vrste nabavljača, turističke atrakcije, neprivredne organizacije (banke, osiguravajuća društva i sl.) obrazovne i državne institucije. Klaterski pristup promovise i vertikalnu i horizontalnu saradnju i strateška partnerstva u turizmu. Ruši granice koje odvajaju turistička i druga preduzeća, udruženja, institucije, nadležne vlasti i obične ljude.<sup>17</sup>

U radu „Clusters as a Factor of Rural Tourism Competitiveness: Montenegro Experiences“, prof. Moric navodi „kako bi se osigurao održiv i odgovoran razvoj, klastere treba podsticati posebnom politikom i mjerama koje će pomoći uspostavljanju profesionalnog upravljanja, dugoročnom budžetu, implementaciji standarda kvaliteta, većoj uključenosti i proaktivnom ponašanju seoskih turističkih kompanija itd. U skladu s tim, potrebno je istaći ulogu države, kao i ulogu drugih važnih aktera, poput univerziteta, medija, turističke industrije itd.“<sup>18</sup>

O suštinskoj važnosti klastera, govori se i u Master planu razvoja turizma, iz 2008. godine. Inovirani Master plan je napravio stratešku diferencijaciju Crne Gore, po osam turističkih klastera, od kojih su tri u primorskom dijelu Crne Gore, tri u planinskom i dva u središnjem dijelu Crne Gore. Za svaki klaster cilj pojedinačno je dat opis trenutnog stanja, zatim SWOT analiza, kao i plan pozicioniranja.<sup>19</sup>

U knjizi „Razvoj hotelijerstva u Crnoj Gori - geneza, stanje i perspektive“, prof. Rada Ratkovića, autor naglašava da u turizmu „trend je ekstremni kvalitet i udobnost. Klijenti žele konstantnu pažnju, luksuzan smještaj, i svježju hranu koja izgleda kao da je s ljubavlju pripremana - sve po cijeni koja neće povrijediti potrošačka shvatanja (value of money). Putnici su se obično fokusirali na destinacije; danas oni žele iskustva. Odmori postaju aktivniji sa više participacije turista, kako turisti postaju manje zainteresovani za »pođi-i-vidi« i više žele »pođi-i-čini«. Ovaj trend je uzrokovao porast avanturističkog turizma. »Autentičnost« je druga ključna vrijednost. Turisti koji idu da vide druge zemlje, radije nego da surfuju na njenim plažama, žele da pronađu jedinstvene

---

a precondition of economic development, Podgorica, ISBN 978-86-80133-71-3 COBISS.CG-1D 25639952, str. 208

<sup>17</sup> Silvana Đurašević (2009): „Klasteri kao osnova regionalnog razvoja u turizmu“, str. 101-109, MONTENEGRIN JOURNAL OF ECONOMICS NO 9, [http://www.mnje.com/sites/mnje.com/files/mnje\\_2009\\_v05-n09-a17.pdf](http://www.mnje.com/sites/mnje.com/files/mnje_2009_v05-n09-a17.pdf), preuzeto 30.04.2023.

<sup>18</sup> Ilija Moric (2013): „Clusters as a Factor of Rural Tourism Competitiveness: Montenegro Experiences“, Business Systems Research, Vol. 4 No. 2 / December 2013, str. 94-107, <https://break.srce.hr/ojs/index.php/bsr/article/view/12512/6131>, preuzeto 08.05.2023.

<sup>19</sup> Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine (2008): „Master plan za turizam“, revizija Master plana iz 2001. godine, str. 181-189. Inovirani Master plan dobijen je od prof. dr Rada Ratkovića.

prirodne i kulturne karakteristike koje su opstale, onoliko koliko je to moguće, u svojoj originalnoj formi.“ Kao jednu od strateških grana turizma, prof. Ratković prepoznaje ekoturizam, i kako navodi još 2009. godine „ekoturizam će nastaviti da bude jedan od najbrže rastućih područja turističke industrije“. <sup>20</sup>

Na osnovu već gore spomenutog Inoviranog Master plana, prof. Ratković navodi da „konceptija razvoja održivog turizma čini se potpuno prihvatljivom. Održivi turizam zahtijeva odgovarajuću državnu politiku, podsticaj privatnog preduzetništva i javno privatna partnerstva. Dalje se navodi da investicije, kao što su putna infrastruktura (panoramski putevi, pjesačke i biciklističke staze i sl.) bi trebalo biti javna investiciona obaveza. Ona bi predstavljala, zajedno sa ostalom infrastrukturom, osnov na koji bi se naslonilo privatno preduzetništvo. Sa druge strane, preduzetnici bi bili nosioci investiranja u ekološki smještaj, restorane, rekreativne, wellness i SPA objekte, zabavne objekte, organizovanje boravka i vođenje turističkih aktivnosti i događaja. Ovo, naravno, ne bi moglo biti uspješno bez oživljavanja ruralnog života i ruralne ekonomije, ali u mnogo boljim infrastrukturnim uslovima.“<sup>21</sup> Takođe, u okviru knjige, profesor Ratković je sumirao najznačajnije probleme, ali i preporuke Inoviranog Master plana. Naime, kako navodi „autori Master plana uviđaju problem hiperkoncentracije u ljetnjem periodu, pa predlažu mjere za smanjenje turističkih dolazaka u špicu sezone, povećanje kvaliteta servisa i, na toj osnovi, prihoda po gostu, te produženje sezone, odnosno povećanje popunjenosti u pred i post sezoni, a na bazi dodatnih motiva u zaleđu i programske integracije primorja i zaleđa. Nadalje preporučuju „Treba se fokusirati na energično stvaranje kvalitetnog hotelskog sektora i njegovu specijalizaciju na raznoliku, atraktivnu turističku infrastrukturu, kao i insceniranje znamenitih/atraktivnih - predjela, kulture i istorije. Treba težiti što većem nivou umrežavanja avio letova širom Evrope, tokom čitave godine.“<sup>22</sup>

Ruralni turizam je prepoznat kao šansa ne samo za diverzifikaciju turističkog proizvoda, već i za opstanak i razvoj mnogih crnogorskih sela. U radu „The Role and Challenges of Rural Tourism Development in Transition Countries: Montenegro Experiences“, prof. Moric navodi „ruralni turizam bi se mogao smatrati sredstvom za suzbijanje društvenih i ekonomskih izazova s kojima se suočavaju ruralna područja. Posebna uloga seoskog turizma prepoznata je u stvaranje novih radnih mjesta i dodatnih prihoda na farmama. Moguće je podići životni standard ljudi u ruralnim područjima u Crnoj Gori na tradiciji i novoj ulozi poljoprivrede i njenoj povezanosti s drugim sektorima, posebno turizmom. Bez sumnje, potrebno je dodatno istraživanje kako bi se utvrdilo u kojoj je mjeri seoski turizam mogao bi poboljšati uslove života u ruralnim područjima.“<sup>23</sup> Da bi se

<sup>20</sup> Rade Ratković (2009): „Razvoj hotelijerstva u Crnoj Gori - geneza, stanje i perspektive“, str. 242 - 244

<sup>21</sup> Rade Ratković (2009): „Razvoj hotelijerstva u Crnoj Gori - geneza, stanje i perspektive“, str. 337 - 338

<sup>22</sup> Rade Ratković (2009): „Razvoj hotelijerstva u Crnoj Gori - geneza, stanje i perspektive“, str. 268, izvodi iz Inoviranog Master plana iz 2008. godine

<sup>23</sup> Ilija Moric (2013): „The Role and Challenges of Rural Tourism Development in Transition Countries: Montenegro Experiences“, TURIZAM Volume 17, Issue 284-95, str. 93, <https://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1450-6661/2013/1450-66611302084M.pdf>, preuzeto 12.05.2023.



razvila ruralna područja u Crnoj Gori neophodno je i kreiranje sopstvenog turističkog imidža. Imidž i brend ruralno turističkog proizvoda treba razvijati kao podbrend integralnog turističkog proizvoda Crne Gore poštujući postojeći slogan „Divlja ljepota“.<sup>24</sup>

Na pitanje - Šta mijenjati u sektoru turizma nakon globalne pandemije, odgovore dijelom daju autori Šerić; Jakšić-Stojanović i Bagarić u radu „Model kreiranja specijaliziranog turističkog proizvoda za post Covid vrijeme“.<sup>25</sup> Navode da je globalna pandemija dovela do promjena stavova i očekivanja turista, što je dalje uticalo i utiče na promjenu tradicionalne koncepcije kreiranja specijaliziranih turističkih proizvoda. U post Covid-19 vremenu, turisti se više okreću samom pejzažu, očuvanoj okolini, svježem vazduhu i sl. Podsvjesna potreba za boravkom na otvorenom dodatno je podstaknuta posljedicama pandemije covid-19 na psihi ljudi. Autori dalje navode da je evidentno je da se čisti zrak i intenzivni mirisi prirode nikada do sada nisu isticali, ni cijenili kao danas i da svaki specijalizirani turistički proizvod ponuđen u takvom okruženju ima dobre šanse da se brzo pozicionira.

Šerić; Jakšić-Stojanović i Bagarić smatraju da će turisti težiti originalnosti i autentičnosti smještaja, a rastući udio njih će biti spreman i voljan dodatno platiti ekskluzivnost. Posjeta tipičnim hotelima će opadati, a rast će posjeta autohtonim malim porodičnim hotelima i drugim manjim smještajnim kapacitetima/subjektima među kojima će se kao prvi odabir tražiti tematski povezani s identitetom destinacije. Turistički boravak i turističko putovanje trebaju omogućiti pojedincu da se kući vrati odmorniji i zdraviji nego prije polaska na put. Takvo strateško opredjeljenje podrazumijeva relevantan wellness sadržaj ponuđen od kompetentnih pružatelja ovakvih usluga.

---

<sup>24</sup> Ilija Moric (2018): „Ruralni turizam u Crnoj Gori-Marketing aspekt razvoja“, doktorska disertacija, ISBN 978-9940-9906-0-2, COBISS.CG-ID 36385296, str. 387-388

<sup>25</sup> Neven Šerić; Anđela Jakšić Stojanović; Lidija Bagarić (2021): “Model kreiranja specijaliziranog turističkog proizvoda za post Covid vrijeme”, Ekonomski fakultet Pale, X Naučna konferencija sa međunarodnim učešćem, Jahorinski poslovni forum, mart 2021, str. 85-97

[https://www.researchgate.net/publication/350049177\\_MODEL\\_FOR\\_CREATING\\_A\\_SPECIALIZED\\_TOURIST\\_PRODUCT\\_IN\\_THE\\_POST\\_COVID\\_PERIOD\\_MODEL\\_KREIRANJA\\_SPECIJALIZIRANOG\\_TURISTICKOG\\_PROIZVODA\\_ZA\\_POST\\_COVID\\_VRIJEME/link/604df1b892851c2b23c997d4/download](https://www.researchgate.net/publication/350049177_MODEL_FOR_CREATING_A_SPECIALIZED_TOURIST_PRODUCT_IN_THE_POST_COVID_PERIOD_MODEL_KREIRANJA_SPECIJALIZIRANOG_TURISTICKOG_PROIZVODA_ZA_POST_COVID_VRIJEME/link/604df1b892851c2b23c997d4/download) preuzeto 08.05.2023.