

**Стратегијски маркетинг план туризма
Републике Србије до 2025. године**

1. УВОД

Стратегијски маркетинг план туризма Републике Србије до 2025. године (у даљем тексту: План) припремљен је у складу са Законом о туризму („Службени гласник РС“, број 17/19) и усаглашен са Стратегијом развоја туризма Републике Србије за период 2016 -2025. („Службени гласник РС“, број 98/16, у даљем тексту: Стратегија). План садржи анализу тренутног стања маркетинга у туризму, анализу маркетинга у туризму земаља конкурената и узора, анализу предности и недостатака маркетинга у туризму Републике Србије, дефинисање пословне мисије и визије, дефинисање стратешких циљева маркетинг система туризма Републике Србије као и маркетинг план који између осталог садржи и план авио повезаности Републике Србије са стратешким тржиштима, план туристичких производа и план брендирања Републике Србије као туристичке дестинације.

Сврха израде Плана је одређивање стратешких праваца унапређења маркетинг система туризма Републике Србије, као и реализација стратешких циљева маркетинг система усвојених Стратегијом, кроз сет активности за период до 2025. године.

Задатак Плана је да дефинише ресурсе и атракције земље (компаративне предности) и да их постави у заокружени, функционални и одржив систем (приоритетних производа, тржишних сегмената, иностраних тржишта, промоције и дистрибуције, односа с јавношћу, брендирања и маркетинга), те да доведе до даљег одрживог раста економије туризма Републике Србије. План поставља оперативни систем постојећих и нових маркетиншких активности - унапређење, развој и приоритетизацију производа, комуникацију према циљним тржиштима и сегментима, унапређење дистрибуције и продаје, унапређење маркетиншке инфраструктуре као платформе сарадње с туристичком привредом Републике Србије.

Посебни циљеви Плана су дефинисани Стратегијом:

- Позиционирати Републику Србију као туристичку дестинацију на светском туристичком тржишту;
- Унапређењем и максимизацијом маркетиншких активности вишеструко повећати број иностраних гостију, као и домаћи туристички промет у складу с капацитетом животног стандарда становништва Републике Србије;
- Успоставити и операционализовати систем маркетинга Републике Србије на националном нивоу, као и на нивоима регија, градова и општина.

Фазе израде Плана су:

1. Анализа тренутног стања маркетинга туризма Републике Србије
2. Израда Стратегијског маркетинг плана туризма Републике Србије
3. Израда Оперативног маркетинг плана на нивоу Туристичке организације Србије за прву годину реализације Плана.

План је рађен кроз партиципативни приступ, са широким кругом актера чије учешће говори у прилог очекиваној успешној имплементацији у пракси, те у исто време пружа конкретне предлоге и смернице ка унапређењу маркетиншких активности у туризму Републике Србије.

2. МЕТОДОЛОГИЈА И ПРОЦЕДУРЕ РАДА ПРИМЕЊЕНЕ У ИЗРАДИ АНАЛИЗЕ ТРЕНУТНОГ СТАЊА МАРКЕТИНГА ТУРИЗМА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

У сврху израде Анализе тренутног стања маркетинга туризма Републике Србије, а ради прикупљања примарних података, спроведена су **следећа истраживања**:

- **Примарно истраживање** је спроведено у виду анкетног истраживања током децембра 2019. године и јануара 2020. године на узорку од 4.030 испитаника (2.000 домаћих и 2.030 страних туриста) у изабраним дестинацијама Републике Србије. Циљ је утврђивање профила домаћих и страних туриста, мотивације, извора инспирације за долазак у Републику Србију, као и перцепције имиџа и брэнда Републике Србије као туристичке дестинације.

- **Интервју и анкетно истраживање с Туристичком организацијом Србије** (у даљем тексту: ТОС) с циљем сагледавања улоге ТОС-а у маркетинг систему Републике Србије, као и добијања додатних информација које се тичу нивоа перформанси посматраних параметара.

- **Фокус групе и анкетно истраживање с локалним туристичким организацијама**: фокус групе одржаној током Сајма туризма у Београду (21. фебруар 2020. године) претходило је попуњавање структурираног упитника који је путем електронске поште послат свим туристичким организацијама у Републици Србији. Одговори су добијени од укупно 39 туристичких организација, укључујући и 14 приоритетних дестинација. Циљ је био разумети улогу и позицију локалних дестинација и локалних носилаца маркетинг система туризма.

- **Радионице с локалним туристичким организацијама и хотелијерима** одржане су онлајн с циљем истраживања архитектуре брэнда Републике Србије. Како услед ванредног стања радионице нису могле бити организоване уживо, спроведене су преко zoom платформе 28. априла 2020. године.

- **Анкетно истраживање перцепције брэнда с људима који нису никад посетили Републику Србију** спроведено је током априла 2020. године путем електронског упитника који је дистрибуиран електронском поштом и путем друштвених мрежа. Услов за попуњавање анкете био је да особа живи у иностранству и да никада није посетила Републику Србију. Упитник је попунило укупно 210 испитаника. Упитник се састојао од шест отворених питања која су се односила на: прву помисао испитаника када се помене Република Србија, позитивне и негативне асоцијације на Републику Србију, начин на који би описали Републику Србију као особу, мишљење о томе шта Републику Србију чини другачијом у односу друге туристичке дестинације као и да ли би посетили Републику Србију у будућности.

Израда Плана заснована је и на анализи секундарних података базираних на извештајима релевантних институција попут Светског савета за путовања и туризам (енгл. World Travel & Tourism Council, у даљем тексту: WTTC), Светске туристичке организације Уједињених нација (енгл. United Nation World Tourism Organization, у даљем тексту: UNWTO), Републичког завода за статистику, Министарства трговине, туризма и телекомуникација и сл.

Поред примарног анкетног истраживања спроведеног с туристима, у анализи профила посетилаца, њихове перцепције брэнда, мотива посете и задовољства дестинацијом, коришћена су и постојећа истраживања релевантних угоститељско-туристичких ентитета:

- истраживање туриста спроведено од стране ТОС-а (2016. године);
- истраживање туриста у Београду спроведено од стране Удружења хотелијера и ресторатера Србије (у даљем тексту: ХОРЕС) и Центра за истраживање у хотелијерству и туризму (2018. године);
- истраживање туриста у Новом Саду спроведено од стране Центра за истраживање и студије туризма (2017. године, за потребе Града Новог Сада),
- истраживање туриста у Суботици спроведено од стране Центра за истраживање и студије туризма (2018. године, за потребе Града Суботице).

Посебна категорија података добијена је на бази анализе перформанси наступа на интернету, укључујући веб-сајтове, друштвене мреже и друге дигиталне алате који су тренутно у употреби, и то носилаца појединих активности у оквиру маркетинг система Републике Србије. Активности у оквиру Анализе тренутног стања маркетинга туризма Републике Србије подразумевале су и анализу података и информација које се тичу земаља конкурентског сета и земаља узора, добијених на бази јавно доступних информација.

У оквиру компаративне анализе држава конкурената анализирани су управљачки системи и модели маркетинга и брендирања држава конкурената, са идентификацијом положаја Републике Србије у односу на туристичке дестинације које се сматрају **конкурентима**, првенствено, али не и искључиво земље у региону: **Републику Бугарску, Румунију, Мађарску и Словачку Републику**.

Критеријуми на основу којих су изабране дестинације конкурентског сета су:

1. Дунавске земље;
2. Земље региона Југоисточне Европе;
3. Земље са сличном туристичком понудом.

У оквиру компаративне анализе држава узора анализирани су управљачки системи и модели маркетинга и брендирања држава узора као и њихове маркетинг стратегије, са идентификацијом положаја Републике Србије у односу на **туристичке дестинације које се сматрају узорима**: **Република Аустрија, Република Словенија и Чешка Република**.

Дестинације конкурентског сета дефинисане су Стратегијом, а основни критеријуми на основу којих су изабране су туристичка понуда као и чињеница да представљају земље средње, источне и југоисточне Европе, са сличном површином, осим Републике Словеније која је знатно мања од осталих.

3. ГЛОБАЛНИ КОНТЕКСТ РАЗВОЈА ТУРИЗМА И ПОЗИЦИЈА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

3.1 Развој туризма у свету и региону и позиција Републике Србије

Међународни доласци туриста у свету порасли су за 4% у 2019. години, према подацима UNWTO. Година 2019. била је година снажног раста, мада споријег у поређењу са изузетним стопама оствареним у претходном периоду (2017: 7%; 2018: 6%). Тражња је показивала ниже стопе раста у напредним економијама имајући у виду високу развијеност и сатурацију тржишта, а посебно у Европи, док су брже расла тржишта у развоју с обзиром на већи простор за напредак.

Такође, 2019. година била је година великих промена у сектору организатора путовања с банкротством Thomas Cook-а и значајног броја авио-компанија у Европи (Adria Airways - Република Словенија, Aigle Azur - Француска Република, Flybmi - Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, Germania - Савезна Република Немачка, Thomas Cook Airlines - Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, XL Airways - Француска Република).

Међународни доласци у Европу су повећани за 3,6% у 2019. години, са 716 милиона на 742 милиона долазака и ова стопа раста је знатно нижа од стопе раста у 2017 године. (+8,8%) и 2018. године (+5,8%). Просечна годишња стопа раста у Европи у периоду од 2014. до 2019. године износи 5,1%, што је на нивоу просечне годишње стопе раста на глобалном нивоу у истом периоду. Ове стопе су веће од стопе раста БДП-а, што је позитивно утицало на повећање доприноса сектора туризма економији у целисти.

Графикон 1. Доласци страних туриста (у милионима)



Извор: UNWTO (2020), *Tourism Data Dashboard*. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>

*ПГСР – просечна годишња стопа раста

Са становишта коришћеног облика транспорта, најчешћа врста транспорта приликом међународних долазака у 2018. години је, на глобалном нивоу, авиопревоз са учешћем од 58%, при чему постоји континуиран тренд повећања учешћа авиопревоза у међународним доласцима (2014: 55%). Друмски транспорт је други најзаступљенији облик транспорта на глобалном нивоу, са учешћем од 37% у 2018. години (2014: 39%), док се у мањој мери користе водни и железнички транспорт са 4% и 2% респективно.

Слика 1. Коришћени облици транспорта на нивоу Европе и света, 2018. година



Извор: UNWTO (2019), *Tourism Data Dashboard*. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>

У наставку је дат преглед кључних индикатора перформанси у сектору туризма на глобалном нивоу, за Европу, земље конкуренте (Република Бугарска, Мађарска, Румунија, Словачка Република), као и земље узоре (Република Аустрија, Република Словенија, Чешка Република). Анализирани су подаци за период од 2014. до 2018. године.

Табела 1. Међународни доласци (у милионима)

	2014	2015	2016	2017	2018	ПГСР* 2014-2018
Свет	1.142,0	1.197,0	1.243,0	1.332,0	1.407,0	5,4%
Европа	578,0	607,0	622,0	677,0	716,0	5,5%
Република Бугарска	7,3	7,1	8,3	8,9	9,3	6,2%
Мађарска	12,1	14,3	15,3	15,8	17,2	9,2%
Румунија	1,9	2,2	2,5	2,8	2,8	10,2%
Словачка Република	6,0	7,0	7,6	-	-	12,5%
Република Аустрија	25,3	26,7	28,1	29,5	30,8	5,0%
Република Словенија	2,7	3,0	3,4	4,0	4,4	13,0%
Чешка Република	10,6	11,6	12,8	13,7	-	8,9%
Република Србија	1,0	1,1	1,3	1,5	1,7	14,2%

Извор: UNWTO (2019), *Tourism Data Dashboard*. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>

*ПГСР – просечна годишња стопа раста

У земљама конкурентима остварене су следеће просечне годишње стопе раста (ПГСР) броја долазака у периоду од 2014. до 2018. године: Словачка Република 12,5%, Румунија 10,2%, Мађарска 9,2% и Република Бугарска 6,2%, док су у земљама узорима остварене следеће просечне годишње стопе раста броја долазака: Република Словенија 13,0%, Чешка Република 8,9% и Република Аустрија 5,0%. У Републици Србији је у истом периоду остварена просечна годишња стопа раста међународних долазака од 14,2%, што представља најбољи резултат у односу на приказане земље, Европу и свет.

У Републици Србији је остварена изузетно висока стопа раста броја долазака страних туриста у посматраном периоду, што је делом последица ниске базе тј. основице, односно најмањег броја туриста у односу на земље конкуренте и земље узоре, али с друге стране и предности које Република Србија као дестинација има у својој понуди за стране туристе.

Табела 2. Укупан девизни прилив од туризма (у милијардама УСД)

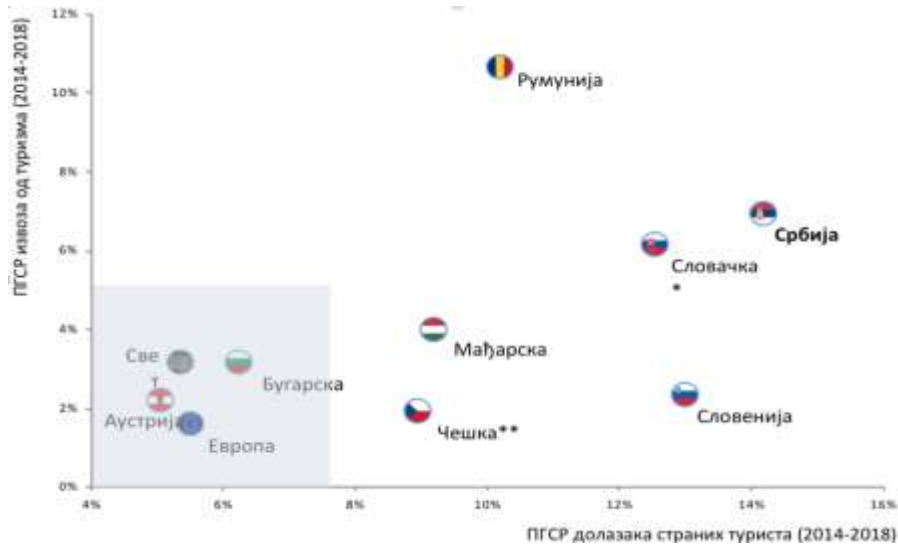
	2014	2015	2016	2017	2018	ПГСР* 2014-2018
Свет	1.516,0	1.444,0	1.468,0	1.589,0	1.717,0	3,2%
Европа	645,0	565,0	567,0	626,0	688,0	1,6%
Република Бугарска	4,5	3,6	4,1	4,6	5,1	3,2%
Мађарска	5,9	5,3	5,7	6,2	6,9	4,0%
Румунија	2,2	2,1	2,2	3,0	3,3	10,7%
Словачка Република	2,6	2,4	2,8	3,0	3,3	6,1%
Република Аустрија	23,2	20,4	21,0	22,5	25,3	2,2%
Република Словенија	3,1	2,6	2,7	3,0	3,4	2,3%
Чешка Република	7,6	6,8	7,0	7,7	8,2	1,9%
Република Србија	1,3	1,3	1,5	1,7	1,7	6,9%

Извор: UNWTO (2019), *Tourism Data Dashboard*. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>

*ПГСР – просечна годишња стопа раста

Ако се анализира девизни прилив од туризма, уочава се да је позиција Републике Србије такође веома добра. Република Србија је остварила просечан годишњи раст девизног прилива од туризма од 6,9%, док је већи раст имала само Румунија са 10,7%. Развијена тржишта попут Републике Аустрије и Републике Словеније, очекивано, бележе мање стопе раста у односу на тржишта у развоју.

Графикон 2. ПГСР међународних долазака (x-оса) и ПГСР извоза од туризма (y-оса)
Период од 2014. до 2018. године



Извор: *UNWTO Tourism Data Dashboard (2020)*, <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>

ПГСР – просечна годишња стопа раста

* подаци за Словачку Републику се односе на период до 2016. године

** подаци за Чешку Републику се односе на период до 2017. године

У поређењу са земљама конкурентима и земљама узорима, у Републици Србији су остварене боље перформансе у периоду од 2014. до 2018. године у смислу раста броја међународних долазака и раста девизног прилива од туризма. На Графикону 2. је приказана позиција Републике Србије у односу на узорак земаља (земље конкуренте и земље узоре), Европу и свет, с тим што су просечне вредности означене у осенченом квадрату.

Табела 3. Извоз од туризма (% укупног извоза роба и услуга)

	2014	2015	2016	2017	2018
Свет	6%	7%	7%	7%	7%
Европа	6%	6%	6%	6%	6%
Република Бугарска	12%	11%	12%	11%	12%
Мађарска	4%	4%	4%	4%	4%
Румунија	2%	3%	3%	3%	3%
Словачка Република	3%	3%	3%	3%	3%
Република Аустрија	9%	10%	10%	10%	10%
Република Словенија	7%	7%	7%	7%	6%
Чешка Република	4%	4%	4%	4%	4%
Република Србија	6%	7%	7%	7%	8%

Извор: *UNWTO (2019), Tourism Data Dashboard*. <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard>; Републички завод за статистику; Народна банка Србије, април 2020.

Учешће девизног прилива од сектора туризма у укупном извозу роба и услуга је стабилно за све анализирани земље (Табела 3.). На глобалном нивоу ово учешће износи око 7% с трендом благог раста, док је за Европу непромењено, на нивоу око 6% у посматраном периоду.

У Републици Србији се остварује око 8% учешћа туризма у укупном извозу роба и услуга, уз континуирани раст који је већи од посматраних земаља. Имајући у виду ову чињеницу, туризам постаје све значајнија извозна грана и појединачно гледано генерише све већи допринос укупној економској активности. Све земље конкуренти бележе нижи ниво извоза од туризма у укупном извозу од Републике Србије, осим Републике Бугарске која остварује 12%, с тим што се код Републике Бугарске не бележи повећање учешћа девизног прилива од туризма у укупном извозу роба и услуга, већ овај показатељ благо осцилира, без раста.

У наставку је преглед кључних показатеља перформанси везаних за стратешке циљеве сектора туризма за раздобље од 2016. до 2024. године, укључујући и пројекције за период од 2020. до 2024. године, који се односи на земље конкуренте и земље узоре:

- учешће сектора туризма (укупно учешће – директно и индиректно) у БДП-у;
- учешће запослених у сектору туризма у односу на укупан број запослених;
- учешће капиталних инвестиција у сектор туризма у односу на укупне капиталне инвестиције.

Пројекције за период 2020. до 2024. године су припремане пре избијања кризе везане за пандемију заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, те се очекује да ће доћи до смањења пројектованих вредности у наредном периоду.

Табела 4. Укупан допринос сектора туризма¹ у БДП-у појединачних земаља (%)

	2016	2017	2018	2019	2020п	2021п	2022п	2023п	2024п
Република Бугарска	11,2	11,5	11,7	11,6	11,8	12,0	12,1	12,4	12,5
Мађарска	8,0	8,3	8,5	8,5	8,5	8,4	8,4	8,4	8,4
Румунија	5,2	5,4	5,3	5,3	5,3	5,4	5,4	5,5	5,5
Словачка Република	6,4	6,4	6,4	6,4	6,5	6,5	6,6	6,6	6,7
Република Аустрија	15,2	15,2	15,4	15,5	15,5	15,7	15,8	15,9	16,0
Република Словенија	12,0	12,2	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3
Чешка Република	7,9	7,8	7,8	7,8	7,7	7,7	7,6	7,6	7,6
Република Србија	6,6	6,9	6,9	6,9	7,0	7,1	7,2	7,3	7,4

Извор: WTTC Data base (2020), <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Data-Gateway>

¹ У складу с методологијом WTTC, допринос туризма обухвата директни, индиректни и индуковани допринос

Табела 5. Учешће запослених у сектору туризма у односу на укупан број запослених (%)

	2016	2017	2018	2019	2020п	2021п	2022п	2023п	2024п
Република Бугарска	10,5	10,8	11,0	10,9	11,2	11,5	11,7	12,0	12,3
Мађарска	8,3	8,7	9,0	9,1	9,1	9,1	9,2	9,3	9,3
Румунија	6,2	6,4	6,3	6,4	6,4	6,4	6,5	6,5	6,6
Словачка Република	6,2	6,2	6,2	6,3	6,3	6,4	6,5	6,6	6,6
Република Аустрија	16,5	16,6	16,9	17,1	17,2	17,5	17,7	17,9	18,2
Република Словенија	12,3	12,7	12,8	12,8	12,8	12,8	12,9	12,9	13,0
Чешка Република	9,2	9,2	9,2	9,2	9,1	9,1	9,1	9,1	9,1
Република Србија	4,9	5,1	5,3	5,1	5,1	5,1	5,1	5,0	5,0

 Извор: WTTC Data base (2020), <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Data-Gateway>
Табела 6. Учешће инвестиција у сектор туризма у односу на укупне инвестиције (%)

	2016	2017	2018	2019	2020п	2021п	2022п	2023п	2024п
Република Бугарска	7,2	7,5	7,4	7,3	7,0	6,8	6,8	6,8	6,8
Мађарска	4,6	4,5	4,6	4,7	4,6	4,5	4,5	4,5	4,5
Румунија	8,1	8,1	8,1	8,1	8,2	8,2	8,2	8,2	8,3
Словачка Република	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,1	4,1
Република Аустрија	4,6	4,5	4,7	4,7	4,8	4,8	4,8	4,9	4,9
Република Словенија	8,7	8,7	8,9	9,1	9,0	9,0	9,2	9,3	9,5
Чешка Република	3,8	3,7	3,5	3,5	3,4	3,4	3,4	3,4	3,5
Република Србија	4,1	4,1	4,1	4,1	4,0	4,0	4,0	4,0	3,9

 Извор: WTTC Data base (2020), <https://wttc.org/Research/Economic-Impact/Data-Gateway>

У сектору туризма је у претходном периоду забележено повећање учешћа у БДП-у. С повећањем учешћа у БДП-у, у сектору туризма је остварено и повећање учешћа броја запослених у укупном броју запослених, што је други знатан допринос економији у целини и привредним кретањима. С друге стране, учешће инвестиција које долазе из сектора туризма у односу на укупне инвестиције је непромењено, али треба имати у виду да се и укупан ниво капиталних инвестиција повећава, па је у апсолутном износу и по основу овог индикатора остварен раст.

Резултати туризма Републике Србије у 2019. години

У 2019. години сектор туризма у Републици Србији остварио је рекордне резултате. Број туристичких долазака достигао је 3,7 милиона (2015: 2,4 милиона) уз годишњи раст од 15% и равноправну структуру домаћих и страних долазака. Остварено је укупно 10,1 милиона ноћења (2015: 6,7 милиона), од чега су домаћи туристи генерисали 6,1 милиона (2015: 4,2 милиона) ноћења, а страни 4,0 милиона (2015: 2,4 милиона) ноћења. Девизни прилив је износио 1,7 милијарди долара (2015: 1,0 милијарда долара), што је резултирало са око 8% учешћа у извозу роба и услуга (2015: 7%).

Са 2019. годином и прва два месеца 2020. године завршава се континуирана етапа динамичног раста туризма Републике Србије, нарочито присутна у претходних пет година, и то као последица пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, након чега је потребно преиспитивање и дефинисање нове стратегије за опоравак туризма Републике Србије. И поред тога што је сектор туризма једна од грана која је највише погођена овом кризом, туризам има шансу и способност брзог опоравка, што је током претходних криза (криза изазвана SARS вирусом, економска криза итд.) и показано, кроз снажну отпорност и висок степен прилагођавања.

Након кризе, која је резултат пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, биће потребно прихватити нову реалност туризма и туристичке индустрије и уложити напоре у складу с новим захтевима тржишта и циљних група.

Закључци:

- Иако је на глобалном нивоу повећан број међународних долазака туриста за 4% у 2019. години, у претходном периоду региструје се успоравање раста броја иностраних долазака туриста, при чему је ово израженије на развијеним европским тржиштима, док тржишта у развоју и даље расту по стопама већим од просека (као што је пример Републике Србије);

- У Републици Србији је остварена просечна годишња стопа раста међународних долазака од 14,2% у периоду од 2014. до 2018. године, што представља најбољи резултат у односу на земље конкуренте (Република Бугарска, Мађарска, Румунија, Словачка Република), земље узоре (Република Аустрија, Република Словенија, Чешка Република), и на просек за државе Европске уније и свет. Овако висока стопа раста је последица ниске стартне основе, подизања квалитета понуде, улагања у туристичку и саобраћајну инфраструктуру, али и релаксиранијег визног режима и процедура, снажног раста авио-повезаности, те улагања у промоцију и

позиционирање Републике Србије као туристичке дестинације. Република Србија бележи високу стопу раста девизног прилива од туризма и позиција у односу на земље с којима се пореди овај показатељ је најповољнија.

- У Републици Србији има потенцијала да се у наредном периоду, након стабилизације после пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, генеришу високе стопе раста броја међународних долазака услед фактора као што су: даљи развој туристичке понуде, боља саобраћајна повезаност (авио и железничке мреже), континуиран раст тражње, поједностављење процедура и др.

- Гледајући и друге показатеље, Република Србија бележи позитивне помаке у туристичкој индустрији. Према показатељу учешћа сектора туризма у БДП-у, Република Србија остварује континуиран напредак који је бржи од земаља конкурената (Румунија и Словачка Република), а нешто спорије од Републике Бугарске и Мађарске, док је напредак упоредив са земљама узорима (Република Аустрија и Република Словенија). Учешће запослених у сектору туризма у односу на укупан број запослених расте нешто спорије у односу на конкуренцију.

- Република Србија бележи континуиран раст учешћа девизног прилива од туризма у укупном приливу од извоза роба и услуга, при чему је тај раст већи од земаља с којима се пореди. Учешће девизног прилива од сектора туризма у укупном приливу од извоза роба и услуга на глобалном нивоу износи око 7% уз тренд благог раста, за Европу је на нивоу од 6% уз стагнацију, а у Републици Србији износи 8% уз континуирани раст.

- Услед новонастале ситуације због пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, резултати у 2020. години ће вероватно бити упоредиви са онима из 2011. или 2012. године услед снажног пада у сектору туризма. Стога је 2019. година важна за посматрање даљег развоја ситуације и праћење кретања у сектору туризма. Имајући у виду високе стопе раста сектора у претходном периоду, може се очекивати повратак на ниво из 2019. године у средњорочном периоду. Имајући у виду претходно, туризам се мора посматрати у раздобљу до пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 и након њеног избијања, те је с тим у вези потребно планирати и маркетиншке активности.

3.2 Економски аспекти развоја туризма и утицај пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 на туристичка кретања и позицију Републике Србије

Глобални економски раст у 2019. години износио је 3,0%, а процене за 2020. и 2021. годину, пре избијања глобалне пандемије, биле су оптимистичне. Од јануара 2020. године екстерни шок проузрокован пандемијом заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 изменио је очекивања и изгледе у краткорочном и средњорочном периоду и веома је извесно да ће економија на глобалном нивоу у 2020. години бити у рецесији.

Посматрано с глобалног становишта, пандемија заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 наноси знатне негативне ефекте и здравствена криза има снажан утицај на економску активност. Као резултат пандемије, Међународни монетарни фонд (енгл.

International Monetary Fund, у даљем тексту: ММФ) у свом извештају World Economic Outlook² очекује да глобална економија претрпи снажан пад у 2020. години у износу од - 3,0% (што је корекција у односу на претходну процену глобалног економског раста ММФ-а од - 6,3% из јануара 2020. године). Очекивани глобални економски пад у 2020. години је највећи од Велике депресије.

У основном сценарију, који је претпостављао да се пандемија успорава на глобалном нивоу у другој половини 2020. године, ММФ је предвидео да ће глобална економија у 2021. години порастати за 5,8%, али уз знатне мере подршке фискалне и монетарне политике. Такође, широм света постоји екстремна несигурност у прогнози економског раста услед мноштва фактора који су непознаница, а од којих су неки: интензитет, временски хоризонт и сезоналност пандемије; ефикасност обуздавања здравствене кризе; обим прекида у ланцу снабдевања; драматично заоштравање услова на глобалном финансијском тржишту; промене у обрасцима личне потрошње и понашања становништва. Промене у обрасцима понашања становништва имаће знатан утицај на сектор туризма током трајања пандемије на глобалном нивоу.

Табела 7. Пројекције основних макроекономских агрегата, ММФ, WEO април 2020.

	Реални годишњи раст БДП (%)			Годишња инфлација (%)			Текуће трансакције (% БДП)			Незапосленост (%)		
	2019	Пројекција		2019	Пројекција		2019	Пројекција		2019	Пројекција	
		2020	2021		2020	2021		2020	2021		2020	2021
Свет	2,9	-3,0	5,8
Европа	1,6	-6,6	4,5	3,0	2,0	2,4	2,3	1,6	1,8
Евروزона	1,2	-7,5	4,7	1,2	0,2	1,0	2,7	2,6	2,7	7,6	10,4	8,9
Република Бугарска	3,4	-4,0	6,0	2,5	1,0	1,9	4,0	1,7	0,6	4,2	8,0	4,5
Мађарска	4,9	-3,1	4,2	3,4	3,3	3,2	-0,8	-0,1	-0,6	3,4	5,4	4,0
Румунија	4,1	-5,0	3,9	3,8	2,2	1,5	-4,7	-5,5	-4,7	3,9	10,1	6,0
Словачка Република	2,3	-6,2	5,0	2,8	1,1	1,4	-3,2	-3,0	-2,4	5,8	8,0	7,4
Република Аустрија	1,6	-7,0	4,5	1,5	0,4	1,7	2,6	1,9	2,0	4,5	5,5	5,0
Република Словенија	2,0	-8,0	5,4	1,6	0,4	1,4	6,6	0,8	3,2	4,6	9,0	6,0
Чешка Република	2,6	-6,5	7,5	2,9	2,1	2,0	0,0	-2,1	-0,9	2,0	7,5	6,0
Република Србија	4,2	-3,0	7,5	1,9	1,4	1,9	-6,9	-6,1	-5,5	10,9	13,4	13,0

Извор: World Economic Outlook (April 2020), *The Great Lockdown. 2020. International Monetary Fund.*

<https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>, 15.05.2020. године

Допринос сектора туризма глобалном БДП-у износи око 10,4% односно око 8.800 милијарди америчких долара³, с тим да је раст овог сектора био нешто бржи од глобалног раста у претходном периоду. Сектор туризма подржава једно од 10 радних места глобално, директно и индиректно, односно запошљава око 319 милиона људи широм света, што превазилази утицај сектора финансијских услуга, фармацеутске индустрије, аутомобилске индустрије, рударства и енергетике, појединачно гледано.

² World Economic Outlook, April 2020: The Great Lockdown. 2020. International Monetary Fund. Преузето са: <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>, 15.05.2020. године

³ Према подацима WTTC за 2018. годину

Са становишта фискалне политике, у Републици Србији је у претходном периоду постигнута фискална консолидација, која се огледа у уравнотежењу приходне и расходне стране буџета, у смањењу нивоа јавног дуга у односу на БДП и повољнијим макроекономским агрегатима и индикаторима. Народна банка Србије (у даљем тексту: НБС) је, због кризе узроковане заразном болешћу COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, донела одлуку о смањењу основне каматне стопе у два наврата током 2020. године, са 2,25% на 1,75% и додатно на 1,50%, и додатно је обезбедила ликвидност банкарском сектору и девизном тржишту.

Извесно је да ће сегмент микро, малих и средњих правних лица и предузетника, који има ограничене ресурсе ликвидности и слабији приступ финансирању, имати веће проблеме током кризе, а нарочито они који послују у секторима који су значајније погођени, као што су туризам, хотелијерство, саобраћај и др. Застој у привредној активности услед пандемије довешће у питање способност високозадужених привредних друштава да сервисирају кредите, што ће повећати стопу ненаплативих кредита, погоршати перформансе банкарског сектора као и увећати број стечајева привредних друштава. Општи пораст ризика негативно ће утицати на инвестиције, а нарочито ће снажно опасти стране директне инвестиције.

Слика 2. Утицај заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 на поједине индустрије и секторе



Извор: Ernst & Young, 2020. https://www.ey.com/sr_rs

Ревизорска кућа Ernst & Young даје предвиђање да ће сектори туризма и хотелијерства, аутомобилска индустрија, саобраћај и транспорт претрпети највеће губитке услед глобалне пандемије, с тим да ће и утицај на друге секторе бити снажан.

Процена ММФ-а из априла 2020. године за Републику Србију била је да ће раст БДП у 2020. години бити негативан и износити - 3,0% (2019: 4,2%), док би раст у 2021. години износио 7,5%. Прогнозе ММФ-а за Републику Србију из октобра 2020. године биле су још повољније: раст БДП у 2020. години ће износити - 1,5% Истовремено, прогнозирано је да ће инфлација у 2020. години износити 1,4% (2019: 1,9%), а незапосленост 13,4% (2019: 10,9%). Уколико се оствари овај сценарио, смањење економске активности у Републици Србији било би најмање од свих земаља у Европи у 2020. години, док би стопа раста у 2021. години била међу највећим, при

чему су нешто веће стопе раста планиране за балтичке земље, али је потребно напоменути да је за те земље планиран и већи економски пад у 2020. години.

С фискалног становишта, фискални дефицит ће додатно порастати због трошкова који су директно усмерени на сузбијање пандемије, као и због примене мера за ублажавање негативних ефеката на привреду, али и нижих прихода централне државе. Криза би могла да утиче на успоравање реализације јавних инвестиција, па би расходи државе по том основу могли да буду мањи него што је планирано. У складу с претходним, процена је да би фискални дефицит у 2020. години могао да износи и до 5% БДП-а.

Програм економских мера за подршку привреди Републике Србије је свеобухватан и подразумева помоћ привредним субјектима у приватном сектору – фискалне погодности (одлагање доспелости за плаћање пореза и доприноса на зараде, аконтација пореза и доприноса на приход од самосталне делатности, као и аконтација пореза на добит правних лица за прописане месеце уз накнадно одлагање плаћања одложених обавеза почев од 2021. године) и директна давања из буџета (уплату бесповратних новчаних средстава привредним субјектима у приватном сектору, која могу да се користе искључиво за исплате зарада и накнада зарада запосленима), директну помоћ свим пунолетним грађанима и повољне кредите за ликвидност привреди.

Истовремено, одлуком НБС-а је у марту 2020. године смањена РЕПО стопа⁴ са 2,25% на 1,75%, а потом и током априла додатно смањена на 1,5% како би се ублажио економски пад активности. Истовремено, НБС је смањила стопу на депозитне олакшице на 0,50%, а стопу на кредитне олакшице на 2,50%. На овај начин је обезбеђено знатно повољније финансирање домаће привреде и грађана, чиме је дат подстицај економској активности.

Такође, НБС обезбеђује додатну ликвидност девизном тржишту и банкарском сектору кроз РЕПО трансакције⁵. С тим у вези, координација фискалне и монетарне политике и одговор на кризу су правовремени, а фискални програм је знатније вредности од око 5,1 млрд. евра, односно 11% БДП-а и његово спровођење је отпочело током априла 2020. године. Усвојене мере треба да омогуће повратак раста БДП-а на преткризни ниво од око 4% у средњем року, према пројекцијама НБС из априла 2020. године.

Мере за подршку туризму су:

А – Економске мере усмерене према привредним субјектима

Б – Мере усмерене према сектору туризма.

⁴ Референтна каматна стопа НБС

⁵ Трансакција у којој Централна банка РЕПО купује хартије од вредности, при чему је друга страна у трансакцији у обавези да те хартије од вредности откупи на уговорени датум. На датум куповине хартија од вредности Централна банка плаћа куповну цену за те хартије, док на датум реоткупа наплаћује од друге стране у трансакцији куповну цену увећану за камату – реоткупна цена. Ефекат трансакције је привремено обезбеђење недостајуће ликвидности банкарског сектора.

А – Економске мере усмерене према привредним субјектима

Табела 8. Преглед економских мера за подршку привреди

Назив	Опис	Процењени ефекат (млрд. динара)	Процењени ефекат (% БДП)
Мере пореске политике	Одлагање доспелости за плаћање пореза и доприноса на зараде за приватни сектор уз накнадно одлагање плаћања одложених обавеза почев од 2021. године	140	2,5%
	Одлагање доспелости за плаћање аконтација пореза на добит уз накнадно одлагање плаћања одложених обавеза, а након утврђивања коначне (неплаћене) пореске обавезе	21	0,4%
	Ослобађање давалаца донација – обвезника ПДВ за здравствене сврхе, тј. за промет добара, односно услуга извршен током ванредног стања Министарству здравља, Републичком фонду за здравствено осигурање, односно здравственој установи у јавној својини	-	-
	Укупно	161	2,9%
Државна помоћ приватном сектору	Директна помоћ предузетницима који се паушално опорезују и који плаћају порез на стварни приход, микро, малим и средњим привредним друштвима у приватном сектору – уплата помоћи у висини три минималца	92,8	1,7%
	Директна помоћ великим привредним друштвима у приватном сектору – уплата помоћи у висини 50% нето минималне зараде, према броју запослених којима је решењем утврђен престанак рада (члан 116 и 117. Закона о раду)	4,5	0,1%
	Укупно	97,3	1,8%
Мере за очување ликвидности у приватном сектору	Програм финансијске подршке Фонда за развој Републике Србије привреди у условима пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2	24	0,4%
	Гарантна шема за подршку привреди у условима пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2	240	4,4%
	Укупно	264	4,8%
Остале мере	Мораторијум на исплату дивиденди до краја године, осим за ЈП и губитак пореза на дивиденде по том основу за кориснике програма подршке	16	0,3%
	Фискални стимуланс – подстицање домаће тражње	70	1,3%
	Укупно	84	1,6%
Процена фискалних ефеката мера		368,3	6,7%
Укупан пакет мера		608,3	11,0%

Извор: Министарство финансија (2020), *Програм економских мера за смањивање негативних ефеката проузрокованих пандемијом вируса Ковид-19 и подршку привреди Републике Србије.*

<https://www.mfin.gov.rs/aktivnosti/ministar-finansija-predstavio-program-ekonomskih-mera-za-podrsku-privredi-srbije-i-smanjivanje-negativnih-efekata-prouzrokovanih-pandemijom-virusa-kovid-19/>

У оквиру програма економских мера, као додатна подршка привредним субјектима, сагласно Закључку Владе 05 број 401-6052/2020 („Сл. гласник РС“, бр. 104/20) од 30. јула 2020. године, исплаћена су директна давања из буџета Републике Србије за два месеца, и то у висини по 60% директних давања која су исплаћена у јулу 2020. године а за велика правна лица у висини по 50% нето минималне зараде према броју запослених којима је утврђен престанак рада (по чл. 116. и 117. Закона о раду), као и одлагање доспелости за плаћање пореза и доприноса на зараде и аконтације пореза и доприноса на приходе од самосталне делатности.

Б – Мере усмерене према сектору туризма

1. Уредба о понуди заменског путовања за туристичко путовање које је отказано или није реализовано услед болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 („Службени гласник РС“, број 63/20). Уредбом је омогућено да сви грађани који су уплатили туристички аранжман до 15. марта 2020. године имају могућност да са агенцијама које су организатори туристичких путовања договоре заменско путовање које могу да искористе најкасније до 31. децембра 2021. године. Уколико заменско путовање не буде реализовано до поменутог датума, грађани имају право на повраћај уплаћених средстава до 14. јануара 2022. године;

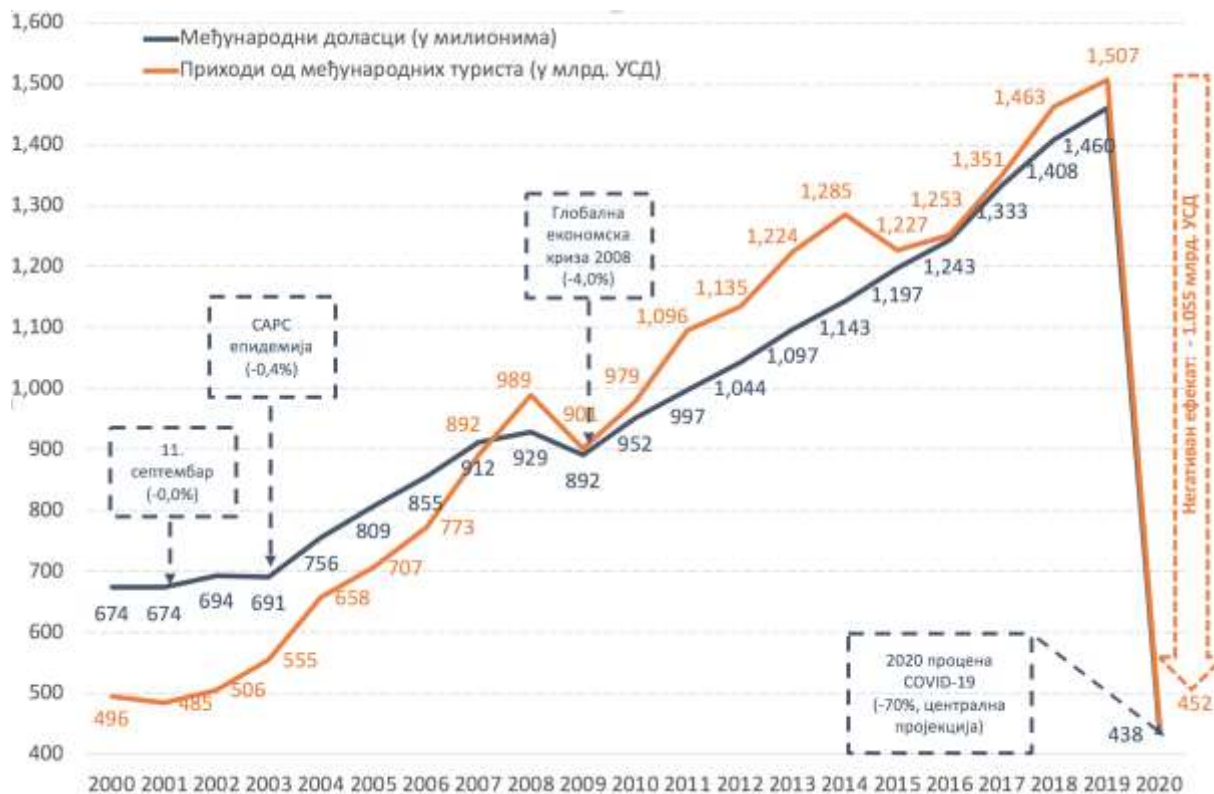
2. Издавање додатних 400.000 туристичких ваучера (Уредба о условима и начину доделе и коришћења средстава за подстицање унапређења туристичког промета домаћих туриста на територији Републике Србије, „Службени гласник РС“, бр. 90/19 и 66/20), укупне вредности две милијарде динара, за туристичка путовања у Републици Србији, за све дестинације у Републици Србији. Првобитно је било одобрено издавање 160.000 ваучера, док је укупно опредељено 560.000 ваучера у 2020. години. Гледајући кретање одобрених ваучера за туристичка путовања по годинама, уочава се тренд раста. До сада је одобрен кумулативно 372.391 ваучер у периоду од 2015. до 2019. године (2015: 14.087; 2016: 46.394; 2017: 91.910; 2018: 100.000; 2019: 120.000). Ова мера је уведена са циљем да допринесе стимулацији и стабилизацији прихода сектора туризма кроз раст домаће туристичке потрошње. Новина је била да за доделу ваучера могу да се пријаве и студенти и лица чија су примања мања од 70.000 динара. Додатно, очекивало се да нових 400.000 ваучера знатно продужи туристичку сезону.

- Програм распореда коришћења субвенција за подршку раду хотелске индустрије Републике Србије због потешкоћа у пословању проузрокованих епидемијом болести COVID-19 изазване вирусом SARS – COV2 усвојен је 27. августа 2020. године. Програмом су обухваћени хотели у приватном власништву у 67 општина и градова у Републици Србији, којима су додељене субвенције у износу од по 350 евра по индивидуалном лежају и 150 евра по смештајној јединици, односно по свакој соби, у динарској противвредности. Хотелијери нису имали право на коришћење ових субвенција уколико су смањивали број запослених за више од 10 одсто у периоду од 15. августа до 31. децембра 2020. године.

Постоји висока корелација између економског раста у целисти и раста сектора туризма, с тим да је туризам у претходном периоду бележио веће стопе раста, док у условима пада економске активности и пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 сектор туризма има тенденцију већег пада у односу на економску активност у целисти.

UNWTO је крајем марта 2020. године анализирао ефекте уведених мера (карантинске мере, забране путовања и затварање граница у већини случајева) у Европи, која представља 50% међународног туризма, и многим земљама Америке, Африке и Блиског истока, као и развој ситуације у Азији и утицај претходних криза (SARS, 2003. година и глобална економска криза, 2009. година), те изнео прву процену да би на глобалном нивоу међународни туристички доласци могли остварити пад до 30% у 2020. години. У овом сценарију, глобални губитак мерен као смањење прихода од међународних долазака туриста, процењен је на 450 млрд. УСД. Међутим, новије процене из јуна 2020. године указују на три сценарија пада броја туристичких долазака (сценарио 1: - 58%, сценарио 2: - 70%, сценарио 3: - 78%)⁶. На Графикону 3. приказана је централна пројекција (сценарио 2). Глобални губитак мерен као смањење прихода од међународних долазака туриста, процењен у распону од 910 милијарди УСД до 1.2 билиона УСД.

Графикон 3. Свет – Међународни доласци и приходи од међународних долазака туриста



Извор: UNWTO (2020), *Impact Assessment on Covid-19 outbreak on international tourism*. <https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2020-03/24-03Coronavirus.pdf>

Закључци:

- Економска активност се снажно успорила у 2020. години услед избијања глобалне пандемије, а сектор туризма, у најширем смислу, директно је погођен уз високе губитке. Процена ММФ-а била је да ће глобални економски пад износити око -3%, док ће пад у Европи износити - 6,6%.

⁶ UNWTO (2020), *Potential impact of COVID-19 on tourism in 2020*, <https://www.unwto.org/news/new-data-shows-impact-of-covid-19-on-tourism>

- За Републику Србију је прогнозиран пад од -1,5% који је најнижи у Европи. Оваква кретања, уколико се остваре, стављају Републику Србију у погодан положај у односу на друге земље.
- Подаци WTTC указују да је девизни прилив од међународних долазака у 2019. години износио око 1,6 милијарди УСД (у ширем смислу око 1,7 милијарди УСД где је укључен и саобраћај), док је одлив по основу туристичке потрошње износио око 2,0 милијарде УСД. У складу са овом претпоставком, могуће је део смањене међународне тражње компензовати домаћом, како би се ублажили негативни ефекти.
- Изостанак међународних туристичких долазака током 2020. године у Републици Србији делом би могао бити покривен из домаће тражње.
- Пад у сектору туризма у 2020. години, а на бази података UNWTO, процењује се на око 58-78%.
- Република Србија је, као одговор на новонасталу ситуацију, усвојила сет економских мера вредности око 5,1 милијарди евра, односно 11% БДП-а.

3.3 Преглед глобалних трендова у маркетингу туризма

А. Трендови у активностима националних туристичких организација

а) Прелазак с традиционалних на дигиталне канале маркетинга

Иако традиционални канали промоције остају важни у пласману понуде туристичких дестинација, дигитални канали и онлајн туристичке агенције доносе потпуно нове алате и платформе и огромне могућности за промоцију и прилагођавања крајњем кориснику, које не постоје у свету традиционалних медија.

У поређењу с традиционалним каналима, дигитални канали маркетинга су ценовно далеко приступачнији, док су ефекти дигиталних маркетинг кампања знатно већи и могу се веома прецизно и лако измерити, што није случај код традиционалних канала.⁷ Дигиталне маркетинг кампање се могу далеко лакше прилагодити, изменити и оптимизовати ради повећања своје ефикасности. Дигитални канали су данас знатно приступачнији широј популацији од традиционалних, пружају лакшу сегментацију тржишта и могућност персонализације промотивних порука различитим сегментима тржишта.⁸

б) Бренд менаџмент дестинације

Националне туристичке организације (у даљем тексту: НТО) суочене су са изазовом управљања брендом дестинације. Различитим стратегијама комуникације, НТО користе брендинг како би

⁷ Roncevic, A., Lukic, T., & Spoljaric, P. (2019). Impact of traditional and digital marketing on consumer perception. *Economic and Social Development: Book of Proceedings*, 330-340.

⁸ Jacobsen, J. K. S., & Munar, A. M. (2012). Tourist information search and destination choice in a digital age. *Tourism management perspectives*, 1, 39-47.

издвојиле своју дестинацију и учиниле је препознатљивом на тржишту, што је од изузетног значаја у времену повећане конкуренције.

в) Преливање националног бренда на микродестинације

Поједине микродестинације могу радити на својој препознатљивости, али се тешко могу издвојити из перцепције коју туристи имају о земљи као дестинацији. Зато НТО пажљивом комуникацијом теже разбијању негативних предрасуда и емоција страних туриста према земљи, јер се тај сентимент прелива и на унутрашње регије и дестинације.

г) Мерење кључних индикатора успешности

Правилно мерење успешности промотивних активности НТО није могуће без јасно дефинисаних показатеља успешности сваког комуникацијског канала.

Промоција путем дигиталних канала је у овом смислу доста захвалнија јер је много лакше измерити повраћај инвестиције, као и упоређивати показатеље и доносити закључке о ефикасности кампање.

Мерење ефеката промотивних активности у традиционалним медијима је знатно већи изазов и зато је од изузетне важности претходно дефинисање јасних показатеља успешности сваке промотивне активности. Преглед најучесталијих индикатора успешности које користе туристичке организације дат је у Табелама 9. и 10.

Табела 9. Индикатори успешности (KPI) – Традиционални медији

Канал	Опис активности	Индикатори успешности	Додатне информације
Оглашавање	Оглашавање на ТВ-у, штампаним медијима, радију и сл.	<ul style="list-style-type: none"> – Гледаност и досег кампање – Препознатљивост кампање – Адекватно повезивање с брендом дестинације – Проузрокована жељена акција 	Мерење ефикасности кампања се врши анкетирањем путем онлајн упитника и то пре, током трајања и после реализоване кампање.
Спонзорство	Спонзорство одређеног ТВ програма, догађаја или спортског тима.	Повећање свести о бренду дестинације и позитивног утицаја на вољу и намеру потенцијалних туриста да заиста и посете дестинацију	Технике мерења често подразумевају коришћење фокус група како би се испитао утицај спонзорства.
Филм	Мерење ефеката појављивања дестинације у одређеном филмском остварењу.	Повећање интересовања и броја посета специфичним локацијама које су нарочито истакнуте у филму. Специфични индикатори успешности се изводе на основу типа кампање и медија (нпр. ТВ, штампани медији, дигитални медији) које туристичка организација користи како би се промовисало појављивање дестинације у филмском остварењу.	Мерење успешности умногоме зависи од изабраног типа кампање за промоцију појављивања дестинације у филму.
ПР активности	Мерење присутности и ПР промоције дестинације у традиционалним медијима путем ПР саопштења и других облика садржаја.	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Advertising Value Equivalent (AVE)</i> – новчана вредност добијеног присуства у медијима – Површина на страници/ама (изражена у cm^2) коју заузима ПР садржај у штампаним медијима – Време добијеног присуства (у секундама) на радио и ТВ програму 	У случају да ПР садржи и конкретну понуду, могу се мерити и директни ефекти као што је број реализованих купона и ваучера. Мере се само ПР садржаји са афирмишућим садржајем и позитивним сентиментом према дестинацији.

Директни маркетинг	Мере се одговори и предузете конкретне акције туриста на промотивни материјал који је примљен поштом или уручен директно, као што су каталози, флајери, брошуре, купони.	<ul style="list-style-type: none"> – број враћених купона – број искоришћених ваучера – број посета сајту – број телефонских позива – број преузимања апликације – број скенирања QR кода – број извршених конверзија – цена извршене жељене акције 	За мерење ефикасности је потребно обезбедити одговарајуће предуслове, као што су посебна УРЛ адреса за посету сајту, праћење позива на телефон, праћење активности на сајту и апликацији и сл.
Учешће на сајмовима	Мере се ефекти присуства на сајму у смислу остварених пословних контаката и састанака.	Број учесника и посетилаца сајма, број људи који је пришао штанду, број подељеног пропагандног материјала, број одржаних пословних састанака.	Врше се различита мерења у зависности од тога да ли на сајму има крајњих корисника – потенцијалних туриста или је сајам више Б2Б типа.

Извор: UNWTO (2017), *Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation*. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284418527>

Табела 10. Индикатори успешности (KPI) - Дигитални медији

Канал	Опис активности	Индикатори успешности	Додатне информације
Дестинацијски сајт /сајт надлежне дестинацијске менаџмент организације	Мери се успешности дестинацијског портала. Не мери се само број посета, већ и остваривање зацртаних пословних циљева дестинације.	<ul style="list-style-type: none"> – Број посета – Број прегледаних страна по посети – Време трајања посете – Bounce rate (%) – стопа посете само једне странице – Број нових и поновних посета – Број конверзија – Процент и цена по конверзији 	Мерење се најчешће врши применом алата Google Analytics, као и додатних алата попут HotJar-а, Google Tag Manager-а и сл.
Друштвене мреже	Мери се присуство дестинације на различитим друштвеним мрежама и утицај тог присуства на изградњу брэнда и остваривање жељених циљева.	<ul style="list-style-type: none"> – Величина публице (број пратилаца) – Досег објава – Интеракција са објавама – Сентимент интеракције – Саобраћај ка сајту и број конверзија 	Подаци се преузимају из аналитичких података сваке друштвене мреже, ко што су <i>Facebook Insights</i> , <i>Instagram Analytics</i> .
Оглашавање на друштвеним мрежама	Мери се ефикасност пласираних порука, ниво интеракције са садржајем огласа, повећање видљивости брэнда дестинације и остваривање жељених акција.	<ul style="list-style-type: none"> – Број приказа огласа – Досег огласа – Цена по клику – Однос броја приказа и кликова – Саобраћај ка сајту дестинације – Број конверзија 	Потребно је мерити и сентимент повратних реакција на огласе, број дељења огласа, праћење дискусија у коментарима, досег пласираних садржаја, реакције по тржиштима.
Органске претраге	Мери се присутност дестинације у резултатима претраге на претраживачима и број посета дестинацијском порталу и прегледу пласираног садржаја на дигиталним каналима.	<ul style="list-style-type: none"> – Квалитет и оптимизованост сајта – Ауторитет домена – Број и квалитет екстерних линкова – Дељење и популарност садржаја сајта на друштвеним мрежама – Рангирање сајта у резултатима претраге – Органски саобраћај ка сајту 	Користе се напредни алати за анализу оптимизованости сајта, затим <i>Google Analytics</i> , <i>Google Search Console</i> и сл.
Плаћене	Мери се плаћено присуство у	– Број приказа огласа	Алати за мерење ефикасности су Google Analytics и

претраге	результатима претраге на претраживачима како би се понуда дестинације пласирала директно на извору тражње, као и резултати таквих активности.	<ul style="list-style-type: none"> – Досег огласа – Цена по клику – Однос броја приказа и кликова – Саобраћај ка сајту дестинације – Број конверзија 	Google Ads.
<i>Display</i> кампање	Мери се присуство на тзв. „ <i>Display</i> мрежи” оглашавања и ефикасност тих активности.	<ul style="list-style-type: none"> – Број приказа огласа – Досег огласа – Цена по клику – Однос броја приказа и кликова – Саобраћај ка сајту дестинације – Број конверзија 	Алати за мерење ефикасности су Google Analytics и Google Ads.
<i>E-mail</i> маркетинг	Мери се ефикасност <i>e-mail</i> маркетинг активности у смислу остварене интерактивности корисника с пласираним садржајем и остваривања жељених акција.	<ul style="list-style-type: none"> – Процент успешно достављених порука – Број достава које су одмах биле неуспешне; – Број достава које су након више покушаја биле неуспешне; – Процент отворених порука – Однос отворених порука и кликова ка сајту дестинације. – Процент и број конверзија 	Постоји више напредних алата за креирање и реализацију <i>e-mail</i> маркетинг кампања који пружају и све жељене податке о индикаторима перформанси ових кампања.

Извор: UNWTO (2017), *Handbook on Key Performance Indicators for Tourism Marketing Evaluation*. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284418527>

Б. Организациони трендови

а) Трансформација од туристичких организација ка дестинацијским менаџмент организацијама

Циљеви дестинацијских менаџмент организација (у даљем тексту: ДМО) нису само брендирање и промоција дестинације, већ и управљање развојем туризма у дестинацији и елементима дестинације. За разлику од традиционалних туристичких организација, ДМО почивају на одрживом развоју туризма и креирању партнерстава у дестинацији захваљујући којима се у финансирању појављује и модел чланарина, што ове организације чини ефикаснијим. Прави индикатор успешности туристичких дестинација више није број туриста и број остварених ноћења у дестинацији, већ социо-економски утицај туризма на локалну заједницу: квалитет нових послова и делатности, економски утицај, утицај на околину. Као добри примери на нивоу државе се могу издвојити Република Ирска или Исланд, док се на нивоу региона као примери добре праксе могу узети Британска Колумбија (Канада), Сонома (Сједињене Америчке Државе) или Мерзисајд регија (Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске).

б) Приватно-јавно партнерство

Развој дестинације се може остварити једино ако читава дестинација напредује, а онда ће природна конкуренција креирати услове за унапређење понуде ка вишим нивоима услуге. Из тог разлога, успешне дестинације окрећу се платформама сарадње приватног и јавног сектора. ДМО, као представник јавног носиоца туристичке политике, мора дефинисати опште циљеве дестинације и својим активностима у смислу развоја односа и платформи сарадње с партнерима и пружаоцима услуга из приватног сектора, мора радити на унифицирању њихових појединачних циљева ка заједничком интересу. Најчешћи мотиви ступања у партнерства у пракси су: развој нових туристичких производа, примена технолошких новина, развој људских ресурса, маркетинг и продаја, развој инфраструктуре, развојни пројекти и инвестиције.

В. Маркетиншки трендови^{9, 10}

а) Трансформација ка доживљајима и искуствима

Туристи више не путују да би видели већ да би доживели, зато што желе да се повежу с дестинацијом на емоционалном нивоу. Лепо и пасивно више није довољно у туризму. Туристи траже ново, узбудљиво, непоновљиво и другачије. Траже се доживљаји и искуства. Трансформација и развој дестинацијске понуде базиране на искуствима постаје стандард јер туристи радије троше новац на доживљаје него на материјалне производе.

⁹ de Souza, J., Mendes-Filho, L., & Buhalis, D. (2019). Evaluating the effectiveness of tourist advertising to improve the competitiveness of destinations. *Tourism Economics*. <https://doi.org/10.1177/1354816619846748>

¹⁰ Hearst Bay Area Media Group (2020, June 22). 5 tourism marketing trends impacting brands in 2020. <https://marketing.sfgate.com/blog/7-tourism-marketing-trends-evolving-in-2019>.

б) Персонализација

Персонализација, односно прилагођавање садржаја потребама, жељама и карактеристикама потенцијалних туриста је кључ успеха у туризму. Захваљујући информативним технологијама, туристичке компаније и дестинације данас могу прикупити огроман број података о потенцијалним туристима, сегментима и нишама које морају искористити у персонализацији како промотивних порука, тако и саме услуге. Неопходно је персонализовати поруке које се шаљу, понуду, али и комуникацију након боравка у дестинацији.

в) Оптимизација за кориснике и претраживаче

Било да су у фази интересовања или разматрања понуде, туристи користе претраживаче као што су Google, YouTube, Bing, Yahoo и друге да би дошли до жељених информација о понуди. Стога садржај који пласира туристичка дестинација мора бити оптимизован за претраживаче и с тим у вези користити најбољу SEO (Search Engine Optimisation) праксу, што подразумева унапређење веб-сајта на начин да омогућава циљаној публици брзо и једноставно информисање, резервацију и плаћање туристичких услуга.

г) Оглашавање на дигиталним каналима

Оглашавање путем дигиталних канала у виду Google, Facebook или Instagram, као и других дигиталних канала, спада у најефикасније канале оглашавања са изузетним ефектима на плану изградње и позиционирања брэнда дестинације. Ови огласи се могу користити у циљу повећања свести о туристичкој дестинацији, односно о брэнду Републике Србије.

д) Сарадња с микроинфлуенсерима

Сарадња с лидерима креирања мишљења у онлајн окружењу (у даљем тексту: инфлуенсери) је присутна већ низ година, а туристичке дестинације се све чешће одлучују за ангажовање инфлуенсера с мањом, али специфичном и квалитетнијом публиком. У зависности од врсте и циља кампање, могу се ангажовати нано или микроинфлуенсери. Наноинфлуенсери имају између 1.000 и 10.000 пратилаца, док микроинфлуенсери имају између 10.000 и 100.000 пратилаца и најчешће су експерти у одређеној тржишној ниши, те окупљају људе сличних интересовања. Показало се да микроинфлуенсери имају већи ниво интеракције с пратиоцима, бољи проценат конверзије и знатно нижу цену ангажовања у поређењу са великим инфлуенсерима који имају вишемилионски број пратилаца.

Г. Технолошки трендови

а) Гласовна претрага

Туристи све чешће користе гласовне команде при избору дестинација, а нарочито то чине када се налазе у самој дестинацији или у транзитном међупростору. Тренутно се 27% свих претрага на Google-у изврши путем гласовне команде, а Google предвиђа да ће се тај проценат већ до краја 2022. године повећати на 55%. Због овога је важно оптимизовати и прилагодити садржај на дестинацијским веб-страницама, како би био компатибилан с гласовним претрагама.

б) Чат ботови¹¹ и вештачка интелигенција

Захваљујући технологији вештачке интелигенције, чат ботови постају све бољи у разумевању питања која добијају од стране туриста, што резултира правим одговорима у право време.

в) Виртуелна стварност

Виртуелне туре се могу снимити и са земље, и из ваздуха, али и из унутрашњости објекта, што уз комбинацију 360° фотографија и видео снимака чини атрактиван начин представљања дестинације који привлачи пажњу туриста и упознаје их с дестинацијом пре него што је посете. Виртуелним турама се туристима могу приказати и иначе осетљива и тешко доступна места, као што су одређени археолошки локалитети, још увек неуређени делови пећине и сл.

г) Проширена стварност (*Augmented reality*)

Захваљујући новим технологијама као што је *augmented reality*, односно „проширена стварност“, не само да се доживљаји дестинације могу представити на много атрактивнијем нивоу, већ се дестинација овим садржајима може издвојити у односу на конкурентске дестинације.

Д. Трендови у садржају

Услед огромне количине садржаја која се сваког минута пласира туристима као потрошачима, као и све веће конкуренције у сектору туризма, туристичка дестинација мора имати јасну стратегију садржаја.

а) Причање приче (*Storytelling*)

Приче креирају емпатију, јачају поверење туриста и лако се деле. Зато је веома важно пронаћи начин комуникације који ће ухватити пажњу туриста и обезбедити одређени степен интеракције с њима. Да би се постигао овај ефекат и скренула пажња корисника, треба користити *storytelling*, односно технику преношења промотивне поруке до туриста кроз различите приче.

б) Визуализација

Визуализација има за циљ приближавање финалног производа самом туристи, јер се процес куповине обавља знатно пре конзумације, како би се усмерио процес одлучивања ка дестинацији: виртуелни водичи, интерактивне мапе, графикони, инфографици, а све у циљу да се туристи лакше и брже упознају с понудом дестинације.

в) Кратки видео садржаји

Тренд употребе кратких видео садржаја у промоцији туристичких дестинација је све присутнији, нарочито са све већом популарношћу Instagram Story као садржајном формом, као и с појавом нових популарних платформи као што је Tik Tok.

¹¹ Чат бот представља алгоритам, програмерску скрипту која је тако пројектована да корисницима пружа могућност онлајн комуникације и интеракције са њим како би обавили одређени задатак, без икаквог ангажовања људског фактора. То значи да корисник може да реализује своје потребе на одређеном сајту, без учешћа и активности људи који би иначе морали да дежурају 24/7, чиме се врши потпуна аутоматизација целог процеса.

Кратки видео садржаји одговарају туристима јер за мање од 60 секунди добију жељене информације о само једном сегменту дестинацијске понуде, али и туристичким дестинацијама јер су знатно једноставнији и јефтинији од комплексних спотова којима се промовише дестинација у целини.

г) Садржај који креирају корисници

Употреба садржаја који креирају корисници (енгл. User Generated Content -UGC) је такође једна од напреднијих стратегија у промоцији туристичке дестинације, јер туристи више верују садржају који креирају сами туристи, док менаџмент дестинације употребом оваквог садржаја олакшава посао редовног пласирања садржаја на друштвеним мрежама, штеди време и ресурсе.

Закључци у вези са приказом трендова

Приказни трендови указују на неколико аспеката и закључака који се морају имати у виду приликом планирања активности маркетинга и промоције које је неопходно да ДМО на националном, регионалном и локалном нивоу имплементирају. С тим у вези, закључци су следећи:

- У прерасподели маркетинг буџета више средстава се усмерава ка дигиталним каналима промоције, али је неопходно и поставити претходно дефинисане јасне показатеље успешности сваке промотивне активности, како у дигиталним тако и у традиционалним медијима;
- Посебна пажња се посвећује брендирању дестинације како би се издвојила од конкуренције и како би се позитивна слика брэнда дестинације ширила на регије унутар земље;
- ДМО на свим нивоима у већој мери прихватају своју управљачку улогу над развојем туризма у дестинацији, у чему важно место има постављање основа и платформи сарадње с партнерима из туристичке индустрије, односно приватног сектора;
- Промоција туристичке понуде не своди се на промоцију лепих и знаменитих локалитета већ на доживљаје, активности и искуства који се везују за те атракције и локалитете, а сама понуда и промотивне поруке се прилагођавају циљаним сегментима тржишта;
- Дефинишу се активности на редовном креирању, пласирању, оптимизацији и оглашавању различитих формата дигиталног садржаја уз постављање модела за примену нових технологија виртуелне и проширене стварности у промоцији дестинације;
- Представљање података и информација о дестинацији поставља се у контекст занимљивих прича уз визуелни приказ када је то могуће;
- Користе се кратки видео формати у промоцији појединих сегмената понуде уз употребу садржаја који креирају сами туристи.

4. АНАЛИЗА ТРЕНУТНОГ СТАЊА ТУРИЗМА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

4.1 Институционални и регулаторни оквир

А. Институционални оквир

У Министарству трговине, туризма и телекомуникација (у даљем тексту: МТТТ) послове туризма обављају Сектор за туризам и Сектор туристичке инспекције. У Сектору за туризам обављају се послови који се односе на спровођење Закона о туризму и Закона о угоститељству („Сл. гласник РС“, број 17/19), као и Стратегије, праћење и анализу системских решења, правне регулативе и мера економске политике од утицаја на пословање туристичке привреде, предлагање одговарајућих мера у циљу развоја туризма, као и остале послове приказане на интернет страници МТТТ.

Поред Закона о туризму, Закона о угоститељству и Стратегије, донета су подзаконска и друга правна акта из делокруга МТТТ у области туризма, као и акта јединица локалне самоуправе.

Осим МТТТ, организације надлежне за послове туризма у Републици Србији су:

- **Туристичка организација Србије (ТОС)**, која обавља послове промоције туризма, координације активности туристичких организација, привредних и других субјеката у туризму на територији Републике Србије.
- **Туристичка организација Војводине**, која обавља послове промоције туризма на нивоу АП Војводина, као и остале прописане активности у складу са Стратегијским маркетинг планом и плановима ТОС-а (Закон о туризму, члан 39).
- **Туристичке организације јединица локалне самоуправе (ЛТО)**, које обављају промоцију туризма на нивоу локалне самоуправе. Јединица локалне самоуправе може основати туристичку организацију или обављање тих послова поверити другом правном лицу (Закон о туризму, члан 41);
- **Регионалне туристичке организације (РТО)**, које обављају промоцију туризма на нивоу локалних самоуправа на којима су основане (Закон о туризму, члан 30), а то могу бити две или више јединица локалних самоуправа;
- **Јавно предузеће Скијалишта Србије**, које обавља послове развоја скијашке инфраструктуре на Копаннику, Торнику, Старој планини и Брезовици. Поред развоја инфраструктуре за целогодишњу понуду на планинама, знатна средства се усмеравају у активности промоције на домаћем и међународном тржишту;
- **Јавно предузеће Стара планина**, које обавља послове управљача развоја Старе планине и подразумева први „гринфилд“ пројект развоја планинског зимског и летњег туризма у Републици Србији;
- **Привредна комора Србије (ПКС)**, чији је делокруг одређен Законом о привредним коморама („Сл. гласник РС“, број 112/15). Удружење за туризам при ПКС обухвата хотелијерство и остали смештај, ресторатерство, манифестације, здравствени туризам, делатност туристичких агенција, туризам на рекама и језерима и рурални туризам. Мрежа од 17 регионалних привредних комора и комора главног града пружају стручну подршку и ефикасно заступање интереса привреде по регионима;

- **Струковна удружења у туризму** и угоститељству, која окупљају организаторе путовања, туристичке агенције, хотелијере, ресторатере, угоститеље, водиче и друго.

Б. Регулаторни оквир

Према Закону о туризму, промоцију туризма обављају: Туристичка организација Србије, туристичка организација аутономне покрајине и туристичка организација јединице локалне самоуправе. Промоцију туризма могу обављати и регионалне туристичке организације које оснивају две или више јединица локалне самоуправе. Према члану 10. став 5. Закона о туризму, ТОС припрема предлог Стратегијског маркетинг плана туризма Републике Србије.

Туристичка организација аутономне покрајине и јединице локалне самоуправе су према истом Закону дужне да доставе ТОС-у годишњи програм рада и план промотивних активности ради прибављања претходне сагласности у делу плана промотивних активности.

Закон о туризму у члану 3 дефинише Дестинацијску менаџмент компанију (ДМК) и Дестинацијску менаџмент организацију (ДМО). ДМК је привредно друштво или друго правно лице, специјализовано за одређену дестинацију, односно регију, са адекватним познавањем туристичких ресурса, кадровски оспособљено да креира, организује и реализује туристичке програме и путовања, да посредује у пружању услуге боравка, смештаја, забаве, излета, услуга водича, трансфера и других услуга, повезујући се са свима који пружају услуге на тој дестинацији, а све ради пружања професионалних, висококвалитетних туристичких услуга. ДМО је привредно друштво или друго правно лице основано ради управљања туристичком дестинацијом (планирање, организовање, маркетинг и вођење), чији оснивачи могу да буду из јавног и приватног сектора. У складу са Законом о туризму потребно је развити и успоставити посебан систем управљања туристичким подручјима и успоставити ДМО у туризму Републике Србије.

Стратегија је дефинисала је визију и циљеве развоја туризма, одредила приоритетне туристичке дестинације и њима одговарајуће туристичке производе које треба развијати.

Визија развоја туризма Републике Србије до 2025. године предвиђена Стратегијом је:

- У 2025. години Република Србија ће постати глобално препозната туристичка дестинација као резултат успостављеног система развоја, одрживог управљања ресурсима и координације активности свих субјеката од значаја за развој туризма;
- Туризам ће с њиме повезаним делатностима постати једна од доминантних привредних грана која ефикасно обезбеђује нову додатну вредност и одрживо запошљавање;
- Сектор туризма Републике Србије ће бити у стању да ефикасно и флексибилно усклађује своју понуду са савременим трендовима на глобалном туристичком тржишту и понуди аутентична искуства, доживљаје и производе високог квалитета, што ће, уз традиционално гостопримство, бити основа препознатљивости у односу на конкуренцију;
- Туризам ће постати водећи промотер имиџа Републике Србије у свету као модерне и пожељне дестинације за посете, одмор и пословање;
- Сталним осавремењавањем, прихватањем и преузимањем глобалних стандарда и модела пословања и управљања, туризам ће постати пожељан сектор за запошљавање и развој каријере, посебно за младе;

- Република Србија ће постати високорангирана и популарна дестинација на светској лествици конкурентности туризма.

Циљеви развоја туризма према Стратегији су:

- Раст удела хотелских и сличних угоститељских објеката за смештај у укупним смештајним објектима износиће 50%;
- Повећање туристичког промета до 2025. године до три пута, односно за најмање 50%;
- Повећање јединичне потрошње туриста (по ноћењу) за 50%;
- Повећање удела страних ноћења на 45% до 2020. и на 55% до 2025. године;
- Двоструко повећање директног удела туризма у БДП-у Републике Србије;
- Повећање броја директно запослених у туризму за најмање 50% и повећање броја запослених у туризму и комплементарним делатностима до три пута;
- Повећање директних инвестиција.

Реализацијом Стратегије предвиђена је реализација следећих економских циљева:

- Повећање броја долазака домаћих и страних туриста;
- Повећање броја ноћења домаћих и страних туриста;
- Повећање девизног прихода од туризма;
- Повећање учешћа девизног прихода од туризма у укупном извозу роба и услуга;
- Повећање учешћа девизног прихода од туризма у извозу услуга;
- Повећање учешћа девизног прихода у БДП-а, и други.

Укупан број долазака туриста у свим годинама за период од 2016. до 2019. године је реализован у већој мери од циљева датих у Стратегији и резултат је бољи за од 4% (2016. године) до 10% (2018. године).

Уколико се анализира реализација структуре долазака туриста, уочава се да су доласци страних туриста имали веће вредности у односу на вредности предвиђене Стратегијом, док су с друге стране доласци домаћих туриста такође имали веће вредности, али са нешто нижим индексом. Ноћења туриста су такође, пратећи доласке, имала веће реализоване вредности од циљних вредности које су задате у Стратегији.

У Табели 11 дат је преглед реализације економских циљева и индикатора који су постављени у Стратегији.

Табела 11. Реализација планираних економских циљева и индикатора у складу са Стратегијом
- туристички промет (у милионима)

	2015			2016			2017			2018			2019		
	План	Реализација	Индекс	План	Реализација	Индекс	Тренд	План	Реализација	Индекс	Тренд	План	Реализација	Индекс	Тренд
Доласци укупно	2,4	2,4	100,0%	2,6	2,8	104,0%	↗	2,9	3,1	107,4%	↗	3,1	3,4	109,9%	↗
Доласци домаћи	1,3	1,3	100,0%	1,4	1,5	103,9%	↗	1,5	1,6	103,2%	↗	1,7	1,7	102,9%	↗
Доласци страни	1,1	1,1	100,0%	1,2	1,3	104,2%	↗	1,3	1,5	112,1%	↗	1,5	1,7	118,0%	↗
Ноћења укупно	6,7	6,7	100,0%	7,1	7,5	105,8%	↗	7,6	8,3	109,0%	↗	8,2	9,3	113,9%	↗
Ноћења домаћи	4,2	4,2	100,0%	4,4	4,8	108,6%	↗	4,6	5,2	112,0%	↗	4,8	5,7	118,7%	↗
Ноћења страни	2,4	2,4	100,0%	2,7	2,7	101,2%	↗	3,0	3,2	104,5%	↗	3,4	3,7	107,2%	↗

Извор: Републички завод за статистику (2016-2020), *Информације о туристичком промету у Републици Србији*.
<https://mtt.gov.rs/sektori/sektor-za-turizam/korisne-informacije-turisticki-promet-srbija-kategorizacija/?lang=cir>

С друге стране, девизни приход од туризма је мањи од задатих вредности у Стратегији у свим категоријама: износ у УСД; проценат у извозу услуга; проценат у извозу роба и услуга и проценат од БДП-а.

Табела 12. Реализација планираних економских циљева и индикатора у складу са Стратегијом - девизни приход од туризма

	2015			2016			2017			2018			2019		
	План	Реализација	Индекс	План	Реализација	Индекс	Тренд	План	Реализација	Индекс	Тренд	План	Реализација	Индекс	Тренд
Девизни приход (млрд. УСД)	1,0	1,0	100,0%	1,2	1,2	92,2%	↘	1,5	1,3	90,6%	↘	1,8	1,5	87,5%	↘
Девизни приход (% извоза роба и услуга)	6,0	5,8	96,6%	6,6	5,8	87,5%	↘	7,2	5,8	80,7%	↘	7,8	5,9	75,8%	↘
Девизни приход (% извоза услуга)	22,1	22,1	100,1%	24,1	22,8	94,4%	↘	26,1	22,5	86,2%	↘	28,1	21,9	78,1%	↘
Девизни приход (% БДП)	2,8	2,6	94,5%	3,3	2,8	85,8%	↘	3,8	3,0	79,2%	↘	4,3	3,1	71,4%	↘

Извор: Народна банка Србије. (2016-2020). *Платни биланс*. https://www.nbs.rs/internet/cirilica/80/platni_bilans.html

Ови подаци указују да економски модел раста у Стратегији највероватније није најправилније дефинисан, те да планирани циљеве везани за девизни приход нису усклађени с бројем долазака и ноћења, као и другим економским параметрима.

Реализација економских циљева Стратегије у периоду од 2015. до 2019. године испуњена је у домену броја долазака и броја ноћења, док није испуњена у делу оствареног девизног прихода од туризма и његовог учешћа у извозу и БДП-у, а у складу с подацима приказаним у Табели 12. Ово може указати и на недостатак садржаја и активности на дестинацијама које би генерисале већу туристичку потрошњу или пак на недовољно промовисање додатних активности и вредности на дестинацијама у које се туристи могу укључити и остварити додатну потрошњу.

Према моделима раста у Стратегији, у 2020. години је пројектован укупан број ноћења туриста од 9,6 милиона. Код укупног броја ноћења туриста у 2015. години од 6,7 милиона, предвиђа се просечна годишња стопа раста од 7,6%. Уз претпоставку да се структура тржишта мења у корист страних посетилаца и да се удео ноћења повећа са 35% на 45%, по моделу се очекује повећање ноћења страних туриста за 4,3 милиона, а домаћих за 5,2 милиона. То значи да би у посматраном петогодишњем периоду просечна годишња стопа раста броја ноћења страних туриста износила 12,3%, а домаћих 4,1%.

Према моделу раста за период 2021–2025. године очекује се да укупан број ноћења туриста достигне 14,84 милиона у 2025. години, уз предвиђену просечну годишњу стопу раста од 9,1%. Уз претпоставку да се структура тржишта мења у корист страних посетилаца, поштујући циљ да се до 2025. године удео страних ноћења повећа на 55%, може се очекивати да страни туристи остваре 8,1 милион ноћења, а домаћи туристи 6,6 милиона ноћења у 2025. години. Имајући у виду изнете претпоставке, у посматраном петогодишњем периоду би просечна годишња стопа раста броја ноћења страних туриста износила 13,5%, а домаћих 4,8%.

Применом наведених модела раста, до 2025. године у Републици Србији могуће је остварити: пораст директног туристичког прихода од 3,7 пута, око 30.000 новозапослених директно у туристичком сектору, око 157.000 новозапослених у туризму и повезаним делатностима с великом бројем нових микро и малих привредних друштава у области туризма и угоститељства и с њима повезаним делатностима и раст удела девизног прихода у БДП-у за 2,7 пута, односно раст удела процењеног девизног прихода од туризма у БДП-у на 12,5%.

Стратегија је дефинисала 18 приоритетних туристичких дестинација и то: Београд; Нови Сад, Фрушка Гора и Сремски Карловци; Суботица, Палић и Потисје; Туристичка регија Западна Србија; Копаоник; Крагујевац/Поморавље; Врњачка Бања; Сокобања; Подунавље (четири сегмента: Горње Подунавље, Средње Подунавље/Београд, Нови Сад/Доње Подунавље); Аранђеловац и Топола; Голија, Нови Пазар и Ивањица; Дивчибаре и Ваљево; Ниш, Нишка Бања; Власина, Врање, Врањска Бања; Стиг и Кучајске планине; Банат/Вршац; Стара планина; Подриње/Лозница/Бања Ковиљача.

Туристички производи од значаја за развој туризма дефинисани Стратегијом су: Туризам градова, Манифестације/догађаји, Планински туризам, Spa/wellness у бањама/здравствени туризам, Тематске руте, Рурални туризам, Наутички туризам, MICE, Културно наслеђе, Специјални интереси и Транзитни туризам.

Стратешка туристичка тржишта за туристичку привреду Републике Србије према Стратегији су: ЕУ 28, земље бивше Југославије и регије с којима се Република Србија граничи, тржишта земаља ван ЕУ (Турска, Русија), остале ваневропске земље (Кина са Хонг Конгом, САД, Индија, Јужна Кореја и Јапан) и домаће тржиште.

Стратегијом је, у предлогу мера подршке развоју туризма, предвиђена израда и усвајање Стратешког маркетинг плана и плана промотивних активности које припрема ТОС.

У Акционом плану Стратегије предвиђено је ажурирање и усвајање измена постојећих, те израда и усвајање нових Стратегијских мастер планова.

Табела 13. Преглед постојећих и нових стратегијских мастер планова по времену имплементације

АЖУРИРАЊЕ ПОСТОЈЕЋИХ СТРАТЕГИЈСКИХ МАСТЕР ПЛАНОВА	ПРИПРЕМА И УСВАЈАЊЕ НОВИХ СТРАТЕГИЈСКИХ МАСТЕР ПЛАНОВА	ВРЕМЕ ИМПЛЕМЕНТАЦИЈЕ
<ul style="list-style-type: none"> – Кобаоник – Стиг, Кучајске планине, Бељаница – Палић, Суботица, Потисје – Горње Подунавље – Доње Подунавље – Пут римских царева – Сокобања – Стара планина – Тара, Златибор и Златар – Власина – Ново Милошево – Бач, Бачки Петровац, Бачка Паланка – Бесна Кобила – Сремски Карловци 	<ul style="list-style-type: none"> – Голија, Нови Пазар, Ивањица – Врањска Бања – Аранђеловац, Топола, Буковичка Бања – Дивчибаре и Ваљево – Подриње, Цер, Лозница, Бања Ковиљача – Ниш, Нишка Бања – Крагујевац / Поморавље – Врњачка Бања – Банат / Вршац 	2016–2025.

Извор: Стратегија, <https://mtt.gov.rs/download/3/strategija.pdf>

У постојећим мастер плановима Републике Србије приказаним у Табели 13. предвиђено је оснивање ДМО како би се омогућила оптимизација процеса организације туризма и постизање тржишно оријентисаног руковођења.

Предвиђено је да се професионалне ДМО фокусирају на развој производа, развој и координацију маркетиншке мреже, централни информативни и резервациони систем, унапређење и менаџмент квалитета дестинације и развој бренда. До сада у Републици Србији није основана ни једна ДМО.

Акционим планом Стратегије, у оквиру индиректних мера, предвиђена је примена програма подстицаја за организаторе путовања у циљу довођења организованих група страних туриста (у складу с правилима о додели државне помоћи). На основу Уредбе о условима и начину доделе и коришћења средстава за подстицање унапређења организованог туристичког промета страних туриста на територији Републике Србије („Сл. гласник РС“, бр. 21/20), дају се средства туристичким агенцијама и организаторима путовања за подстицање унапређења организованог туристичког промета страних туриста. Осим наведене, усвојене су и Уредба о условима и начину доделе и коришћења кредитних средстава за подстицање квалитета туристичке понуде („Сл. гласник РС“, бр. 6/19), Уредба о условима и начину доделе коришћења средстава за подстицање унапређења туристичког промета домаћих туриста на територији Републике Србије („Сл. гласник РС“, бр. 156/20), која се односи на ваучере, Уредба о понуди заменског путовања за туристичко путовање које је отказано или није реализовано услед болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 и програм распореда и коришћења субвенција, трансфера и дотација намењених за пројекте развоја туризма у 2021. години.

4.2 Анализа туристичке понуде Републике Србије

А. Туристичке дестинације

Анализа перформанси приоритетних туристичких дестинација у Републици Србији спроведена је на основу секундарних података о приоритетним туристичким дестинацијама, анкетног истраживања с локалним туристичким организацијама и ТОС-ом, и обухватила је пет кључних критеријума развоја дестинације:

- Степен развоја туристичких производа;
- Степен развоја туристичке инфраструктуре;
- Степен развоја смештајних капацитета (узимајући у обзир квалитет и квантитет);
- Квалитет промоције и маркетинг активности;
- Процену постојања јасно дефинисаног бренда.

Анализа је резултирала поделом приоритетних туристичких дестинација на:

- а) Развијене дестинације (дестинације са укупном просечном оценом преко 3,5);
- б) Средње развијене дестинације (дестинације са укупном просечном оценом у интервалу 2,5-3,5); и
- в) Слабо развијене дестинације (дестинације са укупном просечном оценом испод 2,5)

Табела 14. Перформансе развијених туристичких дестинација

Развијене дестинације						
Приоритетна туристичка дестинација	Степен развоја туристичких производа *	Туристичка инфраструктура *	Смештајни капацитети *	Промоција-маркетинг активности *	Јасно дефинисан бренд **	Просечна оцена
1) Београд	4	4	5	3	4	4
2) Нови Сад, Фрушка Гора и Сремски Карловци	4	4	4	4	3	3.8
3) Туристичка регија Западна Србија	4	4	4	3	3	3.6
4) Копаоник	4	4	5	4	4	4.2
5) Врњачка Бања	4	4	5	3	4	4
6) Сокобања	4	3	4	4	3	3.6

* Процена стања је рађена на скали од 1 (веома лоше) до 5 (одлично)

** Процена тврдње о постојању јасно дефинисаног бренда рађена је на скали од 1 (непостојање дефинисаног бренда) до 5 (јасно дефинисан бренд)

На основу података из Табеле 14, израчунат је просек тренутних перформанси и простор за напредак развијених дестинација (Графикон 4).

Графикон 4. Просечна оцена тренутног стања и простор за напредак развијених туристичких дестинација


Анализа перформанси развијених дестинација показује да све развијене дестинације показују врло добре перформансе развоја туризма с простором за напредак у домену промоције и маркетинга туристичке понуде и јасном дефинисању бренда дестинације, што су и подручја на којима треба убудуће радити.

Табела 15. показује перформансе средње развијених туристичких дестинација.

Табела 15. Перформансе средње развијених туристичких дестинација

Средње развијене дестинације						
Приоритетна туристичка дестинација	Процена развоја туристичких производа*	Туристичка инфраструктура*	Сместајни капацитети*	Промоција– маркетинг активности*	Јасно дефинисан бренд**	Просечна оцена
7) Суботица, Палић и Потисје	3	4	3	2	2	2.8
8) Крагујевац/ Поморавље	3	3	4	3	2	3
9) Подунавље	4	2	2	3	4	3
10) Аранђеловац, Топола	3	3	2	3	2.5	2.7
11) Ниш, Нишка Бања	3	4	4	3	3	3.4
12) Банат/Вршац	3	3	3	3	3	3
13) Стара планина	3	3	2	3	3	2.8

* Процена стања је рађена на скали од 1 (веома лоше) до 5 (одлично)

** Процена тврдње о постојању јасно дефинисаног бренда рађена је на скали од 1 (непостојање дефинисаног бренда) до 5 (јасно дефинисан бренд)

На основу података из Табеле 15, израчунат је просек тренутних перформанси и простор за напредак средње развијених дестинација (Графикон 5).

Графикон 5. Просечна оцена тренутног стања и простор за напредак средње развијених туристичких дестинација

Анализа перформанси средње развијених дестинација указује да постоји велики простор за напредак у домену свих анализираних критеријума, с тим што су најниже оцењени елементи у које треба највише улагати: развијеност смештајних капацитета, квалитет промоције и јасно дефинисан бренд. Иако код већине средње развијених дестинација развој производа и туристичка инфраструктура још увек нису на нивоу врло добрих и одличних, ови елементи показују знатно боље перформансе у поређењу са истим елементима код слабо развијених дестинација, што значи да постоји добар основ за даљи развој туристичке понуде.

Табела 16. показује перформансе слабо развијених дестинација.

Табела 16. Перформансе слабо развијених туристичких дестинација

Слабо развијене дестинације						
Приоритетна туристичка дестинација	Процена развоја туристичких производа*	Туристичка инфраструктура*	Смештајни капацитети*	Промоција–маркетинг активности*	Јасно дефинисан бренд**	Просечна оцена
14) Голија, Нови Пазар и Ивањица	2	2	2.5	2	3	2.3
15) Дивчибаре и Ваљево	2	2	3	2	2	2.2
16) Власина, Врање, Врањска Бања	2	2	2	2	3	2.2
17) Стиг и Кучајске планине	2	1	1	1	1	1.2
18) Подриње/Лозница /Бања Ковиљача	2	2	2	2	2	2

* Процена стања је рађена на скали од 1 (веома лоше) до 5 (одлично)

** Процена тврђе о постојању јасно дефинисаног бренда рађена је на скали од 1 (непостојање дефинисаног бренда) до 5 (јасно дефинисан бренд)

На основу података из Табеле 16, израчунат је просек тренутних перформанси и простор за напредак слабо развијених дестинација (Графикон 6.).

Графикон 6. Просечна оцена тренутног стања и простор за напредак слабо развијених туристичких дестинација

Анализа перформанси слабо развијених дестинација указује на то да су готово сви критеријуми развоја оцењени као веома лоши и лоши. Код слабо развијених дестинација, први корак у развоју треба да буде претварање туристичких потенцијала (ресурса дестинације) у туристичке производе с пратећом инфраструктуром, што потом треба бити праћено адекватним квалитетом и квантитетом смештајних капацитета, промоцијом и развојем бренда.

Сви елементи који су у Табелама 14-16. оцењени са 3 или нижом оценом јесу елементи на којима је потребно додатно радити.

Примарно истраживање туриста спроведеног у оквиру овог пројекта у периоду 2019–2020. године, као и друга коришћена истраживања туристичке тражње у Републици Србији (наведено у Методологији) указује на најпосећеније дестинације у Републици Србији од стране домаћих и страних туриста. Истраживање показује да се најпосећеније дестинације од стране туриста поклапају с приоритетним дестинацијама које су означене као развијене (Табела 17.).

Табела 17. Најпосећеније дестинације у Републици Србији од стране домаћих и страних туриста

Домаћи туристи	Страни туристи
Копаоник 28,4%	Београд 51,3%
Златибор 22,4%	Копаоник 21,1%
Тара 10,2%	Златибор 8,3%
Врњачка Бања 9,6 %	Нови Сад 7,5%
Нови Сад 8,5%	Сокобања 3,5%

Извор: На основу примарног истраживања туриста (децембар 2019-јануар 2020.) и постојећих истраживања туристичке тражње у Републици Србији (јул-август, октобар-новембар, 2016, јун-септембар, 2017, октобар-децембар, 2018.)

Кад је реч о домаћим туристима, туристи из Београда чешће бораве на планинама и у бањама, док туристи са југа и истока Републике Србије чешће бораве у градовима.

Страни туристи су спремнији да посете још неку дестинацију поред оне на којој се тренутно налазе (1/3 страних туриста, и то највише Београд и Нови Сад наспрам 1/5 домаћих туриста - највише Копаоник, Златибор и Тара).

Закључци тренутног стања развоја приоритетних туристичких дестинација

Основни недостаци који се односе на све приоритетне дестинације су:

1. бренд дестинација није јасно дефинисан и комунициран на тржишту;
2. циљни сегменти за туристичке производе углавном нису дефинисани;
3. недостају таргетиране маркетиншке активности којима би се одређени туристички производи пласирали на одређена циљна тржишта;
4. едукација и усавршавања се не спроводе континуирано пратећи потребе тржишта и запослених за надоградњом вештина и знања у одређеним областима;
5. истраживања туристичког тржишта се или не спроводе или се спроводе спорадично користећи методологије које не омогућавају поређење података.

Код средње, а посебно код слабо развијених дестинација, идентификовани су следећи недостаци:

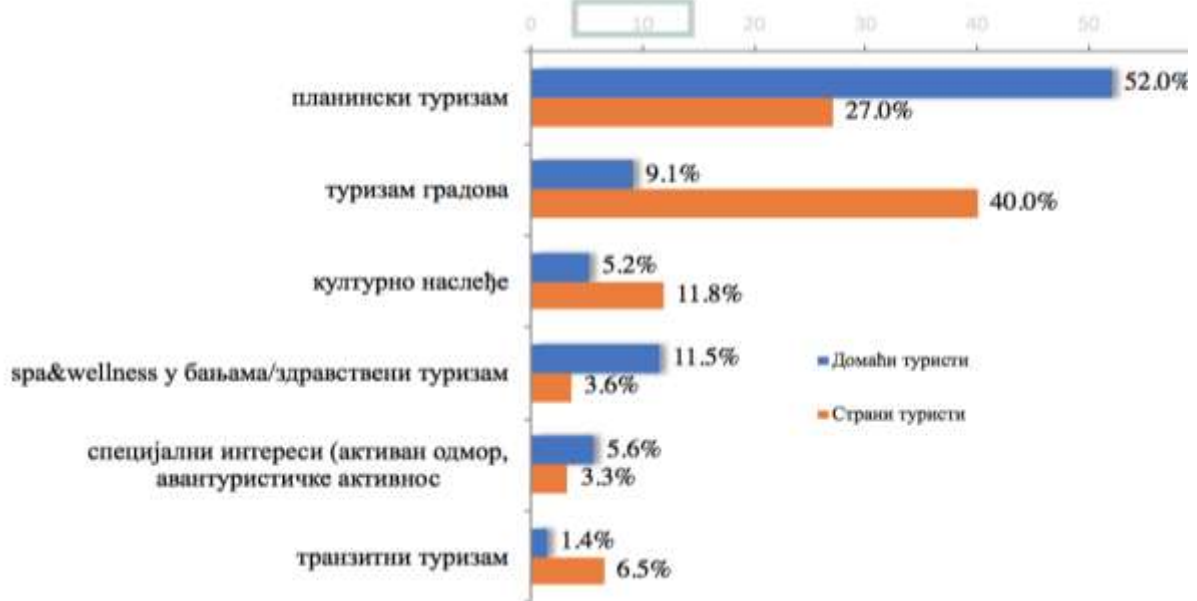
1. туристичка понуда се махом базира на туристичким потенцијалима пре него на развијеним туристичким производима;
2. постојећи туристички производи нису довољно разноврсни и садржајни да омогуће дужи боравак на дестинацији;
3. туристичка инфраструктура и смештајни капацити нису усклађени са захтевима тржишта;
4. маркетинг активности и промоција су још увек на ниском нивоу у односу на развијене дестинације.

Б. Туристички производи

Од 11 приоритетних туристичких производа дефинисаних Стратегијом, пет најзначајнијих према туристичком промету који генеришу, а према резултатима анализе урађене на бази података добијених истраживањем спроведеним с ТОС-ом и ЛТО су:

- 1. кратки градски одмори**
- 2. МIСЕ туризам,**
- 3. планински туризам,**
- 4. spa&wellness у бањама/здравствени туризам**
- 5. манифестације/догађаји.**

Значајне информације о туристичким производима добијене су примарним истраживањем туриста спроведеним у периоду децембар 2019 - јануар 2020. године, али и другим истраживањима туристичке тражње, пре свега оним спроведеним од стране ТОС-а у периоду јул-август и октобар-новембар 2016. године, с циљем утврђивања који туристички производи представљају главни разлог посете туристичкој дестинацији на којој се туристи налазе (Графикон 7.).

Графикон 7. Главни разлог посете туриста дестинацији у којој су боравили

Извор: На основу примарног истраживања туриста и постојећих истраживања туристичке тражње у Републици Србији
 Напомена: туристички производи који су бележили испод 2% код оба сегмента туриста, изостављени су из графикана

За стране туристе, разлози због којих су највише долазили у Републику Србију (туризам градова и планински туризам) јесу и туристички производи високог приоритета, како је дефинисано Стратегијом.

Разлози секундарног значаја за стране туристе одговарају комплементарним производима према Стратегији (осим здравственог), као што и мање значајни разлози одговарају комплементарним производима према Стратегији (осим кружних тура које спадају у производе секундарног приоритета).

Приоритетни разлози посете домаћих туриста одговарају туристичким производима високог приоритета дефинисаних Стратегијом.

В. Авио-повезаност

Према прогнози међународне асоцијације за ваздушни превоз (*IATA*) за период до 2035. године, систем ваздушног саобраћаја Републике Србије је међу тржиштима с најбржим растом путничког авио-саобраћаја у свету - очекивани годишњи раст је 7-8%.¹²

Раст путничке потражње носи са собом и све веће интересовање за успостављање нових авио-линија ради задовољавања потребе путника. То се одражава и на повећање броја аеродрома, чиме се још више понуђени авио-саобраћај приближава путницима.

¹² IATA (2020, april). 20 Year Passenger Forecast. <https://www.iata.org/en/publications/store/20-year-passenger-forecast/>

Национална авио-компанија Air Serbia

а) Утицај националне авио-компаније на БДП Републике Србије

Air Serbia, национална авио-компанија Републике Србије, је у 2016. години подржала око 100.000 радних места широм Републике Србије и остварила допринос националној привреди вредан једну милијарду долара, према оценама британске консултантске куће "Oxford Economics".

Од тога, Air Serbia је омогућила запослење за 13.230 људи и допринела српској привреди са 210 милиона долара обављајући своју основну делатност, која подразумева и потрошњу горива, трошкове одржавања и рад са домаћим добављачима.

Даљом анализом података долази се до чињенице да је Air Serbia била директно заслужна за 1.650 радних места у Републици Србији у 2016. години, те да авио-компанија индиректно подржава 5.450 радних места кроз набавку производа и услуга, као и 6.130 додатних радних места које подржавају запослени Air Serbia кроз домаћу потрошњу.

Студија даље оцењује да је током 2016. године авио-компанија у Републику Србију довезла готово 550.000 страних посетилаца, углавном из Европе и Северне Америке, чија је потрошња на смештај, храну, рекреацију и друге активности везане за туристички боравак укупно износила 810 милиона долара, што подржава укупно 87.000 радних места.

Поред тога, "Oxford Economics" је проценио да је вредност економске користи која настаје као последица унапређених ваздушних веза између Републике Србије и остатка света, услед пословне делатности Air Serbia, 2016. године износила приближно 640 милиона долара, што представља 1,7% националног БДП-а и одговара броју од 33.250 радних места

б) Резултати остварени у раздобљу 2013-2019. година

Авио-компанија Air Serbia је током 2019. године превезла укупно **2,81 милион путника на редовним и чартер летовима** (2013: 1,37 милиона путника), што представља рекордан резултат од када послује. Број превезених путника порастао је за 9,5% у односу на 2018. годину. На редовних летовима превезено је 9% више, а на чартер летовима 23% више путника у односу на претходну годину. Након успешне летње сезоне, позитивни резултати били су настављени у вансезонском периоду 2019. године, када је превезено готово 25% више путника у односу на исти период претходне године.

Крајем октобра 2019. године, Air Serbia је прославила још један историјски тренутак и пожелела добродошлицу свом јубиларном 15-милионитом путнику за шест година пословања.

Током 2019. године, Air Serbia је обавила укупно 33.322 лета, од чега 2.370 чартер летова у оквиру Авиолета, чартер брэнда националне авио-компаније.

Капацитет мреже, који се мери бројем расположеног броја седишта и укупно пређених километара (Available Seat Kilometres – ASK) порастао је на 4,45 милијарди (2013: 2,13 милијарди).

Air Serbia има потписаних 15 код-шер споразума са иностраним авио-компанијама, чиме пружа својим путницима повезаност ка 94 дестинације у својој код-шер мрежи.

Раст капацитета мреже Air Serbia поспешен је током 2019. године покретањем десет нових линија са матичног аеродрома Никола Тесла у Београду – осам редовних током целе године ка Кијеву, Мадриду, Барселони, Риједи, Краснодару, Хелсинкију, Каиру и Истанбулу, као и сезонских рута за Ницу и Задар.

Национални авиопревозник је током 2019. године успоставио операције са још два аеродрома у Републици Србији. На основу резултата међународног тендера за линије од јавног значаја, уведено је 12 нових линија са Аеродрома Константин Велики у Нишу, као и линија до Беча са Аеродрома Морава поред Краљева. Увођење нових линија током 2019. године проширило је мрежу националне авио-компаније на укупно 61 дестинацију.

У 2019. години. Међународна асоцијација за ваздушни саобраћај (IATA) сертифицивала је Air Serbia за други ниво НДЦ стандарда, сврставши је међу водеће светске авио-компаније које су свој дистрибутивни систем прилагодиле савременим начинима комуникације.

Национална авио-компанија је током 2019. године наставила са дигитализацијом и персонализацијом производа, у складу са дугорочном стратегијом и светским трендовима у авио индустрији и развила мобилну апликацију која је од 2020. године доступна путницима као нова платформа комуникације са авио-компанијом.

У 2019. години Air Serbia је обележила две значајне годишњице – шесту годишњицу од када послује под тим именом и 92 године традиције као наследница славних претходника Аеропута и ЈАТ-а, што је сврстава на осмо место листе најстаријих авио-компанија на свету које и даље послују.

Аеродром Никола Тесла, Београд

Аеродром Никола Тесла тренутно има капацитет од око 6 милиона путника, а према најављеним инвестиционим плановима који ће бити реализовани током трајања концесије, директно би требало да се број путника услужених сваке године подигне на 15 милиона путника у наредних 25 година, тј. до краја концесије.

Међу градовима Европе у региону предњачи аеродром у Бечу са преко 31 милион путника током 2019. године. Најмањи број путника бележи аеродром у Љубљани, док се међу земљама у региону по промету путника на аеродромима Република Србија налази на петом месту с континуираним растом путника у периоду 2012–2019. године. У 2018. години, у Републици Србији је остварен укупан промет путника од 5,6 милиона.

Највеће учешће у оствареном промету путника за 2018. годину по врстама авио-саобраћаја имају ино-превозници у међународном авио-саобраћају са 54,81%.

С друге стране, највеће појединачно учешће у међународном саобраћају има национални авиопревозник Air Serbia са 45,19% учешћа. У својим редовним операцијама из Београда, Air Serbia је у 2019. години превезла око 2,4 милиона путника, од чега 0,8 милиона путника у трансферу (преседање у Београду), 1,3 милиона путника у директним летовима и 0.3 милиона путника у трансферу са летова партнерских компанија.

Током 2019. године Air Serbia је наставила да повезује престоницу Републике Србије са Њујорком и на својој јединој дуголинијској дестинацији превезла преко 71.000 путника. Што се тиче кратколинијских и средњелинијских летова, Air Serbia је превезла највише путника између Републике Србије и Црне Горе (252.000), Савезне Републике Немачке (242.000), Швајцарске Конфедерације (200.000), Републике Грчке (162.000), Републике Француске (152.000) и Уједињеног Краљевства Велике Британије и Северне Ирске (100.000).

У 2019. години укупан број путника на аеродрому Никола Тесла забележио је нову рекордну годину услуживши 6,16 милиона путника, што представља повећање од 9,2 одсто.

Табела 18. Промет путника на аеродромима градова у региону (у 000)

Држава	Аеродром	Број путника							
		2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.	2018.	2019.
Република Бугарска	Софија	3.467	3 504	3 815	4 088	4 980	6 489	6 962	7 107
Мађарска	Будимпешта	8.504	8 520	9 155	10 298	11 441	13 097	13 434	14 484
Румунија	Букурешт	7.120	7 643	8 316	9 282	10 982	12 813	13 820	14 697
Словачка Република	Братислава	1.416	1 373	1 355	1 564	1 756	1 942	2 292	2 290
Република Аустрија	Беч	22.165	21 999	22 483	22 775	23 352	24 392	27 037	31 662
Република Словенија	Љубљана	1.168	1 267	1 307	1 438	1 404	1 683	1 812	1 721
Република Србија	Београд	3 364	3 543	4 638	4 776	4 930	5 343	5 641	6 159

Извор: www.anna.aero, 2020.

Током 2019. године 33 авио-компаније су саобраћале из Београда. У Табели 19. је приказан списак авио-компанија.

Табела 19. Списак авио-компанија које су саобраћале из Београда у 2019. години

ПУТНИЧКИ ПРЕВОЗ			
1	Aeroflot Russian Airlines	17	Mahan Air
2	Air Cairo	18	Qatar Airways
3	Air France	19	Red Wings Airlines
4	Air Serbia	20	Swiss International Air Lines
5	Alitalia	21	TAROM Romanian Air Transport
6	AlMasria Universal Airlines	22	Qatar Airways
7	Arkia Israeli Airlines	23	Tunisair
8	Austrian Airlines	24	Turkish Airlines
9	Belavia Belarus Airlines	25	flyDubai
10	Croatia Airlines	26	Wizz Air*
11	ASL Airlines France	27	EasyJet*
12	Elinair	28	Transavia Airlines*
13	Israir Airlines	29	Vueling Airlines*
14	LOT Polish Airlines	30	Aegean Airlines*
15	Lufthansa German Airlines	31	AtlasGlobal*
16	Etihad Airways	32	Pegasus Airlines*
		33	Norwegian Air Shuttle*

Извор: Аеродром Никола Тесла

*Означава нискобуџетне (low cost) компаније

Према информацијама добијеним са Аеродрома Никола Тесла, у јануару 2020. године летело се на 98 дестинација, а њихов списак приказан је у Табели 20.

Табела 20. Списак дестинација са којима је Република Србија била повезана преко Аеродрома Никола Тесла у 2019. години и почетком 2020. године

ПУТНИЧКИ ПРЕВОЗ					
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	РЕПУБЛИКА ГРЧКА	34	Сплит***	67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77	ШВАЈЦАРСКА КОНФЕДЕРАЦИЈА
	Athens*	35	Задар***		Geneva *
	Chania Daskalogiannis***	36	Ријека***		Zurich *
	Corfu Ioannis Kapodistrias***	37	Загреб*		БОСНА И ХЕРЦЕГОВИНА
	Heraklion***				Banja Luka *
	Karpathos***				Sarajevo*
	Kefalonia Anna Pollatou***				УЈЕДИЊЕНИНИ АРАПСКИ ЕМИРАТИ
	Kos Hippocrates***	38	ФРАНЦУСКА РЕПУБЛИКА		Abu Dhabi *
	Preveza Aktion ***	39	Basel Mulhouse *		Dubai *
	Rhodes Diagoras***	40	Lyon Saint-Exupery*		УЈЕДИЊЕНО КРАЉЕВСТВО ВЕЛИКЕ БРИТАНИЈЕ И СЕВЕРНЕ ИРСКЕ
	Samos***	41	Nice Cote d'Azur *		London Heathrow*
	Skiathos Alexandros Papadiamantis***	42	Paris Beauvais*		London Luton*
	Thessaloniki Makedonia***		Paris Charles de Gaulle*		ЦРНА ГОРА
Zakinthos Dionysios Solomos***			Подгорица*		
	43	РЕПУБЛИКА ТУРСКА	Тиват*		
	44	Antalya***	Beirut Rafic Hariri,		
		Bodrum Milas ***			

	<u>САВЕЗНА РЕПУБЛИКА НЕМАЧКА</u>	45	Dalaman ***		Република Либан *
14	Berlin Tegel*	46	Istanbul*	78	Brussels,
15	Dortmund *	47	Istanbul Sabiha Gokcen***		Краљевина Белгија*
16	Dusseldorf *		<u>РУСКА ФЕДЕРАЦИЈА</u>	79	Bucharest Henri Coanda,
17	Frankfurt*	48	Krasnodar *		Румунија*
18	Friedrichshafen*	49	Moscow Domodedovo *	80	Budapest Ferenc Liszt,
19	Hanover*	50	Moscow Sheremetyevo *		Мађарска *
20	Hamburg*	51	Sankt Petersburg Pulkovo*	81	Copenhagen,
21	Karlsruhe / Baden-Baden*		<u>КРАЉЕВИНА ШВЕДСКА</u>		Краљевина Данска *
22	Memmingen Allgau *	52	Gothenburg Landvetter *	82	Doha Hamad,
23	Munich *	53	Malmö *		Катар *
24	Stuttgart*	54	Stockholm Arlanda*	83	Helsinki,
		55	Stockholm Skavsta *		Република Финска *
			<u>КРАЉЕВИНА ШПАНИЈА</u>	84	Kyiv Boryspil,
	<u>РЕПУБЛИКА ИТАЛИЈА</u>	56	Barcelona El Prat*		Украјина*
25	Alghero Riviera del Corallo***	57	Madrid Barajas*	85	Larnaca,
26	Catania Fontanarossa***	58	Palma de Mallorca*		Република Кипар *
27	Lamezia Terme***			86	Ljubljana Jože Pučnik,
28	Milano Malpensa*	59			Република Словенија *
29	Rome Fiumicino*	60		87	Malta,
30	Venice Marco Polo*	61			Република Малта *
31	Palermo Falcone Borsellino*		<u>ЕГИПАТ</u>	88	Minsk,
			Cairo***		Република Белорусија*
			Hurghada***	89	New York JFK,
			Sharm el Sheikh***		Сједињене Америчке
					Државе*
			<u>ТУНИС</u>	90	Oslo Gardermoen,
		62	Enfidha Hammamet ***		Краљевина Норвешка*
		63	Monastir Habib Bourguiba***	91	Prague Vaclav Havel,
		64	Tunis Carthage***		Чешка Република*
	<u>РЕПУБЛИКА ХРВАТСКА</u>		<u>КРАЉЕВИНА ХОЛАНДИЈА</u>	92	Скопје,
32	Дубровник**	65	Amsterdam Schiphol*		Република Северна
33	Пула**	66	Eindhoven*	93	Македонија*
				94	Sofia,
					Република Бугарска *
				95	Tehran Imam Khomeini,
					Исламска Република
				96	Иран*
					Tel Aviv Ben Gurion.
				97	Израел*
					Tirana Nene Tereza,
				98	Република Албанија*
					Vienna,
					Република Аустрија*
					Warsaw Chopin,
					Република Пољска*

Извор: Аеродром Никола Тесла

*Означава редовни лет

**Означава сезонски лет

***Означава чартер лет

Аеродром Константин Велики, Ниш

Аеродром Константин Велики је други по величини аеродром у Републици Србији по броју примљених путника годишње (после Аеродрома Никола Тесла). У 2020. години редован авио-саобраћај обављала су четири авиопревозника¹³.

Највећи појединачни авиопревозник је Air Serbia.

Табела 21. Списак дестинација са којима је Република Србија била повезана преко Аеродрома Константин Велики у 2019. години

<u>Национални авиопревозник</u>	<u>Мађарски нискотарифни авиопревозник Wizz Air</u>
<u>Air Serbia</u>	Малме
Франкфурт-Хан	Базел-Милуз
Нирнберг	Меминген-западни Минхен
Хановер	Дортмунд
Фридрихсхафен	Беч
Карлсруе/Баден-Баден	<u>Нискотарифни авиопревозник Ryanair</u>
Гетеборг	Берлин - Шонефелд
Рим	Милано - Бергамо
Болоња	Братислава
Тиват	Стокхолм – Скавста
Љубљана	Малта
Салцбург	<u>Швајцарска национална авио-компанија SWISS</u>
	Цирих

Извор: <https://nis-airport.com/aviokompanije/redovan-saobracaj>

Током 2019. године остварен је највећи број путника до сада, који је износио 422.255 путника. Према подацима Аеродрома Константин Велики, број путника за прва три месеца 2020. године је износио 94.982 путника, што је било за 26,1% више у односу за исти период током 2019. године.

Анализа промета путника у 2019. години и јануару и фебруару 2020. године указује на то да се број путника у јануару 2020. године повећао за 57,83% у односу на исти месец 2019. У фебруару 2020. године број путника се повећао за 64,75% у односу на исти месец 2019.

Аеродром Морава, Краљево

Аеродром је званично отворен за путнике 28. јуна 2019. године, чиме постаје трећи комерцијални аеродром у Републици Србији с међународним ознакама IATA: KVO i ICAO: LYKV. Редован путнички авио-саобраћај на аеродрому отпочео је половином децембра 2019. године. Уведена је прва комерцијална линија до Беча авио-компаније Air Serbia.

¹³ Редован саобраћај са нишког аеродрома „Константин Велики“, 2020.

Преузето са: <https://nis-airport.com/aviokompanije/redovan-saobracaj/>, 10.03.2020.

Авио-повезаност с доминантним гео-тржиштима

Са аспекта критеријума везаних за обављање ваздушног саобраћаја и повезаност Републике Србије са светом у циљу омогућавања адекватне туристичке инфраструктуре, посебно су релевантна два критеријума: међународна отвореност и инфраструктура ваздушног саобраћаја. Код међународне отворености, сагледавају се аспекти везани за захтеве у погледу визног режима, број међународних споразума којима су утврђена саобраћајна права неопходна за обављање јавног превоза и број регионалних трговинских споразума који су на снази. Са аспекта ваздушног саобраћаја сагледава се квалитет инфраструктуре, расположива седишта/километри у домаћем и међународном саобраћају, број авио операција са аеродрома, број авио-превозилаца са оперативном дозволом, број аеродрома на милион становника. Република Србија је 2019. године у свим наведеним категоријама, осим превоза у домаћем саобраћају који није успостављен, остварила исте или боље резултате у односу на претходно раздобље. У свим билатералним међународним споразумима за обављање ваздушног саобраћаја Air Serbia је именована као превозилац у име Републике Србије.

С обзиром да споразум о обављању ваздушног саобраћаја, визни режим и број оперативних аеродрома представљају основни предуслов за обављање ваздушног саобраћаја између земаља, у наставку је дат преглед стања постигнутих споразума о ваздушном саобраћају у односу на стратешка туристичка тржишта за туризам Републике Србије, сходно Стратегији.

Стратешка туристичка тржишта за Републику Србију	Споразум о обављању ваздушног саобраћаја
- ЕУ 28 - Земље бивше СФРЈ и регија са којима се Република Србија граничи	- Мултилатерални споразум између Европске заједнице и њених држава чланица, Републике Албаније, Босне и Херцеговине, Републике Бугарске, Републике Хрватске, Бивше Југословенске Републике Македоније, Републике Исланд, Републике Црне Горе, Краљевине Норвешке, Румуније, Републике Србије и Мисије привремене управе Уједињених нација на Косову (у складу са Резолуцијом Савета безбедности УН 1244 од 10. јуна 1999) о успостављању Заједничког европског ваздухопловног подручја
- Остале ваневропске земље из којих постоји узлазни тренд долазака: 1. Народна Република Кина са Хонг Конгом 2. САД 3. Република Индија 4. Република Кореја 5. Јапан	- Закон о потврђивању Споразума о ваздушном саобраћају између Владе Републике Србије и Владе Народне Републике Кине, 2015. година - Закон о потврђивању Споразума о ваздушном саобраћају између Владе Републике Србије и Владе Сједињених Америчких Држава, 2015. година - Споразум о ваздушном саобраћају између Владе Републике Србије и Владе Републике Индије, 2019. година - Споразум о ваздушном саобраћају између Владе Републике Србије и Владе Републике Кореје, 2016. година - Потписивање билатералног споразума о ваздушном саобраћају са Јапаном је још увек у процедури и тренутно не постоји правни основ за обављање ваздушног саобраћаја између Републике Србије и Јапана

Што се тиче оперативних аеродрома, од 2019. године број аеродрома у Републици Србији за обављање међународног јавног превоза је додатно повећан и њихов тренутни број је три. Наима, у циљу подстицања економског развоја и развоја туризма у Нишу и Краљеву, сходно Закону о ваздушном саобраћају („Сл. гласник РС“, бр. 73/2010, 57/2011, 93/2012, 45/2015, 66/2015 - др. закон, 83/2018 и 9/2020), донета је одлука о проглашењу линија у јавном интересу из Краљева и Ниша.

Са аспекта путника, повезаност ваздушним саобраћајем се мери путем **Индекса конективности**¹⁴, који обухвата следеће елементе: директну конективност, индиректну конективност, аеродромску конективност и хаб (енгл. hub) конективност. Директна конективност мери број директних линија са аеродрома, и то не само број дестинација већ и фреквенција. Индиректна конективност мери број дестинација до којих путници могу да допутују путем летова са конекција на специфичном аеродрому, док аеродромска конективност указује на укупну конективност која се пружа на одређеном аеродрому као збир директне и индиректне конективности. Хаб конективност је кључна мера за сваки аеродром са статусом хаба без обзира на његову величину.

Један од кључних аспеката који је допринео свеобухватном расту и позиционирању Републике Србије у погледу конективности јесте управо успостављање дуголинијског саобраћаја са САД 2016. године, као део редовног авио-саобраћаја националног авиопревозника Air Serbia током целе године. У целом региону Балкана и Југоисточне Европе веома мали број земаља има успостављену везу са САД, а ако и постоји она је углавном и само сезонска. Увођењем дуголинијског саобраћаја Београд је поново постављен за центар ваздушне конективности на Балкану и управо регионалне авио-линије из/ка Тирани, Бања Луци, Скопљу, Тивту, Подгорици, Загребу и Љубљани представљају један од кључних фактора попуњавања авиона на линији ка Њујорку.

Посебан изазов даљег развоја дуголинијског саобраћаја и успостављања нових рута представља временски фактор потребан да би таква рута почела да доноси очекиване резултате. Трендови у авио-индустрији показују да је обично потребно две до три године да би једна нова дуголинијска рута постала видљива, односно да би се код путника, организатора путовања и партнера у различитим каналима продаје створило поверење у сталност руте која осигурава оптималну попуњеност авиона који саобраћају на наведеним рутама. Упоредни примери земаља Европске уније показују да се из тог разлога развијају посебни механизми подршке тим рутама, тзв. start up aid, који служе подршци маркетинга наведених рута у иницијалном периоду почетка обављања саобраћаја, а који трају до три године колико је потребно да рута почне да доноси очекиване резултате. У том смислу, за даљи развој дуголинијског саобраћаја потребно је маркетинг плановима омогућити иницијалну подршку нових рута, како би се створили услови да се број таквих линија према тржиштима од стратешког значаја повећа, те да би се тиме осигурао позитиван утицај на даљи развој туризма Републике Србије.

¹⁴ <https://www.aci-europe.org/air-connectivity.html>

Када се доведу у везу постојање директних летова ка одређеним дестинацијама и доминантни геосегменти туриста који долазе у Републику Србију, закључује се да је Република Србија веома добро повезана са свим државама из којих долазе доминантни геосегменти. Ова повезаност остварује се пре свега кроз активности Air Serbia, али и других авио-компанија које лете из Републике Србије и имају директне летове на нека од доминантних тржишта. Овде се пре свега мисли на Савезну Републику Немачку, Босну и Херцеговину, Републику Хрватску, Републику Бугарску, Црну Гору, Румунију, Руску Федерацију, Сједињене Америчке Државе (САД), Републику Словенију и Републику Турску. До краја 2018. године постојао је и директан лет на релацији Београд – Пекинг који је након годину дана саобраћања укинут.

4.3 Анализа туристичке тражње

А. Постојећа истраживања туристичке тражње у Републици Србији

Иако постоје спорадична истраживања у појединим деловима Републике Србије која спроводе организације попут ХОРЕС-а, локалне туристичке организације (Нови Сад, Сокобања, Златибор и сл.) за потребе израде стратешких докумената и мастер планова, и која спроводи ТОС (истраживање туристичке тражње спроведено је 2016. године), може се закључити да не постоји усаглашена и устаљена методологија истраживања у туризму Републике Србије (ради упоредивости података), као ни континуитет у спровођењу истраживања и праћењу резултата.

Актуелна Стратегија такође наглашава непостојање актуелних и кредибилних домаћих истраживања тржишта, ставова и мишљења гостију, ставова и мишљења субјеката у туристичкој привреди и угоститељству као и проблем неусклађене методологије статистичког праћења перформанси сектора туризма са EUROSTAT-ом и методологијом UNWTO.

Из овога се јасно види потреба за усаглашавањем методологије у односу на специфичне сврхе истраживања као што су: профил посетилаца, њихово понашање, процес доношења одлука, као и перцепције имица и брэнда туристичких дестинација у Републици Србији.

Ово би омогућило да подаци и методе узорковања буду упоредиви из истраживања у истраживање, како би се успоставио стални систем праћења и евалуације туристичке тражње и на тај начин и пратиле промене на тржишту. Методологија истраживања тржишта треба да је усаглашена на нивоу свих туристичких дестинација, с нагласком на приоритетне дестинације, ради поређења резултата.

Б. Анализа туристичког промета и сезоналности у периоду 2016–2019. година

а) Туристички доласци и ноћења у Републици Србији

Анализа туристичког промета наставља се на анализу туристичког промета у Републици Србији до 2016. године у Стратегији.

Табела 22. Анализа туристичких долазака и дужине боравка туриста у Републици Србији за период 2016–2019. године

Година	Туристички доласци у милионима						Просечна дужина боравка у Републици Србији (у данима)		
	Укупно	Индекс	Домаћи туристи	Индекс	Страни туристи	Индекс	Укупно	Домаћи туристи	Страни туристи
2016	2.7	113.0	1.4	112.8	1.2	113.2	2.69	3.24	2.12
2017	3.0	112.1	1.5	107.9	1.4	116.8	2.72	3.30	2.14
2018	3.4	111.2	1.7	108.3	1.7	114.2	2.73	3.28	2.17
2019	3.6	107.6	1.8	107.2	1.8	108.0	2.73	3.25	2.13

Извор: Републички завод за статистику (2016-2019.);

Табела 23. Анализа ноћења туриста у Републици Србији за период 2016–2019. године

Ноћења туриста у милионима						
Година	Укупно	Индекс	Домаћи туристи	Индекс	Страни туристи	Индекс
2016	7.5	113.3	4.7	113,0	2.7	113.7
2017	8.3	110.5	5.1	107.4	3.1	115.9
2018	9.3	112.1	5.6	110.3	3.6	115.2
2019	10.07	107.9	6.06	106.8	4.0	109.6

Извор: Републички завод за статистику (2016-2019.);

Табела 24. Туристичка ноћења по категорији туристичких места за 2019. годину

2019. година	НОЋЕЊА					
	Укупно	Индекс	Домаћи	Индекс	Страни	Индекс
Република Србија	10.073.299	107.9	6.062.921	106.8	4.010.378	109.6
Београд	2.487.922	108.7	377.752	112.8	2.110.170	108.0
Нови Сад	393.112	94.0	129.396	91.9	263.716	95.0
Бањска места	2.781.627	109.4	2.427.434	109.0	354.193	112.2
Планинска места	2.302.273	106.0	1.919.201	105.0	383.072	111.0
Остала туристичка места	1.705.309	110.8	980.527	105.7	724.782	118.5
Остала места	403.056	107.9	228.611	103.9	174.445	113.7

Извор: Републички завод за статистику (јануар, 2020);

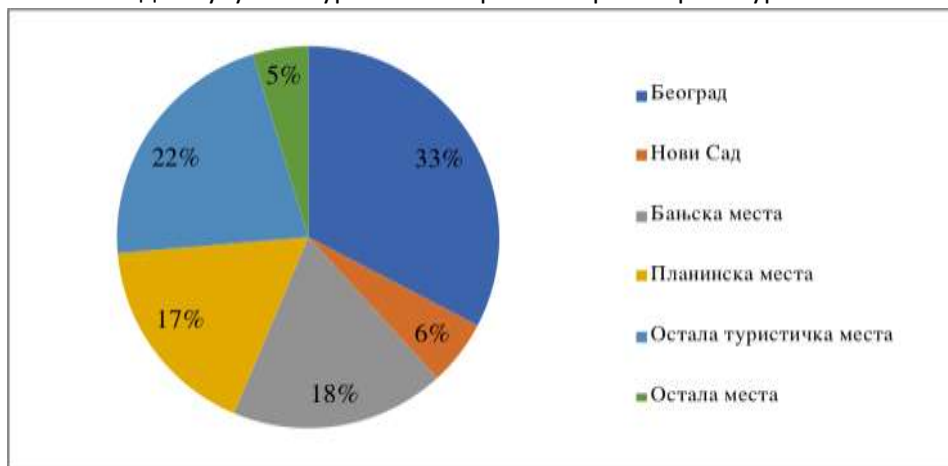
Анализа туристичког промета у Републици Србији за период 2016–2019. указује на:

- Константан пораст укупног броја туриста и њихових ноћења у посматраном периоду, чији је број достигао максимум 2019. године;
- Број домаћих и страних туриста у 2019. години је готово изједначен, с тим што домаћи туристи бораве дуже на дестинацији;
- Дужина боравка домаћих и страних туриста у посматраном периоду је готово непромењена.

Анализа ноћења по категорији туристичких места указује на следеће:

- Највећи пораст укупног броја ноћења у 2019. години, изнад просечног пораста за Републику Србију, остварен је у Осталим туристичким местима и Бањским местима, а одмах потом и у Београду.
- Када је реч о броју ноћења домаћих туриста, највећи пораст у 2019. години остварен је у Београду, а потом и у Бањским местима.
- Највећи пораст броја ноћења страних туриста у 2019. години остварен је у Осталим туристичким местима, Осталим местима, а затим и Планинским местима и Бањским местима. Најмањи пораст броја ноћења страних туриста у 2019. години остварен је у градовима Новом Саду и Београду.
- Из наведених података закључује се да су Планинска места и Бањска места још увек вишеструко више посећена од стране домаћих туриста, иако и број страних туриста остварује пораст. За разлику од тога, градови Београд и Нови Сад јесу доминантно дестинације страних туриста, с тим што Београд све више посећују и домаћи туристи.

Графикон 8. Расподела укупног туристичког промета према врсти туристичких места у 2019.



Извор: Републички завод за статистику (јануар, 2020);

Када је реч о укупном туристичком промету у 2019. години израженом бројем туристичких долазака, највише туристичког промета генерисано је у Београду, а потом у Осталим туристичким местима, Бањским местима и Планинским местима.

Графикон 9. Просечна дужина боравка туриста по категорији туристичких места



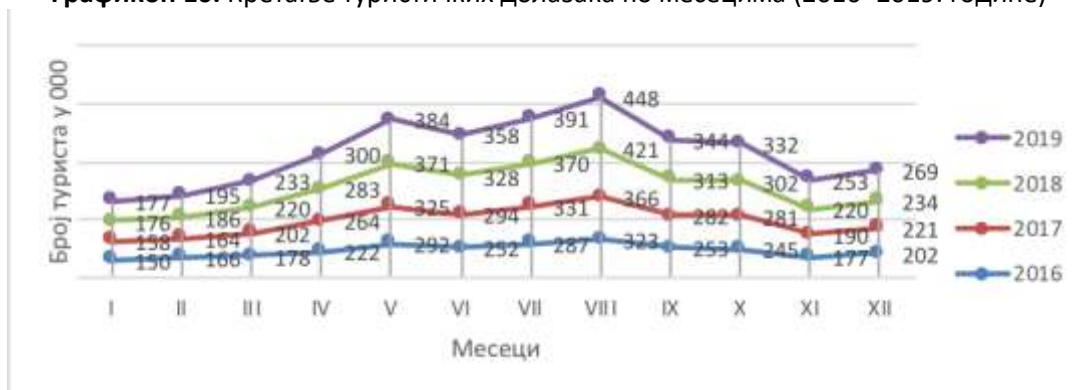
Извор: Републички завод за статистику (јануар, 2020);

Просечна дужина боравка према категорији туристичких места указује да туристи најдуже бораве у Бањским местима, а затим у Планинским местима.

б) Сезоналност туристичког промета

Анализа показује да највише туриста борави у Републици Србији од априла до октобра, а месеци с највећим туристичким прометом су јул и август. Број туриста по месецима за период 2016–2019. године приказан на Графикону 10.

Графикон 10. Кретање туристичких долазака по месецима (2016–2019. године)

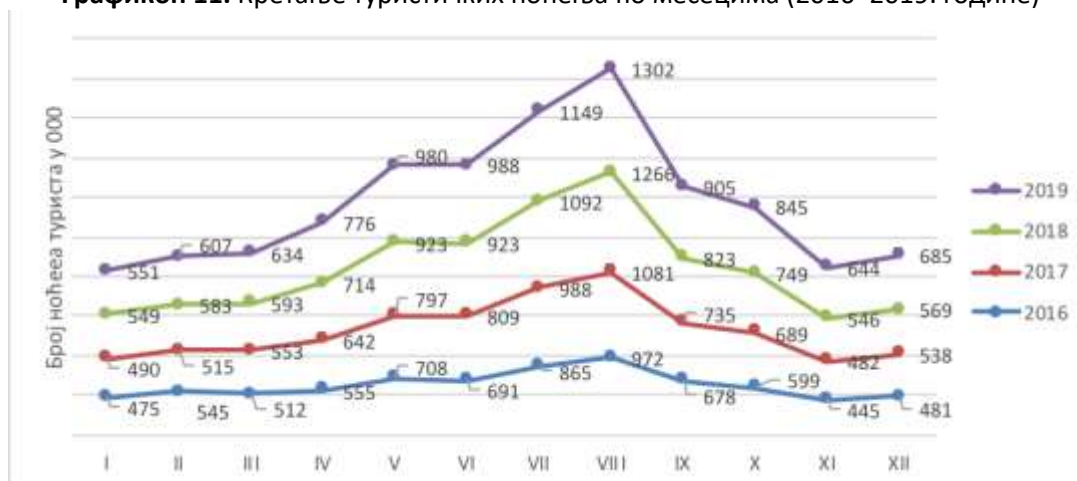


Извор: Републички завод за статистику (2016–2019);

Код оствареног броја ноћења туриста (Графикон 11.) примећује се исти тренд сезоналности као и код броја туристичких долазака.

Највише ноћења оствари се у августу и јулу, а најмање у јануару и фебруару. Највеће повећање броја ноћења забележено је у новембру и децембру.

Графикон 11. Кретање туристичких ноћења по месецима (2016–2019. године)



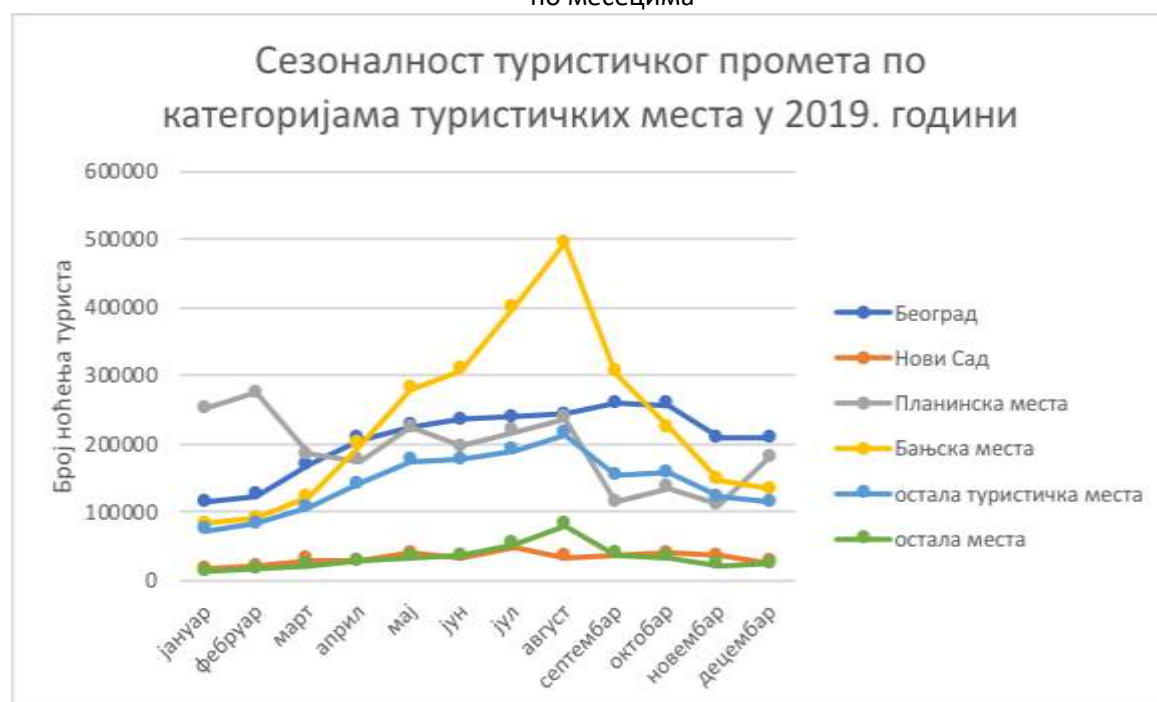
Извор: Републички завод за статистику. (2016-2019). *Информације о туристичком промету у Републици Србији.*

На основу свега наведеног, могу се извући следећи закључци:

- Кретање броја туриста и ноћења у Републици Србији показује позитиван тренд који треба наставити;
- Просечно задржавање туриста у дестинацији релативно је кратко и непромењено током посматраног периода, те треба радити на продужетку туристичког боравка;
- Изражена је сезоналност туристичког промета, с нагласком на период од априла до октобра.

Ако се сезоналност анализира према категорији туристичких места, постоје извесне разлике.

Графикон 12. Кретање туристичких ноћења по категоријама туристичких места 2019. године, по месецима



Извор: Републички завод за статистику (јануар, 2020);

- Када је реч о броју туристичких ноћења, највише ноћења у Београду оствари се у периоду од априла до децембра, док се у Новом Саду остварује највише ноћења од маја до новембра, што се поклапа са сезоналношћу туристичких долазака.
- У Планинским местима остварује се највише ноћења током јануара и фебруара, а потом у периоду од маја до августа. Највише ноћења у Бањским местима оствари се од јуна до септембра, са снажно израженом сезоном током јула и августа.
- Остала туристичка места и Остала места бележе највећи број ноћења у периоду од маја до августа.

Из наведених података о сезоналности по категорији туристичких места, може се закључити:

- Бањска места и Планинска места имају највише изражену сезоналост, што указује на потребу за обогаћивањем туристичке понуде активностима и туристичким производима у месецима слабије посећености. Ово би се такође позитивно одразило на продужење боравка туриста у месецима највеће посећености.
- Градови имају најдужу туристичку сезону, са израженијим падом посећености током зиме, те део туристичке понуде попут догађаја треба фокусирати на период зимских месеци.

в) Анализа циљних тржишта

Анализа тржишних сегмената по приоритетним туристичким производима урађена је на основу фокус група и анкетног истраживања с локалним туристичким организацијама.

Табела 25. Доминантни тржишни сегменти по приоритетним туристичким производима

Приоритетни туристички производи	Тржишни сегменти
Планински туризам	групе пријатеља и породице с децом
<i>Spa&wellness</i> у бањама/здравствени туризам	парови и породице без деце, сениори (здравствени туризам)
Културни туризам	организоване групе, парови, породице
Туризам догађаја	млади, групе пријатеља, породице
Рурални туризам	самци и породице с децом
Специјални интереси	групе пријатеља, организоване групе, парови
Конгресни туризам	пословни људи, компаније
Кружна путовања	сениори, организоване групе

Анализа указује на следеће закључке, односно ограничења:

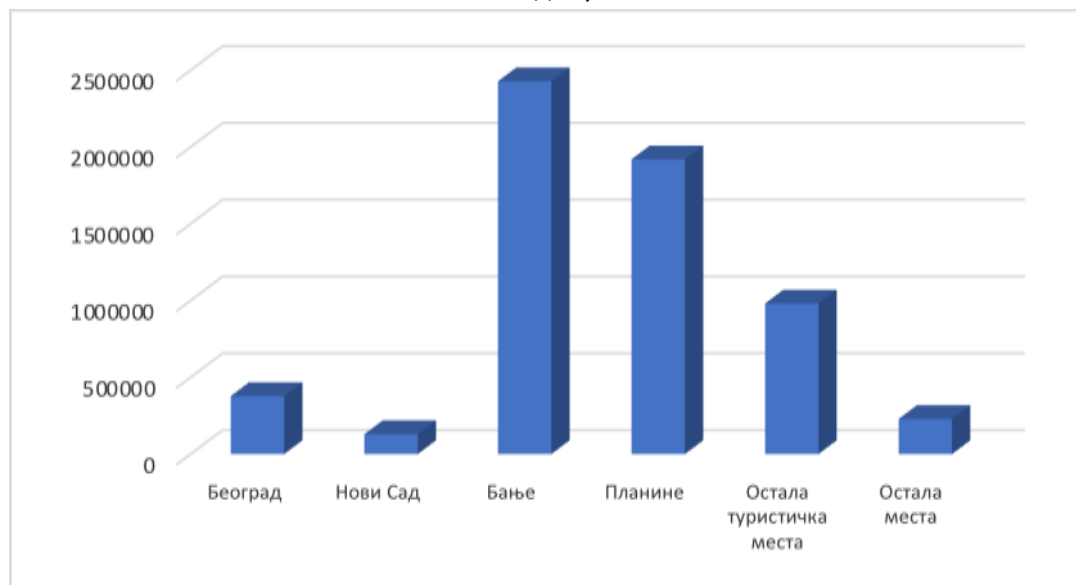
- Не постоји континуирани систем истраживања туристичког тржишта и утврђивања карактеристика тражње за поједине туристичке производе, те не постоје емпиријске потврде о доминантним тржишним сегментима по приоритетним туристичким производима;
- Постојеће процене су засноване на запажањима и мишљењима локалних туристичких дестинација и ТОС-а;

- Код појединих туристичких производа, попут кратких градских одмора, наутничког и транзитног туризма, тешко је утврдити доминантне тржишне сегменте због разноврсности туристичке тражње који су конзументи ових производа.
- За остале туристичке производе издвојени су доминантни тржишни сегменти, а на основу процене ЛТО и ТОС-а.

Када је реч о домаћем тржишту, основне карактеристике су следеће:

- 34% домаћих путовања у свету је ради одмора, а додатна 34 % су посете пријатељима и родбини (енг. visiting friends and relatives -VFR), и ове области представљају најзначајнију прилику за раст.
- Важно је напоменути да део домаћих посетилаца који путују ради посете родбини и пријатељима не може да се назове туристима (према званичној дефиницији UNWTO, туристи су они који проведу најмање једну ноћ у комерцијалном смештају).¹⁵
- Бањски и планински туризам доминирају у преференцијама домаћих посетилаца у Републици Србији, при чему су бање привукле 39% посетилаца, а планински туризам 31% (Графикон 13.).

Графикон 13. Ноћења домаћих туриста по категоријама туристичких дестинација за 2019. годину



Извор: Републички завод за статистику. (јануар, 2020)

- Фокус домаћих туриста представљају кратки одмори с просечном дужином боравка од 3,25 ноћења. Овај број је остао непромењен у последње четири године.¹⁶
- Када је реч о старосним сегментима, млађа популација је доминантна, јер истраживања показују да је само 20% домаћих туриста старије од 51 године. То значи да су најдоминантније категорије туриста породице с децом, породице са старијом децом, млади парови, пословни људи, студенти.

¹⁵ ASD Reports. (2018). Global Data on Tourism. <https://www.globaldata.com/industries-we-cover/travel-tourism/>, 15.05.2020.

¹⁶ Републички завод за статистику. 2016–2019. Општине и региони у Републици Србији. <https://www.stat.gov.rs/sr-cyrl/publikacije/?d=13&r=>

- Ово указује на постојање потребе и прилике да се привуче већи удео домаћих туриста који припадају старосном сегменту од 65+ година, који имају слободно време и новац за дужи боравак на дестинацијама.

Пет основних мотива домаћих туриста за провођење одмора у Републици Србији су:¹⁷

- Културно-историјско наслеђе;
- Добар однос цене и квалитета;
- Гостопримство;
- Природне атракције;
- Гастрономска и енолошка понуда.

Од пресудног је значаја да се горе наведени елементи узму у обзир приликом планирања активности на националном нивоу према домаћем тржишту. Део становника који је путовао доминантно ван земље требало би убудуће више усмерити ка домаћим дестинацијама (имајући у виду ограничења путовања, мањи интензитет авио-саобраћаја, и поштрена правила понашања у страним земљама услед пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2).

Када је рећ о међународном тржишту, подаци о туристичком промету Републичког завода за статистику указују на 10 доминантних гео-тржишта по броју туристичких долазака и ноћења у Републици Србији за период 2016–2019. године (Табеле 26. и 27.).

Табела 26. показује следеће:

- У 2019. години највећи број долазака (144.961; раст од 41,6%), остварили су туристи из Народне Републике Кине (постају један од доминантних сегмената од 2018. године);
- У периоду 2016-2019. године међу првих десет земаља по броју туристичких долазака константно су Босна и Херцеговина, Република Бугарска, Република Турска, Република Хрватска, Црна Гора, Савезна Република Немачка, Република Грчка и Република Словенија. У последње две године Република Северна Македонија више није у првих 10 земаља по броју долазака, док се на врху листе појављује Народна Република Кина;
- Приметно је да у последње две године највећи пораст броја туриста остварују Народна Република Кина, Босна и Херцеговина и Савезна Република Немачка.

¹⁷ТОС (2016), *Ставови и понашања страних туриста у Републици Србији*

Табела 26. Анализа туристичких долазака по гео-сегментима за период 2016-2019. године

Туристички доласци у 000											
2016			2017			2018			2019		
држава	бр. долазака	индекс	држава	бр. долазака	индекс	држава	бр. долазака	Индекс	држава	бр. долазака	индекс
Босна и Херцеговина	100	115.1	Босна и Херцеговина	108	107.4	Босна и Херцеговина	121	112.3	Народна Република Кина (укљ. Хонг Конг)	144	141.6
Република Бугарска	88	124.3	Република Турска	99	118.9	Народна Република Кина (укљ. Хонг Конг)	102	198.0	Босна и Херцеговина	136	112.2
Република Турска	83	130.4	Република Бугарска	91	103.6	Република Бугарска	99	109.1	Република Турска	107	110.9
Црна Гора	77	109.2	Република Хрватска	83	110.3	Република Турска	97	97.6	Савезна Република Немачка	104	117.1
Република Хрватска	75	114.9	Црна Гора	79	102.5	Република Хрватска	93	112.5	Република Хрватска	103	110.5
Република Словенија	74	112.7	Република Словенија	78	105.9	Савезна Република Немачка	88	113.7	Република Бугарска	100	100.8
Савезна Република Немачка	63	105.0	Савезна Република Немачка	78	122.3	Република Словенија	86	110.7	Црна Гора	90	110.1
Република Грчка	61	140.8	Република Грчка	67	109.1	Црна Гора	82	103.5	Република Словенија	89	103.5
Република Северна Македонија	55	127.3	Румунија	66	125.8	Румунија	76	115.0	Румунија	83	108.1
Румунија	53	120.0	Република Северна Македонија	60	109.6	Република Грчка	71	105.9	Република Грчка	74	105.1

Извор: Републички завод за статистику (2017-2020);

Табела 27. Анализа туристичких ноћења по гео-сегментима за период 2016–2019.

Туристичка ноћења (у 000)			
2016	2017	2018	2019

Држава	број ноћења	индекс	држава	број ноћења	индекс	држава	број ноћења	индекс	држава	број ноћења	индекс
Босна и Херцеговина	222	116.0	Босна и Херцеговина	234	105.3	Босна и Херцеговина	262	111.9	Босна и Херцеговина	294	112.21
Црна Гора	195	114.4	Црна Гора	198	101.1	Црна Гора	209	106.0	Народна Република Кина (укљ. Хонг Конг)	268	149.8
Република Бугарска	146	121.9	Република Турска	162	114.8	Народна Република Кина (укљ. Хонг Конг)	179	189.0	Црна Гора	233	111.5
Република Хрватска	141	116.8	Остале ваневр. земље	154	149.5	Република Хрватска	176	115.6	Република Турска	227	130.4
Република Турска	141	123.1	Република Хрватска	153	108.0	Република Турска	174	107.4	Руска Федерација	220	158
Република Словенија	131	114.2	Руска Федерација	150	114.9	Румунија	174	124.5	Савезна Република Немачка	203	118.7
Руска Федерација	131	101.7	Савезна Република Немачка	150	116.4	Савезна Република Немачка	171	114.1	Република Хрватска	198	112.5
Савезна Република Немачка	128	105.1	Република Бугарска	148	101.8	Република Бугарска	167	112.6	Румунија	190	109.3
Република Грчка	122	151.9	Румунија	139	121.7	Република Словенија	157	113.5	Република Бугарска	169	101.4

Извор: Републички завод за статистику (2017-2020)

Табела 27. показује следеће:

- У 2019. години, највећи број ноћења остварили су туристи из Босне и Херцеговине;
- Туристи из Босне и Херцеговине, Црне Горе и Републике Турске остварују у целом посматраном периоду (2016–2019.) највише ноћења;
- Године 2019. ситуација је била нешто другачија, јер највише ноћења поред поменуте три државе остварују и туристи из Народне Републике Кине и Руске Федерације (остварили су и највећи пораст броја ноћења у 2019. у односу на 2018. годину);
- Првих 10 геосегмената – држава из којих туристи долазе у Републику Србију остварују константан раст, те су то и тржишта с највећим потенцијалом када је комуницирање туристичких производа у питању.

На основу наведеног и фокус група са ЛТО може се закључити следеће:

- **Код развијених дестинација** приметна је оријентација на инострана тржишта и разноврснији геосегменти на које се тежи пласирати понуда – земље окружења, али и ЕУ, тржишта ван ЕУ и ваневропске земље;
- **Код средње развијених дестинација** доминирају домаћи туристи као и туристи из региона. Увидом у жељене геосегменте које ове дестинације желе анимирати, види се да су фокусиране на суседне земље региона и домаће тржиште;
- **Код слабо развијених дестинација**, геосегменти се или не прате или су доминантни посетиоци домаћи туристи, с нагласком на туристе из Београда, Новог Сада, АП Војводине, централне Србије;
- За **културни туризам, рурални туризам и манифестације** (туризам догађаја) још увек су доминантно тржиште **домаћи туристи и туристи из региона**;
- За поједине туристичке производе попут **планинског туризма, здравственог туризма, кружних тура као и конгресног туризма** постоје доминантни геосегменти, али их је **потребно упоредити са жељеним геосегментима**, а потом направити адекватне стратегије и тактике за њихово анимирање;
- За сада **не постоје различите стратегије и тактике комуникације** и промоције туристичких производа усмерене према различитим геосегментима;
- Туристичке дестинације препознају профил посетилаца - корисника приоритетних туристичких производа;
- Само поједине развијене дестинације раде спорадична истраживања тржишта;
- Поред информације о томе која тржишта имају преференције ка одређеним производима, не постоји посебан стратешки наступ на тим тржиштима нити специјално обликоване кампање којима би се таргетирали одређени тржишни сегменти одређеним туристичким производима;
- Већина дестинација има дефинисане геосегменте са којих желе туристе, али због разних недостатака не спроводе таргетиране кампање.

Када се узме у обзир међународно тржиште, постоји низ кључних изазова с којима се Република Србија као туристичка дестинација суочава:

- Тренутно постоји велики број циљних тржишта на која се пласира туристичка понуда Републике Србије. Међутим, како би улагања у маркетинг била исплативија и ефикаснија, **предност треба дати земљама које остварују највећи број долазака и највећу потрошњу**, како би се постигао резултат максималног поврата инвестиције и избегао сценарио улагања на бројним тржиштима с лимитираним ресурсима. Ово је уобичајени пример најбоље праксе међу развијеним туристичким дестинацијама.

- Кратки градски одмори, пословни туризам, као и планински туризам су кључни туристички производи који мотивишу иностране туристе да посете Републику Србију.
- Улога Дунава и Београда од виталне је важности као „атрибута привлачности“ туриста из региона, али треба подстаћи привлачност на осталим међународним тржиштима.
- Просечна дужина боравка иностраних туриста је само 2,1 ноћења.¹⁸ Продужење дужине боравка и повећање броја страних посетилаца требало би да буде кључни фокус будућих активности.
- Маркетинг усмерен ка међународним циљним групама захтева одрживе нивое улагања. Ово подразумева стабилан и адекватан буџет за подршку међународном маркетингу, заједно с приступом који захтева облик партнерства између јавног и приватног сектора.
- Утицај пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 драстично ће преобликовати слику међународног маркетинга на краткорочном и средњорочном плану. У наредном периоду, пре свега током 2020. и 2021. године, изазов ће представљати анимирање туриста са удаљенијих тржишта попут Народне Републике Кине и САД-а, док ће становништво генерално имати тенденцију путовања у региону.¹⁹ Поред тога, инвестиције авио-компанија и организатора путовања у маркетинг ће се смањити, што би могло у великој мери да промени атрактивност тренутних тржишта.

На основу сагледавања тренутне ситуације маркетинг система Републике Србије дате у прегледу тренутног стања овог документа, закључује се да би било корисно побољшати тренутне моделе сегментације.

Постоји прилика да се развије јасан модел сегментације како за домаће, тако и за међународно тржиште, а који превазилази геодемографске информације. Ово има неколико предности:

- Омогућава дубље разумевање циљане групе, укључујући животни стил и психологију, што ће резултирати бољим таргетирањем;
- Обезбедиће ефикасност у маркетиншким улагањима смањујући беспотребне трошкове;
- Омогућиће српском туризму да јасно саопшти својим интересним групама које су то циљне групе туриста најатрактивније за земљу и да ефикасније мери утицај маркетиншких активности;
- То ће бити драгоцен ресурс за приватни сектор који ће им помоћи да утврде циљеве на које ће усмерити сопствене маркетиншке напоре.

г) Профил и карактеристике тржишних сегмената који посећују Републику Србију

Подаци о карактеристикама тржишних сегмената добијени су комбинацијом информација из примарног истраживања туриста и на бази података и закључака постојећих истраживања туристичке тражње у Републици Србији.

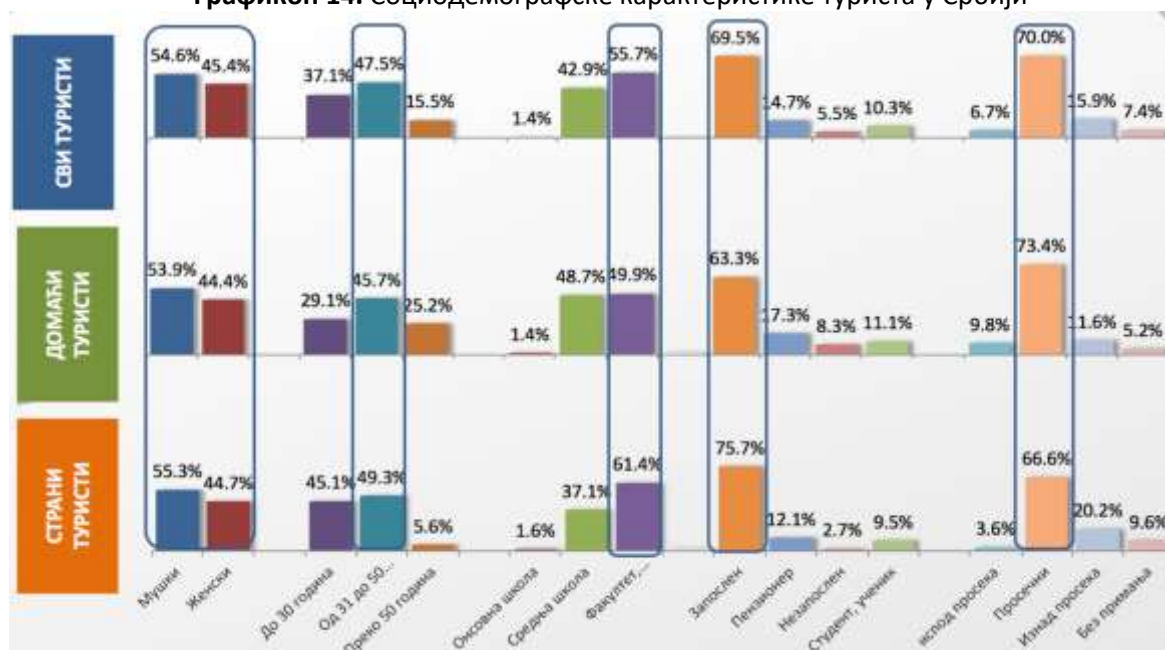
¹⁸Републички завод за статистику (2019), Општине и региони у Републици Србији <https://publikacije.stat.gov.rs/G2019/Pdf/G201913046.pdf>

¹⁹ GlobalWebIndex (2020, April 15), Coronavirus Research <https://itresearchfinder.com/catalog/report/coronavirus-research-april-2020>

Профил и карактеристике домаћих и страних туриста

Анализа полне структуре посетилаца показује минималну разлику туриста по полу. По старосној дистрибуцији доминирају туристи старости од 31 до 50 година, док је просечна старост испитаника 34,58 година. Посетиоци су махом високообразовани - преко половине је завршило факултет или неки виши степен образовања. Доминантна категорија радног статуса су запослени. Поред тога, око 2/3 туриста сматра да њихово домаћинство има (у земљи из које су) просечне приходе. Од укупног броја туриста, 49,6% су домаћи, а 50,37% су страни туристи.

Графикон 14. Социодемографске карактеристике туриста у Србији

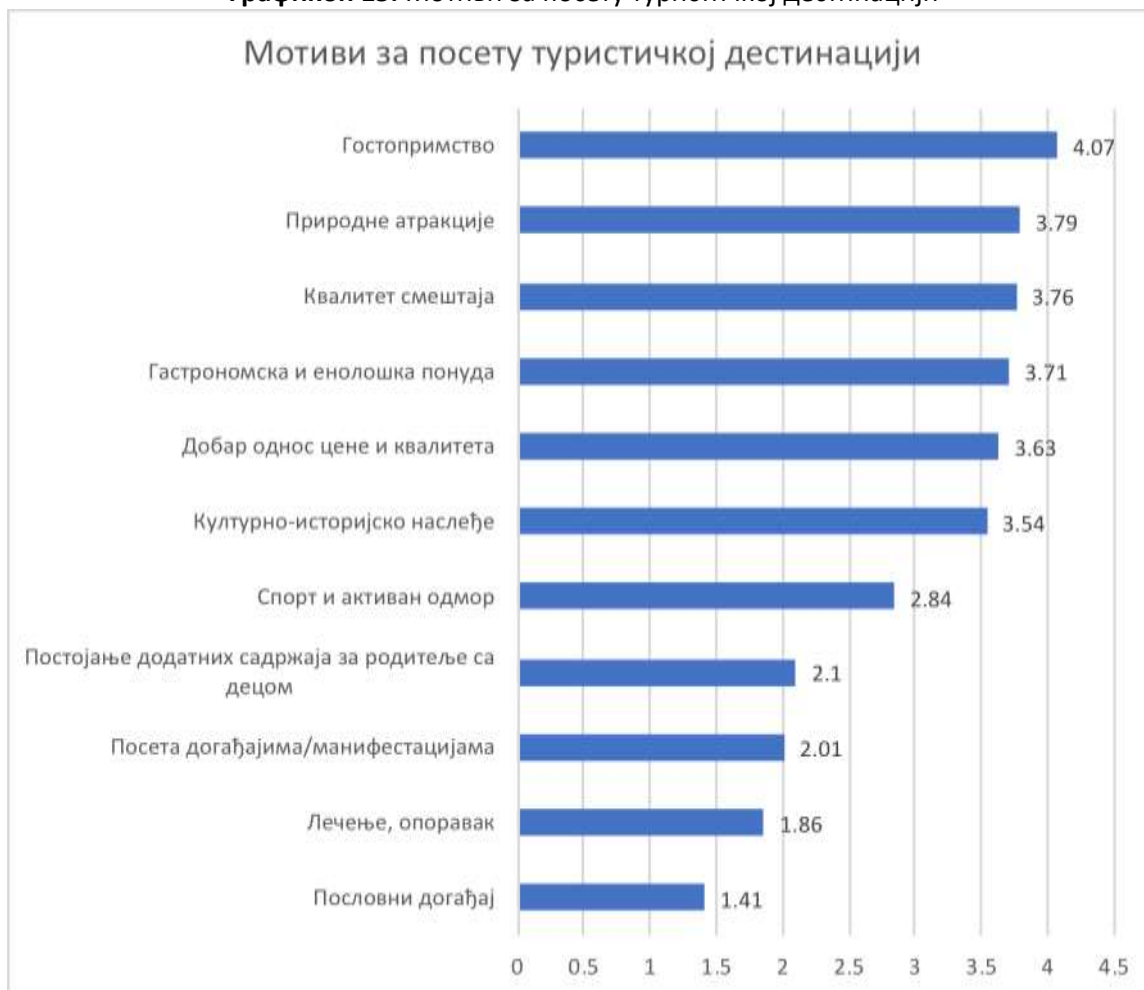


Графикон 14. указује да постоје извесне разлике у профилу домаћих и страних туриста. Док су по полу релативно уједначени, када је старост у питању старосна група преко 50 година је више заступљена међу домаћим туристима него међу страним. Међу страним туристима већи је број оних с вишим и високим образовањем него међу домаћим туристима. Међу домаћим туристима су пак доминантни они са средњим образовањем.

Постоје разлике и када је реч о радном статусу и висини примања. Већи број страних него домаћих туриста изјашњава се као запослен, док у структури домаћих туриста има више пензионера, незапослених и студената - ученика. Међу страним туристима већи је број оних који имају примања изнад просека у поређењу с домаћим туристима. С друге стране, међу домаћим туристима више је оних који имају примања испод просека. Половина страних туриста је први пут у Републици Србији (50,7%), док другу половину чине поновљене посете (једном: 17,3% и више пута: 32%).

Мотивација туриста за одабир туристичких дестинација у Републици Србији

Истраживање мотивације за посету дестинација у Републици Србији показало је да су мотиви који су највише утицали на посету дестинацији: гостопримство, природне атракције, затим квалитет смештаја, гастрономска и енолошка понуда, однос цене и квалитета и културно-историјско наслеђе (Графикон 15.).

Графикон 15. Мотиви за посету туристичкој дестинацији

Ради уочавања разлике између домаћих и страних туриста у погледу различитих мотива на посету тренутној дестинацији, одговори су груписани на позитиван (прилично и потпуно утиче - оцене 4+5) и негативан утицај (уопште и углавном не утиче - оцене 1+2). Тако се дошло до првих пет мотива позитивног утицаја на посету тренутној дестинацији (Табела 28.).

Табела 28. Првих 5 мотива код домаћих и страних туриста који позитивно утичу на посету тренутној дестинацији

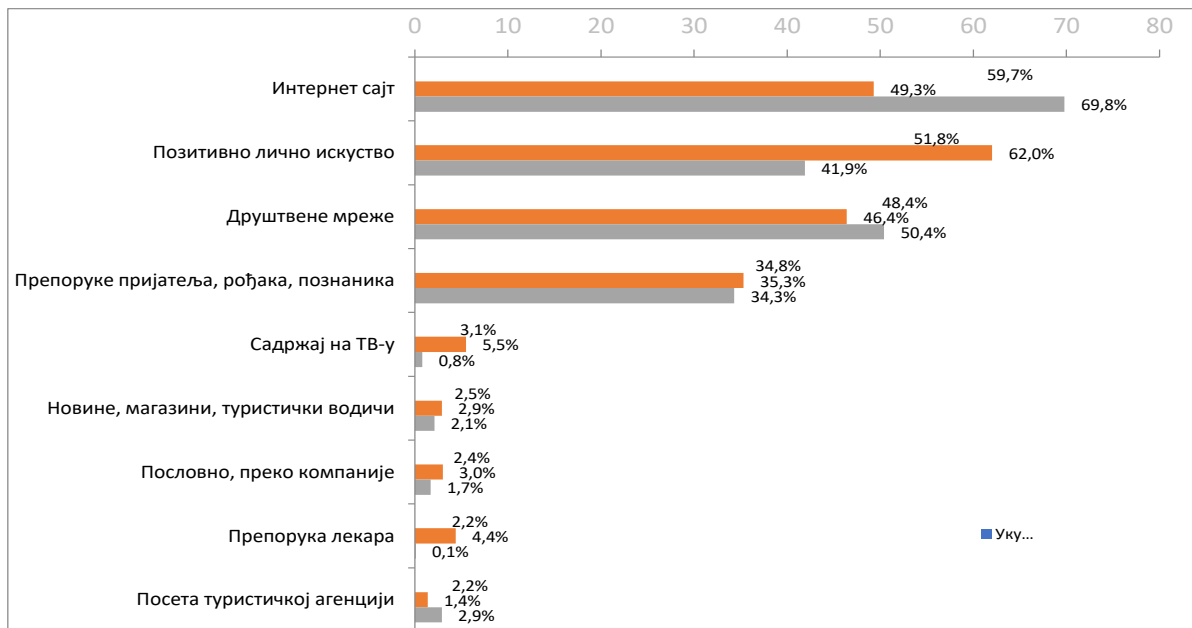
Домаћи туристи - првих 5 мотива	Страни туристи - првих 5 мотива
1. Културно-историјско наслеђе	1. Гостопримство
2. Добар однос цене и квалитета	2. Гастрономска и енолошка понуда
3. Гостопримство	3. Културно-историјско наслеђе
4. Природне атракције	4. Квалитетан смештај
5. Гастрономска и енолошка понуда	5. Добар однос цене и квалитета

Дефинисани мотиви су и кључне предности дестинација на које треба ставити акценат у промоцији.

Извори инспирације за одабир туристичке дестинације у Републици Србији

Када је реч о изворима инспирације за долазак у тренутну дестинацију у Републици Србији, **домаћи туристи** се највише ослањају на **позитивно лично искуство, информације са интернет сајтова, друштвене мреже и препоруке рођака пријатеља**.

Графикон 16. Извори инспирације за долазак туриста у дестинацију



Страни туристи се највише информишу на **интернет сајтовима, друштвеним мрежама, ослањају се на лично искуство и препоруке рођака и пријатеља** (Графикон 16.).

Скоро половина домаћих туриста инспирацију за долазак у дестинацију није нашла преко интернета. Они домаћи туристи који су на интернету добили инспирацију за посету дестинацији највише наводе да су користили веб-сајтове за рецензије попут booking.com и tripadvisor.com као и претраживач google.com. С друге стране, тек нешто мање од трећине страних туриста инспирацију за долазак у Републику Србију није нашло преко интернета. Страни туристи који су на интернету добили инспирацију за посету Републици Србији највише наводе да су користили веб-сајтове за рецензије попут booking.com, tripadvisor.com као и веб-сајт wikipedia.org.

Када је реч о друштвеним мрежама, половини домаћих туриста инспирација за долазак у дестинацију дошла је преко друштвених мрежа. Они домаћи туристи који су на друштвеним мрежама добили инспирацију за посету дестинацији, највише наводе да су користили Facebook (22,6%) и Instagram (20,1%). Такође, око половине страних туриста инспирацију за долазак у Републику Србију пронашло је преко друштвених мрежа. Страни туристи који су на

друштвеним мрежама добили инспирацију за посету Републици Србији највише наводе Instagram (34,5%), Facebook (15,9%) и Youtube (6,3%).

4.4 Тренутна перцепција бренда и имица Републике Србије као туристичке дестинације

А. Анализа тренутне перцепције бренда и имица Републике Србије од стране туриста

Имиц Републике Србије као туристичке дестинације подразумева перцепцију у главама туриста о Републици Србији и њеним туристичким вредностима. Имиц подразумева све оно што корисници (у овом случају туристи) знају, осећају и у шта верују када је реч о Републици Србији као дестинацији.

Слика 3. Врсте истраживаног имица туристичке дестинације



Ова перцепција мерена је кроз више питања која су се односила на **когнитивни имиц** који се базира на информацијама и знању које туристи имају о дестинацији, **укупни имиц** Републике Србије и дестинације у којој се тренутно налазе и на крају **конативни имиц** који се односи на понашање, односно на то да ли би се туристи вратили у дестинацију, да ли би је препоручили и слично. У наставку је анализирана перцепција бренда и имица од стране туриста.

Когнитивни имиџ Републике Србије

Графикон 17. Укупна процена когнитивног имиџа Републике Србије од стране домаћих и страних туриста



Напомена: Поједине ставке когнитивног имиџа туристи су процењивали кроз степен слагања са наведеним тврдњама на скали од 1 - уопште се не слажем, до 5 – у потпуности се слажем

Истраживање је показало да туристи највише сматрају да туристичка дестинација у којој су тренутно има **пријатно локално становништво, квалитетне објекте за смештај, добре ресторани, кафиће и барове, одличан ниво услуге, добру гастрономску понуду и висок степен сигурности и безбедности**. Ово су и једине тврдње које су оцењене просечном оценом већом од 4.

Осталим атрибутима и елементима дестинације туристи су мање задовољни. **Најниже су оценили постојање занимљивих музеја и галерија у дестинацији, доста активности за децу, разноврсну понуду активности за породице, разноврсне и квалитетне фестивале и културне догађаје и могућност адекватног јавног превоза у дестинацији**.

Код страних туриста (преко 80%) у првих пет по највећем броју оцена истичу се:

1. Добра гастрономска понуда;
2. Пријатно локално становништво;
3. Добри ресторани, кафићи, барови;
4. Квалитетни објекти за смештај;
5. Одличан ниво услуге.

Код **домаћих туриста (преко 75%)** се у овом смислу у **првих пет** могу сврстати:

1. Пријатно локално становништво;
2. Квалитетни објекти за смештај;
3. Одличан ниво услуге;
4. Добри ресторани, кафићи, барови;
5. Добра гастрономска понуда и висок степен сигурности и безбедности.

Такође, **домаћи туристи** више него страни сматрају да дестинација у којој су тренутно **има чисту околину, много активности у природи; доста активности за децу** као и **разноврсну понуду активности за породице**.

Укупан имиџ Републике Србије

Када је реч о процени укупног имиџа дестинације у којој се туристи налазе и процени укупног имиџа Републике Србије, резултати указују да је имиџ дестинације у којој су туристи боље оцењен. Док је просечна оцена имиџа Републике Србије 3.81, што указује на доста простора за унапређење, просечна оцена имиџа туристичке дестинације у којој су туристи је 4.23, што је знатно боље. Могуће објашњење за овај налаз може бити недовољна информисаност туриста и недостатак личног искуства код већине туриста са осталим дестинацијама у Републици Србији, што је могло утицати на то да овај суд донесу на основу представљања Републике Србије у медијима или искуства пријатеља и познаника.

Табела 29. Укупна процена имиџа и квалитета промоције од стране домаћих и страних туриста

	Просечна оцена	Просечно одступање
Укупан имиџ Републике Србије	3.81	0.921
Укупан имиџ дестинације у којој се налазе	4.23	0.762
Процена квалитета промоције Републике Србије	3.34	1.041

Напомена: Укупан имиџ туристи су процењивали на скали од 1 - веома негативан, до 5 - веома позитиван, док је квалитет промоције процењиван на скали од 1 - веома лош, до 5 - одличан.

Резултати показују да туристи бирају да посете оне дестинације за које сматрају да су квалитетне, па њихов имиџ више и вреднују.

Кад је реч о евентуалним разликама у перцепцији имиџа Србије код страних туриста, постоје извесне регионалне специфичности:

- Туристи из **Источне Европе** имиџ Републике Србије у **86%** случајева процењују као углавном и веома позитиван;
- **Туристи из Азије** то сматрају у **92%** случаја;
- Туристи из **Западне Европе** сматрају имиџ Републике Србије позитивним у **68%** случајева.

Један од одговора на питање зашто је перцепција имиџа Републике Србије од стране иностраних туриста из неких регија света лошија у односу на друге може се повезати с њиховим мишљењем о квалитету промоције Републике Србије у њиховим земљама. Они

испитаници који сматрају да промоција Републике Србије у њиховој земљи није на завидном нивоу показали су и лошију перцепцију имиџа Републике Србије.

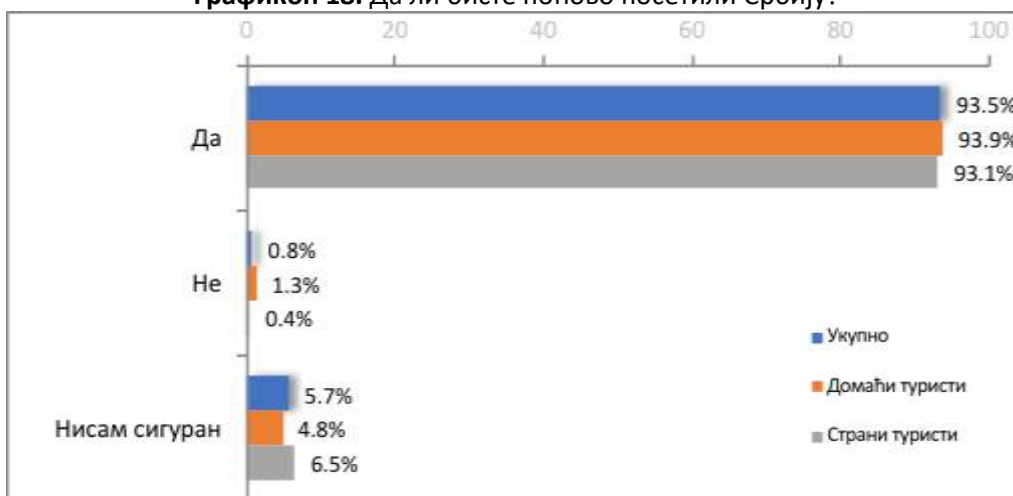
Из овога произлази да је потребна посебно осмишљена промоција на овим тржиштима, која ће бити усмерена пре свега на ребрендирање Републике Србије као туристичке дестинације. С друге стране, у земљама и регионима где је промоција Републике Србије боље оцењена, Република Србија као туристичке дестинације има и бољи имиџ међу испитаницима.

Процена конативног имиџа Републике Србије

Конативни имиџ Републике Србије као туристичке дестинације процењен је као веома позитиван и од стране страних и од стране домаћих туриста. Мерен је жељом за поновном посетом дестинација у Републици Србији, а резултати су приказани на Графикону 18. Имајући у виду изузетно висок ниво укупног задовољства, како домаћих туриста дестинацијом у којој су боравили (90% домаћих туриста је углавном и у потпуности задовољно), тако и страних туриста боравком у Републици Србији (94,5% страних туриста је углавном и у потпуности задовољно), конативни имиџ је врло висок, односно жеља туриста да се врате у дестинацију. Будући да је већина туриста посетила само једну дестинацију у Републици Србији, жеља да се поново посети Република Србија може бити повезана с њиховом тежњом да истраже друге туристичке дестинације и туристичке производе које Република Србија нуди или пак да се врате у већ посећену дестинацију (што је повезано с високим задовољством боравком у дестинацији). Укупан имиџ и когнитивни имиџ Републике Србије формиран је на основу представљања Републике Србије у медијима и искуства туриста с појединим атрибутима дестинације коју су посетили.

Ако се узме у обзир да нису сви атрибути подједнако битни свим туристима, њихова нешто нижа оцена не мора бити нужно повезана с мањим задовољством и жељом да се посети дестинација (што је и доказано вишим конативним имиџом у односу на когнитивни и укупни имиџ).

Графикон 18. Да ли бисте поново посетили Србију?



Оцена квалитета промоције Републике Србије

Графикон 19. указује на то да преко половине туриста није задовољно тиме како је Република Србија промовисана у медијима, док свега 14,6% сматра да је Република Србија добро промовисана.

Графикон 19. Оцена туриста о томе да ли је Република Србија добро промовисана у медијима



Након питања да ли је Србија добро промовисана у медијима, детаљније је процењена перцепција квалитета промоције Републике Србије од стране туриста (мерено на скали од 1 - веома лоша, до 5 - одлична). Просечна оцена квалитета промоције Републике Србије од стране туриста износи 3.34, што је прилично ниска оцена и указује на то да на овом сегменту још треба радити.

Уочавају се и одређене регионалне разлике када је реч о процени квалитета промоције:

- Туристи из **Западне Европе** ређе процењују промоцију Републику Србије као углавном и веома позитивну у односу на туристе из **Источне Европе и Азије**;
- **23% страних туриста из Западне Европе наводи да је Република Србија прилично и веома добро промовисана**;
- Домаћи туристи такође сматрају да туризам Републике Србије није довољно промовисан. Наиме, **свега 15% домаћих туриста сматра да је туризам Републике Србије довољно промовисан**.

Перцепција бренда Републике Србије од стране иностраних држављана који нису посетили Републику Србију

Истраживање перцепције бренда Републике Србије обухватило је и стране држављане који никад нису били у Републици Србији, како би се истражиле њихове асоцијације, перцепција бренда и различитости Србије у односу на друге дестинације. У истраживању је учествовало 210 испитаника (САД, Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, Краљевина Шпанија, Република Малта, Република Француска, Краљевина Норвешка, Краљевина Шведска, Република Индија, Краљевина Саудијска Арабија, Исламска Република Пакистан, Малезија, Народна Република Кина, Република Тринидад и Тобаго, Република Јужна Африка итд.). Како

би се дошло до ових испитаника, на друштвеним мрежама је постављено обавештење с молбом да се електронски упитник проследи особама које никад нису биле у Републици Србији.

Узорак је чинило 64,2% жена и 35,8% мушкараца. Просечна старост испитаника је била 31.76 година, а доминирали су испитаници с високим образовањем (факултет, мастер, докторат), који су чинили 46,6% укупног узорка.

Речи позитивне асоцијације које испитаници повезују са Републиком Србијом су (с најчешћом фреквенцијом): **природа, добар однос цене и квалитета туристичке услуге, пријатељски настројени људи, ракија, богата гастрономска понуда, али и личности попут Новака Ђоковића, Иване Шпановић и других светски познатих спортиста, као и личности из света уметности и културе.**

Истраживање је показало да су речи које прво падну на памет странцима када помисле на Републике Србију углавном **негативне асоцијације**, везане за: **рат, несигурност**, бурну историју, конфликте, неразвијеност и сиромаштво. Поред тога, Републику Србију географски повезују са Источном Европом, Балканом, али и Руском Федерацијом (асоцијације попут Руска Федерација и хладно време указују на то да неки испитаници сматрају да је Република Србија у ствари Сибир).

Ове тврдње додатно су потврђене даљим истраживањем позитивних и негативних асоцијација на Републику Србију. Међу **позитивним асоцијацијама** најчешће се помињу: **добри, љубазни људи, успешни спортисти, богата гастрономска понуда и занимљива архитектура.**

Међу **негативним асоцијацијама** најчешће се помињу: **рат, слаба присутност на интернационалном тржишту, конфликти, другачији начин размишљања, несигурност, недостатак туристичких атракција и лоша инфраструктура.**

Страни туристи који нису посетили Републику Србију повезују је са следећим **људским особинама, које су углавном позитивне**: стидљива, мистериозна, вредна, амбициозна, љубазна, лепа, компликована, паметна, јака, темпераментна и традиционална.

На питање **шта Републику Србију разликује од осталих туристичких дестинација**, испитаници најчешће наводе:

- Јединствена историја и култура од великог значаја;
- Неприметност на туристичком тржишту;
- Необична љубазност становништва;
- Културна разноликост;
- Недовољно посећена, неистражена земља.

На питање да ли би посетили Републику Србију, мишљења су подељена. Они који би посетили Републику Србију су у већини, а као разлоге наводе жељу да истраже земљу, привлачност тога што не знају довољно о Републици Србији, да уживају у природи, због необичне културе, јер пружа могућност јефтиног одмора и добре хране.

Они који не би посетили Републику Србију истичу да Република Србија нема туристичке атракције које би их привукле, да немају представу шта да очекују, сматрају Републику Србију несигурном за посету, али тврде и да нема довољно интензивне промоције која би их инспирисала да посете Републику Србију, као и да не нуди ништа другачије од других земаља.

Основни закључци анализе су следећи:

- Очувана природа, аутентична култура, храна, добри људи и познати спортисти чине основну позитивну перцепцију странаца о Републици Србији;
- Перцепција несигурности и рата још увек негативно утиче на имиџ Републике Србије на иностраном тржишту;
- Туристичка понуда није довољно диференцирана као ни бренд Републике Србије који многи не разликују од бренда Балкана;
- Већина странаца који нису посетили Републику Србију нису сигурни шта је то што је чини другачијом од осталих дестинација, што поново указује на недиференцираност туристичког бренда.

Перцепција бренда Републике Србије од стране ЛТО и ТОС-а

Перцепција бренда Републике Србије од стране ЛТО и ТОС-а мерена је на основу анкетног упитника са ЛТО и ТОС-ом, као и фокус групе и радионице са ЛТО, где су добијена детаљнија објашњења за поједине тврдње из упитника.

а) Процена тренутног бренда Републике Србије

ЛТО и ТОС перципирају бренд Републике Србије кроз следеће важне компоненте:

- **Материјално културно наслеђе** (споменици, културно-историјско наслеђе, археолошка налазишта);
- **Наслеђе засновано на природи** (термални извори, планине и нетакнута природа);
- **Нематеријално наслеђе засновано на култури и традицији** (знамените личности - Новак Ђоковић, Никола Тесла, обичаји, обреди и културне манифестације нарочито у руралним срединама, манифестације EXIT и Сабор трубача у Гучи, Love fest и остале манифестације, рукотворине старих заната, ћилим);
- **Сензорни елементи перцепције** (храна - типично српска кухиња и органска храна, ракија шљивовица, колач ванилица, хедонизам - стил живота окренут уживању, ноћни живот);
- **Субјективни елементи** (дестинација пуна изненађења и недовољно истражена, пријатељска, безбедна земља, љубазни и темпераментни домаћини).

Негативне перцепције подразумевају:

- Бренд Републике Србије је недовољно видљив (меша се Србија, Сибир, Сирија);
- Постоје предрасуде о Републици Србији и стереотипи (последнице ратова из деведесетих);
- Негативна кампања у западним медијима још увек траје;
- Проблем недовољне координисаности свих чинилаца који утичу на стварање бренда Републике Србије.

Општи закључак је да се перцепција бренда од стране домаћих и страних туриста прилично разликује.

Према резултатима испитивања ЛТО и ТОС-а, за већину страних туриста асоцијација на Републику Србију је:

- непознаница, неистражена дестинација, новооткривена туристичка дестинација;
- мала земља која нуди много тога;
- недовољно позната земља која нуди неочекивано добар доживљај;
- бренд Републике Србије није јасно издвојен у оквиру бренда Балкана;
- добра вредност за уложен новац и квалитетна и разноврсна храна и пиће;
- познате личности попут Новака Ђоковића, Николе Тесле, Бодироге, Дивца и слично. Ови амбасадори бренда би могли успешно да се користе у брендирању Републике Србије као туристичке дестинације на појединим тржиштима где су ове личности препознатљиве. Неопходно је водити рачуна о уклапању или синергији са креативним амбасадорима националне платформе бренда „Србија ствара“ који окупља најистакнутије појединце, компаније, организације и производе из области креативног, иновативног, научног сектора.

С друге стране, страни туристи нису довољно упознати с богатим културно-историјским наслеђем Републике Србије које није адекватно избрендирано, нити са бројним бањама с термоминералним водама, које су погодне и за лечење различитих обољења. Ниске цене медицинских услуга у Републици Србији могле би бити основ и за развој здравственог, медицинског и денталног туризма.

С обзиром на ближу историју и догађаје у последњим деценијама, један део страних туриста има пре опредељења за долазак у Републику Србију одређену дозу **обазривости или страха, пре свега по питању безбедности.**

Негативне перцепције страних туриста углавном се односе на **неадекватну општу и туристичку инфраструктуру.**

Према анализи ставова ЛТО и ТОС-а, домаћи туристи бренд Републике Србије перципирају кроз:

1. бањски туризам;
2. бег у природу;
3. рекреацију и одмор.

б) Перцепција Републике Србије као личности

Како савремени маркетинг трендови указују на све већу употребу особина личности у брендирању туристичких дестинација, тако је и циљ овог питања упућеног ЛТО био да се генеришу особине личности које најбоље описују Републику Србију као туристичку дестинацију.

Према анализи ставова ЛТО и ТОС-а, особине личности које се везују за Републику Србију као туристичку дестинацију су:

1. **Узбудљива** (динамична, енергична, изазовна, темпераментна);
2. **Хедониста, уживалац природе;**
3. **Храбра** (страствена и поносна, сурово искрена, отпорна, упорна);

4. **Гостопримљива и ведра** (домаћинска, поверљива, весела, насмејана, пријатељски настројена, срдачна, великодушна, љубазна, отвореног срца);
5. **Темпераментна** (мистериозна, недовољно запажена, сигурна, егзотична);
6. **Неуредна** (конфузна).

в) Кључне вредности на којима треба да се базира бренд

Кључне вредности на којима треба базирати бренд Републике Србије, на бази анализе става ЛТО и ТОС-а, сврставају се у две групе – материјалне и нематеријалне вредности.

Материјалне вредности:

- Културно-историјско и духовно наслеђе - манастири;
- Термоминералне воде, природни ресурси и нетакнути предели - активан одмор;
- Уникатни производи који потичу из Републике Србије, а посебно етно храна и здрава, органска, природно произведена храна и пиће (примера ради, у општини Кучево је то хомољски мед, хомољско јагње, традиционална храна Влаха – качамак и сир);

Нематеријалне вредности

- Специфичан стил живота - лежеран и хедонистички, аутентичност сеоског начина живота;
- Гостопримство, емпатија и непосредност српског домаћина;
- Богатство различитости народа, нација, култура, обичаја, гастрономије, фолклора;
- Забава и ноћни живот, догађаји;
- Знамените и познате личности (научници, спортисти, уметници) које саме по себи представљају бренд;
- Иновативност, креативност и снажљивост људи, њихова аутентичност и издржљивост;
- Прилагодљивост српског народа различитим факторима и утицајима;
- Добар однос цене и квалитета.

4.5. Постојећи маркетинг систем Републике Србије као туристичке дестинације

Маркетинг систем Републике Србије као туристичке дестинације обухвата представљање и промоцију туристичке дестинације кроз традиционалне и дигиталне канале маркетинга. На нивоу Републике Србије не постоји јасно дефинисана стратегија пословања, раста и развоја датог маркетинг система, као ни до краја јасна стратегија изградње бренда Републике Србије као туристичке дестинације. Код традиционалних и дигиталних канала маркетинга постоји јасна слика коришћења појединих канала, али не постоји јединствен систем мерења учинака свих канала маркетинга. Анализом маркетинг система Републике Србије и коришћењем компаративне анализе земаља конкурентског и узорног сета, надаље је дефинисано тренутно стање маркетинг система, предности, недостаци и препоруке за унапређење.

A. Анализа постојећег модела управљања маркетингом

а) Учесници у маркетинг систему туризма Републике Србије

Делокруг ТОС-а регулисан је чланом 34. Закона о туризму.

Туристичка организација аутономне покрајине: Према члану 39. Закона о туризму, туристичка организација аутономне покрајине доноси годишњи програм рада и планове промотивних активности у складу са Стратегијским маркетинг планом, плановима и програмима ТОС-а, координира активности привредних и других субјеката у вези с промоцијом туризма на територији аутономне покрајине и програмима едукације и усавршавања вештина запослених у туризму, прикупља све врсте туристичких информација ради обавештавања јавности, обезбеђује информативно-пропагандни материјал којим се промовишу туристичке вредности аутономне покрајине, и обавља друге активности прописане чланом 39. Закона о туризму.

Закон о туризму (члан 30.) омогућава оснивање **регионалних туристичких организација (РТО)**, од којих се очекује да с временом преузму кључну улогу у маркетинг систему.

Туристичка организација јединице локалне самоуправе (ЛТО): Према члану 41. Закона о туризму, јединица локалне самоуправе може основати туристичку организацију или обављање тих послова поверити другом правном лицу. Послови ЛТО су: промоција и развој туризма, координирање активности и сарадње између привредних и других субјеката у туризму који непосредно и посредно делују на унапређењу развоја и промоцији туризма, доношење годишњег програма рада и плана промотивних активности у складу са Стратегијским маркетинг планом, плановима и програмима ТОС-а, као и друге активности прописане чланом 41. Закона о туризму.

Национална платформа „Србија ствара“ је нов начин представљања Републике Србије који афирмише вредности савремене Републике Србије – креативност, иновативност и оригиналност. Концепт платформе има за циљ да кроз различите кампање и маркетиншке активности подстакне, афирмише и истакне бројне културно-туристичке потенцијале Републике Србије и свако креативно стваралаштво и успех у областима обухваћеним економијом заснованом на знању. Платформа је национална, покренута на иницијативу Председника Владе Републике Србије и користи се као национални бренд за промоцију Републике Србије у свету, како кроз маркетиншке тако и кроз бројне дипломатске активности.

Air Serbia као регионални лидер у авио-саобраћају има кључну улогу у развоју индустрије путовања и туристичке привреде Републике Србије. Овај национални авиопревозник саобраћа на преко 60 дестинација у Европи, на Медитерану, Блиском истоку и у Северној Америци. Осим из Београда, летови се обављају из Ниша и Краљева. Посредством Etihad Airways-а и других партнерских авио-компанија, у понуди су и други летови до одредишта у Азији, Аустралији, Северној Америци и Африци. Air Serbia наступа на домаћим и међународним сајмовима и скуповима где промовише Републику Србију као туристичку дестинацију и њене туристичке производе. Директни маркетинг се обавља слањем промотивног материјала електронском поштом, преко мобилних уређаја и друштвених мрежа. Специјализовани часопис „*Elevate*“, наследник „Air Serbia Ревие“, раније „ЈАТ Ревие“, намењен путницима у

авионима, има важну маркетиншку улогу у сврставању Републике Србије међу најпознатије дестинације у Европи. Авиолет је посебан бренд за чартер превоз националног превозника Air Serbia. Услуге ове компаније најчешће користе бројни организатори путовања из Републике Србије, и то претежно у периоду од јуна до септембра.

„Србија Воз“ а.д. је национални железнички путнички превозник, који превезе годишње у просеку између 4 и 5 милиона путника, и који поред редовних домаћих и међународних линија има у понуди туристичке атракције: туристички воз „Носталгија“ на „Шарганској осмици“, музејско туристичке возове „Романтика“ и „Плави воз“, као и „Аква воз“ који саобраћа на релацији Београд Центар - Јагодина.

Имајући у виду значајна улагања Републике Србије у побољшање стања железничке инфраструктуре, возног парка „Србија Воз“ а.д. и других активности, међу којима су и активности које се реализују под оквиром Уговора о оснивању транспортне заједнице (где се тренутно разматра и изводљивост и оправданост увођења путничких возова озмеђу главних градова Западног Балкана), План узима у обзир важност укључивања железничког путничког саобраћаја и његов допринос развоју туристичког производа Републике Србије.

Агенција за управљање лукама Републике Србије (АУЛ) својим радом доприноси развоју међународних путничких пристаништа. У претходних пет година АУЛ издаје Годишњи билтен у електронској и штампаној форми, а повремено и брошуре као што је „Пробуди Дунав“.

Комерцијална туристичка пропаганда у Републици Србији одвија се на нивоу привредних друштава у области туризма, рецептивних туристичких агенција (организатора путовања и посредника), хотела и осталих смештајних објеката, међународних хотелских ланаца, националних портала за резервацију смештаја у циљу продаје производа и услуга.

Јавна предузећа на територији Републике Србије која се баве развојем производа и дестинација али и њиховом промоцијом су: ЈП „Србијашуме“, ЈП „Војводинашуме“, ЈП „Национални парк Копоник“, ЈП „Стара планина“, ЈП „Скијалишта Србије“, ЈП „Национални парк Тара“, ЈП „Национални парк Фрушка гора“, ЈП „Национални парк Ђердап“ и ЈП „Национални парк Шар планина“. Осим јавних предузећа, за развој производа на дестинацијама значајна су и привредна друштва: „Тврђава Голубачки град“ д.о.о, Парк природе „Мокра Гора“ д.о.о, Резерват „Увац“ д.о.о. и „Парк Палић“ д.о.о.²⁰

Б. Структура буџета и улагања у промоцију ТОС-а и ЛТО

Укупан буџет ТОС-а у 2019. години износио је око 4,4 милиона евра и он је више него упола мањи од најмањег буџета земаља конкурената, и скоро три пута мањи у односу на најмањи буџет земаља узора.

Препоруке UNWTO које се односе на буџете НТО су да би буџети за промоцију требало да износе око 1% укупног девизног прилива од туризма. Имајући у виду препоруку UNWTO, ТОС-ов укупан буџет би трабало да буде око 14,4 милиона евра.

²⁰ Министарство привреде, 2020, *Списак јавних предузећа и друштава капитала која обављају делатност од општег интереса на која се примењује Закон о јавним предузећима*. <http://www.privreda.gov.rs/wp-content/uploads/2015/05/Spisak-Javnih-Preduzeca-25.05.2016..pdf>,

Анализа улагања у маркетинг обухватила је анализу која показује проценат укупног буџета који се улаже у маркетинг активности, као и проценат улагања у традиционалне маркетинг канале, дигиталне маркетинг канале и администрацију и плате. Оно што је евидентно је да је проценат буџета који се издваја за маркетинг готово непромењен током претходне четири године, чак бележи и благи пад.

Табела 30. Структура буџета ТОС-а

	2016.	2017.	2018.	2019.
% укупног буџета који се издваја за маркетинг	83.61	80.56	82.78	82.05
% укупног буџета који се издваја за традиционални маркетинг (сајмови, студијска путовања, радио, ТВ, штампани материјали)	79.66	71.63	76.26	69.17
% укупног буџета који се издваја за дигитални маркетинг (друштвене мреже, оптимизован веб-сајт, улагање у веб-сајт, домаћи и интернационални портали, виртуелна реалност)	3.95	8.93	6.52	12.88
% укупног буџета који се издваја за администрацију и плате	16.39	19.44	17.22	17.95

Извор: ТОС

Анализа показује да на нивоу ТОС-а преовлађују улагања у традиционалне канале маркетинга, који чине више од 2/3 укупног буџета. Оно што је позитивно је што улагања у дигитални маркетинг имају тенденцију раста, што је у складу са трендовима на глобалном тржишту.

Табела 31. показује расподелу буџета за маркетинг развијених, средње развијених и слабо развијених дестинација.

Табела 31. Структура буџета за маркетинг приоритетних туристичких дестинација

	Развијене дестинације	Средње развијене	Слабо развијене дестинације ²¹
% буџета који је издвајан за маркетинг	38%	19,55%	45%
% буџета за маркетинг који је издвајан за традиционални маркетинг (сајмови, студијска путовања, радио, ТВ, штампани материјали)	80.7%	95.76%	92%
% буџета за маркетинг који је издвајан за дигитални маркетинг (друштвене мреже, веб-сајт, виртуелна реалност)	19,3%	4,24%	8%

На основу Табеле 31. може се закључити да:

- Укупан проценат буџета који се издваја за маркетинг је код свих приоритетних дестинација прилично низак, и знатно нижи у односу на проценат буџета који ТОС издваја за маркетинг;
- Код свих дестинација, независно од нивоа развоја, доминирају улагања у традиционални маркетинг, док је проценат буџета који се издваја за дигитални маркетинг далеко мањи;

²¹ Анализа структуре буџета за маркетинг за слабо развијене дестинације урађена је на основу података две нешто развијеније дестинације (Ваљево и Дивчибаре и Нови Пазар), те резултати могу бити благо искривљени, тачније, могу да приказују бољу слику него што је реално.

- Развијеније дестинације улажу знатно више у дигитални маркетинг;
- Слабо развијене дестинације имају висок проценат укупног буџета који се издваја за маркетинг, али ниже апсолутне буџете којима располажу (потврђено на фокус групи с локалним туристичким организацијама);
- Буџети за маркетинг су у претходне четири године готово непромењени.

Табела 32. Структура улагања у традиционалне алате маркетинга приоритетних туристичких дестинација (изражено у % укупног буџета за традиционалне алате)

Традиционални алати	Развијене туристичке дестинације	Средње развијене дестинације	Слабо развијене дестинације
Учешће на сајмовима	31.6	35	30
Студијска путовања за медије	13.3	5.5	8.3
Радио оглашавање	8	8.4	8.3
ТВ оглашавање	22	15.7	15
Штампани материјали (проспекти, брошуре, леци и сл.)	20.1	30.4	33.4
Оглашавање на билбордима	5	5	5
Студијска путовања за туристичку привреду	0	0	0

Када је реч о традиционалним алатима маркетинга, може се закључити да:

- **Развијене дестинације** највише улажу у алате попут **ТВ оглашавања, учешћа на сајмовима**, али и **студијских путовања за медије**. Студијска путовања за медије су пак знатно мање заступљена код слабо и средње развијених дестинација;
- **Средње и слабо развијене дестинације** највише улажу у **штампане материјале и учешће на сајмовима** када су у питању традиционални алати маркетинга. Штампани материјали су пак код развијених дестинација много мање заступљени.

Табела 33. Структура улагања у дигиталне алате маркетинга приоритетних туристичких дестинација (изражено у % укупног буџета за дигиталне алате)

Дигитални алати	Развијене туристичке дестинације	Средње развијене дестинације	Слабо развијене дестинације
Facebook	38.3	33.5	40
Instagram	20	22.8	19.5
Twitter	10.1	7.5	0
Веб-сајт	23	36.2	40.5
Виртуелна реалност	3.6	0	0
Остало (Pinterest, Trip Advisor, електронски панели...)	5	0	0

Када је реч о дигиталним алатима, кључни закључци су да:

- Facebook, Instagram и веб-сајт су најзаступљенији дигитални алати код свих дестинација;
- Средње и слабије развијене дестинације улажу највише у веб-сајт;
- Развијене дестинације више улажу у друштвене мреже.

В. Потреба за едукацијом и усавршавањем у приоритетним туристичким дестинацијама

Код ЛТО у приоритетним туристичким дестинацијама истиче се потреба за специјализованим обукама које би допринеле унапређењу маркетинг активности попут обуке развоја брэнда, дигиталног маркетинга и комуникације с тржиштем.

Табела 34. показује потребу за едукацијом развијених, средње развијених и слабо развијених дестинација. Просечне оцене добијене су на основу евалуације сопствених потреба за едукацијом (1 - не постоји потреба, 5 - постоји велика потреба) од стране ЛТО.

Табела 34. Процена потребе за едукацијом у циљу стицања наведених вештина у приоритетним туристичким дестинацијама

Области едукације и тренинга	Развијене туристичке дестинације	Средње развијене дестинације	Слабо развијене дестинације
Вештине развоја производа - креирање понуде	3.00	4.89	4
Вештине дигиталног маркетинга	3.33	4.56	4.25
Вештине коришћења информационих технологија	3.00	4.22	4.25
Вештине графичког дизајна	1.33	3.33	3.25
Интеркултурална комуникација	3.33	3.44	3
Пројектни менаџмент	2.00	4.33	4
Финансије и администрација	1.67	3.22	3
Вештине управљања, организације и контроле	2.33	3.44	3
Вештине креирања брэнда	3.67	4.56	4
Аналитика и статистичка обрада података	3.67	3.67	3.5
Страни језици	2.67	3.78	4
Вештине истраживања тржишта	3.00	4.11	3.75

Анализа указује на следеће закључке:

- Све три категорије дестинација имају потребу за унапређењем знања и вештина, док **средње и слабо развијене дестинације** имају већу потребу за едукацијом;
- Код **средње развијених дестинација** највише је изражена потреба за едукацијом у домену развоја производа, развоја брэнда, дигиталног маркетинга, пројектног менаџмента, коришћења дигиталних технологија и истраживања тржишта;
- Код **слабо развијених дестинација** изражена је потреба за стицањем базичних вештина попут страних језика, коришћења информационих технологија, а потом и дигиталног маркетинга, креирање понуде и пројектног менаџмента;
- Већина запослених у ЛТО до сада није похађала ниједну стручну едукацију, тренинг или обуку.

Г. Сарадња и умрежавање

Носиоци маркетинг система Републике Србије - ТОС, ЛТО и представници туристичке привреде међусобно сарађују на разне начине, а сарадња је заснована на добровољној основи и на бази заједничких пројеката. Она подразумева:

- учешће у заједничким локалним и регионалним кампањама;
- сарадњу на изради промотивних материјала;
- заједничке наступе на сајмовима, конференцијама;
- заједничко организовање или пружање подршке догађајима и медијима.

Такође, сарадња постоји и при организацији промотивних и студијских посета новинара, инфлуенсера као и иностраних организатора путовања и организатора конгреса и скупова у Републици Србији. Пример активне сарадње је и рад у локалним акционим групама и повезивање ЛТО у РТО.

Сарадња с НТО из региона остварује се кроз заједничке пројекте и маркетиншке активности на иностраним тржиштима (нпр. заједничко учешће на сајмовима, заједничке студијске посете, учешће у регионалним пројектима), посебно са Црном Гором, Босном и Херцеговином, Републиком Северном Македонијом, али и осталим земљама региона и Европе.

Подразумева се континуирана сарадња са националном платформом „Србија ствара“ при Кабинету председника Владе Републике Србије. Брэнд националног значаја „Србија ствара“ треба да подупире и кровни туристички брэнд Републике Србије, као и обрнуто, тако што ће оба брэнда бити заснована на суштински истим вредностима и конзистентним кључним порукама. У визуелном и естетском смислу, два брэнда треба да један други оснажују.

Носици маркетинг активности развијених дестинација остварују много интензивнију сарадњу с приватним сектором него што је то случај код средње и слабо развијених дестинација. Најинтензивнија је сарадња код организације манифестација. Сарадња се остварује са удружењима као што су YUTA, HORES, ПКС, Удружење водича, ATAS, URA, UTAS, Удружење бања, Удружење винара, рецептивне туристичке агенције и пружаоци смештаја. Конгресни биро Србије, као организациона јединица у оквиру ТОС-а, има формализован програм партнерства с хотелима, професионалним организаторима конференција (Professional Congress

Organiser - PCO) и дестинацијским менаџмент компанијама (ДМК), као и конгресним просторима и компанијама за пружање услуга у домену аудио-визуелних ефеката.

Анализа сарадње између носилаца маркетинг система указује на следеће:

- Потребна је интензивнија сарадња носилаца маркетинг система у домену развоја заједничких туристичких производа;
- Изражена је потреба за повезивањем у домену заједничке промоције туристичких производа и активности;
- Примери повезивања кроз локалне акционе групе су и даље врло ретки што указује на потребу за већим повезивањем мањих ЛТО на заједничким пројектима, обједињавању понуде и промоцији.

Истраживања у виду фокус група и анкетног истраживања с носиоцима маркетинг система Републике Србије указала су и на проблеме у пословању који ограничавају квалитет рада и маркетинг активности.

Резултати ових истраживања довели су до следећих закључака:

- Ограничен буџет који је непромењен годинама отежава спровођење маркетинг активности, али и развој туристичких производа;
- Носиоци маркетинг система имају потребу за додатним информацијама и знањима о новим трендовима у промоцији дестинације и начину како да их примене у свом пословању;
- Често се недостатак људских ресурса одражава на квалитет и квантитет промотивних активности;
- Постоји потреба за већим ангажовањем приватног и јавног сектора да се постојећи ресурси искористе и ставе у употребу, што би допринело развоју производа на дестинацијама;
- Постоји потреба за стратешким планирањем промотивних активност свих субјеката у оквиру маркетинг система.

Д. Сарадња са националном платформом „Србија ствара“

У циљу промовисања Републике Србије као дестинације, од суштинске важности је да се успостави сарадња са националном платформом „Србија ствара“ као националним брендом. Национална платформа „Србија ствара“ је нов начин представљања Републике Србије који афирмише вредности савремене Републике Србије – креативност, иновативност и оригиналност. Концепт платформе има за циљ да кроз различите кампање и маркетиншке активности подстакне, афирмише и истакне иновативне и креативне потенцијале Републике Србије у свим делатностима, као и свако креативно стваралаштво и успех у областима обухваћеним економијом заснованом на знању. Платформа је национална, покренута на иницијативу Председника Владе Републике Србије и користи се као национални бренд за промоцију Републике Србије у свету, како кроз маркетиншке тако и кроз бројне дипломатске активности.

Задатак платформе као националног бренда и међусекторског координатора је да на најбољи начин ради, између осталог, и на унапређењу имиџа Републике Србије и као туристичке дестинације, а у блиској сарадњи са МТТТ у домену:

- Израде савременог визуелног идентитета;

- Модернизације (дигитализације) имиџа и комуникације у кампањама;
- Креирања садржаја којим се промовише Република Србија;
- Модернизације сајамских наступа.

Платформа као бренд од националног значаја, са креативним и продукционим ресурсима које координира, може суштински да допринесе модернизацији визуелног идентитета националне туристичке организације и имиџа Републике Србије као туристичке дестинације. Платформа окупља у свом програму **креативних амбасадора** оно што у креативном, уметничком, научном и иновативном смислу представља најбоље што Република Србија има, и то како појединце тако и организације или препознатљиве домаће брендове. Кроз сарадњу са тим људима и организацијама, који већ имају одређену међународну видљивост, треба промовисати и Републику Србију у сваком смислу, па и као туристичку дестинацију.

Кроз своје активности, национална платформа „Србија ствара“ залаже се за позиционирање Републике Србије као напредног центра за сваки вид стваралаштва и иновација – као центар образовања, истраживања и развоја, уметничког и другог креативног стваралаштва, науке, те коначно и јединствене туристичке дестинације. Својим активностима, национална платформа „Србија ствара“ подржаће снажно и нови бренд Републике Србије као туристичке дестинације, као и имиџ саме Туристичке организације Србије.

Током лета 2020. године платформа „Србија ствара“ покренула је сајт <https://inspiracija.srbijastvara.rs>, како би Републику Србију нарочито промовисала креативцима, због чега је комуницирана и кроз #srbijakaoinspiracija. У кампањи је креирано двадесет интерактивних водича, са преко шездесет дестинација. У току 2020. године, услед специфичних услова пандемије, овим водичима платформа се обрађала искључиво домаћим туристима, односно креативцима. У наредном периоду, водичи ће бити преведени на енглески језик и стално допуњавани.

Креативне и продукционе ресурсе које координира платформа је ставила и у функцију производње садржаја, где се кроз активности креативних амбасадора Републике Србије, у оквиру истоименог програма платформе, настоји да се њихова креативност и таленат ставе у функцију промоције Републике Србије као дестинације, као земље уметника, природних лепота, културног и духовног наслеђа, добре забаве и гостољубивих људи. У том смислу, платформа је развила пројект концерата #srbijakaoinspiracija, попут концерта „Двоструко свитање на Лепенском Виру“ из јуна 2020. године, у ком се концертима амбасадора платформе подиже видљивост значајних туристичких локалитета. У наредном периоду радиће се на још оваквих иницијатива са креативним амбасадорима, кроз чије се активности и пратеће дигиталне кампање гради и подупире позитиван савремени имиџ Републике Србије у сваком смислу, па и у смислу туристичких капацитета. Значајне су и активности платформе на археолошком налазишту Винча, Бело Брдо, које се оживљава како у наративном и промотивном смислу, тако и у научном и туристичком смислу.

Кроз овакве и сличне активности, удруживањем ресурса и идеја, класичним промотивним активностима али и јаком културном дипломатијом, ТОС и платформа „Србија ствара“ могу континуирано да сарађују на веома снажној и конзистентној промоцији Републике Србије у свету и оснаживању њеног позитивног имиџа и меке моћи.

Б. Сарадња између ТОС-а и националног авиопревозника Air Serbia

Сарадња између ТОС-а и националног авиопревозника Air Serbia директно утиче на повећање туристичког промета с међународних тржишта кроз увођење нових авио-линија и заједничке активности на тим тржиштима. Анализа везе између авио-повезаности и доминантних туристичких тржишта показала је да је постојање директних летова један од важних предуслова раста туристичког промета из појединих земаља. Република Србија је одлично повезана са свим државама из којих долазе доминантни геосегменти, пре свега с Савезном Републиком Немачком, Босном и Херцеговином, Републиком Хрватском, Републиком Бугарском, Црном Гором, Румунијом, Руском Федерацијом, САД, Републиком Словенијом и Републиком Турском.

Отварање нових и одржавање постојећих линија ка дестинацијама праћено је интензивном промоцијом од стране авиопревозника, чиме се промовише и Република Србија као туристичка дестинација и утиче на креирање свести о бренду. Национални авиопревозник кроз свој магазин на летовима, који се штампа у више од 12.000 примерака месечно, директно промовише атракције, дестинације и производе у туристичкој дестинацији. Промоција се врши и кроз форуме и директну комуникацију са организаторима туристичких путовања, као и кроз кампање у електронским и дигиталним медијима.

Национални авиопревозник у сарадњи и синергији са ТОС-ом, али и самостално, континуирано развија читав низ пројеката који доприносе јачању Републике Србије као туристичке дестинације и даљем развоју туризма у Републици Србији. Блог на сајту Air Serbia има за циљ да обогати садржај званичног сајта, приближи путницима дестинације у Републици Србији и пружи што више садржаја из свих области у вези са путовањима. Циљна група корисника блога, који има четири категорије: Дестинација, Хот спот, Путописи и Путуј паметно, су путници и сви људи који воле путовања.

Air Serbia је такође покренула програм под називом KEEP BOARDING („Настави са укрцавањем“) да би својим путницима омогућила атрактивне попусте на различите услуге током боравка у Београду и Републици Србији. Путници који сачувају бординг карту са лета Air Serbia којим су дошли у српску престоницу имају прилику да остваре попусте на цену хотелског смештаја, услуга у ресторанима и кафићима, цену улазница за туристичке атракције, посете музејима и цене услуга превоза.

Сарадња ТОС-а с националним авиопревозником траје од оснивања Air Serbia и подразумева промовисање директних летова, као и подршку организацији студијских путовања за организаторе путовања с међународних тржишта, студијске посете новинара, блогера и инфлуенсера.

Промотивне активности на међународним тржиштима која су доминантна и представљају првих 10 тржишта дају резултате који су у мањој или већој мери тренутно видљиви, будући да се за одређена тржишта у будућности очекују ефекти у смислу повећања туристичког промета.

Један од примера за ово је свакако тржиште САД, као тржиште са кога се у будућности очекују значајнији резултати у подизању туристичког промета и прилива од туризма, а што ће у великој мери зависити и од маркетиншких кампања које ће се водити, пре свега у сарадњи ТОС-а и Air Serbia. Посебан значај за туризам Србије има чињеница да Air Serbia од 2016. године има редовну авионску линију којом се повезује Београд са Њујорком. Ово је једина директан авионска веза у читавом региону, чиме се додатно привлаче туристи из региона да користећи услуге Air Serbia пре или након лета ка Њујорку проведу извесно време у Републици Србији. Исто тако, то је велика шанса за посетиоце и туристе из САД који долазе у регион да током свог боравка неизоставно посете и Републику Србију. Имајући у виду да је америчко тржиште једно од пет водећих по потрошњи у Републици Србији, према подацима НБС, јасно је да Air Serbia и ТОС као носилац маркетинга туризма на националном нивоу имају велики интерес за остваривање заједничког маркетинга ради очувања и даљег јачања ове руте, али и свих будућих рута које повезују Републику Србију са удаљеним тржиштима која спадају у приоритетна тржишта.

Други авиопревозници такође имају одређену улогу у сарадњи с ТОС-ом, пре свега у делу промоције на новим линијама и тржиштима кроз заједничке промоције, бесплатне промотивне авио-карте за долазак блогера, инфлуенсера и новинара у дестинацију, заједничке објаве кроз штампане и електронске медије и промоцију кроз штампане материјале на лету. Посебно су интересантне заједничке онлајн кампање које у великој мери могу да утичу на даље позиционирање Републике Србије као туристичке дестинације.

Е. Анализа традиционалних канала у промоцији Републике Србије као туристичке дестинације

У традиционалне канале промоције спадају електронски медији, штампани медији, сајмови, промотивни догађаји и студијске посете, као и ПР агенције. Иако традиционални медији и даље уживају знатну популарност, услед технолошких иновација, пре свега појавом интернета, пред традиционалне медије се постављају нови захтеви у смислу потребе за усмеравањем активности, повећаном интерактивношћу, повећањем приступачности, већом повезаности и контролом. ТОС, РТО и ЛТО, као и представници привреде као носиоци промотивних активности у дестинацији, управљање и коришћење промотивних канала прилагођавају наведеним захтевима домаћег и међународног тржишта.

Усмеравање активности подразумева детаљније дефинисање гео и тржишних сегмената и детаљније дефинисање и упознавање циљане публике којима се традиционални медији обраћају. Повећана интерактивност и приступачност подразумевају повезивање традиционалних канала с дигиталним каналима у смислу да су они доступни и онлајн.

Праћењем оваквих захтева се уједно постиже већа повезаност с циљаном публиком и већа контрола управљања традиционалним каналима.

Ограничење ове анализе јесте недоступност извештаја о раду ЛТО и РТО, као и представника туристичке привреде, те се предстојећа анализа базира на извештајима о раду ТОС-а.

а) Електронски и штампани медији

Од електронских медија су се на домаћем и регионалном тржишту у 2018. и 2019. години користили национални и кабловски канали кроз видео и аудио спотове, али и бројне прилоге, гостовања и спонзорисане емисије ТОС-а. Међу најзначајнијим коришћеним телевизијским и радио каналима су они с националном покривеношћу.

Посебно се током посматраног периода истиче сарадња са специјализованим магацинима, емисијама и дневним новинама. ЛТО прате исти тренд коришћења електронских медија. Међутим, примећује се тренд промоције дестинација у оквиру локалних канала, посебно код средње и слабије развијених дестинација.

Слабо развијене туристичке дестинације улажу мањи проценат буџета у електронске медије у односу на штампане, али с друге стране слабо развијене дестинације процентуално више користе електронске медије у односу на развијене туристичке дестинације, имајући у виду прерасподелу буџета ЛТО²².

Када је реч о иностраним, глобалним маркетиншким и промотивним кампањама у 2018. и 2019. години, највише су се спроводиле ТВ кампање, уз коришћење тематских видео спотова.

Од штампаних медија су се током 2018. и 2019. године користиле дневне новине, магацини и специјализовани туристички часописи. ЛТО више користе оглашавање у локалним штампаним медијима.

Промотивне активности у електронским и штампаним медијима јасно комуницирају жељене информације у виду промотивних кампања, али оправданост улагања се не може измерити услед непостојања јасно дефинисаних критеријума мерења ефеката. Иако се параметри попут гледаности, покривености, слушаности, тиража, процењеног број читалаца и слично редовно прате и мере, недостаје веза ових параметара с туристичким доласцима, повећањем броја ноћења са одређених тржишта и слично, како би се проценили стварни ефекти улагања у маркетинг.

Узимајући у обзир пораст броја домаћих и страних туриста при анализи туристичког промета у Републици Србији, може се закључити да електронски и штампани медији утичу повољно на наведени пораст туристичког промета на начин да испуњавају своју основну улогу пружања информација туристима, али не постоји директни корелациони фактор којим би се потврдило да улагање у електронске и штампане медије директно утиче на повећање туристичког промета у Републици Србији.

Анализа показује следеће:

- Традиционални медији се користе у већем обиму у односу на дигиталне канале маркетинга независно од нивоа развоја туристичких дестинација у Републици Србији;

²² Буџети су представљени у делу Структура буџета и улагања у промоцију.

- Не постоје јасно дефинисани критеријуми мерења успеха оглашавања у односу на повећање туристичког промета.

б) Сајмови, промотивни догађаји и студијске посете

Присуство на бројним сајмовима и промотивним догађајима доприноси изградњи бренда и бољој позицији Републике Србије као туристичке дестинације.

У току 2018. и 2019. године, Република Србија је била присутна на различитим међународним сајмовима, презентацијама и промотивним догађајима.

Посебан раст је уочен код већег броја студијских посета новинара, блогера, инфлуенсера и организатора путовања. То је позитиван тренд у промоцији на међународним тржиштима који пре свега има за циљ стварање услова за успешније позиционирање, промоцију и продају дестинације.

Позитивни ефекти раста промотивних активности рефлектују се кроз теме које блогери и инфлуенсери обрађују, а директно су прилагођени циљаним корисницима и имају велики досег.

Промоција Републике Србије на међународном тржишту кроз активности ТОС-а представљена је у Табели 35.

Табела 35. Промоција ТОС-а на иностраном тржишту

Активности	2018	2019
Број сајмова на којима је ТОС био носилац наступа	13	17
Број сајмова на којима је ТОС био учесник на штанду	10	7
Број сајмова које су представници ТОС-а посетили	3	0
Број посебних презентација и догађаја, промоција и радионица	25	28
Број новинара у студијској посети	94	120
Број ТВ екипа у студијској посети	5	7
Број блогера у студијској посети	48	42
Број организатора путовања у студијској посети	66	133
Број туристичких агенција у студијској посети	0	36

Извор: Извештај о пословању Туристичке организације Србије за 2018. и 2019. годину.

На основу анализе се могу извести следећи закључци:

- Евидентан је раст промотивних активности на међународним тржиштима, што се директно доводи у везу са стопом раста туризма у Републици Србији;

- Гео-тржишта на којима се спроводе промотивне активности резултирају већим туристичким прометом из године у годину, где се за пример могу узети Народна Република Кина, Руска Федерација, Савезна Република Немачка, Република Грчка;
- Не постоји директни корелациони фактор којим би се показало у којој мери присуство на сајмовима и догађајима утиче на повећање туристичког промета у Републици Србији.

в) Улога ПР агенција у промоцији Републике Србије као туристичке дестинације

ТОС од свог оснивања на одабраним приоритетним тржиштима ангажује иностране агенције за односе са јавношћу - ПР агенције, као представнике који у складу са обимом планираних активности врше следеће послове:

1. Достављају анализе – информације о трендовима на тржишту;
2. Обављају истраживање и одабир учесника студијских путовања за иностране организаторе путовања, новинаре и блогере, као и праћење ефеката студијских путовања;
3. Организују конференције за новинаре и посебне презентације;
4. Информишу јавност путем медија о туристичкој понуди Републике Србије (писање и слање медијских саопштења, интервјуа, електронских вести и едиторијала);
5. Пружају одговарајућу стручну помоћ и подршку медијима при објављивању чланака о туризму Републике Србије (информације, фотографије);
6. Дају подршку ТОС-у у вези са интернет оглашавањем и активностима на друштвеним мрежама;
7. Организују и реализују састанке са организаторима путовања, као и интервјуе за медије приликом наступа на сајмовима;
8. Одговарају на упите привреде и потенцијалних туриста с тржишта;
9. Реализују продајне мисије – проналажење организатора путовања заинтересованих за програме одмора у Републици Србији, којима се организују појединачне презентације туристичке понуде Републике Србије, те се на тај начин привлаче нови организатори путовања;
10. Прате ефекте реализованих промотивних активности.

Успешност се мери бројем објава у страним медијима које су резултат сарадње са ПР агенцијама, вредношћу објава у односу на цену рекламног простора, бројем нових програма за иностране организаторе путовања и сл.

Ж. Анализа дигиталних канала у маркетингу туризма Републике Србије

Анализа дигиталних канала у маркетингу туризма Републике Србије спроведена је на основу Извештаја о пословању ТОС-а за 2018. и 2019. годину, и обухватила је седам дигиталних канала: Facebook; Instagram; Twitter; YouTube; Google Ads; Weibo и ВКонтакте.

Анализа дигиталних канала доминантно се ослања на анализу дигиталних платформи ТОС-а, а укључује и анализу ЛТО имајући у виду ограничења дигиталних платформи у свих 18 приоритетних туристичких дестинација. Анализе укључују податке и поређења 2018. и 2019. године, са изузетком канала ВКонтакте где су расположиви подаци од августа 2019. до краја јула 2020. године.

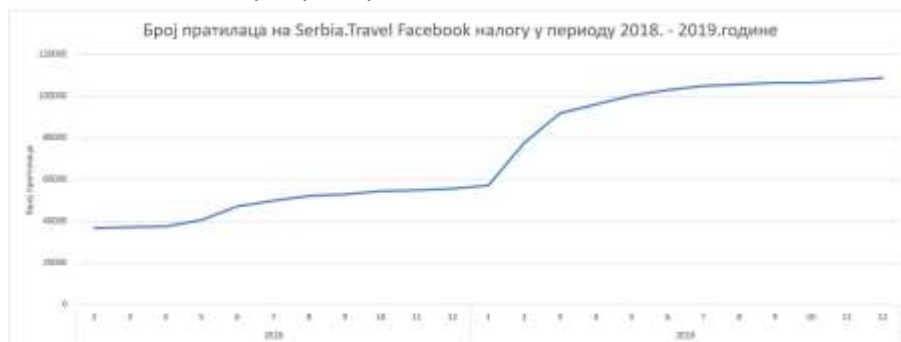
а) Facebook

Facebook друштвена мрежа представља једну од најраспрострањенијих друштвених мрежа у свету чијим се коришћењем у туризму може утицати на јачање свести о туристичкој дестинацији и производима. Facebook такође пружа могућност тзв. паметног оглашавања уз ниска улагања у кампање и одабир жељене публике према унапред дефинисаним критеријумима.

ТОС има две Facebook странице и то: Туристичка организација Србије (усмерена ка домаћим туристима) и Serbia.Travel (усмерена ка страним туристима).

Facebook страницу Serbia.Travel одликује стратегија циљане комуникације приоритетних туристичких дестинација Републике Србије и одређених производа (храна, култура, знаменитости), чиме се директно утиче на приказ туристичке понуде Републике Србије. Закључно са 31.12.2018. године ова страница имала је **55.862** пратиоца, док је закључно са 31.12.2019. године остварен број пратилаца био **108.779**, што чини раст броја пратилаца од **94.73%** поредећи 2018. и 2019. годину.

Графикон 20. Раст броја пратилаца на Facebook страници Serbia travel у периоду 01.02.2018–31.12.2019.



Извор: Facebook Business Manager, март 2020.

Facebook страница Туристичка организација Србије намењена је домаћим туристима с циљем представљања знаменитости и лепота Републике Србије. Ову страницу такође одликује стратегија циљане комуникације приоритетних туристичких дестинација Републике Србије и одређених производа (храна, култура, знаменитости).

ТОС као носилац активности користи различите типове кампања, од кампања које се баве повећањем броја пратилаца на Facebook мрежи, преко кампања за подстицање интеракције с публиком, па све до кампања оптимизованих за подстицање саобраћаја ка некој жељеној дестинацији, нпр. ка интернет страници. Узимајући у обзир метрике, у периоду од 2018 - 2019.

године највећи број импресија и досег остварују видео кампање, где број прегледа у посматраном периоду износи 3.602.128.

Поред добре поставке и показатеља кампања, оне су усмерене ка промовисању приоритетних туристичких дестинација тачно дефинисаним тржишним сегментима (породице, млади, групе пријатеља, пословни људи итд.). Facebook страница Туристичка организација Србије је 31.12.2018.године имала 213.667 пратилаца, док је закључно са 31.12.2019.године имала 230.171 пратилаца што чини раст од 7.72%.

Графикон 21. Раст броја пратилаца на Facebook страници ТОС у периоду 01.02.2018–31.12.2019.



Извор: Facebook Business Manager, март 2020.

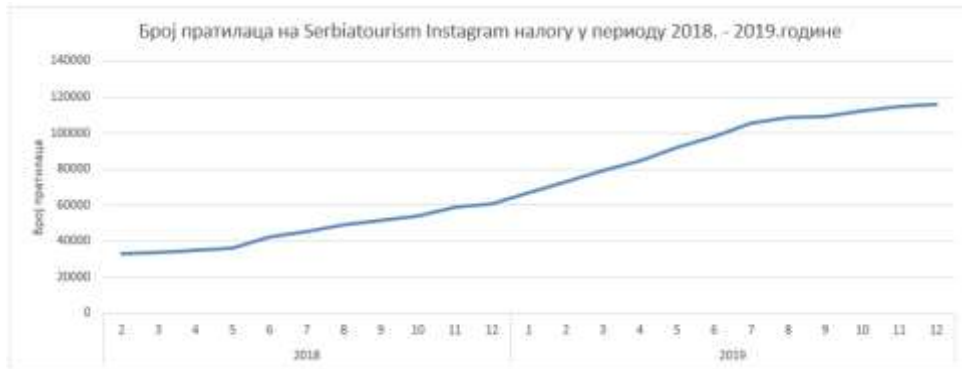
Већина ЛТО користи предности оглашавања на Facebook друштвеној мрежи. Анализа профила ЛТО показује да већина има дефинисану динамику објава. Фотографије и мултимедијални садржај на већини профила су висококвалитетни и фокусирани на промоцију локалних туристичких садржаја и атракција. Приметно је да неке ЛТО користе плаћено оглашавање са креативним решењима прилагођеним демографским сегментима. ЛТО налози углавном имају јасно дефинисану структуру, квалитетан садржај, али на неким налозима недостаје већа динамика објава и већа интеракција посетилаца с налозима.

б) Instagram

Instagram представља брзорастућу друштвену мрежу у свету, која због свог визуелног облика организовања преузима примат над осталим друштвеним мрежама. Поред могућности визуелног и видео представљања туристичке дестинације и осталих жељених производа, ова друштвена мрежа повезана са Facebook платформом пружа могућност креирања високооптимизованих кампања, где се уз ниска улагања могу постићи изузетно добри ефекти, односно поврат на уложена средства.

ТОС користи један Instagram профил, Serbiatourism, који је повезан са Facebook страницом Serbia.Travel, како би се омогућило пласирање кампања на обе платформе уз оптимизовање буџета. На основу Извештаја о пословању ТОС-а од 1. јануара до 31. децембра 2019. године, Instagram профил Serbiatourism закључно са **31.12.2018.** године има **60.876** пратилаца, а у 2019. години закључно са 31.12.2019. године постиже раст и има **116.699** пратилаца, што је раст од **91.70%**. У 2019. години је остварено 130.000.000 импресија и око 6.000.000 прегледа видео садржаја.

Графикон 22. Раст броја пратилаца на Serbiatourism Instagram налогу у периоду 01.02.2018–31.12.2019.



Извор: Facebook Business Manager, март 2020.

Свака објава својим описом представља једну од приоритетних туристичких дестинација и конкретан туристички производ. Instagram страницу одликују промотивни видео материјали и фотографије, који се везују за представљање приоритетних туристичких дестинација.

Анализирајући профиле ЛТО развојених дестинација евидентно је да постоји велика интеракција, док се код ЛТО профила мањих дестинација јавља проблем малог броја пратилаца и недостатак структуре налога, односно структуре објава. Квалитет мултимедијалног садржаја није упитан, поготово код већих дестинација. Пример правилно структурираног налога с јасним распоредом објава је налог ЛТО Града Новог Сада, novisad.travel. На овом налогу постоји велика интеракција, односно ЛТО Града Новог Сада користи правилно предности оглашавања на овој друштвеној мрежи.

На нивоу целе Републике Србије, Instagram представља другу друштвену мрежу према учесталости коришћења.

в) Twitter

Twitter платформа пружа могућности креирања кориснички генерисаног садржаја од стране циљане публике. Ово је посебно изражено у страним земљама. Кориснички креиран садржај је посебно важан за искуства туриста. Ова друштвена мрежа такође пружа могућност паметног оглашавања, где се уз оптимизоване огласе може постићи велики досег до жељене публике.

На основу извештаја ТОС-а, број пратилаца на овој мрежи 01.01.2018. године био је 19.430, док је 01.01.2019. године налог је имао 36.800 пратилаца, а 01.01.2020. број пратилаца достигао је 58.723. Стопа раста на годишњем нивоу била је у просеку 74.48%.

Свака кампања на Twitter-у била је прилагођена жељеним гео и тржишним сегментима. У току 2018. и 2019. године, кампање ТОС-а су биле оптимизоване за интеракцију твитова, повећање пратилаца за кликове на линк и високе стопе интеракције код свих кампања.

Графикон 23. Раст броја пратилаца на ТОС Twitter налогу у периоду 01.01.2018–01.01.2020.



Извор: Извештај ТОС-а, март 2020.

Twitter мрежу ТОС-а карактерише циљано комуницирање приоритетних туристичких дестинација. Садржај је прилагођен платформи, а најчешће помињане теме се односе на Београд, зиму, планине, бање и села.

Иако Twitter представља растућу друштвену мрежу која пружа могућност интеракције с публиком и оглашавање, предности коришћења ове друштвене мреже препознате су тренутно само од стране ТОС-а и развијених туристичких дестинација.

г) YouTube и Google Ads

YouTube као једна од најпопуларнијих друштвених мрежа с видео садржајем има изузетан утицај на туризам, а посебно на туристичке дестинације и искуства туриста, јер је видео постао доминантан медиј за одабир туристичке дестинације и сазнања о искуствима туриста. YouTube мрежа ТОС-а представља активно коришћену мрежу која поред објаве занимљивих видео записа о туристичким дестинацијама и производима обухвата и креирање кампања преко Google Ads мреже.

ТОС користи YouTube канал, тачније видео снимке са овог канала у комбинацији са Google Ads платформом која представља једну од најпопуларнијих огласних платформи тренутно, за промоцију својих видео материјала. Google је омогућио својим корисницима да преко ове платформе креирају текстуалне и мултимедијалне огласе уз могућност детаљне сегментације публике по више критеријума

Google Ads налог ТОС-а има јасно дефинисане огласне формате, активности и ефекте садржаја. На основу извештаја генерисаног из алата Google Ads марта 2020. године види се да видео формат, тачније видео огласи који су креирани са видео снимцима са ТОС-овог YouTube канала, има доминантан удео када је тип огласа у питању. У 2018. години број прегледа огласа са видео кампањом износио је 3.587.624. За 2019. годину број прегледа огласа са видео кампањом износио је 7.887.664 прегледа, што представља раст од 119.86% поредећи 2018. и 2019. годину. Поред раста броја прегледа евидентан је и раст интеракције са видео садржајем од 84,62%. Већина огласа видео формата прегледани су са преко 50% дужине, што говори да је квалитет на задовољавајућем нивоу.

ЛТО скоро да и не користе ове канале оглашавања јер је потребна већа експертиза управљања овим платформама. Ово додатно поткрепљује чињеница ниских буџета за маркетинг, посебно на нивоу средње и слабо развијених дестинација.

YouTube и Google Ads платформе представљају изузетно важне канале дигиталног маркетинга, а на основу сагледаних података се може закључити да постоји простор за побољшање учинка на Google Ads платформи, а посебно у домену јасније стратегије наступа на овој платформи.

д) Weibo

Weibo представља једну од највећих кинеских друштвених мрежа која се доминантно користи на територији Народне Републике Кине. Сама Weibo платформа по броју корисника показује стабилан раст на годишњем нивоу од 4% у просеку²³.

ТОС користи друштвену мрежу Weibo, где поседује налог Serbia Travel. Налог на овој друштвеној мрежи одликује циљана комуникација приоритетних туристичких дестинација Републике Србије у Народној Републици Кини, чиме се директно утиче на приказ туристичке понуде Републике Србије. На Weibo друштвеној мрежи постоји јасно представљање туристичких производа. Објаве прате интеракције публице у виду коментара, лајкова и дељења садржаја. Weibo омогућује својим корисницима да преко апликације WeChat деле садржај, па самим тим повећавају досег објава и плаћених кампања.

На основу извештаја ТОС-а из априла 2020.године, у коме су расположиви подаци искључиво за 2018.годину, види се да је 01.01.2018.године ТОС Weibo налог имао 37.312 пратилаца а 31.12.2018. године 40.739 пратилаца, што представља раст око 10% за годину дана.

Закључак је да треба наставити кампање на овој мрежи, уз коришћење могућности домаћих инфлуенсерских кампања у Народној Републици Кини на овој мрежи, јер су ови типови кампања једна од главних предности ове платформе.²⁴

ђ) ВКонтакте

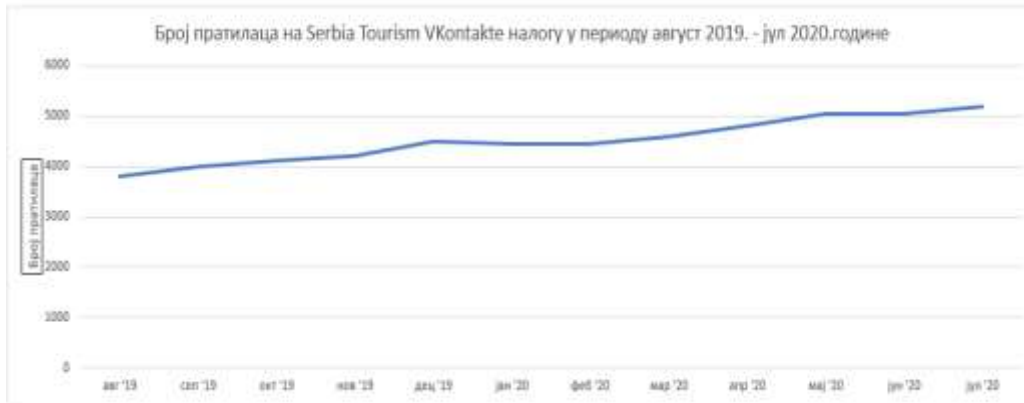
ВКонтакте представља једну од највећих руских друштвених мрежа која се доминантно користи на територији Руске Федерације. Ова друштвена мрежа је својеврстан еквивалент друштвеној мрежи Facebook и могућности које нуди су готово идентичне.

ТОС користи ову друштвену мрежу и поседује налог Serbia Travel на коме је представљена дестинација и туристички производи. Објаве прате интеракције публице у виду коментара, лајкова и дељења садржаја.

²³ Thomana L. (2020, May 29). Number of monthly active users of Sina Weibo from 4th quarter 2017 to 1st quarter 2020. <https://www.statista.com/statistics/795303/china-mau-of-sina-weibo/>

²⁴ Wun M.L. (2018, 16 September). What is Weibo? And how to use it to promote your brand in China. <https://walkthechat.com/is-weibo-still-popular-in-china/>, 15.05.2020.године

Графикон 24. Раст броја пратилаца на ТОС-овом ВКонтакте налогу у периоду 01.08.2019–28.07.2020.



Извор: Serbia Tourism VKontakte, август, 2020.

На основу извештаја ТОС-а из августа 2020. године, види се да је у посматраном периоду од августа 2019. до јула 2020. године број пратилаца порастао са 3.900 пратилаца на 5.186 што је раст од 32,97%.

Интеракције корисника на саме објаве, када се посматра из месеца у месец у периоду август 2019 - јул 2020. године, су присутне и уочава се да највише постоји интеракција у виду коментара на фотографије, што указује на заинтересованост за приказан садржај и дестинације. Имајући у виду да је тржиште Руске Федерације једно од најбрже растућих тржишта, закључак који произлази из претходно реченог је да треба наставити кампање на друштвеној мрежи ВКонтакте.

е) Интернет страница

Интернет страница представља један од основних дигиталних канала комуникације у 21. веку. Модерне платформе за креирање интернет страница омогућавају једноставно креирање садржаја, праћење интеракције корисника са садржајем и интеграцију с различитим софтверима за дигитални маркетинг.

Анализа интернет странице ТОС-а показује да се ради о модерном дизајну заснованом на Wordpress платформи. Као једна од најбитнијих тачака, прилагодљивост интернет странице различитим мобилним уређајима у потпуности задовољава стандарде и постоји јасан приказ на свим релевантним уређајима. Структура насловне странице и навигације јасно осликава туристичке производе које Република Србија има да понуди, међутим, нема јасно дефинисане сегменте као што је то нпр. случај на интернет страници Републике Аустрије – <https://www.austria.info/en>.

Интернет странице дестинација у Републици Србији комуницирају локални садржај, понуде за ноћење, различите организоване туре и већина је двојезична или вишејезична. Понуда и структура информација коју нуди примера ради novisad.travel као ЛТО страница је у рангу с страницом града Беча као једне од дестинација из земаља узора. Страница Беча нуди више сервисних информација везаних за производе и услуге дестинације.

Интернет страница ТОС-а је, према анализи, одлично прилагођена потребама туризма у Републици Србији, јер је направљена на модерној платформи, вишејезична је и има јасно структуриран садржај с неопходним информацијама о туристичким дестинацијама и производима који се нуде.

Интернет странице појединих ЛТО урађене су по свим стандардима, имају информативан садржај и вишејезичне су, док код неких ЛТО постоји простор за побољшање по питању платформе и садржаја.

3. Анализа канала комуникације туристичких производа

На основу увида у традиционалне и дигиталне канале маркетинга, као и упитника који су попунили носиоци маркетинг система Републике Србије, највећи број туристичких производа се комуницира кроз све канале маркетинга.

На основу истраживања Републичког завода за статистику уочено је да чак 70% интернет популације у Републици Србији има отворене Facebook и Twitter налоге, 79% популације користи паметни телефон за приступ интернету а 93.3% испитаника интернет као канал комуникације користи сваки дан²⁵. Ови проценти указују на то да дигитални канали комуникације имају знатан удео у свакодневном животу појединца у Републици Србији.

С друге стране, као посебан канал традиционалног маркетинга истичу се специјализовани и туристички часописи, како страни тако и домаћи, који представљају добар канал комуникације којим се комуницирају туристички производи и бренд Републике Србије²⁶. Традиционални комуникациони канали попут телевизије, радија и новина и даље имају велику публику, међу којом се налази и одређени проценат потенцијалних туриста, али тај проценат не може да се утврди прецизно.

Иако се у традиционалне канале маркетинга знатно више улаже него у дигиталне, директни резултати успеха се не могу прецизно мерити. У прилог овоме говоре предности дигиталног маркетинга у виду могућности циљања сегмената жељене публике, могућности креирања већег броја различитих кампања за исти ниво уложених средстава, затим могућност креирања кампања за враћање посетилаца да поново посећују сајт, могућност коришћења напредних типова кампања и многе друге погодности.

На основу свега наведеног, следи следећи закључак:

- Доживљаји и искуства које је могуће доживети на различитим локалитетима представљају фокус кампања за промоцију туристичке понуде. Кампање су прилагођене циљаним сегментима тржишта, што се види по оствареним резултатима када се сагледају 2018. и 2019. година;

²⁵ Републички завод за статистику. (2019). *Употреба информационо-комуникационих технологија у Републици Србији*. <http://publikacije.stat.gov.rs/G2019/Pdf/G201916014.pdf>, 15.05.2020.године

²⁶ Извештају о раду ТОС-а за 2018. и 2019. годину

- ТОС-ови налози на дигиталним платформама бележе раст броја пратилаца, што говори у прилог добро постављеној маркетинг стратегији за ове канале;
- Квалитет видео материјала који се користи у кампањама на ТОС-овим Facebook налозима треба унапредити како би у просеку свака кампања добила оцену изнад просека, а самим тим остварила још боље резултате;
- На нивоу Републике Србије не користе се у потпуности све предности улагања у дигиталне канале маркетинга. Платформе за дигитални маркетинг омогућавају већу мерљивост учинка оглашавања, могућности креирања кампања за враћање посетилаца дестинацију и могућности циљања различитих сегмената публике;
- Недостаје стратегија развоја и имплементације канала дигиталног маркетинга на нивоу већег броја ЛТО.

И. Активности ТОС-а у подршци продаји

ТОС блиско сарађује с домаћим рецептивним агенцијама, пружаоцима услуга смештаја, националним авиопревозником, међународним авио-компанијама и иностраним организаторима путовања, спроводећи заједничке активности попут **подршке продаји кроз маркетинг и промотивне активности (студијске посете и промоцију).**

Када је реч о механизмима сарадње и стимулације домаћих и иностраних организатора путовања како би се повећала присутност Републике Србије у њиховој понуди, примењују се следеће активности:

- Организовање Б2Б радионица у земљи и иностранству ради подршке умрежавању домаћих и страних агенција;
- Субвенционисани наступи на сајмовима који имају за циљ и туристичку индустрију, ЛТО и РТО;
- Подршка домаћим агенцијама у организовању посета страних партнера, у смислу покривања дела трошкова студијских посета;
- Заједничко оглашавање у иностранству са иностраним организаторима путовања;
- Организација студијских посета страних организатора путовања и агенција.

Ј. Анализа тренутног позиционирања Републике Србије као туристичке дестинације

Изградња бренда подразумева упознавање циљане публике којој се бренд обраћа. Циљана публика представља скуп људи који по својим демографским и бихејвиоралним особинама одговарају циљу позиционирања Републике Србије као туристичке дестинације.

Дефинисање циљане публике подразумева уочавање циљева, навика, проблема, демографије и осталих детаља циљаног сегмента, односно особе. На тај начин се свеукупна комуникација прилагођава таквом циљаном сегменту. Употребљавају се канали маркетинга који су коришћени од стране циљане публике, пре свега они на којима је циљана публика проводи највише времена и на којима се остварује највише интеракција. Сваки бренд треба да има свој јединствен наступ на тржишту који ће бити прилагођен идентитету бренда.

Један од важних показатеља позиционираности дестинација јесте и њихова конкурентност на тржишту. Да би се утврдила конкурентност туристичких дестинација, користе се многи модели који служе као основа за дефинисање скупа показатеља њихове конкурентности. За сада, најконзистентнију методологију мерења даје Индекс конкурентности путовања и туризма (Travel and Tourism Competitiveness Index – ТТЦИ), који је развио Светски економски форум.

Индекс конкурентности за путовања и туризам (ТТЦИ индекс) састоји се од од три подиндекса: (1) подиндекс регулаторног оквира за туризам и путовања (елементи који се односе на политику и утицај владе); (2) подиндекс пословног окружења и туризма и путничке инфраструктуре (елементи пословног окружења и физичке природе) и (3) подиндекс људских, културних и природних ресурса. Сваки од ових подиндекса садржи одређене стубове конкурентности (којих укупно има 14), док се сваки стуб конкурентности састоји од низа појединачних варијабли и квантитативних података добијених од разних међународних организација и стручњака.

Циљ одређивања ТТЦИ индекса служи као свеобухватни стратешки алат за мерење фактора и политика које стимулишу развој туризма и путовања у различитим земљама, као и омогућавање унапређења оних сегмената туризма и путовања који утичу на туристичку конкурентност посматране земље или туристичке дестинације.

Ради сагледавања позиционираности Републике Србије, сагледана је њена конкурентска позиција у односу на земље узоре и конкуренте (Табела 36.), а потом и кретање њене позиције у претходна четири извештаја (Табела 37.). (Индекс се рачуна сваке две године).

Табела 36. Конкурентност Републике Србије
у односу на главне конкуренте и узоре у 2019. години

Земља	ТТЦИ индекс	Ранг у свету
Република Бугарска	4.2	45/140
Румунија	4	56/140
Мађарска	4.2	48/140
Словачка Република	4	60/140
Република Аустрија	5	11/140
Чешка Република	4.3	38/140
Република Словенија	4.3	36/140
Република Србија	3.6	83/140

Извор: World Economic Forum. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2019.pdf (18.06.2020).

Анализа података из Табеле 36. показује знатан заостатак Републике Србије као туристичке дестинације за њеним главним конкурентима и узорима у 2019. години. Република Аустрија је имала најбољи положај међу земљама узорима (са ТТЦИ индексом 5), док су од конкурентата најбољу позицију имале Мађарска и Република Бугарска (са ТТЦИ индексом 4.2). Светски

економски форум сматра да су све земље које су оствариле ранг изнад 50. места глобално конкурентне туристичке дестинације.

У Републици Србији је забрињавајућа чињеница да су неки показатељи доста ниско ранжирани, те би унапређење тих елемената требало да представља јаку основу за изградњу повољније конкурентске позиције на глобалном туристичком тржишту.

Табела 37. ТТСИ индекс конкурентности Републике Србије у глобалном туризму

	2013.	2015.	2017.	2019.
ТТСИ индекс	3,78	3,34	3,38	3,6
Ранг у свету	89/140	95/141	96/136	83/140

Извор: *World Economic Forum. (2013/2015/ 2017/2019). The Travel & Tourism Competitiveness Report.*
<http://www3.weforum.org>

Република Србија је своју конкурентску позицију прилично побољшала у 2019. години у односу на 2017. годину (од 95. до 83. места) и представља земљу која је остварила највише побољшања у субрегији – и Европи и региону Евроазије уопште – захваљујући значајним унапређењима свог животног окружења (од 62. до 56. места), политици развоја туризма и подржавајућим условима (од 112. до 91. места) и квалитету ваздуха (од 86. до 76. места) и инфраструктуре (од 94. до 85 места). Република Србија је забележила највећи напредак у Европи померајући се на 83. место на глобалном нивоу. Република Србија је нарочито спровела политике које су од велике користи за њену међународно оријентисану и растућу туристичку индустрију. То укључује знатно смањење захтева за визама (од 69. до 18. места) и повећање приоритета везаних за науку и технологију (од 116. до 109. места).

Цене карата и аеродромских такси такође су смањене (од 92. до 55. места), што доприноси укупном побољшању земље када је у питању ценовна конкурентност (од 76. до 67. места). У складу с овом повећаном отвореношћу земље и нижим ценама, национална инфраструктура ваздушног саобраћаја такође је побољшана (84. до 76. места), јер је више авио-компанија почело да лети из Републике Србије (од 51. до 46. места), а перцепција квалитета аеродромске инфраструктуре постала је позитивнија (од 92. до 88 места). Исто тако, инфраструктура је такође остварила напредак (од 94. до 85. места). Услови за инвестирање у туризам такође су постали повољнији, с великим унапређењем у областима повезаним с пословним окружењем (од 112. до 74. места) и тржиштима људских ресурса и рада (82. до 58. места). Упркос толиким побољшањима, треба још много тога да се уради да би туризам Републике Србије постао конкурентан. Република Србија се мора наставити бавити својим природним (127. место) и културним (67. место) ресурсима у циљу постизања даљег напретка.

Један од шест стубова конкурентности (пословно окружење, безбедности и сигурност, здравље и хигијена, људски ресурси и тржиште рада, ИСТ спремност, приоритизација путовања и туризма) од посебног значаја за анализу позиционирања Републике Србије јесте **приоритизација путовања и туризма.**

Овај индекс указује на то у којој мери влада даје предност сектору туризма и путовања. Овај стуб конкурентности укључује мере владине потрошње, ефикасност маркетиншких кампања и

брендирања земаља као и свеобухватност и благовременост достављања података о путовањима и туризму међународним организацијама, јер то указује на значаја који земља даје овом сектору.

Кретање индекса приоритизације путовања и туризма Републике Србије у последња четири ТТСИ извештаја дато је у Табели 38.

Табела 38. Индекс приоритизације путовања и туризма Републике Србије у глобалном туризму

	2013.	2015.	2017.	2019.
Индекс приоритизације путовања и туризма	3,6	3,83	3,6	3,9
Ранг у свету	108/140	113/141	116/136	109/140

Извор: *World Economic Forum. (2013/2015/ 2017/2019). The Travel & Tourism Competitiveness Report.*
<http://www3.weforum.org>

Из Табеле 38. произлази да је индекс приоритизације путовања и туризма Републике Србије у последња четири ТТСИ извештаја прилично низак, са врло малим осцилацијама у посматраном периоду, што је знак да значај који се даје сектору путовања и туризму још увек недовољан.

К. Постојећи индикатори мерења успеха туристичких активности

На основу података добијених фокус групама са ЛТО, анкетним истраживањем са ЛТО и ТОС-ом, као и радионицама са ЛТО и хотелијерима, утврђено да не постоје јасно усаглашени индикатори мерења успеха туристичких активности у Републици Србији. Поједине дестинације формирале су своје индикаторе мерења.

Индикатори мерења успеха туризма су:

- Број туристичких долазака и ноћења;
- Потрошња туриста на дестинацији;
- Број организованих манифестација - догађаја и њихова посећеност;
- Број посетилаца музеја, галерија и осталих туристичких локалитета;
- Праћење структуре промета по географским тржиштима;
- Промене у девизном приливу укупно и по гео-тржиштима;
- Број потврђених конгреса и конгресних група;
- Промена интересовања које клијенти показују на сајмовима.

Индикатори мерења успеха маркетинга у туризму су:

- Број сајмова на којима су туристичке организације, удружења и туристичка привреда учествовали;
- Број сајмова које су представници туристичких организација, удружења и туристичке привреде посетили;
- Број презентација и догађаја, промоција и радионица;
- Број новинара у студијској посети;
- Број ТВ екипа у студијској посети;
- Број блогера у студијској посети;

- Број организатора путовања у студијској посети;
- Број туристичких агенција у студијској посети;
- Број медијских објава у земљи и иностранству и њихова вредност;
- Стандардна мерила дигиталног оглашавања као што је промена броја пратилаца, броја интеракција (ангажовања).

Напомена је да већину наведених индикатора прати ТОС, док велики број ЛТО нема дефинисане индикаторе маркетинга у туризму, односно нема јасно дефинисане показатеље ефеката маркетинг активности.

5. АНАЛИЗА ДЕСТИНАЦИЈА КОНКУРЕНТСКОГ СЕТА

5.1. Анализа дестинације узора

Анализа дестинација конкурентског сета има за циљ да утврди кључне факторе позиционирања и диференцирања. Анализом одабраних конкурентских дестинација идентификују се заједничке карактеристике маркетиншких иницијатива, које ће упутити на кључне факторе успеха туристичког развоја (укључујући и типове туристичких производа које те дестинације нуде), али и специфичности њиховог позиционирања и идентитета који су важни како би се идентификовао оквир у којем би се Република Србија као дестинација могла диференцирати од дестинација конкурентског сета.

Подаци о промету и броју долазака туриста у табелама односе се на 2019. годину за све дестинације конкурентског сета, домаће и стране туристе.

Република Аустрија

Општи подаци

Површина земље: 88.855 km² број становника: 8.504.850, БДП по глави становника: 51.461,95 УСД.
Климатске карактеристике: умерена клима

Туристичка потражња

Број долазака у милионима: 30,8;
Девизни прилив у милијардама УСД: 25,3.

Туристички производи

1. Активни одмор – ескурзије, тематска путовања, ходање, планинарење, скијање, бициклизам.
2. Wellness и здравље – промовисање локалне медицине и бањских капацитета Републике Аустрије.
3. Гастрономија – гастрономске туре с могућношћу дегустације органски произведене хране у руралном амбијенту Републике Аустрије.
4. Дужи одмори – понуда различитих тематских путовања и излетишних места. Широка понуда смештајних капацитета, од луксузних хотела до кампова.
5. Култура – широк спектар фестивалских активности посебно у доба великих празника, музеја, историјски важних локалитета као и посебних културно-верских споменика.

Маркетиншке активности

Традиционалне: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности.

Савремене: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима на друштвеним мрежама (Кампање и објаве на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram, Pinterest, Google огласима и YouTube каналу).

Позиционирање: Аустрија – „зелена“ дестинација

Република Аустрија је својим Планом „Т“ поставила темеље за развој туризма у наредних неколико година. Овај план са апсолутним фокусом на одрживост, природне ресурсе и пре свега угоститеље, мења устаљену парадигму стављања туриста на прво место, а Републику Аустрију брендира као дестинацију где туристи могу да доживе њену природу, храну и људе у традиционалном и изворном облику. Сама чињеница да је аустријска влада донела план да до 2030. године смањи емисију CO₂ за 36% туристе привлачи, јер добијају осећај здраве средине где су природа и природни ресурси у фокусу. Висок FCI индекс, који Републику Аустрију смешта у првих 10 земаља по квалитету живота, такође знатно иде у прилог брендирању Републике Аустрије као пожељне туристичке дестинације.

Елементи диференцирања

Знатни капацитети бањског туризма током летње и зимске сезоне као и изузетно јак бренд и капацитети скијалишта у Републици Аустрији током зимске сезоне. Оно што Републику Аустрију највише издваја су њена скијалишта и органска производња хране с њеним широким асортиманом (различите врсте месних прерађевина, млечне прерађевине и производи, с посебним акцентом на сиреве). По свом квалитету такође се издвајају воћарство и повртарство које карактерише испуњавање највиших стандарда квалитета у органској производњи.

Посебне напомене у вези с маркетиншким активностима

Република Аустрија у знатном обиму користи огласе на Facebook платформи које пласира на различита тржишта, где је сваки оглас посебно прилагођен сваком тржишту. На Facebook платформи Република Аустрија има 1.651.395 пратилаца. На Instagram платформи, Република Аустрија са 402.000 пратилаца и квалитетом објава заузима прво место међу дестинацијама узорима. Према броју пратилаца и активностима, Република Аустрија предњачи на YouTube платформи са 9.490 пратилаца. Pinterest профил се посебно истиче по квалитету садржаја и динамици објава. Република Аустрија месечно достиже 180.000 прегледа, што је добар показатељ за Pinterest мрежу у односу на референтне вредности. Посебан допринос при промовисању туристичке дестинације на интернет страници Републике Аустрије пружа секција могућности резервације смештаја, што може олакшати доношење одлуке о путовању за туристе.

Република Словенија
<p>Општи подаци Површина земље: 20.273 km², број становника: 2.066.880, БДП по глави становника: 26.123,97 УСД. Климатске карактеристике: медитеранска, алпска и континентална клима</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 4,4; Девизни прилив у милијардама УСД: 3,4.</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Активни одмор – скијање, бициклизам, планинарење на различитим дестинацијама. 2. Рурални туризам – заједничке активности за родитеље и децу, обиласци знаменитости. 3. Вински туризам – посете старим винским кућама. 4. <i>Wellness</i> и здравље – термалне бање и медицински центри. 5. Културни туризам – представљен у склопу кратких градских одмора и кружних путовања.
<p>Маркетиншке активности Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности. Савремени канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима на друштвеним мрежама (кампање и објаве на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, Google огласима, преко YouTube канала и TripAdvisor портала).</p>
<p>Позиционирање: „I feel SLOVEnia“ – „Осећам љубав /Словенију“ Република Словенија свој туристички бренд заснива на три јака гео-сегмента: Медитерану, Алпима и Панонској низији. Спој ове три регије даје јединствени потенцијал за диверзификацију туристичких производа. Политика одрживости и еколошке освежености Републику Словенију ставља на мапу дестинација које нуде јединствено искуство, мир и апсолутни одмор у природи. Сама чињеница да се у сектору туризма планира достизање броја од 12.000 запослених говори у прилог улагању у људске ресурсе. Најснажнији адути су: јединствена архитектура и доживљај словеначког Медитерана, врхунска скијалишта, гастрономски производи и домаћинства словеначке Панонске низије.</p>
<p>Елементи диференцирања Република Словенија се према квалитету садржаја који се пласира кроз савремене и традиционалне канале маркетинга издваја од осталих земаља, а прати Мађарску. Као земља узорног сета, Република Словенија се такође диференцира према квалитетном и визуелно лепо уређеном решењу веб-сајта који прати савремене стандарде и захтеве маркетинга.</p>
<p>Посебне напомене у вези с маркетиншким активностима Република Словенија на својој интернет страници поседује публикације о знаменитостима своје дестинације, што јесте једна од одлика која је издваја у односу на остале посматране земље конкурентског и узорног сета. На Facebook (574.361 пратилаца) и Instagram (213.000) платформи, Република Словенија се издваја према учесталости коришћења огласа за промовисање дестинације. Република Словенија месечно достиже 1,6 милиона прегледа, што је одличан показатељ за Pinterest мрежу у односу на референте вредности. На Twitter платформи Република Словенија има 47.700 пратилаца пратилаца где заостаје за Републиком Србијом која на овој друштвеној мрежи има 72.900 пратилаца. YouTube налог Републике Словеније има 4.400 пратилаца</p>

Чешка Република
<p>Општи подаци Површина земље: 78.866 km², број становника: 10.512.400, БДП по глави становника: 23.078,57 УСД. Климатске карактеристике: умерена</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 22 Девизни прилив у милијардама УСД: 8,2</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Верска путовања – обилазак манастира и посебних места од верског значаја. 2. Историјска путовања – обилазак историјски важних споменика, градова и грађевина везаних за чешку историју. 3. Гастрономија – уживање у гастрономским специјалитетима Чешке Републике. 4. Монархијска тура – повратак у прошлост и проживљавање свакодневице краљевске породице у доба Хабзбуршке монархије, тематске туре везане за архитектуру Чешке Републике кроз векове. 5. Култура – бројна понуда тура по различитим музејима и галеријама широм земље с највећим вашаром у Прагу. 6. Кратак градски одмор – уживање у културно-гастрономским догађајима у урбаним срединама. 7. <i>Wellness</i> и здравље – велики број бања и лечилишта која туристи могу посетити у Чешкој Републици.
<p>Маркетиншке активности</p> <p>Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности.</p> <p>Савремени канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима на друштвеним мрежама (кампање и објаве на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, Google огласима, преко YouTube канала).</p>
<p>Позиционирање: „Land of stories” – „Земља прича”</p> <p>Чешка Република је превасходно својом туристичком стратегијом окренута туристима који желе да уживају и истражују. Водећи се слоганом „100 година приче“, Чешка Република тежи да представи своју архитектуру, животни стил, брендове и историју кроз различите производе који су пажљиво креирани иза сваке од „прича“. Капацитети бањског туризма, модерни смештај у традиционалној архитектури смештен у шумским пределима и урбани живот великих градова Чешке Републике пружају јединствено искуство и спој традиционалног и модерног. Циљ је представљање Чешке Републике као модерне државе са изразито јаком традицијом, брендovima и туристичким производима за свакога.</p>
<p>Елементи диференцирања</p> <p>Најзначајнији елементи диференцирања Чешке Републике су њено културно-архитектонско наслеђе из доба Хабзбуршке монархије као и капацитети бањског туризма. Један од кључних елемената диференцирања је истицање понуде кратког градског одмора града Прага.</p>
<p>Посебне напомене у вези са маркетиншким активностима</p> <p>Чешка Република на својој интернет страници има брошуре на тему своје туристичке дестинације које су доступне онлајн и које се штампају. Чешка Република у великој мери користи различите онлајн портале попут independent.ie, theguardian.com и многе друге. Чешка Република има веома обимну публику на дигиталним платформама које карактеришу објаве с више слика и линк до детаљнијих информација, што је издваја у односу на остале посматране земље узорног сета. На интернет страници националне туристичке организације, Чешка Република истиче календар догађаја који се одвијају током године на одређеним туристичким локацијама, што није карактеристично за остале земље узорног сета. Чешка Република поседује апликације за Андроид и ИОС уређаје што, осим за Словачку Републику, није карактеристично за остале земље. Република Чешка има 771.782 пратилаца на Facebook мрежи, а на Instagram мрежи има 74.100 пратилаца. Twitter налог Чешке Републике има 33.900 пратилаца, док је YouTube налог по броју пратилаца од 4.560 готово у равни са Републиком Словенијом.</p>

5.2 Анализа дестинације конкурената

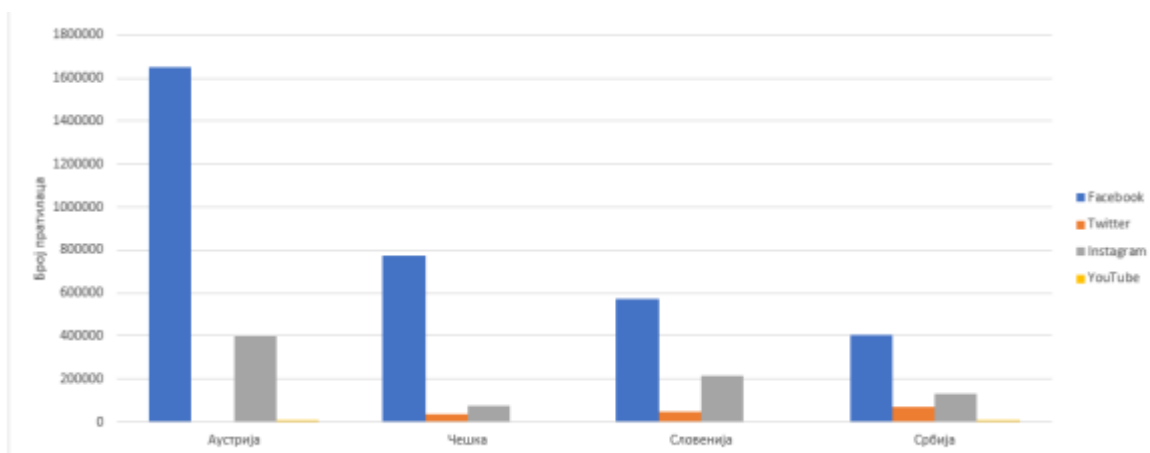
Мађарска
<p>Општи подаци Површина земље: 93.027,44 km², број становника: 9.879.000, БДП по глави становника: 16.161,98 УСД. Климатске карактеристике: континентална</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 17,2; Девизни прилив у милијардама УСД: 6,9</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Градски одмор – Будимпешта као главни град и метропола нуди туристима идеалан спој традиције и урбаног живота. Велики број музеја, галерија, историјских споменика и грађевина пружа туристима прилику да проживе Мађарску културу кроз историју. Гастрономија – спој Мађарске традиционалне кухиње с великим бројем иностраних кухиња које су последњих година нашле своје место у Мађарској. 2. Фестивали – неки од највећих европских фестивала музике и културе се одржавају баш у Мађарској. Посебан акценат се ставља на фестивале вина по којима је Мађарска надалеко позната. 3. Светско наслеђе – чак осам атракција у Мађарској је под заштитом UNESCO. 4. Активан одмор – Пешачење, бициклизам, јахање и летњи одмор на језеру Балатон. 5. <i>Wellness</i> и здравље – термалне бање су нешто што Мађарску чини посебном дестинацијом. Чак 80% територије је покривено термалним водама.
<p>Маркетиншке активности Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности. Савремени канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима на друштвеним мрежама (кампање и објаве на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram, Twitter).</p>
<p>Позиционирање: „Wellsping of wonders” – „Извор чуда” Основни мотив мађарске стратегије за туризам огледа се у жељи да се позитивне емоције према Мађарској пренесу туристима. Мађарска је имала велики скок FCI индекса у 2019. години (+18), што говори у прилог побољшању животног стандарда. Култура, уметност и храна су окоснице мађарског бренда. Још један од фактора за позиционирање Мађарске на светској туристичкој сцени представља бањски туризам који уз медицински туризам важи за високотражени туристички производ у Мађарској.</p>
<p>Елементи диференцирања Мађарска се према квалитету свог садржаја који се пласира кроз савремене и традиционалне канале маркетинга издваја, што је видљиво према сагледаним показатељима маркетинга. Најбитнији елементи диференцирања су бањски туризам, гастрономија, фестивали и културно наслеђе.</p>
<p>Посебне напомене у вези са маркетиншким активностима Facebook страница Мађарске показује највише стандарде квалитета како визуално тако и према броју пратилаца и броју интеракција с публиком. Тенденција коришћења хаштагова се може видети на Facebook страници, затим, коришћење линкова ка сајту, чиме се унапређује позиционираност. Анализом налога на друштвеним мрежама види се да Мађарска има највећи број пратилаца по друштвеној мрежи у посматраном конкуретнском сету: Facebook – 537.430, Twitter – 285.600 и YouTube 11.300. На Instagram-у тренутно има најлошију позицију са 22.400 пратилаца.</p>

Румунија
<p>Општи подаци Површина земље: 238.391km², број становника: 19.511.000, БДП по глави становника: 12.301,19 УСД. Климатске карактеристике: умерено континентална</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 2,8; Девизни прилив у милијардама УСД: 3,3.</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Кратак градски одмор – атракције Букурешта кроз богату понуду културе и историје града. 2. Активни одмор – зимски туризам и ски-центри, туре за авантуристе и заљубљенике у природу у виду бициклизма, рафтинга и параглајдинга. 3. Летовање – посебно се издваја море као један од кључних производа. 4. Историјске туре – посебан акценат се ставља на Трансилванијску област и дворца Бран који је својеврсна светска атракција. Поред тога, Румунија је богата замковима и средњовековним утврђењима, неколико значајних атракција је под заштитом UNESCO.
<p>Маркетиншке активности Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности. Савремени канали: Прилично слаба промоција туристичких дестинација и производа на друштвеним мрежама (неуједначене објаве на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram, Twitter и YouTube каналу уз мали број интеракција).</p>
<p>Позиционирање: „Explore the Carpathian garden” – „Истражите башту Карпата” Румунија је својом стратегијом туризма до 2026. године представила план развоја туризма и инфраструктурних пројеката неопходних да подрже овај развој. Тренутно се позиционираност Румуније заснива на природним богатствима те земље, историјском и културном наслеђу и гео-стратешком положају будући да излази на Црно море. Уочено је да постоји велика потреба за развојем инфраструктуре и смештајних капацитета да би се позиционираност Румуније у туристичком смислу поправила. Оно што такође не иде у прилог пројектима у туризму је низак FCI индекс.</p>
<p>Елементи диференцирања Градски одмори, историјско наслеђе и летњи и зимски туризам су најјачи елементи диференцирања Румуније као дестинације. Туристи овде имају јединствену прилику да осете нетакнуту природу руралне Румуније уз аутентичну храну и смештајне капацитете које румунска домаћинства нуде.</p>
<p>Посебне напомене у вези с маркетиншким активностима Румунија у веома малој мери користи друштвене мреже за промоцију своје туристичке дестинације, односно у сагледаном периоду од 2018. до 2019. године, активности на њима су знатно смањене. Румунија највише пратилаца има има на Facebook друштвеној мрежи – 19.217. Twitter и YouTube имају занемарљив број пратилаца, испод 1.000.</p>

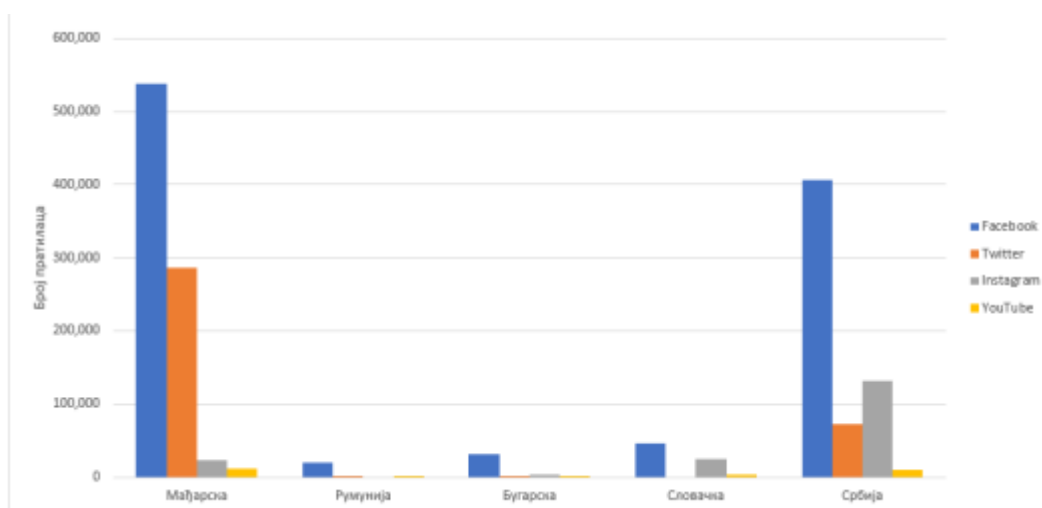
Република Бугарска
<p>Општи подаци Површина земље: 110.994km², број становника: 7.245.677, БДП по глави становника: 9.272,63 УСД. Климатске карактеристике: медитеранска и континентална клима</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 9,3; Девизни прилив у милијардама УСД: 5,1.</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Култура – велики број музичких фестивала као и велики број UNESCO споменика културе ставља Републику Бугарску на европску мапу културе. 2. Еко-туризам – рурална средина коју Република Бугарска пружа својим туристима омогућује сјајан ужитак у аутентичним домаћинствима и храни која се производи по старинским рецептурама. Пешачење кроз руралне пределе као и планинарење су неке од најзаступљенијих активности бугарског еко-туризма. 3. Летовање – конкурентни смештајни капацитети и праћење светских трендова су бугарска летовалишта ставили на мапу европских летњих дестинација. Црноморске плаже сваке године угосте велики број туриста из различитих земаља. 4. <i>Wellness</i> и здравље – бањски туризам као један од могућих производа се још увек развија и тренутно може да понуди термалне и јодне бање. 5. Активни одмор – скијање, рафтинг туре, бициклизам, стрељаштво и маратони само су неке од активности активног одмора у Републици Бугарској. 6. Конгресни туризам – Софија са својим смештајним капацитетима представља све чешћу дестинацију за конгресни туризам.
<p>Маркетиншке активности Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности. Савремени канали: Промоција дестинације и производа на друштвеним мрежама: Facebook, Instagram и YouTube.</p>
<p>Позиционирање: „A discovery to share” – „Откриће вредно дељења” Обала Црног мора и микроклима коју нуди један су најјачих адута за позиционирање Републике Бугарске на светској туристичкој мапи. Поред својих природних богатстава, Република Бугарска има небројено споменика и места од историјског значаја од којих је девет под заштитом UNESCO. Туристи су препознали Републику Бугарску као одличну дестинацију за авантуристе, спортски туризам, бициклизам, планинарење и лов и риболов. Јединствена позиција главног града Софије идеална је за конгресни туризам по чему је и позната, јер се налази на раскрсници између три континента.</p> <p>Елементи диференцирања Најјачи елементи диференцирања представљају летовалишта и дестинације за рурални туризам. Република Бугарска је још увек у фази развоја када је туризам у питању и скромни туристички капацитети као и неадекватна маркетинг стратегија комуницирања дестинација, тек треба да остваре своју позицију.</p>
<p>Посебне напомене у вези с маркетиншким активностима Маркетиншке активности Републике Бугарске спадају у надлежност министарства задуженог за послове туризма. Додатну вредност даје постојање Националног туристичког борда који функционише као непрофитна организација. Активности на дигиталним платформама нису у највећој мери на високом нивоу у том смислу, иако постоје налози Facebook, Instagram, Twitter и Youtube, квалитет објава и интеракција је на ниском нивоу, те захтева унапређење. Facebook налог показује највећи успех по броју пратилаца, где се издваја са 32.090 пратилаца. YouTube налог има 1.660 пратилаца, Twitter 865 пратилаца а Instagram 3813 пратилаца.</p>

Словачка Република
<p>Општи подаци Површина земље: 49.035 km², број становника: 5.435.000, БДП по глави становника: 20.495 УСД. Климатске карактеристике: континентална клима</p>
<p>Туристичка потражња Број долазака у милионима: 2,4. Девизни прилив у милијардама УСД: 3,3;</p>
<p>Туристички производи</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рурални туризам – велики број националних паркова и пећина заједно с великим пространством под шумама 2. Култура – културно наслеђе и фолклор Словачке Републике је стављају на високо место у европској културној баштини. Велики број двораца са савршено уређеним парковима и музејима 3. <i>Wellness</i> и здравље – Словачка Република је надалеко позната по великом броју бања с термалним водама и предивно уређеним пејзажима за одмор. Ове дестинације одликује и фантастичан гастрономски ужитак. 4. Фестивали – разни фестивали посвећени храни и култури организују се сваке године, и Словачка Република је посебно поносна на своје гастрономске специјалитете. Велики број ових фестивала се одвија у музејима, дворцима и театрима. 5. Гастрономија – промовише се као једна од обавезних гастрономских дестинација 6. Активни одмор – велики број паркова, језера и ботаничких башта. 7. Градски одмор – Братислава као веома битан туристички производ
<p>Маркетиншке активности Традиционални канали: Промоција туристичких дестинација и производа по дефинисаним гео-тржиштима и гео-сегментима уз коришћење електронских и штампаних медија, учешћа на сајмовима, догађајима и презентацијама, пројектне активности. Савремени канали: Промоција туристичких дестинација и производа на друштвеним мрежама (кампање и објаве на друштвеним мрежама: Facebook и YouTube каналу).</p>
<p>Позиционирање: „Good idea Slovakia“ – „Словачка – добра идеја“ Словачка Република у својој стратегији поносно истиче да Братислава, као главна туристичка дестинација, бележи раст посете годишње 15.4% и тиме улази у сам врх европских дестинација. Као окосница бренд стратегије, Братислава нуди микс туристичких производа који су погодни за све узрасте. Сама чињеница да је у централном делу Европе, добро повезан путевима, модеран и аутентичан, овај град представља бренд сâм за себе. Циљ стратегије туризма Словачке Републике је да се адутима и производима које Братислава нуди фокусира на 4-6 земаља (Чешка Република, Савезна Република Немачка, Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, Република Аустрија, Краљевина Шпанија и Народна Република Кина) у наредних пар година и повећа број туриста из њих.</p>
<p>Елементи диференцирања Словачку Републику у односу на остале земље конкурентског сета издваја бањски туризам и њени гастрономски производи, што туристима пружа јединствен осећај одмора и опуштености. Поред бањског туризма, велики утицај културне баштине као архитектонске баштине кроз дворце и виле привлачи велики број европских и светских туриста на ове туристичке дестинације.</p>
<p>Посебне напомене у вези с маркетиншким активностима Словачка Република се издваја према својим активностима улагања у друштвене мреже. Словачка Република користи линкове ка сајту на Фејсбук страници, чиме се унапређује позиционираност сајта Словачке Републике. На интернет страници има секцију за резервацију смештаја, што употпуњује кориснички доживљај. Словачка Република на друштвеним мрежама Facebook, Twitter, Instagram и YouTube има у просеку 24.000 пратилаца по мрежи, што говори у прилог томе да се држи уједначен квалитет по друштвеној мрежи.</p>

Графикон 25. Упоредни приказ броја пратилаца налога на друштвеним мрежама земаља узорног сета и ТОС-а



Графикон 26. Упоредни приказ броја пратилаца налога на друштвеним мрежама земаља конкурентског сета и ТОС-а



Број пратилаца на налозима друштвених мрежа ТОС-а показује висок квалитет садржаја и високу конкурентност у односу на налоге земаља конкурентског и узорног сета. Када се узму у обзир земље узорног сета, ТОС-ови налози имају у просеку 50% бољи учинак на Twitter и Youtube мрежама док на Facebook и Instagram мрежама постоји простор за побољшање.

Посматрајући земље конкурентског сета, ТОС налози имају у просеку 3 пута бољи учинак. Гледајући појединачно, квалитет налога Мађарске на друштвеним мрежама предњачи у односу на ТОС-ове налоге.

У глобалу, број пратилаца ТОС-ових налога показује да и у односу на земље конкурентског и узорног сет ови налози имају квалитетан садржај и да треба наставити са унапређењем истих.

Закључци на основу приказа дестинација у оквиру компаративне анализе су:

- Код земаља узорног сета постоји већи фокус у промовисању и комуницирању приоритетних туристичких производа понаособ у односу на земље конкурентског сета.
- Дестинације узора и дестинације конкуренти у својим националним стратегијама за развој туризма имају јасно дефинисан бренд туристичке дестинације.
- Портфолио туристичких производа сагледаних дестинација представља се кроз комбинацију традиционалних и дигиталних канала маркетинга. Дати туристички производи сагледаних земаља су намењени већим гео-сегментима, али такође постоје производи за тржишне нише како на националном, тако и на интернационалном нивоу.²⁷
- Начин представљања туристичких производа земаља узора и конкурената кроз традиционалне, али и дигиталне канале маркетинга базира се на доживљајима и искуствима и као такви су прихваћени и даље промовисани од стране регионалних и локалних актера, тј. носилаца туристичких политика.

Од земаља конкурената, Румунија и Република Бугарска имају знатно смањен обим активности у оквиру дигиталних канала маркетинга, док Мађарска и Словачка Република у значајној мери користе дигиталне канале, пре свега имајући у виду анализу интернет страница, друштвене мреже, и активне кампање.²⁸ Узимајући у обзир најважније параметре дигиталних канала попут броја пратилаца, квалитета активности на дигиталним каналима кроз стопу интеракције с циљаном публиком, учесталости коришћења, јасноће комуникације туристичких дестинација и производа, развијености интернет страница усклађене са потребама дигиталног маркетинга, закључује се да је Република Србија у бољој позицији у односу на земље конкурентског сета, и да се налази у приближно истој позицији у односу на сагледане земље узорног сета.

5.3. Примери добре праксе који се могу применити у Републици Србији

Пример добре праксе 1:

Сегментирање туристичких производа по приоритетним дестинацијама

Пример добре праксе који је применила Република Словенија подразумева дефинисање макродестинација земље у процесу брендирања и сегментирања туристичких производа по приоритетним дестинацијама. Сходно томе, Република Словенија је туристички подељена у четири макродестинације: Mediterranean Slovenia, Alpine Slovenia, Thermal Pannonian Slovenia и Central Slovenia&Ljubljana. Ова подела има своје упориште у потреби за лаким комуницирањем предности које се везују за сваку макродестинацију.

Подела је заснована на географским регионима, где сваки регион одликују слични производи и услуге и сваки регион је видљив на глобалном нивоу.

На овај начин је постигнута синергија у комуникацији дестинације целе земље и у развоју производа и промоције Републике Словеније, посебно на страним тржиштима.

Такође, у Републици Словенији постоји разрађен систем односа на нивоу НТО–РТО–ЛТО. НТО носи кључне активности на националном нивоу усмерене према дефинисаним приоритетним

²⁷ Подаци доступни у Националним стратегијама развоја туризма земаља конкурената и земаља узора

²⁸ Подаци доступни у Националним стратегијама развоја туризма земаља конкурената и земаља узора

тржиштима у иностранству, док РТО и ЛТО преузимају улогу промоције дестинација у региону и на локалном подручју.

Пример добре праксе 2:

Промоција туристичких производа

Република Словенија као пример добре праксе има и стратегију промоције приоритетних производа на тачно дефинисаним туристичким тржиштима²⁹, уз дефинисане индикаторе мерења поврата уложених средстава у спроведене маркетинг активности (Употреба приступа праћења ROMI (Return on Marketing investment – повраћај средстава уложених у меркетинг) / BSC (Balance Score Card) приступа у маркетиншким плановима).

Пример добре праксе 3:

Успешно ребрендирање туристичке дестинације

Краљевина Шпанија је одличан пример за позитивно национално ребрендирање. Земља која је била једна од најразвијенијих, с богатом културом и историјом, дуго потом је имала негативан имиџ. Почетком 80-тих година 20. века почиње процес ребрендирања Краљевине Шпаније.

Краљевина Шпанија је преиспитала своју прошлост и негативан имиџ преобликовала из сагледавања „недостатака“ у предности. До јуче негативно перципирана уверења трансформисана су у позитивна уверења као што су екстравагантност, ноншалантност са стилем и оригиналност. Захваљујући новом увиду и сагледавању личности као што су: Сарвантес, Гауди, Калатрава, Миро, Дали, Пикасо, Бигас Лун, Алмодовар, Бандерас, Барден, Пенелопа Круз, Надал итд. постају амбасадори новог брэнда Краљевине Шпаније. Променом уверења, чак и негативан имиџ креиран борбама с биковима успешно је ублажен позитивним имиџом креираним делима нобеловца Ернеста Хемингвеја, али и трком бикова у Памплони. Повезивање свог логоа с делима Мироа, али и важни догађаји који су се у Краљевини Шпанији десили, попут Светског првенства у фудбалу (1982. године), Олимпијских игара у Барселони (1992. године) и сл, знатно су допринели ребрендирању Краљевине Шпаније као једне од најатрактивнијих светских туристичких дестинација.

Пример добре праксе 4.

Студија сегментације и тржишних профила

Многе туристичке дестинације успешно су креирале делотворне моделе сегментације. Исланд је, примера ради, идентификовао три кључна сегмента на свим својим међународним тржиштима као фокус за своје маркетиншке кампање „Инспирисан Исландом“, као што је приказано на Шеми 1:

²⁹ Government of the Republic of Slovenia (2017), *Strategy for The sustainable Growth of Slovenian Tourism for 2017-2021* https://www.slovenia.info/uploads/publikacije/the_2017-2021_strategy_for_the_sustainable_growth_of_slovenian_tourism_eng_web.pdf, 30.04.2020. године.

Шема 1. Сегменти туризма Исланда на основу животног стила посетилаца



Забавни глобтротер – Друштвени и отворени људи који траже нове изазове, али којима су потребне смернице у ситуацијама које нису познате.



Независни истрживач – Они су непоколебљиви, одговорни, траже аутентична искуства и желе да иду ван угажених стаза у малим групама.



Трагач за удобношћу у култури– Пажљив трагачи за авантурама који имају велико интересовање за културу и више траже комфора, а не изазов када су у питању путовања на отвореном.

Извор: *Promote Island (2018), Target groups for Icelandic Tourism*
<https://www.islandsstofa.is/media/1/targetgroups-iceland.pdf>

Пример добре праксе 5.

Сарадња авио-компаније и туристичке организације

Аеродром Малпенса и авио-компанија Алиталија, у партнерству с градом Миланом и локалном туристичком организацијом, развили су сарадњу с циљем привлачења транзитних туриста у Милано, како би их стимулисали да уместо неколико сати проведу бар једну ноћ у граду и допринесу додатним приходима од туризма. Ова сарадња оцењена је као веома успешна и довела је до очекиваних резултата, а представља само један од могућих начина повезивања авио-компанија с националним, регионалним и локалним туристичким организацијама.

6. SWOT АНАЛИЗА МАРКЕТИНГ СИСТЕМА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

SWOT (енгл. Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats, односно снаге, слабости, шансе и претње) анализа представља планску методу стратешког управљања у сврху уочавања стратешких избора довођењем у везу четири аспекта евалуације:

- Снаге представљају интерне карактеристике које могу довести до остваривања успеха. Најинтензивније снаге односе се на дугорочно одрживе предности у односу на друге дестинације и на конкуренцију;

- Слабости су интерне карактеристике које су баријере остваривању циљева или праваца развоја. Слабости мање важности или интензитета могу се дугорочно превазићи, али оне важне и интензивне снажно утичу на основна стратешка опредељења и реализацију;
- Шансе су екстерни чиниоци који имају позитиван утицај на могућност брзог спровођења и атрактивност подухвата, али углавном имају ограничен утицај на сама стратешка опредељења;
- Претње представљају екстерне аспекте који се потенцијално могу ограничити или унети додатне ризике у планирање и реализацију.

У процедурама планирања, SWOT анализа служи као сублимација свих аналитичких налаза у сврху одређења стратешких полазишта, визије и водећих стратегија даљег развоја. За потребе овог Плана примењена је основна SWOT методологија која се заснива на претходно изнесеним закључцима, и то на:

- Анализама тренутног стања маркетинга у туризму Републике Србије;
- Упоредној анализи стања маркетинга у туризму у земљама конкурентима и узорима.

У складу с битним одредницама у разради маркетинг система туризма Републике Србије, SWOT анализа је урађена у оквиру следећих компоненти са идентификацијом стратешких предности и недостатака:

- Туристички производи и ресурси;
- Маркетинг и продаја;
- Позиционирање дестинације;
- Сарадња са осталим чиниоцима туристичке привреде;
- Едукација, унапређење знања и вештине.

SWOT анализа

1. ТУРИСТИЧКИ ПРОИЗВОДИ И РЕСУРСИ	
<p>СНАГЕ</p> <p>1. Разноврсни материјални и нематеријални културни ресурси (споменици, културно-историјско наслеђе, археолошка налазишта, знамените личности, манифестације, стари занати);</p> <p>2. Богато наслеђе засновано на природи (термални извори, планине и нетакнута природа);</p> <p>3. Постојање Стратегијом дефинисаног приоритета развоја појединих туристичких производа као смерница за даљи развој;</p> <p>4. Гостопримство и традиционална љубазност као јаке стране туристичке понуде Републике Србије.</p>	<p>СЛАБОСТИ</p> <p>1. Туристичка понуда средње и слабо развијених дестинација махом се базира на туристичким потенцијалима пре него на развијеним туристичким производима;</p> <p>2. Низак буџет намењен развоју туристичких производа;</p> <p>3. Не постоје јасно дефинисана циљна тржишта за туристичке производе;</p> <p>4. Постојећи туристички производи нису довољно разноврсни ни садржајни да омогуће дужи боравак на дестинацији;</p> <p>5. Туристичка инфраструктура и смештајни капацитети нису усклађени са захтевима тржишта;</p> <p>6. Недостатак специјализованих рецептивних туристичких агенција које би понудиле туристичке производе на тржишту;</p> <p>7. Туристички производи високог приоритета (како је дефинисано Стратегијом) и туристички производи који генеришу највећи профит нису и најзаступљенији туристички производи на дестинацијама;</p> <p>8. Непостојање јасно диференцираних искуствених – тематских области и зона у Републици Србији, а на основу доминантних туристичких производа, активности и доживљаја;</p> <p>9. Непостојање система праћења туристичког промета на територијама свих приоритетних туристичких дестинација.</p>
<p>ШАНСЕ</p> <p>1. Глобални раст тражње за <i>health & wellness</i> производима као и боравком у здравој средини, што је прилика за позиционирање понуде Републике Србије базиране на термалним изворима, здравој органској храни и чистој води;</p> <p>2. Растућа међународна тражња за туризмом базираним на природи – међународни туристи све више теже да свој одмор проведу у природи, а активан одмор постаје глобални тренд. Ово представља велику шансу за Републику Србију, пре свега за планинске и руралне пределе са очуваном природом. Да би се ова шанса искористила, потребно је развијати понуду активности у природи и промовисати концепт активног одмора;</p> <p>3. Већа оријентација домаћих туриста на путовање у земљи у пост-кризном периоду, као шанса за ублажавање последица од кризе.</p>	<p>ПРЕТЊЕ</p> <p>1. Негативан утицај глобалне кризе изазване коронавирусом на туристичку привреду Републике Србије и туристичку тражњу;</p> <p>2. Непланско коришћење ресурса и атракција;</p> <p>3. Непланска градња туристичке инфраструктуре и објеката;</p> <p>4. Непостојање капацитета и ресурса туристичких дестинација у Републици Србији за креирање туристичких производа.</p>

2. МАРКЕТИНГ И ПРОДАЈА	
<p>СНАГЕ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Првих 10 геосегмената – држава из којих туристи долазе у Републику Србију остварују константан индекс раста, те су то и тржишта с највећим потенцијалом када је комуницирање туристичких производа у питању; 2. Раст промотивних активности Републике Србије као туристичке дестинације на иностраном тржишту; 3. Пораст броја посета новинара, блогера и инфуенсера се повећава што је од кључне важности и за аспект дигиталног маркетинга; 4. Организовање великог броја студијских посета организатора путовања од стране ТОС-а; 5. Званичне друштвене мреже Републике Србије као туристичке дестинације задовољавају критеријуме квалитета према садржају и броју својих објава као и према броју интеракција; 6. Присутност туристичке понуде Републике Србије на најзначајнијим туристичким сајмовима и догађајима. 	<p>СЛАБОСТИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Непостојање јединственог система прикупљања информација, управљања и координације маркетиншким активностима на централном, регионалном и локалном нивоу; 2. Истраживања туристичког тржишта у приоритетним дестинацијама се или не спроводе или се спроводе спорадично користећи методологије које онемогућавају поређење података; 3. Непостојање јасно дефинисаних индикатора успешности у туризму и маркетингу; 4. Не постоји план комуникације одређених туристичких производа на одређеним циљним тржиштима. 5. Лошија перцепција маркетинг активности Републике Србије на тржишту Западне Европе у односу на тржиште Источне Европе и земаља у региону; 6. Буџет ТОС-а у односу на број запослених је нижи у односу на друге земље конкуренте и узоре (осим Републике Бугарске); 7. Низак укупан проценат буџета који се издваја за маркетинг приоритетних туристичких дестинација; 8. Доминантно коришћење традиционалних канала у маркетингу туристичких дестинација у Републици Србији; 9. Недостатак стратешких планова промотивних активност туристичких дестинација у Републици Србији; 10. Мали број запослених у ЛТО који покрива велики број промотивних канала; 11. Недовољно детаљно сагледавање ефеката улагања по свакој кампањи како код дигиталног тако и код традиционалних канала маркетинга; 12. Некоришћење паметних начина оглашавања и ремаркетинг кампања на платформама на којима се Република Србија промовише.
<p>ШАНСЕ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Убрзан развој дигиталних трендова – који доноси нове могућности маркетинга и брендирања туристичких дестинација. Овај тренд захтева континуирану едукацију запослених у маркетинг систему Републике Србије како би се испратили нови трендови и стекле нове дигиталне вештине и знања; 2. Могућности дигиталних алата које традиционални алати немају – нови алати и платформе пружају велике могућности за циљано таргетирање и прилагођавање крајњем кориснику, као и ефикасније мерење ефеката промоције у односу на традиционалне алате; 3. Све већа примена нових технологија у промоцији дестинације – проширена стварност, кратки видео садржаји и садржај који креирају корисници јесу трендови у промоцији којима се дестинација приближава кориснику и остварује конкурентност на тржишту; 4. Популарност „причања приче“ (енгл. <i>storytelling</i>) – промоција туристичке дестинације фокусира се на креирање утицаја на емоције потенцијалних корисника, док причање приче као тренд у промоцији јесте један од најефикаснијих начина креирања емпатије и јача поверење туриста. 	<p>ПРЕТЊЕ</p> <p>Потенцијално негативан ефекат смањења буџета ЛТО и ТОС-а на квалитет промоције туризма Републике Србије услед ванредне ситуације.</p>

3. ПОЗИЦИОНИРАЊЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ	
<p>СНАГЕ</p> <p>1. Кључни мотиви који покрећу туристе да посете Републику Србију су уједно и важне предности које треба користити у позиционирању: гостопримство, гастрономска и енолошка понуда, природне атракције, културно историјско наслеђе и добар однос цене и квалитета;</p> <p>2. Позитиван когнитивни имиџ Републике Србије заснива се на компонентама као што су пријатно локално становништво, квалитетни објекти за смештај, добри ресторани, кафићи и барови, одличан ниво услуге, добра гастрономска понуда и висок степен сигурности и безбедности;</p> <p>3. Знамените личности попут Новака Ђоковића, Николе Тесле, Бодироге, Дивца и сл. као кључни елементи препознатљивости Републике Србије на различитим тржиштима - „амбасадори“ Републике Србије у иностранству.</p>	<p>СЛАБОСТИ</p> <p>1. Неизграђен национални туристички бренд Републике Србије;</p> <p>2. Бренд приоритетних дестинација није јасно дефинисан и комунициран на тржишту;</p> <p>3. Маркетинг активности приоритетних дестинација нису усаглашене са маркетинг активностима ТОС-а;</p> <p>4. Слаба видљивост и позиционираност у дигиталном свету средње и слабо развијених дестинација;</p> <p>Бренд Републике Србије је недовољно видљив (меша се Србија, Сибир, Сирија) и недовољно диференциран од бренда Балкана;</p> <p>5. Предрасуде и стереотипи о Републици Србији (последике ратова из деведесетих) који утичу на позиционирање Републике Србије као туристичке дестинације.</p> <p>6. Забава, уживање и хедонизам као препознатљиве карактеристике одмора у Републици Србији.</p>
<p>ШАНСЕ</p> <p>1. Брендирање микродестинација кроз кишобран бренд државе. Микродестинације углавном немају могућности да се самостално позиционирају на иностраним тржиштима. Позиционирање подбрендова дестинација, а на основу кровног бренда државе пружа нове могућности промоције и позиционирања мањих туристичких дестинација. Брендирање Републике Србије као туристичке дестинације треба развијати и у складу са националним брендом „Србија ствара“, како би оба бренда чинила логичну целину кроз упућивање конзистентних порука о Републици Србији.</p> <p>2. Коришћење виртуелних тура као подршка ребрендирању дестинација. Комбинацијом 360° фотографија и видео снимака туристи се упознају с дестинацијом и пре него што је посете, што може допринети развијању стереотипа и предрасуда и помоћи у ребрендирању дестинације.</p> <p>3. Растућа међународна тражња за неексплоатисаним, мање познатим туристичким дестинацијама – глобални трендови указују на то да туристи све више посећују неистражене дестинације које нису захваћене масовним туризмом, што је шанса за позиционирање Републике Србије као туристичке дестинације.</p> <p>4. Визна либерализација коју је увела Република Србија доводи до повећања броја пре свега кинеских туриста и тиме отвара шансе позиционирања на новим тржиштима. Да би се ова шанса адекватно искористила, потребно је прилагођавање туристичких производа и активности овом специфичном тржишту.</p> <p>4. Повећање броја нискотарифних авиопревозника који слећу на београдски и нишки аеродром отвара шансу за повећану посећеност и позиционирање на новим туристичким тржиштима која на овај начин постају лакше доступна.</p>	<p>ПРЕТЊЕ</p> <p>1. Успоравање економија и рецесија појединих земаља, посебно земаља у окружењу које чине доминантна тржишта може негативно утицати на број долазака туриста, те је додатна диверсификација тржишта пожељна с циљем смањења ове претње.</p>

4. САРАДЊА СА ОСТАЛИМ ЧИНИОЦИМА ТУРИСТИЧКЕ ПРИВРЕДЕ	
<p>СНАГЕ</p> <p>1. Одлична сарадња ТОС-а с приватним сектором и удружењима – YUTA, HORES, ПКС, Удружење водича, ATAS, Удружење бања, Удружење винара, рецептивне туристичке агенције и пружаоци смештаја;</p> <p>2. Развијена сарадња ТОС-а са иностраним НТО, пре свега из региона;</p> <p>3. Постојање бројних иницијатива повезивања ЛТО у РТО.</p>	<p>СЛАБОСТИ</p> <p>1. Недовољна међусобна сарадња ЛТО у домену развоја заједничких туристичких производа;</p> <p>2. Повезаност ЛТО у домену заједничке промоције туристичких производа и активности је на ниском нивоу;</p> <p>3. Низак ниво сарадње ЛТО с приватним сектором када је промоција дестинације у питању;</p> <p>4. Слаба заинтересованост хотелијера и ресторатера за заједничке промотивне активности;</p> <p>5. Непостојање капацитета за боље координирање рада и промотивних активности ЛТО од стране ТОС-а;</p> <p>6. Нестандардизоване активности и систем праћења развоја туризма на локалу тј. непостојање координације и усклађености пословања с ТОС-ом.</p>
<p>ШАНСЕ</p> <p>1. Јавно-приватна партнерства и партнерства између ЛТО у креирању регионалних промотивних кампања и брендирања дестинација;</p> <p>2. Креирање РТО које би се бавиле промоцијом туристичких производа територијално и садржајно блиских локалних дестинација.</p> <p>3. Све блискија сарадња са националним авиопревозником Air Serbia.</p> <p>4. Сарадња са националном платформом „Србија ствара“.</p>	<p>ПРЕТЊЕ</p> <p>1. Недовољно капацитета и иницијативе од стране ЛТО за иницирање заједничких промотивних кампања;</p> <p>2. Недостатак мотивације и свести о значају заједничких промотивних активности локалних актера;</p> <p>3. Недовољно капацитета и иницијативе од стране ЛТО да пружи подршку ТОС-у кроз суфинансирање промотивних активности које се спроводе на територији њихових туристичких дестинација (нпр. посете туристичких агенција, инфлуенсера и сл.).</p>
5. ЕДУКАЦИЈА, УНАПРЕЂЕЊЕ ЗНАЊА И ВЕШТИНА	
<p>СНАГЕ</p> <p>1. Постојање иницијативе ТОС-а за надоградњом постојећих вештина и знања и тежња да се буде у корак с најновијим трендовима у домену маркетинга туристичке дестинације;</p> <p>2. Свест свих чинилаца маркетинг система Републике Србије о потреби за едукацијом и надоградњом постојећих вештина и знања.</p>	<p>СЛАБОСТИ</p> <p>1. Едукације и усавршавања се не спроводе континуирано у маркетинг систему Републике Србије пратећи потребе тржишта и запослених за надоградњом вештина и знања у одређеним областима;</p> <p>2. Запосленима у ЛТО недостају информација и знања о новим трендовима у промоцији дестинације.</p>
<p>ШАНСЕ</p> <p>1. Све већа популарност курсева на даљину попут онлајн радионица, тренинга, вебинара које воде еминентни стручњаци, а који омогућавају запосленима у маркетинг систему приступачније едукације које штеде време одласка на едукације и новац;</p> <p>2. Све већи број националних и међународних пројеката у туризму који се баве изградњом капацитета у туристичкој привреди који могу омогућити бесплатне едукације и стицање знања запосленима у маркетинг систему Републике Србије.</p>	<p>ПРЕТЊЕ</p> <p>1. Непостојање финансијских капацитета и времена запослених у ЛТО да похађају обуке и тренинге усавршавања.</p>

7. ВИЗИЈА, МИСИЈА И СТРАТЕШКИ ЦИЉЕВИ МАРКЕТИНГА ТУРИЗМА РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ

Визија

Визија маркетинга туризма Републике Србије представља слику маркетинг система дестинације којој се тежи до 2025. године. Визија је усмерена на носиоце маркетинг активности у туризму Републике Србије, како би заједничким и појединачним деловањем радили на њеном остварењу. Кроз консултативни процес с кључним актерима, дефинисана је следећа визија маркетинга туризма Републике Србије до 2025. године:

До 2025. године Република Србија ће имати препознатљив имиџ на домаћем, регионалном и међународном тржишту, с јасно дефинисаним тржиштима на којима промовише понуду, као и маркетинг системом који је усклађен на националном, регионалном и локалном нивоу.

Мисија

Узимајући у обзир контекст развоја туризма на глобалном тржишту, као и актуелно стање и развојни потенцијал туризма у Републици Србији у претходних неколико година, утврђује се мисија маркетинга туризма која се односи на стварање и одржавање позитивног имиџа Републике Србије на националном и међународном нивоу. Позитивни ставови о Републици Србији креираће даље економске ефекте засноване на доласку већег броја туриста који ће кроз директне, индиректне и индиковане ефекте утицати на већи обим запошљавања, инвестиције, подстицање руралног и регионалног развоја као и позитиван утицај на БДП земље. Мисија развоја маркетинга у туризму Републике Србије би требало да буде заснована на синергији јавног и приватног сектора туризма Републике Србије.

Мисија маркетинга у туризму Републике Србије је константно креирање, одржавање и унапређивање позитивног имиџа туризма Републике Србије.

Циљеви

Циљеви дати Стратегијом су следећи:

- 1) раст удела хотелских и сличних угоститељских објеката за смештају укупним смештајним објектима на 50%;
- 2) достизање укупне попуњености смештајних капацитета (смештајних јединица) од 30%;
- 3) повећање туристичког промета до 2025. године до три пута, односно за најмање 50%;
- 4) повећање јединичне потрошње туриста (по ноћењу) за 50%;
- 5) повећање удела страних ноћења **на 45%** до 2020. и 55% до 2025. године;
- 6) двоструко повећање директног удела туризма у БДП-у Републике Србије;
- 7) повећање броја директно запослених у туризму за најмање 50% и повећање броја запослених у туризму и комплементарним делатностима до три пута;
- 8) повећање директних инвестиција.

Реализација економских циљева Стратегије је испуњена у домену броја долазака и броја ноћења, док није испуњена у делу оствареног девизног прихода од туризма и његовог учешћа у извозу и БДП-а (детаљна анализа дата је у поглављу Оцена тренутног стања туризма у односу на циљеве пројектоване Стратегијом).

Стратешки циљеви Плана су:

- 1) Унапређење перцепције Републике Србије као туристичке дестинације креирањем јасно дефинисаног туристичког брэнда;
- 2) Повећање броја долазака и ноћења, посебно с приоритетних тржишта;
- 3) Формирање туристичких производа који одговарају потребама циљаних тржишних сегмената;
- 4) Повећање обима промоције и продаје кроз унапређење и повећање квалитета и квантитета дигиталног маркетинга;
- 5) Побољшање ефикасности маркетинга бољим усклађивањем активности на националном, регионалном и локалном нивоу.

С тим у вези, јединствен маркетиншки циљ је: Репозиционирати Републику Србију као дестинацију на домаћем, регионалном и међународном тржишту.

8. ПОЗИЦИОНИРАЊЕ РЕПУБЛИКЕ СРБИЈЕ КАО ТУРИСТИЧКЕ ДЕСТИНАЦИЈЕ

8.1 Сажетак резултата истраживања тренутног брэнда Републике Србије као туристичке дестинације

Процес дефинисања основа изградње брэнда туризма Републике Србије спроведен је у виду партиципативног процеса који је укључио више циљних група – туристе током њиховог боравка у дестинацијама у Републици Србији, странце који нису посетили Републику Србију, ЛТО, ТОС и туристичку привреду Републике Србије.

Истраживање тренутне перцепције Републике Србије као туристичке дестинације показало је да туристи који су посетили Републику Србију највишим оценама вреднују пријатно локално становништво, квалитетне објекте за смештај, добре ресторане, кафиће и барове, одличан ниво услуге, добру гастрономску понуду и висок степен сигурности и безбедности. Истраживање показује да су ово уједно и најзначајнији мотиви њиховог доласка у Републику Србију. С друге стране, ако се дубље анализира наизглед позитивна перцепција Републике Србије, долази се до закључка да имиџ и брэнд туризма Републике Србије нису изграђени на темељима најзначајнијих туристичких вредности, већ је дестинација перцепирана као „дестинација хедонизма и забаве, с добром понудом хране и пића и добрим односом цене и квалитета”.

Истраживања с туристичком привредом Републике Србије и туристичким организацијама пак указују да Република Србија као туристичка дестинација има много боље основе диференцирања

које се огледају у материјалној и нематеријалној културној баштини, тековинама познатих Срба, неистраженој и очуваној природи и недовољно откривеној културној заоставштини цивилизација које су потекле с територије Републике Србије.

Странци који нису посетили Републику Србију често ову туристичку дестинацију повезују и с негативним имиџом рата, несигурности, бурне историје, конфликта, неразвијености и ниског животног стандарда. С друге стране, позитивна перцепција мањег броја странаца везује се за аутентичну културу, гастрономију, очувану природу, и познате спортисте као амбасадоре Републике Србије у иностранству. Недиференцираност бренда Републике Србије као туристичке дестинације огледа се и у томе што странци који нису посетили Републику Србију понекад Републику Србију мешају са земљама или дестинацијама које имају слична имена. Поред тога, због географског положаја и словенског порекла, као и непостојања довољно снажног бренда, Републику Србију често не разликују од осталих земаља Балкана.

Из свега наведеног, произлази потреба за репозиционирањем Републике Србије и изградњом снажног националног туристичког бренда који ће рефлектовати суштинске, а од стране потенцијалних посетилаца и туриста који посећују Републику Србију још неоткривене вредности које су основ диференцијације на иностраном тржишту.

8.2. Дефинисање основа за изградњу бренда туризма Републике Србије

Циљ дефинисања националног бренда туризма Републике Србије јесте да он заиста представи све оно што Републику Србију чини таквом каква јесте и да истакне њене особености и диференцирање у односу на друге дестинације. Широки приступ концепту бренда туризма Републике Србије подразумева да кључни актери буду не само упознати с његовим садржајем већ да одражава њихово уверење о томе ко смо и шта радимо, које су наше снаге и предности и шта смо способни да постигнемо.

Турбулентна прошлост на територији данашње Републике Србије обликовала је јединствену историју, стварајући кроз миграције богату културну разноликост ових простора. Ово се огледа у постојању значајних археолошких налазишта најстаријих цивилизација на тлу Европе, наслеђу из доба Рима, средњег века, па све до модерне архитектуре и стваралаштва.

Динамика историје и спој модерног и традиционалног наслеђа који се прожимају на њеном тлу обликовале су Републику Србију као европску дестинацију материјалног и нематеријалног културног наслеђа, која тек треба да буде у потпуности откривена. Својеврсно „неопипљиво“ наслеђе, које се огледа у доприносу који су чувени Срби дали човечанству у области науке, уметности, културе и спорта, до сада није у пуној мери коришћено у брендирању туризма Републике Србије, те представља неискоришћени потенцијал Републике Србије у контексту диференцирања на туристичком тржишту.

На основу истраживања тренутне перцепције брэнда од стране различитих циљних група, дошло се до закључака о основама на којима треба позиционирати изградњу новог брэнда Републике Србије:

- Материјално културно наслеђе;
- Нематеријално наслеђе засновано на култури и традицији;
- Наслеђе засновано на природи;
- Доживљаји везани за гастрономију и аутохтоне врсте вина и ракија;
- Субјективни елементи: безбедност, гостољубивост, љубазност, темеперамент, живост, опуштеност, непретенциозност, превазилажење очекивања.

Јасно дефинисаним брэндом, Република Србија кроз туризам има прилику да открије до сада недовољно представљено наслеђе у виду природног богатства, културно-историјског и антропогеног наслеђа. Предност је утолико већа јер се Република Србија налази у Европи, већ добро позиционираној дестинацији у целини, те својом понудом Република Србија представља позитивно изненађење на међународном туристичком тржишту.

Основе диференцирања Републике Србије као туристичке дестинације и изградње новог брэнда треба базирати на специфичностима следећих елемената:

- а) Историја и културно наслеђе кроз векове;
- б) Нематеријална културна баштина;
- в) Познате личности и њихов допринос;
- г) Природна богатства;
- д) Укуси (храна, вино и ракија);
- ђ) Градови;
- е) Догађаји, манифестације и фестивали;
- ж) Богата историја и слободарски дух.

Основа за аутентичан, препознатљив брэнд туризма Републике Србије крије се у непосредном искуству Републике Србије као дестинације. Он се налази у аутентичном духу места – *Genius loci*. Овај термин, потекао из старог римског концепта духа – заштитника места, у савременој употреби означава јединствену „атмосферу” места, специфични „дух локације”. Успешан (ре)брэндинг Републике Србије као дестинације захтева да се њен специфичан дух осети и буде видљив већ од првог сусрета с било којим промотивним материјалом, активношћу и наступом Републике Србије као дестинације било где у свету.

Уверење које брэнд туризма Републике Србије треба да пренесе је: **Република Србија је дестинација која се изнова може поново откривати кроз богато наслеђе: културу, историју, значајне ствараоце, храну, градове и природу, а која је пре свега срдачна и гостољубива.**

8.3. Основа за креирање вредности бренда и идентитета бренда туризма Републике Србије

У Шеми 2. дат је, на основу претходних разматрања, предлог вредности које би бренд туризма Републике Србије требало да комуницира:

Шема 2. Вредност бренда туризма Републике Србије

интроспекција	Вредности	Смелост	Искреност	Уживање
		способности	храброст, страственост, срчаност, радозналост	дружељубивост, отвореност, емпатичност
Добит за туристе	Личност дестинације	ИНСПИРАТИВНА	СРДАЧНА	ОЧАРАВАЈУЋА
	способности: рационална обећања	Историја Културно наслеђе / писмо Нематеријална културна баштина Познате личности	Градови Људи Гостопримство Мултиетичност Фестивали и манифестације	Природна богатства Укуси (храна, вино и ракија)
	способности: емотивна обећања	Подстицање нових знања, идеја и креативности, нови мотиви и увиди	Повезивање, обогаћивање, радост, сигурност	Стил живота, одмор

Идентитет бренда туризма Републике Србије треба да комуницира следеће:

- Страственост и срдачност у сваком сегменту доживљаја;
- Радозналост ка новим сазнањима и идејама;
- Инспирацију за одмор пун нових открића;
- Значајно наслеђе, с бесконачним могућностима његовог откривања кроз храну, природу, културу, градове;
- Дестинацију чији је допринос динамичан у односу на време и историју.

Јединствена емоционална понуда Републике Србије као туристичке дестинације, која треба да буде преточена у бренд, је да Република Србија као дестинација бескрајно инспирише, очаравала и великодушно позива посетиоце да је открију кроз сва чула – укусе, мирисе, посматрање, ослушкивање, активно искуство, односно да је Република Србија инспиративна, срдачна и очарављујућа.

8.4. Предлог операционализације креирања и комуникације бренда туризма Републике Србије

У досадашњем делу Плана форумлисана је визија, мисија и циљеви који се односе на развој и креирање бренда туризма Републике Србије. Спроведена је анализа тренутне позиције Републике Србије као туристичке дестинације са перципираним идентитетом, сликом и пројектованим имиџом дестинације, на основу које је дефинисана основа за брендинг односно ребрендинг кроз кључне бренд вредности и бренд идентитет туризма Републике Србије.

У редефинисању имиџа Републике Србије значајну улогу има национални бренд „Србија ствара“, платформа која на иновативан и афирмативан начин представља вредности савремене Републике Србије као земље иновација и стваралаштва. Активности националне платформе „Србија ствара“ усмерене су ка афирмацији креативног и иновативног стваралаштва и предлагању, у непосредној сарадњи са креативним сектором, мера подршке развоју постојећих и настајању нових иницијатива у областима иновација, креативних индустрија, уметничког стваралаштва, туристичке понуде и других области обухваћених економијом заснованом на знању.

Поред платформе „Србија ствара“, која представља бренд од националног значаја, којим управља Тим за креативне индустрије Кабинета председника Владе, ТОС ће креирати кровни бренд уско фокусиран на туризам.

Следи предлог операционализације корака ка креирању и комуникацији бренда туризма Републике Србије, који би требало да буде формализован кроз посебан документ од стране ТОС-а. У припреми овог документа од кључне је важности формирање радне групе коју ће заједнички именовати надлежно министарство и ТОС, а у којој ће учествовати представници свих релевантних субјеката, као и представници тима који управља националном платформом „Србија ствара“.

План брендирања туризма потребно је базирати на интегративном и континуираном процесу који подразумева следеће елементе:

1. Дефинисање бренда;
2. Примена новог бренда;
3. Мониторинг бренда.

1. Дефинисање бренда

Бренд туризма Републике Србије у основи има идентитет бренда, који има своју материјализацију кроз слоган, лого, наратив и визуелни идентитет, али и вредност комуницирану кроз формулисање концепта искуства и доживљаја који се обећавају од стране дестинације. На тај начин бренд кроз своје вредности и материјализацију утиче на креирање перцепције од стране туриста и мотива путовања. Пажљивим планирањем и имплементацијом бренда, дестинација треба да заузме позитивно место у свести туристе током процеса одлучивања о путовању,

односно утиче се на позиционирање дестинације. Бренд дестинације, кроз своје елементе, треба да омогући вредносно преклапање идентитета дестинације и циљних тржишних сегмената.

Дефинисање бренда подразумева дефинисање идентитета бренда, концепта искуства и вредности бренда.

а) Дефинисање идентитета бренда

Далеко најважнији задатак у дефинисању идентитета бренда јесте формулисање аутентичних вредности бренда које стварају осећај припадности и сврхе. Дефинисана вредност бренда даље треба да се операционализује кроз смернице о бренду које могу обухватити упутства за употребу слика, боја, облика (симбола, језика), слогана, икона, звука (и мириса), услуге, традиције и ритуала на нивоу дестинације.

б) Дефинисање концепта искуства

Бренд дестинације потребно је да представља искуствену понуду. Дакле, од кључног је значаја повезати бренд дестинације са концептом искуства. При томе треба узети у обзир да искуства укључују интеракцију између појединца и физичког и друштвеног окружења кроз:

- Чула (гледање, мирис, слух, осећај и укус),
- Сећања људи на прошла искуства и ствари које знају (укључујући процесе маште, стварање фантазија);
- Генерисање емоција;
- Акције активног учешћа или пасивног посматрања;
- Друштвене интеракције.

в) Дефинисање вредности бренда

На нивоу дестинације, потребно је донети стратешку одлуку о томе како ускладити вредности бренда са вредностима дефинисаних тржишних сегмената. У даљем процесу дефинисане вредности бренда потребно је ускладити и повезати са дефинисаним туристичким производима. Усклађивање између дестинације и предлога везаних за производе треба да резултира кровним брендом, који омогућава флексибилност и креативност у оквиру одређених маркетиншких иницијатива. Стога су одлуке о архитектури бренда изузетно релевантне у овом контексту, јер иницијативе морају бити у потпуности усклађене са предлозима.

2. Примена новог бренда

Да би се спровео процес примене (новог) бренда, потребно је спровести следеће оперативне кораке:

- Развој „концепта искустава посетилаца“ кроз спровођење подржавајућих, маркетиншких и промотивних активности у делу изградње бренда.

- **Комуникација имплементације бренда.** Добро урађена сегментација тржишта (географска, демографска, психографска, и сл.) је основни предуслов за имплементацију бренда на међународном тржишту. Информисаност свих учесника у туризму Републике Србије о имплементацији бренда, нарочито на локалном нивоу, даје додатну шансу дестинацијама да у оквиру кровног бренда представе свој туристички производ коришћењем свих медијских канала комуникације.

- **Сарадња заинтересованих страна са циљем изградње искустава на дестинацији и доследне пројекције суштине бренда.** Потребно је препознати све заинтересоване стране и актере из јавног и приватног сектора, академске заједнице, невладиног сектора са којима је могуће спровођење заједничких активности које воде ка доследној реализацији процеса имплементације бренда. Ово је захтеван процес јер све заинтересоване стране делују у свом локалном контексту, држећи се различитих вредности и перспектива, и ограничених су ресурса за интеракцију са другим актерима. Ипак, ослањањем на национални бренд и платформу „Србија ствара“ овај процес развоја кровног бренда туризма Републике Србије требало би да буде унеколико лакши.

3. Мониторинг бренда дестинације

Да би се оценила ефикасност новог бренда, потребно је периодично мерење вредности бренда. Бренд је изграђен не само кроз имиџ дестинације и лојалност, већ и кроз свест о имену, емоције и асоцијације које то име побуђује. Освешћеност бренда односи се на проценат испитаника у циљним групама који знају за постојање бренда.

Дестинацијски имиџ и задовољство посетилаца морају се мерити на приоритетним тржиштима међу туристима, пре и после посете. То олакшава процену вредности бренда, и ствара повољне могућности за временску анализу (понављање мерења у правилним интервалима), као и процене конкурентских брендова.

Потребно је пратити не само перципирану слику, свест и задовољство/лојалност, већ и пројектовану слику, тј. шта туристи говоре о Републици Србији. То укључује анализу медијског извештавања, друштвених мрежа, тј. шта посетиоци говоре о бренду на блоговима, друштвеним мрежама, форумима, итд. Истраживањем такође може да се утврди ниво свести и перцепције дестинације међу заинтересованим странама као што су новинари, блогери, инвестиционе агенције, међународни хотелски ланци, организатори путовања, организатори догађаја, итд.

9. ЦИЉНА ТРЖИШТА

9.1. Инострана приоритетна тржишта

Неопходно је јасно дефинисати приоритетна тржишта како би се осигурало да се ресурси усмере на најефикаснији могући начин. Ресурси за проактивну маркетиншку активност су тренутно

лимитирани и морају се усредсредити на мањи број тржишта како би се осигурали бољи резултати.

План препознаје постојање четири главна тржишта, од којих су три окренута ка страним туристима и једно домаћем тржишту. Активности на овим тржиштима ће бити планиране кроз различите периоде, како би се остварили бољи ефекти, као и рационализација буџета носилаца маркетинг система туризма Републике Србије

Матрица за одређивање приоритета на тржишту (Графикон 25.) тржишта дели и приказује кроз нивое на основу три критеријума:

- Укупни проценат раста посета туриста са одређеног тржишта између 2016. и 2019. године коришћењем података Републичког завода за статистику и приказаних на вертикалној оси графикана.
- Величина тржишта заснована на посетама туриста у раздобљу 2016–2019. година, користећи податке Републичког завода за статистику и приказане на хоризонталној оси графикана.
- Вредност тржишта тј. потрошњу по гео-сегментима, користећи податке НБС, приказану величином круга који означава свако тржиште.

Идентификоване су три категорије тржишта:

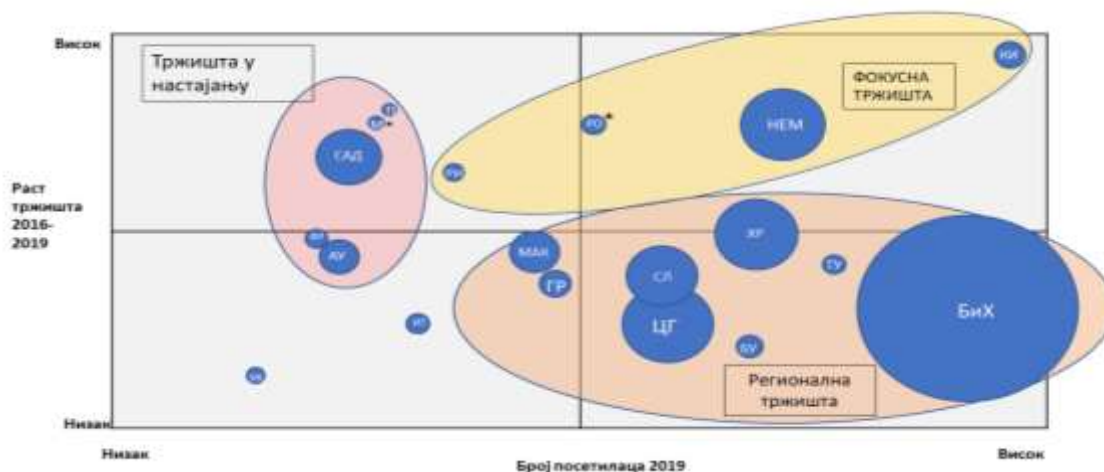
1. Регионална тржишта (енгл. regional source markets) - Тржишта која имају раст мање од 40% у периоду 2016-2019. године, али доприносе великом броју посетилаца и веома цене дестинацију. Ова категорија представља многа регионална тржишта која најбоље познају дестинацију и имају висок степен лојалности. На овим тржиштима, Република Србија би требало да тежи да заштити тржишни удео и повећа га ако је могуће, настављајући да привлачи постојеће туристе и да обезбеђује нову тражњу у будућности. Након пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, ближа тржишта заједно с домаћим тржиштем ће бити од пресудног значаја за ревитализацију туризма у Републици Србији. Даље, од пресудног је значаја да РТО и ЛТО играју већу улогу у одржавању ових тржишта, како би се ТОС-у омогућило да фокусира своје ресурсе на тржишта која представљају фокус.

2. Фокусна тржишта (енгл. focus source markets) - Тржишта која имају висок ниво раста, преко 40%, у периоду од 2016-2019. године, и доприносе великом броју посетилаца у српском туризму. У околностима без пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, та би тржишта била висок приоритет и Република Србија би требало да настави промоцију на њима, како би повећала број посета и дужи боравак. Ово су тржишта на којима је највећа прилика за партнерства са авио-компанијама и организаторима путовања. Имајући у виду критеријум вредности тржишта, односно остварене туристичке потрошње према подацима НБС, у Фокусна тржишта је уврштено и тржиште САД.

3. Тржишта у настајању (енгл. emerging source markets) - Тржишта која бележе умерени до високи ниво раста, од 30% до 60% у периоду 2016-2019. године, али још увек не стварају велики број

посетилаца. Задатак носилаца маркетинга туризма Републике Србије је да сарађује с партнерима (као што су авио-компаније и организатори путовања) на подизању свести и развоју односа у раној фази.

Графикон 27. Приоритетна тржишта Републике Србије до 2025. Године



*Румунија и Мађарска ће за оперативне сврхе бити посматране као регионална тржишта. Величина кругова указује на вредност тржишта за период 2016-2019. године (НБС)

Легенда: УК – Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, ИТ – Република Италија, ГР – Република Грчка, МАК – Република Северна Македонија, АУ – Република Аустрија, ФР – Република Француска, САД – Сједињене Америчке Државе, М – Мађарска, П – Република Пољска, РУС – Руска Федерација, РУ – Румунија, НЕМ – Савезна Република Немачка, КИ – Народна Република Кина, ХР – Република Хрватска, СЛ – Република Словенија, ЦГ – Црна Гора, БУ – Бугарска, ТУ – Република Турска, БИХ – Босна и Херцеговина.

Регионална тржишта (нижи раст, али висок број посетилаца) - 59% долазака:

- Босна и Херцеговина
- Република Бугарска
- Република Хрватска
- Црна Гора
- Република Словенија
- Република Турска
- Република Северна Македонија
- Република Грчка
- Мађарска
- Румунија

Фокусна тржишта (висок раст и висок број посетилаца) - 20% долазака:

- Народна Република Кина
- Савезна Република Немачка
- Руска Федерација
- САД

Приоритетна тржишта

Тржишта у настајању (висок раст, али низак број посетилаца) - 11% долазака:

- Република Пољска
- Република Француска
- Република Аустрија

Наведене групе представљају 90% међународних посетилаца Републике Србије. Поред тога, План идентификује и постојање потенцијалних тржишта на којима би требало планирати активности у смислу: праћења осталих тржишта на годишњој основи, процењивања евентуалних партнерства, будућих кретања на тржишту и редовног преиспитивања приоритета тржишта у светлу промета посетилаца, приступачности и тржишне вредности. Конкретно, следећа тржишта треба пратити као **потенцијална тржишта** – Уједињено Краљевство Велике Британије и Северне Ирске, Република Италија, Краљевина Шпанија, Скандинавија и Краљевина Холандија, али и остале земље и остале ваневропске земље из којих имамо узлазни тренд долазака: Република Индија, Република Кореја и Јапан.

9.2. Домаће тржиште

Поред дефинисања међународних приоритетних тржишта, битан је потенцијал домаћег тржишта, које представља половину укупног туристичког промета Републике Србије. Домаће тржиште представља најважније тржиште за туризам Републике Србије, које значајно доприноси развоју туризма на дестинацијама – домаћи туристи су иницијатори туризма на дестинацијама у Републици Србији, који потом доприносе и њиховој промоцији у иностранству.

Влада Републике Србије стимулише домаћи туризам кроз ваучере за одмор у Републици Србији и друге подстицајне мере. Стога је од пресудног значаја за имплементацију Плана планирање активности на националном и локалном нивоу према домаћем тржишту.

Додатну вредност домаће тржиште добија и у условима пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2. Део становника који је путовао доминантно ван земље потребно је убудуће више усмерити ка домаћим дестинацијама (имајући у виду ограничења путовања, мањи интензитет авио-саобраћаја, и поштена правила понашања у страним земљама услед пандемије).

После пандемије то представља прилику за повећање броја домаћих туриста, као и могућност да се део слободног времена и годишњих одмора проведе у Републици Србији уместо у иностранству. ТОС би доминантно требало да координира кампање за домаће тржиште у директној сарадњи са РТО и ЛТО, имајући у виду оптимизацију буџета и максимизацију ефеката које кампање треба да постигну на домаћем тржишту.

У структурирању маркетинг система Републике Србије за период после пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, РТО и ЛТО преузимају веће одговорности у анимирању домаћег тржишта уз подршку ТОС-а.

9.3. Утицај пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 на дефинисање приоритетних тржишта

Подаци о понашању након пандемије указују на то да ће много више туриста размишљати о одмору у својој земљи. У студији GlobalVebIndex-а, 31% туриста изјавило је да очекује више провођења годишњих одмора и путовања у свом локалном подручју (Staycation). Утицај пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, одразиће се на повећање броја домаћих туриста, као и могућност да се део слободног времена и годишњих одмора проведе у Републици Србији уместо у иностранству.

Након пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, требало би планирати и знатне промене у профилу међународних туриста који посећују Републику Србију. Велика је вероватноћа да ће се сва тржишта суочити с краткотрајним смањењем посећености, а највећи пад у посећености очекује се код оних веома удаљених тржишта, као и код оних на која највише утичу ограничења за путовања. Треба узети у обзир бројне тржишне факторе:

- У глобалном смислу, далеко су мање шансе да ће туристи путовати авионом у 2021. години. IATA је у октобру 2020. године објавила да се, као последица пандемије, очекује пад прихода у авио индустрији у 2021. години за 46% у односу на 2019. годину³⁰. У глобалном истраживању, спроведеном у априлу 2020. године, 25% туриста је рекло да ће мање путовати након завршетка пандемије.³¹ Иако су Савезна Република Немачка, Народна Република Кина и Република Турска кључна тржишта у средњерочном периоду, вероватно ће се видети знатно смањење интересовања за Републику Србију у раздобљу 2021-2022. године. Туристи ће ићи ка дестинацијама које су лако доступне другим превозним средствима (аутомобил, аутобус).

- Пандемија је такође утицала на забринутост туриста у вези са здрављем, хигијеном и безбедношћу, што је повећало интересовање за познате дестинације у оквиру тржишта. Због тога је привлачење већег удела посетилаца с тржишта региона главни приоритет.

- Пандемија је имала погубни утицај на профитабилност авио-компанија. Оперативни модел многих авио-компанија је у опасности и вероватно ће доћи до знатних поремећаја у индустрији. Док авио-компаније буду на путу ка опоравку, биће усмерене на руте велике потражње и високе зараде. То ће вероватно утицати на даљу сарадњу.

³⁰ <https://www.businesstravelnews.com/Transportation/Air/IATA-Forecasts-2021-Global-Airline-Revenue-to-Decline-46-Percent-From-2019>

³¹ GlobalWebIndex (2020), *Coronavirus research*. <https://itresearchfinder.com/catalog/report/coronavirus-research-april-2020>.

- Међународни организатори путовања ће се окретати ка најпрофитабилнијим моделима у 2021. и 2022. години, што ће их натерати да се консолидују и фокусирају на своје најпрофитабилније дестинације, што спречава увођење нових дестинација и туристичких производа.

- Пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 је оставила изузетно негативне последице на индустрију крстарења, посебно на главне линије за крстарења и не зна се да ли ће оне уопште бити одрживе у будућности. У недавном истраживању GVI само 12% америчких потрошача изјавило је да ће се осећати сигурно на крстарењу. Овом сектору ће вероватно требати веома дуг период да се опорави, што ће имати утицаја на међународне посетиоце у Подунављу.

- Веома велики раст броја састанака на даљину и виртуелних догађаја створио је бројне изазове којима конгресни и пословни туризам мора да се прилагоди. У 2020. години су одложени или отказани многи велики догађаји који се поново планирају у будућности. Иако је тешко предвидети облик будуће индустрије манифестација, доћи ће до преусмеравања на мање догађаје са смањеним удаљеностима за посетиоце, с мерама друштвеног дистанцирања у смислу физичког простора и повећаним опцијама за виртуелно присуство.

9.4. Тржишне стратегије по нивоима и фазама

У Табели 39. су приказане тржишне стратегије за сваку врсту тржишта у две фазе - краткорочна стратегија (2020-2022. године) и средњорочна стратегија (2023-2025. године). Због напред наведених фактора, у оквиру краткорочне стратегије препоручује се да се ресурси концентришу на домаће и регионална тржишта, док се услови путовања и расположење потрошача опорављају. У средњем року (2023. година и даље), поред домаћег тржишта које остаје приоритет и у средњерочној стратегији, фокусна и регионална тржишта би требало да се размотре као приоритети за даљи развој, што представља 79% иностраних долазака.

Табела 39. Тржишне стратегије по врстама тржишта у две фазе: после пандемије (до 2022. године) и средњорочно (до 2025. године)

Тип тржишта	Краткорочна стратегија до 2022. године	Средњорочна стратегија до 2025. године	Водећа организација
Домаће тржиште	Висок приоритет. Иницирати сарадњу са циљем успостављања система дестинацијске промоције на националном, регионалном и локалном нивоу. Промоција домаћег тржишта, као најважнијег туристичког тржишта, постиже се кроз сарадњу на нивоу ТОС-РТО-ЛТО, што даље доприноси промоцији 18 приоритетних дестинација. Блиска сарадња са партнерима из привреде.	Висок приоритет. Додатно промовисати приоритетне дестинације и повећати степен препознатљивости и на регионалном тржишту. Наставити са изградњом партнерстава и подстицањем домаћег туризма.	ТОС у прве две године и након тога РТО и ЛТО уз подршку ТОС-а

Регионална тржишта (Босна и Херцеговина, Република Бугарска, Република Хрватска, Црна Гора, Република Словенија, Република Турска, Мађарска, Румунија, Република Северна Македонија, Република Грчка)	Висок приоритет. Подстакнути партнерство ТОС-а, РТО и ЛТО како би се промовисала Република Србија као дестинација за 2021. и 2022. годину, фокусирајући се на близину и препознатљивост Републике Србије као дестинације поменутих тржиштима.	Висок приоритет. Заштитити тржишни удео и претворити висок ниво интересовања у посете с већим бројем дана.	РТО и ЛТО са подршком ТОС-а
Фокусна тржишта (Народна Република Кина, Савезна Република Немачка, Руска Федерација, САД)	Средњи приоритет. Наставити развој добрих односа и промовисати Републику Србију као туристичку дестинацију од 2022. године надаље.	Висок приоритет. Повећати степен препознатљивости Републике Србије помоћу агресивног маркетинга. Блиска сарадња с партнерима.	ТОС
Тржишта у настајању (Република Пољска, Република Француска, Република Аустрија)	Низак приоритет. Нема проактивне промоције.	Средњи приоритет. Изградити свест о Републици Србији и идентификати партнере с којима треба сарађивати.	ТОС у сарадњи са UNWTO, ETC, Air Serbia и другим међународним авио превозницима
Потенцијална тржишта	Низак приоритет. Пратити извештаје о кретањима тржишта на полугодишњем нивоу.	Низак приоритет. Размишљати о евентуалним партнерствима и евалуирати потенцијалне прилике за сарадњу.	ТОС

9.5. Преглед и приступ приоритетним тржиштима

У Табели 40. приказане су основне карактеристике приоритетних тржишта.

Табела 40. Кључне карактеристике приоритетних тржишта

Тржиште	Карактеристике
Народна Република Кина	Од увођења визне либерализације у 2017. години, Народна Република Кина је високо растуће и значајно тржиште за Републику Србију. Иако нема директног лета из Републике Србије за Народну Републику Кину, приступ тржишту је добар због могућности преседања до ове дестинације, организованих аранжмана туристичких агенција и крстарења (путем којих кинески туристи долазе у Републику Србију из других европских земаља). Бренд Републике Србије је препознатљив у Народној Републици Кини и постоји велико интересовање за српску културу и историју. Основни изазов у вези с кинеским тржиштем је повећање дужине боравка кинеских туриста. Кључни разлози посете Републици Србији су: Београд, групне туре у оквиру Балкана, речна крстарења, историја и култура. Директни летови: нема
Савезна Република Немачка	Тржиште које остварује велику потрошњу. Релативно близу Републике Србије са одличном ваздушном повезаношћу. Тржиште Савезне Републике Немачке једно је од најзрелијих тржишта на свету и потражња за новим дестинацијама у Европи је велика. Снажно тржиште и по питању путовања ради одмора и по питању пословних

	<p>путовања. Индивидуални путници који више воле да резервишу путем ОТА или директно. Ценовна приступачност је важна предност за немачко тржиште. Кључни разлози за посету Републици Србији: природа, активности на отвореном, речна крстарења, гастрономија</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има</p>
Босна и Херцеговина	<p>Највеће тржиште за Републику Србију у погледу прихода и веома доступно. Тржиште годишње оствари око 900.000 међународних путовања, углавном копненим путем и Република Србија је једно од најпопуларнијих одредишта. Кључни разлози за посету Републици Србији: Градови, природа, VFR (посета пријатељима и родбини), планински туризам.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Република Бугарска	<p>Тржиште које оствари око шест милиона међународних путовања годишње, а Република Србија је међу првих пет дестинација. Снажно тржиште када је реч о путовањима ради одмора, али и путовањима ради посете родбини и пријатељима. Углавном путују по Југоисточној Европи.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: гастрономија, култура, градови, пословни туризам.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Република Хрватска	<p>Хрватско тржиште је у првих пет тржишта из којих долазе туристи у Републику Србију. Привлаче их углавном јужне и средњоевропске дестинације. Кључни разлози за посету Републици Србији: градови, пословни туризам, посета родбини и пријатељима.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Црна Гора	<p>Одмах иза Босне и Херцеговине, друга по вредности српском туризму. Република Србија је друго најпопуларније одредиште за Црногорце.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: градови, пословни туризам, планински туризам и природа, посета посете родбини и пријатељима.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Румунија	<p>Румуни остваре нешто више од 21 милион одлазних путовања годишње, а већина је у Европи. Тржиште које је знатно порасло у последњих неколико година захваљујући проактивној промоцији и продаји.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: Планински туризам и природа, култура.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Руска Федерација	<p>Руси годишње одлазе на 45,4 милиона међународних путовања. Тржиште које показује интересовање за луксузним производима и доживљајима и имају велико интересовање за wellness туризам, активни туризам и природу.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: Бање, културно наслеђе, пословни туризам.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p>
САД	<p>Омиљено време за посету Европи је између маја и септембра, док најређе путују у Европу у новембру, јануару и фебруару.</p> <p>Преко три четвртине путовања се односе на путовања ради одмора (47%) и посету пријатељима и рођацима (29%). Око 15 % се односи на MICE путовања, а 5% на путовања у сврху едукације.</p> <p>Најважнији извори за доношење одлуке о путовању у Европу односе се на следеће: препоруке пријатеља и рођака (35%), жеља за посетом светски познатим дестинацијама (24%), информације на интернету (14%), препоруке туристичких агенција (10%), огласне поруке (8%).</p>

	<p>Просечни амерички туриста је стар око 40 година, најчешће путује са пертнером или у оквиру вишегенерацијског породичног одмора. Има добар друштвено-економски положај и високо образовање, а у потрази је за добром вредношћу за уложени новац као и за искуством европске културне разноликости. Посећује дестинације које комбинују историју, културу и гастрономију – историјске локалитете, руралне области које нуде локалне производе, музеје, ресторане и туре разгледања.</p>
Република Словенија	<p>Већину посета из Републике Словеније представљају путовања ради одмора или посла. Привлаче их углавном јужне и средњоевропске дестинације.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: градови, култура, посете рођацима и пријатељима, пословни туризам.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p>
Република Турска	<p>Укупно 10,2 милиона путовања у иностранство остварују туристи из Републике Турске, а југоисточна Европа је једно од водећих одредишта. Осим дестинација на мору, они такође очекују искуства повезана с културом. И посете породици и пријатељима су снажан покретач у саобраћају. Зимски туризам је у порасту и код Турака. Приступачност је кључно питање за ово тржиште.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: Београд, култура, зимски спортови, посете рођацима и пријатељима, пословни туризам.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има.</p>
Мађарска	<p>Укупно 6,9 милиона путовања у иностранство остварују туристи из Мађарске, а најпосећенија дестинација је Украјина. Већина путовања су путовања ради одмора и посете породици и пријатељима.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: градови, култура, планински туризам</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има</p>
Република Грчка	<p>Укупно 4,6 милиона путовања у иностранство остварују туристи из Републике Грчке, а најпопуларнија дестинација је Република Турска. Већина путовања су путовања ради одмора и посете породици и пријатељима.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: Београд, природа, активни туризам, пословни туризам</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има</p>
Република Северна Македонија	<p>Већина путовања су путовања ради одмора, посете породици и пријатељима, култура и повремена пословна путовања.</p> <p>Кључни разлози за посету Републици Србији: градови, посете родбини и пријатељима, пословна путовања</p> <p>Одличне копнене конекције и добра путна инфраструктура.</p> <p>Директни летови за Републику Србију: Има</p>

9.6 Тржишни сегменти

У Табели 41. приказани су доминантни тржишни сегменти које треба привући у Републику Србију, њихове карактеристике и мотиви за путовања. На основу примарних и секундарних истраживања и повратних информација од стране туристичке индустрије, РТО, ЛТО и ТОС-а, постоји низ кључних сегмената тржишта које Република Србија треба привући.

Сегменти су дефинисани на основу ставова и стила живота кроз приступ обимним истраживањима на међународним тржиштима која су примењивале дестинације Република Хрватска, Исланд и Република Ирска, (доступно као секундарни извори ^{32,33,34}).

Табела 41. Доминантни сегменти тржишта и производи који их привлаче

Сегмент	Карактеристике	Мотиви за путовање
Парови који путују мотивисани забавом, разонодом и одмором	Високообразовани, парови млађи од 50 година. Изнад просечног дохотка. Обично сами планирају и резервишу своја путовања и чести су корисници ОТА-а и нискобуџетних авио-компанија.	Посете градовима Учешће у догађајима Ноћни живот Храна и пиће Посете бањама, wellness и spa центрима
Активне породице	Породице које желе квалитетно провести време заједно бавећи се активностима као што су скијање, шетња, бициклизам и истраживање. Од просечног до високог образовања и просечног дохотка. Углавном сами резервишу смештај и активности и често користе аутомобил да би стигли до одређеног места.	Посете планинским центрима Сеоски туризам Посебна интересовања
Генерације Y и Z	Генерације Y (миленијалци или рођени између раних 1980-их и 2000-их година) и Z (рођени између краја 90-тих година и 2010. године) су спонтане, уживају у сваком тренутку на дестинацији и увек су у потрази за новим изазовима. У великој мери користе друштвене медије за резервације и током самог путовања. У обзир треба узети оне који ће у наредних неколико година постати озбиљан сегмент и којима су интернет платформе начин живота и које умногоме утичу на одлуке где путовати и шта радити у дестинацији.	Посете градова Догађаји и манифестације
„Културни” туристи	Високообразовани и имућни. Имају велико интересовање за баштину и културу и воле да иду на дужа путовања. Веома заинтересовани за учење и нова сазнања. Обично су ово групне туре, али све више преферирају и индивидуално организована путовања.	Туринг производи Крстарења Туре с више држава Култура и наслеђе Посете познатих локалитета Посете градовима Гастрономија
Пословни путници	Високи приходи, високообразовани појединци. Путују углавном да би присуствовали великом догађају или састанку које организује асоцијација или корпорација. Када су у дестинацији троше изнад просека, и често свој боравак продуже из туристичких разлога. Компанија или асоцијација често прави резервацију у њихово име.	Учешће на састанцима и скуповима Подстицајна путовања Посете градова

³² Iceland - <https://www.islandsstofa.is/media/1/targetgroups-iceland.pdf>

³³ Ireland - www.tourismireland.com/marketing - information on target markets and marketing strategy

³⁴ Стратегијски маркетиншки план хрватског туризма за раздобље 2014–2020. 2014. THR & Horwat.

9.7. Утицај глобалних трендова у планирању маркетинг активности

Пост-пандемијски трендови који ће краткорочно утицати на маркетиншки план су:

- Стална опрезност у вези са здравственим и хигијенским питањима;
- Преусмеравање од превише посећених дестинација и прекомерног туризма ка дестинацијама које демонстрирају ефикасно управљање посетиоцима/искуствима;
- Смањење путовања на дуге релације у корист ближих и познатијих дестинација;
- Смањена пословна путовања – због позитивног утицаја видео-конференција/виртуалних састанака;
- Знатне промене у ставовима према догађајима и конвенцијама с великим бројем учесника;
- Убрзано прелажење на дигиталне платформе које нуде е-трговину и онлајн садржај;
- Тражење других видова плаћања осим готовине.

Шири потрошачки трендови који утичу на План:

- Искусвена путовања - све је већа потражња за искуствима међу свим генерацијама. Разгледање више није довољно за данашњег софистицираног путника - они су сада заинтересовани за „проживљавање”.

- Туризам који обогаћује – везано за горе наведено, све је већа жеља за повратком с путовања на којем је туриста развио или научио неку вештину или побољшао физичко или ментално благостање. То се манифестује порастом броја курсева који су у понуди у дестинацији, путовања из спортских разлога, јоге, спа третмана итд.

- Путовања миленијалаца – миленијалци имају огромно интересовање за међународна путовања и доприносе расту међународног тржишта путовања. Имају велико интересовање за градску културу, авантуристичка путовања и аутентична искуства, а друштвене мреже и технологија су посебно важни у њиховим одлукама о путовањима.

- Гастро-туризам – снажна и лако доступна локална кулинарска култура од суштинског је значаја за било коју туристичку дестинацију да би успела на данашњем тржишту. Гастро-туризам покреће жеља за тражењем локалних искустава кроз специфичну храну и пиће. Дестинације морају оживети своју гастро понуду помоћу причања приче како би потенцијалне купце уверили у искуство које ће добити.

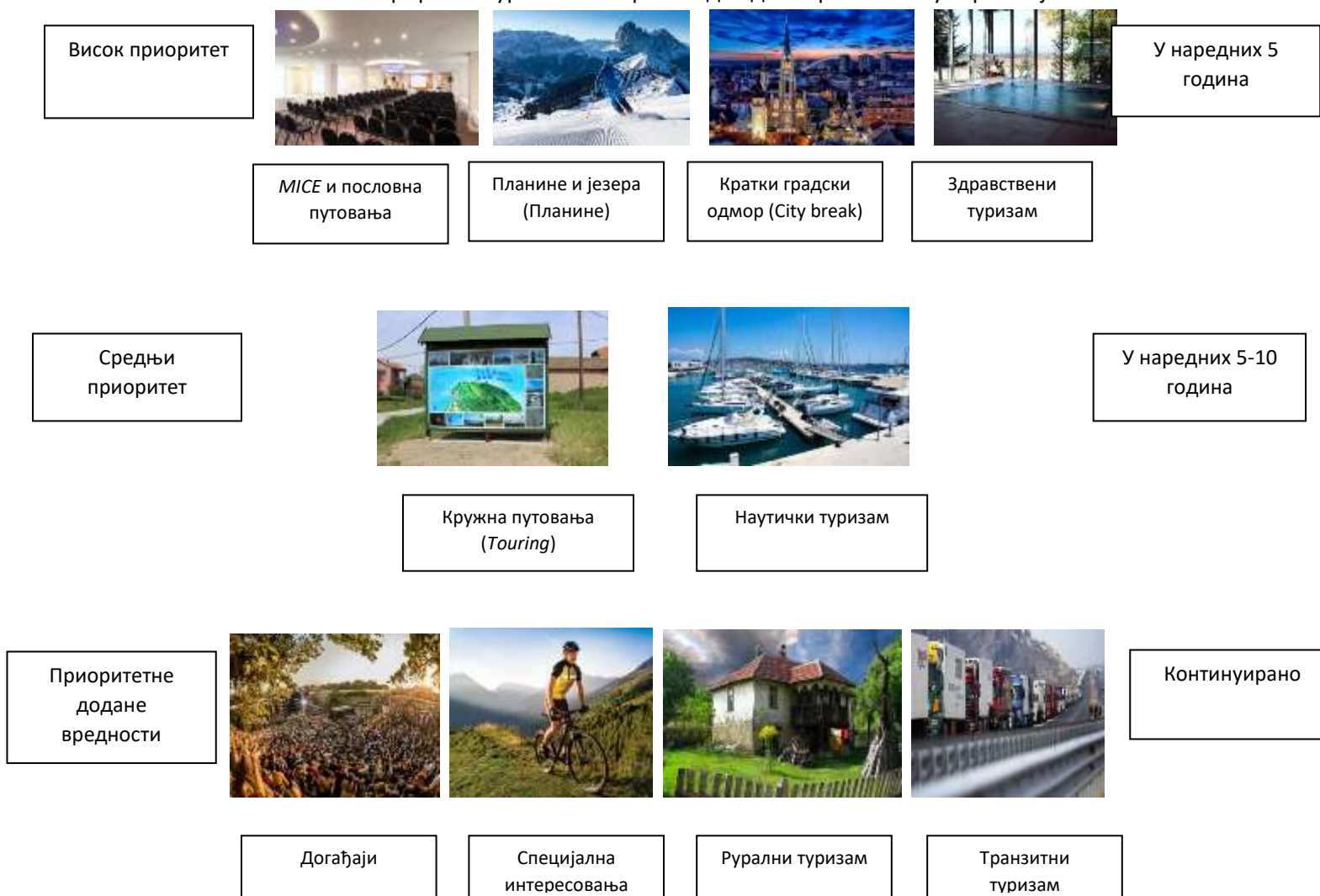
- Посетиоци су све више заинтересовани за решења која ће њихово путовање учинити одрживијим. У 2019. години дошло је до повећања свести о штетности летења и све веће емисије угљен диоксида. Такође је приметан знатан раст у посвећивању пажње климатским променама и веганству. Ово је посебно важан тренд међу млађим путницима и нарочито је појачана пандемијом заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2.

10. ПРИОРИТЕТНИ ТУРИСТИЧКИ ПРОИЗВОДИ

10.1. Маркетинг производа и искустава

Стратегија је идентификовала портфолио туристичких производа приказан у Шеми 3. Задатак Плана је да развије оквир за начин на који се ови производи могу пласирати на тржиште кроз уверљиве предлоге који подржавају позиционирање брэнда и који ће побудити интересовање за производе и дестинацију.

Шема 3. Портфолио туристичких производа идентификованих у Стратегији



Карактеристике приоритетних туристичких производа дате су у Табели 42.

Табела 42. Карактеристике приоритетних туристичких производа

Приоритетан туристички производ	Опис
1. ПОСЛОВНИ ТУРИЗАМ И MICE	Производ пословног туризма укључује индивидуалце који путују на одређене дестинације из професионалних разлога. С друге стране, MICE производ представља организован облик путовања, такође повезан с пословним мотивима. Овај производ укључује све људе с пословним мотивима, искључујући раднике на привременом раду. Пословни туризам се састоји од неколико подсегмената: индивидуална пословна путовања и састанци, мотивацијска (incentive) путовања, семинари, програми образовања и тренинга, конвенције и корпоративни пословни састанци, те пословни сајмови и изложбе. Највећи број пословних путовања траје до три дана, а само у ретким случајевима и до седам дана. Дужа путовања често укључују и тзв. продужетке пословних путовања (leisure extensions to business trips). Главни мотиви пословних путовања могу се дефинисати као: продајне активности, образовање, корпоративни састанци, презентације/лансирање нових производа и услуга. MICE производ има изражену сезоналност супротно класичној сезони одморишног сегмента. Велики састанци и пословна догађања се највише планирају током маја и јуна, као и септембра и октобра. Најпопуларнија места пословних догађаја су конференцијски центри и хотели.
2. ПЛАНИНЕ И ЈЕЗЕРА	Туристички производ планина и језера може да се подели на летњи (од јуна до септембра) и зимски одмор (од октобра до априла). Летњи одмор на планинама и језерима најчешће је трећи одмор у години и траје од 5 до 7 дана. Летњи одмор се састоји од низа активности као што су: планинарење, пешачење и активности у природи, купање, сунчање, wellness, водени спортови и активности (једрење), јахање итд. Зимски одмор је углавном други одмор у години и траје најчешће 7 дана, а састоји се из следећих активности: алпско скијање, snowboarding, санкање, нордијско скијање итд. Главни мотив доласка у ски дестинацију је активни одмор уз скијање и повезане активности, док су секундарни мотиви забава, гастрономија, шопинг и ноћни живот.
3. КРАТКИ ГРАДСКИ ОДМОР (city break)	Кратки (градски) одмор или City break производ је кратки одмор, који обично траје између једног и четири дана, понекад и дуже, а представља други, трећи или четврти одмор у години. Главни мотиви доласка у градове су историјско наслеђе, култура, шопинг, догађаји и др. Овај туристички производ нема сезонални карактер, и врло еластичан у односу на цену.
4. ЗДРАВСТВЕНИ ТУРИЗАМ (spa & wellness)	Здравствени туризам се односи на људе који имају здравствених проблема, те путују ради терапија/третмана које ће им помоћи да побољшају своју здравствену ситуацију. Здравствени туризам се односи и на клијенте доброг здравља који су у потрази за третманима који ће им омогућити одржавање тог статуса. Данас су здравствени и wellness клијенти у потрази за бољим здрављем, смањењем прекомерне тежине, смањењем ефекта старења, смањењем бола и нелагоде, уклањањем стреса, што су и главни мотиви одабира овог производа. Тражња за овим производом константна је током целе године.
5. КРУЖНА ПУТОВАЊА (touring)	Кружна путовања су један од најзначајнијих производа у рецептивном туризму. Уобичајена пракса је да се у жељену дестинацију долази аутобусом, аутом или авионом, након чега започиње одмор. Постоје две основне врсте овог производа: - Туринг више земаља / дестинација

	<ul style="list-style-type: none"> - Туринг унутар граница одређене земље/ дестинације. <p>Већина тура продаје се кроз широку мрежу организатора путовања и агенција на подручју емитивних тржишта. Обично свака тура има неку своју тему, при чему је уобичајено, зависно од карактера туре, набројати 5 главних категорија овог производа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Туринг ужитака - обично је главни мотив уживање без неке специјалне теме. - Туринг сценографије - главни мотив је проучавање природних, историјских и културолошких атракција. - Истраживачки туринг - главни мотив је истраживање властитих преференција и посебних интереса. - Егзотични туринг - екстремнији начин провођења времена. - Крстарења - најмања категорија туринга којој је главни мотив упознавање дестинација на другачији начин, крстарећи бродом. Организовани пакети путовања рекама од стране организатора путовања и дестинацијских манаџмент компанија - бродови намењени групама људи од 20, па чак до 300 особа.
<p>6. НАУТИЧКИ ТУРИЗАМ</p>	<p>Наутички производ везан уз мирне воде је пловидба рекама и језерима, који осим главног мотива пловидбе укључује и коришћење свих објеката наутичке инфраструктуре и комплементарних производа и услуга у функцији туризма (марине, пристаништа и везови, смештај, прехрана, забава, култура). Овај производ представља други или трећи одмор у години, а траје, у просеку, између 5 и 10 дана. Главне групе овог производа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Индивидуална пловидба власника бродова на рекама и језерима - мали бродови за 2-4 особе. - <i>Charter</i> - изнајмљивање бродова и једрилица ради пловидбе рекама и језерима - мали и средњи бродови за 4–12 особа.
<p>7. ДОГАЂАЈИ</p>	<p>Догађај је активност која се догађа углавном једном годишње у континуитету, а која промовише туризам одређене дестинације путем привлачне снаге самог догађаја, подстичући посетиоце на директно учествовање и укљученост. Да би постали део туристичке понуде неке дестинације, догађаји, по правилу, морају да привлаче учеснике и/или посматраче који нису део локалне заједнице. Догађај је специфичан производ јер се одржава углавном само једном годишње и има необично јак утицај на креирање имиџа дестинације. Догађај за туристе представља обично треће или четврто путовање у години и траје, у просеку, од једног до три дана. Главни типови догађаја: културне прославе (фестивали, карневали, верске манифестације итд.), уметност и забава (концерти, изложбе, јавна дешавања итд.), пословни састанци (сајмови, састанци, берзе, конференције итд.), спортска такмичења, образовање и наука, рекреација, приватни догађаји.</p>
<p>8. СПЕЦИЈАЛНА ИНТЕРЕСОВАЊА</p>	<p>Производ специјалних интересовања се састоји од више тржишних ниша, а представља одморишну активност која се догађа у необичном, егзотичном, удаљеном или дивљем окружењу. Уско је повезан с високим нивоом учествовања у активностима од стране туриста, а најчешће се догађа на отвореном простору. Овај производ може бити везан и за културу и за природу. Обично представља трећи одмор у години, или додатну активност током главног одмора, а траје између три и пет дана кад је реч о трећем одмору, односно један дан ако се ради о употпуњавању главног одмора. Бројне тржишне нише овог производа најчешће се деле на благе и теже или екстремне активности. Међу главне благе активности спадају: камповање, пешачење, бициклизам, речна експедиција, вожња 4x4, активности везане за природу, јахање, риболов, лов, док међу екстремне активности спадају: вожња кануом и кајаком, проучавање кањона, проучавање пећина, планински бициклизам, cross-country скијање, планинарење и пењање, параглајдинг, слободно</p>

	пењање, џип сафари итд. Специјална интересовања подразумевају и археологију, геологију, архитектуру, уметност и науку и активности везане за ове дисциплине и области.
9. РУРАЛНИ ТУРИЗАМ	Рурални туризам подразумева и укључује спектар активности, услуга и додатних садржаја које организује рурално становништво на породичним газдинствима или посебно изграђеним објектима туристичке намене у циљу привлачења туриста и стварања додатног прихода. Дестинације овог производа су сеоске средине где се гостима презентују традиционална гостољубивост и животне вредности локалног становништва, те је полуга економског развоја и подизања животног стандарда у руралним заједницама, све на принципима одрживог развоја и очувања природних ресурса. Рурални туризам представља обично други или трећи одмор и траје најдуже до 10 дана. Производ је врло сезоналан и врхунци потражње су у пролеће (март-мај) и јесен (септембар-октобар). Ценовно је изразито еластичан.
10. ТРАНЗИТНИ ТУРИЗАМ	Транзитни туризам је врста туризма која се развија на основу пролаза и задржавања туриста у неким местима земље током пропутовања. Приликом путовања до главног одредишта, туристи се заустављају у неким местима ради одмора или посете одрђеним атракцијама. Они притом често користе гоститељске услуге и услуге смештаја у дестинацији.
11. КУЛТУРА	Култура је предуслов развоја туризма, а туризам ефикасан начин валоризације културе. С обзиром на њену специфичну природу и чињеницу да свако туристичко путовање има неки елемент културе, она је део свих претходно наведених туристичких производа. Основу културног туризма чини задовољавање културне потребе с различитим модалитетима, што значи да се нешто ново види, ближе упозна, да се оствари посебан доживљај и сл. Посетиоци који траже културне садржаје бораве дуже, троше новац више, боље су образовани и више зарађују. Врсте културног туризма су: верски, културно-историјски, етнички, едукациони, музејски, манифестациони итд.

Приликом маркетинга производа било које дестинације, од кључне је важности фокусирати се на директне и индиректне користи производа за кориснике, а не само на његове карактеристике. Примера ради, потрошачи не купују физичке карактеристике крстарења, већ купују искуство неометаног путовања на више дестинација у познатом окружењу и уз висок степен комфора.

Даља разрада стратешког оквира Плана се ослања на овај принцип, уз коришћење пет кључних предлога мотивисаних користима које произлазе из коришћења туристичких производа, а у основи представљају искуства која пружа 18 приоритетних туристичких дестинација. Овај приступ је приказан на Шеми 4.

Шема 4. Предложени оквир бренда туризма Републике Србије у односу на искуства производа у дестинацијама



Као што приказује Шема 4, маркетинг свих производа би требало да се заснива на бренду Републике Србије. Испод бренда налазе се кључни предлози, који јасно артикулишу основне предности које Република Србија нуди на туристичком тржишту и зашто би потрошачи требало да га одаберу.

Кључни предлози за Републику Србију су следећи:

- **Дунав по твојој мери (енгл. Tailor made Danube)** – водећи разлог посете Републици Србији и бренд који је веома познат широм света. Дунав кроз Републику Србију нуди културну баштину, тврђаве, колевку цивилизације у Винчи, међународне бицикличке руте и природне лепоте далеко од гужве урбаних градова. То је на много начина „неоткривени Дунав” или „Дунав по мери” посетиоца.

- **Градови пуни енергије (енгл. Vibrant Cities)** – Београд, Нови Сад, Ниш, Сремска Митровица, Крагујевац, Зајечар и други градови Републике Србије су разноврстан спој култура који нуди далеко више од традиционалног европског града. Живи су, непрестано се мењају и све је у вези са забавом и уживањем, а истовремено представљају дом вековима чуване културе и баштине. За разлику од већег дела Европе, српски градови су отворени у начину на који поступају с посетиоцима - прихватају их својом сусретљивошћу и нуде велику вредност за све врсте буџета.

- **Богата искуства природног окружења (енгл. Enriching Natural Experiences)** – за релативно малу земљу Република Србија има невероватан низ природних богатстава која су лако доступна. Природно окружење у Републици Србији пружа могућности за истраживање, обогаћивање и уживање. На кратким раздаљинама од великих градова Републике Србије посетиоци могу уживати у бањама, планинским спортовима, древним локалитетима и сеоским искуствима.

- **Културни мозаик (енгл. Cultural mosaic)** – Република Србија је мултикултурална дестинација која обухвата људе различитих националности и културне баштине. То се огледа у храни, култури, начину живота, изграђеном наслеђу, уметности и људима.

- **Место састанака и искустава (енгл. Experiential Meeting Hub)** – Република Србија је вековна дестинација великих сусрета на којој су се окупљале многе значајне историјске личности из великих светских цивилизација. Данас Република Србија нуди врхунске садржаје за организацију великих догађаја, конвенција, састанака и подстицајних путовања. Поред тога, Република Србија се налази између истока и запада, што је посебна погодност када је реч о организацији догађаја.

Наведене кључне предлоге производа потребно је ускладити с водећим искуствима, односно опипљивим стварима које посетиоци могу да виде и ураде у Републици Србији. Многа од њих истакнута су у Стратегији и Анализи стања овог документа. Водећа искуства потом треба ускладити са 18 приоритетних туристичких дестинација, како би се пружио географски контекст за овај оквир. На основу кључних предлога креиран је маркетиншки оквир (Шема 5.).

Шема 5. Оквир маркетинга производа и искуства за Републику Србију

		Кровни бренд Републике Србије				
		Дунав по твојој мери	Градови пуни енергије	Богата искуства природног окружења	Културни мозаик	Место састанака и искустава
Предлог	Главна искуства	<p>Крстарење</p> <p>Наутички туризам</p> <p>Кружна путовања (Туринг)</p> <p>Историјске знаменитости</p>	<p>Искуство главног града</p> <p>Кратки градски одмори</p> <p>Историја</p> <p>Начин живота</p> <p>Гастрономија</p> <p>Догађаји</p> <p>Центри креативности, иновативности (научно технолошки паркови, co-working простори)</p>	<p>Зимски спортови</p> <p>Планински туризам</p> <p>Активни одмор и рекреација</p> <p>Spa & Wellness</p> <p>Посебна интересовања</p> <p>Сеоски туризам</p> <p>Припреме спортиста</p> <p>Лов и риболов</p> <p>Екотуризам</p>	<p>Различите културе и традиције</p> <p>Религијски туризам</p> <p>Историјске знаменитости</p> <p>Уметност</p> <p>Храна и пиће</p> <p>Гостољубивост</p>	<p>MICE и пословни туризам</p> <p>Градови</p> <p>Пословни догађаји</p> <p>Спортски догађаји</p>
Приоритетне туристичке дестинације	<ul style="list-style-type: none"> – Подунавље – Нови Сад, Сремски Карловци и Фрушка гора – Београд 	<ul style="list-style-type: none"> – Београд – Нови Сад, Сремски Карловци и Фрушка гора – Ниш – Суботица, Палић и Потисје – Банат / Вршац – Крагујевац / Поморавље – Чачак – Сремска Митровица – Зајечар – Ниш 	<ul style="list-style-type: none"> – Туристичка регија Западна Србија – Копаоник – Врњачка Бања – Сокобања – Аранђеловац и Топола – Дивчибаре и Ваљево – Нови Сад, Сремски Карловци и Фрушка гора – Власина, Врање и Врањска Бања – Стара планина – Подриње, Лозница и Бања Ковиљача, – Голија, Нови Пазар, Ивањица, – Банат/Вршац – Крагујевац / Поморавље 	<ul style="list-style-type: none"> – Београд – Туристичка регија Западна Србија, Аранђеловац и Топола – Врњачка Бања – Сокобања – Стиг и Кучајске планине, – Власина, Врање и Врањска Бања, – Банат/Вршац, – Голија, Нови Пазар, Ивањица, – Нови Сад, Сремски Карловци и Фрушка гора – Подриње, Лозница и Бања Ковиљача, – Крушевац, – Поморавље – Ниш – Крагујевац – Дивчибаре и Ваљево 	<ul style="list-style-type: none"> – Београд – Нови Сад, Сремски Карловци и Фрушка гора – Туристичка регија Западна Србија, – Туристичка регија Западна Србија, – Суботица, Палић и Потисје – Аранђеловац и Топола – Врњачка Бања – Сокобања – Копаоник – Подриње, Лозница и Бања Ковиљача 	

10.2. Идентификовање комбинације предлога за приоритетна тржишта Републике Србије

Приликом пласмана туристичког производа Републике Србије на различита тржишта, потребно је успоставити одговарајућу комбинацију предлога за сваки гео-сегмент. Ово је стандардна пракса у дестинацијском маркетингу, јер ће појединачна тржишта препознати вредност у различитим понудама. За израду табеле коришћени су подаци примарног и секундарног истраживања као и повратне информације од стране кључних актера туристичке индустрије, РТО, ЛТО и ТОС-а.

У Табели 43. категорисани су предлози за свако од приоритетних тржишта на следећи начин:

- Главни мотив – предлог који је најјачи на тржишту;
- Секундарни мотив – није главни разлог посете, већ важан подржавајући разлог;
- Потенцијални мотив – тренутно није покретач посете, али би се могао даље развијати.

Табела 43. Микс предлога за приоритетна тржишта Републике Србије

	Домаће тржиште	Савезна Република Немачка	Народна Република Кина	БиХ	Република Бугарска	Република Хрватска	Црна Гора	Република Словенија	Румунија	Руска Федерација	Мађарска	Република Грчка	Република Северна Македонија	Република Турска
Дунав, на твој начин	Потенцијални мотив	Главни мотив	Секундарни мотив							Потенцијални мотив			Потенцијални мотив	
Градови пуни енергије		Секундарни мотив	Главни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив
Богата искуства природног окружења	Секундарни мотив			Секундарни мотив			Секундарни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив	Потенцијални мотив
Културни мозаик		Потенцијални мотив	Секундарни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив		Секундарни мотив			Секундарни мотив
Место састанака и искустава	Секундарни мотив			Потенцијални мотив	Потенцијални мотив	Потенцијални мотив	Потенцијални мотив	Потенцијални мотив	Потенцијални мотив	Секундарни мотив	Потенцијални мотив	Потенцијални мотив		Секундарни мотив

Потенцијални мотив

Секундарни мотив

Главни мотив

10.3. Идентификовање комбинације предлога за сегменте међународног тржишта

Могуће је класификовати предлоге, односно комбинације туристичких производа, према важности за сваки од тржишних сегмената који су циљни за туризам Републике Србије, што је приказано у наставку.

Табела 44. Микс предлога за међународне сегменте

	Парови	Активне породице	„Културни” туристи	Генерације Y и Z: Дигитални номади	Пословни путници
Дунав по твојој мери		Потенцијални мотив	Секундарни мотив		
Градови пуни енергије	Главни мотив		Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив
Богата искуства природног окружења	Секундарни мотив	Секундарни мотив			
Културни мозаик		Секундарни мотив	Секундарни мотив	Секундарни мотив	
Место састанака и искустава					Секундарни мотив



10.4. Производне нише

Република Србија има богату понуду производа и искустава за туризам посебних интересовања, који могу да буду представљене као додата вредност дестинацији у проширењу њене привлачности, имиџа и брэнда. Њих не би требало сматрати производима масовног тржишта, али су изузетно примамљива за тржишне нише.

Тржишне нише су, по дефиницији, мала тржишта интересовања и трошкови њиховог досезања понекад могу премашити приходе. Паметним, тактичким маркетингом, користећи дигиталне канале, Република Србија може ефикасно промовисати ове теме и допрети на ефикасан начин до заинтересованих потрошача.

Неке од најважнијих тржишних ниша укључују:

- Вино

- Гастрономију

- Археологију

- Верски – религијски туризам

- Спортски туризам: спортски, инфраструктурни и природни потенцијали за спортско-рекреативни туризам, организовање међународних спортских догађаја, припреме спортиста из земље и иностранства, спортски кампови.

- Архитектура и споменичко наслеђе 20. века.

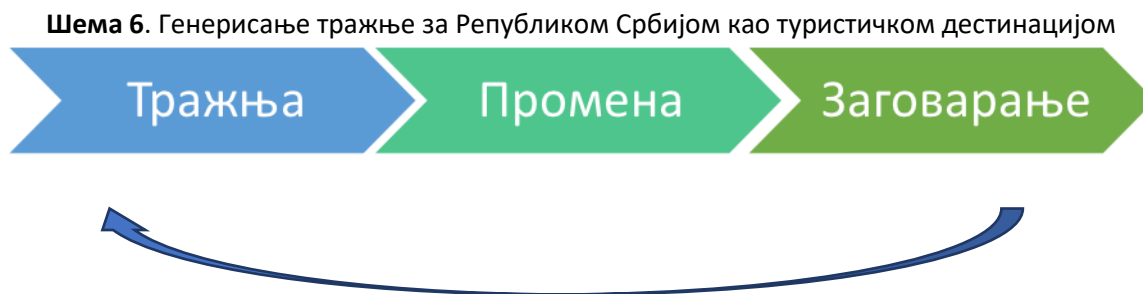
- Лов, риболов и екотуризам: Ловни туризам је у Републици Србији заснован на ловству које је у Републици Србији препознато као привредна активност од општег интереса, а која се односи на коршћење, управљање, заштиту и унапређивање популације дивљачи и њихових станишта. Посебан значај ловног туризма истакнут је и у Стратегији, а регулисан је законима (Закон о туризму, Закон о угоститељству, Закон о дивљачи и ловству – „Сл. гласник РС“, бр. 18/10 и 95/18 – др. закон) и подзаконским актима. На територији Републике Србије се налази око 70% фауне сисара Европе и око 74% фауне птица Европе. У Републици Србије је прописима из области ловства и заштите животне средине проглашен статус дивљачи за 29 врста сисара и 33 врсте птица, а тренутно је установљено 363 ловишта. Предности ловног туризма у Републици Србији огледају се у природним предиспозицијама, географском положају и ловној атрактивности подручја.

11. МАРКЕТИНШКЕ ИНИЦИЈАТИВЕ, КАНАЛИ И ТРЖИШТА

11.1. Генерисање туристичке тражње за Републиком Србијом као туристичком дестинацијом

Циљ Плана је да подстакне туристе на посету дестинације и сталну лојалност у будућности. Да би се то постигло, потребно је створити потражњу за Републиком Србијом као дестинацијом и повећати степен позитивне перцепције. Партнерства на релацији ТОС–РТО–ЛТО, приватни сектор као и сарадња с националним авиопревозником, те различитим институцијама и невладиним организацијама, треба да је добро постављена, те да резултат свега буде конверзија од заинтересованости за дестинацију до доласка у дестинацију. Како показују истраживања која су обрађена кроз аналитику тренутног стања, након што су туристи посетили Републику Србију, они постају љубитељи дестинације, што представља одличну прилику да се путем друштвених медија подстакну да буду амбасадори дестинације.

Шема 6. резимира приступ који ће одредити иницијативе и канале детаљно описане у овом одељку.



11.2. Приступ с више актера и више канала

За постизање циљева Плана потребан је добро интегрисани приступ који на најбољи могући начин користи ресурсе доступне на националном, регионалном и локалном нивоу. Иницијативе описане у наставку су конципиране тако да се реализују помоћу партнерства више актера у јавном сектору у сарадњи с приватним сектором.

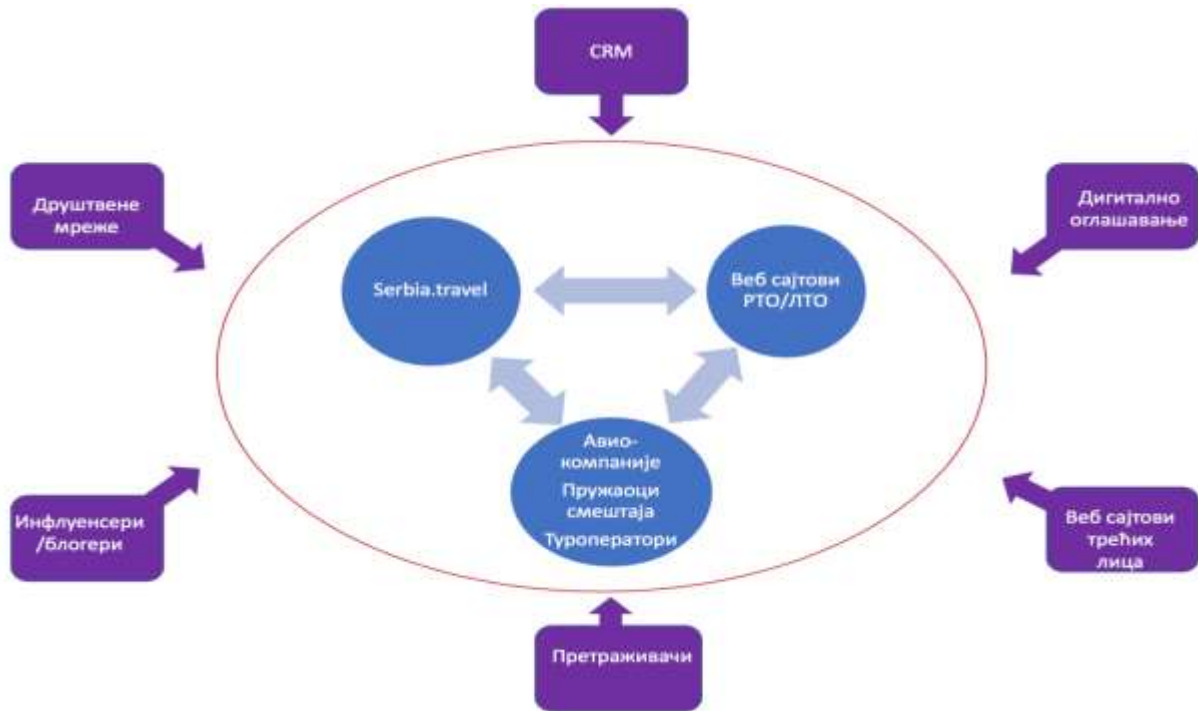
Разматра се низ канала које би требало користити у освајању тржишта и сегмената приказаних раније, укључујући традиционалне маркетиншке канале (штампа, ТВ, радио, маркетинг на отвореном и др.), дигиталне канале (веб, мобилне апликације, друштвени медији, е-пошта, портали и др.), ПР, блогере и инфлуенсере; маркетинг на изложбама и манифестацијама; и посреднике као што су авио-компаније, организатори путовања и ОТА.

11.3. Дигитални екосистем туризма Републике Србије

Потребно је успоставити снажан и јединствен дигитални екосистем, при чему би дигитални канали требало да досегну, инспиришу и охрабре жељену циљну групу на одабир дестинације путем друштвених медија.

Поред тога, онлајн канали у Републици Србији су лак начин да промотивна порука досегне било које тржиште које се одреди као приоритетно, омогућавајући да више ресурса буде усмерено тамо где могу да имају највећи утицај. Предуслов за реализацију свега поменутог је првенствено промена маркетинг садржаја који се пласира на друштвеним мрежама које користе РТО и ЛТО. Овде се првенствено мисли на то да објаве треба више да се фокусирају на промоцију дестинација и да буду минимум двојезичне, уместо објаве које садрже информације попут промоције активности РТО и ЛТО, локалне вести и слично.

Шема 7. Дигитални екосистем туризма Републике Србије



Шема 7. приказује како се дигитални екосистем може развити кроз снажнију и интензивнију сарадњу постојећих организација и оператора. Срж екосистема је интернет страница ТОС-а, интернет странице РТО и ЛТО и дигитално присуство кључних актера као што су Air Serbia, хотелијери, главне атракције, организатори путовања итд.

Интернет странице би требало да функционишу на интегрисан начин путем:

- Заједничког развоја садржаја;
- Дељених дигиталних садржаја;
- Усклађивања приоритета сходно добу године и тржишном сегменту;
- Заједничких промотивних кампања;
- Садржаја обликованог према производу са промотивним понудама сарадње.

11.4. Кључне маркетиншке иницијативе у раздобљу до 2025. године

У наставку су наведене кључне маркетиншке иницијативе које би Република Србија требало да предузме у наредних пет година како би остварила визију, мисију и циљеве Плана. Кључне иницијативе обухватају улагања у маркетиншку инфраструктуру и промотивне активности путем сопствених и плаћених канала, као што је приказано на Шеми 8.

План је подељен на три дела:

1. **Подржавајуће активности** као предуслов за успешну реализацију Плана и спровођење циљева у петогодишњем периоду;
2. **Маркетиншка инфраструктура** – интерне иницијативе за јачање маркетиншких капацитета туризма Републике Србије;
3. **Промотивне активности** – екстерне иницијативе за подизање свести о бренду, повећање перцепције Републике Србије као туристичке дестинације и резервација.

Табела 45. Иницијатива 1: Подржавајуће активности

Назив активности	Подржавајуће активности
Сврха активности	1) Креирање одрживих пословно оријентисаних односа на нивоу ТОС-РТО-ЛТО с циљем успостављања система дестинацијског управљања, који се у првим фазама доминантно фокусира на елементе маркетинга, а у дужем року почиње да укључује и дестинацијске менаџмент елементе.
	2) Трансформација с модела ЛТО ка моделу удруживања у РТО, како би се туристима пружило јединствено искуство независно од формално-правно-политичких граница општина.
	3) Подизање нивоа знања и вештина запослених у ЛТО-РТО-ТОС у домену дестинацијског управљања ради имплементације активности креирања савремених туристичких производа базираних на туристичком доживљају.
	4) Формализација односа с туристичком индустријом на бази реализације меморандума о сарадњи, а који је базиран на принципима партнерства – обавезама и правима потписника и заједничким циљевима изградње и промоције туристичких производа и бренда Републике Србије као туристичке дестинације.
Обухват активности	Дефинисање платформе сарадње на нивоу ЛТО ради формирања иницијатива дестинацијског управљања у 18 приоритетних дестинација.
	Дефинисање платформе сарадње на нивоу ТОС - приоритетне туристичке дестинације, ради интензивирања јасније комуникације и праваца заједничког ангаговања.
	Дефинисање платформе сарадње на нивоу ТОС - приватни сектор ради унификације активности на тржишту и поделе ресурса наступа на тржиштима, као и с другим јавним странама од интереса, попут националног авиопревозника и удружења.
	Различите форме тренинга и едукација за приоритетне дестинације у домену креирања и прилагођавања компаративних предности у искуствене туристичке производе
	Различите форме тренинга и едукација за приватни сектор у домену рада с појединим гео-тржиштима, продаје као и креирања савремених програма.

Табела 46. Иницијатива 2: Активности у оквиру маркетиншке инфраструктуре

Назив активности	Маркетиншка инфраструктура
Сврха активности	1) Стварање предуслова за диференцирање Републике Србије на међународном тржишту креирањем јасног туристичког бренда.
	2) Унапређење постојеће маркетиншке инфраструктуре с циљем додатног подизања квалитета фотобазе на нивоу ТОС-РТО-ЛТО, узимајући у обзир техничке потребе савремених канала комуникације за садржином и квалитетом фотографија које се користе, као и квалитативне потребе у смислу трансформација са фотографије пејзажног карактера ка комуницирању конкретног искуства.
	3) Унапређење постојеће маркетиншке инфраструктуре с циљем додатног подизања квалитета видео базе на нивоу ТОС-РТО-ЛТО, узимајући у обзир потребу савремених канала комуникације (пре свега друштвених медија) за континуираним извором видео клипова адекватног садржаја који комуницира искуство.
	4) Јасна селекција приоритетних издања штампаних промотивних материјала у смеру даљег унапређења садржаја с фактографског на емоционални, као и у смеру смањивања физичког штампаног материјала имајући у виду недостатке, нефлексибилност и застарелост која се остварује у јако кратком року.
	5) Унапређивање интернет наступа на нивоу ТОС-РТО-ЛТО, и то с техничког аспекта, али пре свега квалитативног, који подразумева унификацију производа и искуства која се комуницирају, као и тржишних сегмената којима се комуницирају; ово се односи и на веб-сајтове, али и на наступе на савременим каналима, као што су друштвени медији.
	6) Унапредити психографски оквир сегментације тржишта ради јаснијег усмеравања маркетиншких активности и прилагођавања туристичких производа.
	7) Унапредити односе с клијентима и имплементирати аутоматизацију тамо где постоје услови за то. Унапређивање CRM система ради унапређења способности прикупљања потенцијалних података о туристима, њиховим интересима, навикама, склоностима и сл. То ће омогућити фокусирану и персонализовану комуникацију и знатне уштеде у комуникацији с корисницима путем е-поште и друштвених медија.
Обухват активности	Активности брендирања – имплементације и комуницирања дефинисаног новог бренда Републике Србије као туристичке дестинације на међународном и домаћем тржишту кроз појединачне приоритетне производе и с нагласком на дефинисана приоритетна туристичка тржишта.
	Активности подизања нивоа квалитета садржаја који је намењен домаћим туристима, туристима из региона, као и садржаја који је намењен различитим сегментима на енглеском (или другим страним језицима), на свим каналима и медијима.
	Дефинисање визуала, слогана и сличних елемената, њихова унифицирана комуникација на нивоу мреже ТОС-РТО-ЛТО, и договорена комуникација на нивоу платформе сарадње с приватним сектором.
	Обрада постојећих база фотографија и генерисање захтева за новим фотографијама,

	<p>користећи се принципима савремене фотографије која у фокус ставља доживљај и искуство, и допуна база новим фотографијама.</p>
	<p>Обрада постојећих база видео материјала и генерисање захтева за новим видео материјалом, у формату и садржају који је пре свега погодан за савремене канале, и у мањој мери за традиционалне (попут ТВ и пуштања на сајмовима), и допуна новим видео материјалом; једна од опција је и потенцијална поновна монтажа материјала који већ постоји, тамо где има услова.</p>
	<p>Креирање адекватног колатералног материјала и сувенира којима се ефекти маркетиншких комуникација појачавају и помажу видљивости, а који се често користе код посебних промотивних догађаја у земљи и иностранству, код посебних промоција и радионица у земљи и иностранству, и у сличним активностима.</p>
	<p>Активности истраживања карактеристика и профила туриста на домаћем тржишту, регионалним и фокусним тржиштима. Потом, развој оквира сегментације који се може применити на сва дефинисана тржишта.</p>
	<p>Омогућавање бољег таргетирања и персонализованог динамичног садржај користећи потенцијале постојећих CRM платформи. Аутоматизација што више процеса унутар CRM система. Развијање механизма података ради увида у детаље о потенцијалним туристима.</p>

Табела 47. Иницијатива 3: Промотивне активности

Назив активности	Промотивне активности
Сврха активности	1) Имплементација промотивних кампања као део макркетинг система Републике Србије, које се базирају на различитим каналима и које имају различите гео-фокусе, а с циљем слања унифицираних бренд вредности и бренд обећања кроз поруке које су прилагођене циљаним сегментима, и то како у кратком року, тако и у средњем року.
	2) Организовање студијских посета за организаторе путовања и медије коришћењем успостављених платформи сарадње с мрежом ЛТО окупљеним око приоритетних дестинација, као и кроз платформу сарадње с приватним сектором, при чему је садржај конципиран према инпутима страних организатора путовања како би се одговорило на њихова питања и недумице и у старту видело на који начин Република Србија може да буде део њихових програма.
	3) Организовање студијских посета за локалне и стране блогере и инфлуенсере, као једна од комплементарних активности промотивних камања које ће се одвијати на савременим каналима комуникације (пре свега друштвеним медијима), при чему ће програм, теме и садржај бити прилагођени циљаним корисницима и жељеном досегу; неопходно је планирати дугорочни основ сарадње са овим категоријама посредника, како би се ефекти мерили у дужем року.
	4) Унапређење наступа на сајмовима, прво у домену редефинисања приоритетних сајмова (сходно тржиштима), а потом и кроз платформе сарадње ТОС-РТО-ЛТО-приватни сектор, имајући у виду да сајмови представљају високобуџетну активност; унапређење и у домету организовања наступа, садржаја и састанака, као и учешће ТОС-РТО-ЛТО-приватни сектор у финансирању наступа и активности.
	5) Сарадња са ПР агенцијама (представништвима) на селектираним тржиштима, по јасно дефинисан параметрима мерења резултата активности; потенцијално је успостављање продајних елемената на бази платформе сарадње с приватним сектором.
	6) Организовање различитих промотивних и пословних догађаја и радионица у земљи и иностранству, кроз платформе сарадње ТОС-РТО-ЛТО-приватни сектор.
Обухват активности	Кампање на дигиталним медијима, као и на традиционалним медијима. У 2021. години, као првој години реализације плана, због пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 и тиме проузрокованих ограничених могућности за реализацију промотивних активности, као и у складу са општим трендовима који су последица пандемије али и нових начина комуникације, обим кампање на дигиталним медијима ће порастати за 100% у односу на претходну годину, док ће у наредним годинама реализације плана дигиталне активности расти просечно за 5-10% годишње, тако да би до 2025. године учешће дигиталних промотивних активности достигло циљ од 50% учешћа у укупним маркетиншким активностима, тј. однос између традиционалних и дигиталних канала достиже 50%:50% .
	Организовање студијских посета за стране организаторе путовања, организаторе конгреса, медије, блогере и инфлуенсере.
	Наступи на сајмовима и пословним берзама и посебним радионицама.
	Организовање посебних промотивних догађаја и пословних радионица у земљи и иностранству, и сарадња с медијима (објављивање текстова и прилога о туризму Републике Србије на основу саопштења).
	Наступи на стручним догађајима и скуповима у форми панелиста, модератора или говорника с циљем комуницирања вредности Републике Србије као туристичке дестинације, као и у форми делегата на стручним/академским скуповима, те наставак сарадање с међународним организацијама попут ЕТС, ИССА и слично.

ПОДРЖАВАЈУЋЕ АКТИВНОСТИ

А. Успостављање система дестинацијског управљања на територији Републике Србије

Резултат		
Успостављен систем дестинацијског управљања. Фокус је на креирању јединственог искуства за туристе, независно од формално-правно-политичких граница општина, на ширем подручју дефинисаних дестинација.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Трансформација ЛТО концепта ка концепту РТО која обухвата више ЛТО које припадају географски или административно неким од 18 приоритетних туристичких дестинација. На тај начин комуникација ТОС-а одвија се с мањим бројем РТО-а, што омогућава ефикаснију сарадњу и резултате. - Пилотирање ДМО на једној од развијених дестинација (нпр. Београд, Нови Сад, Златибор и сл.) 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Дефинисање платформе сарадње на нивоу ЛТО ради формирања иницијатива дестинацијског управљања у 18 приоритетних дестинација - Дефинисање платформе сарадње на нивоу ТОС – приоритетне туристичке дестинације, ради интензивирања јасније комуникације и праваца заједничког ангажовања - Обезбеђивање редовне координације на релацији ресорно министарство, Национални савет за развој туризма Републике Србије, АП Војводина, ТОС, РТО и ЛТО у циљу усаглашавања стратешких маркетиншких иницијатива - Успостављање снажније координације ТОС-а с РТО и ЛТО, и других облика сарадње који директно условљавају унапређење маркетинг система туризма Републике Србије. 		
Одговорни		
ТОС за националне активности и дестинације где још није завршено формирање РТО; РТО за активности дестинација		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
Од 2021. године надаље	Активности с домаћим партнерима, али са циљем таргетирања страних тржишта	

Б. Едукација и обука актера

Резултат		
<p>Унапређен ниво знања и вештина запослених у ЛТО-РТО-ТОС у домену дестинацијског управљања, ради имплементације активности креирања савремених туристичких производа базираних на туристичком доживљају.</p> <p>У погледу спровођења система тренинга, у циљу достизања интернационалних стандарда у испоруци услуге, треба обухватити тренинге за три групе актера обухваћених овим Планом и то:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ТОС; - РТО и ЛТО; - Туристичку привреду. 		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Дефинисање потреба у домену знања и вештина актера на приоритетним туристичким дестинацијама и креирање целогодишњег програма едукација и обука. - Креирање механизма имплементације обука према тематским областима заинтересованих страна у јавном и приватном сектору. - Идентификовање међународних позива за аплицирање према билатералним донаторима и међународним организацијама у циљу финансирања дела едукација и обука. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - У оквиру ТОС-а, у циљу спровођења Плана, предлаже се континуирана едукација и обука као и менторски рад на имплементацији Плана. Предлог ангажовања ментора представља додатну вредност кроз мониторинг, евалуацију и континуирани рад са секторима у оквиру ТОС-а, како би се очекивани резултати Плана испунили. Препоручује се да компетенције, знања и вештине ментора буду дефинисане према највишим међународним стандардима струке с јасно дефинисаним пројектним задатком и терминским планом интеракције с менаџментом ТОС-а. - Успоставити различите форме тренинга и едукација за приоритетне дестинације у домену креирања и прилагођавања компаративних предности у искуствене туристичке производе. - Успоставити различите форме тренинга и едукација за приватни сектор у домену рада с појединим гео-тржиштима, продаје као и креирања савремених програма. 		
Одговорни		
ТОС		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
2021. године и надаље	Активности с домаћим партнерима, али са циљем таргетирања страних тржишта	

В. Развој партнерства с туристичком привредом

Резултат		
Успостављен однос с туристичком индустријом на локалном и регионалном нивоу на принципима партнерства и заједничким циљевима изградње и промоције туристичких производа и брэнда Републике Србије као туристичке дестинације.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Формализовати сарадњу са туристичком привредом на локалном и регионалном нивоу на основу меморандума (који нема правни карактер), а који је базиран на принципима партнерства - обавезама и правима потписника и заједничким циљевима управљања дестинацијом и њеном промоцијом. - Успоставити индикаторе успешности приступања свих актера туристичке индустрије кроз меморандум о сарадњи као и механизам извештавања на годишњем нивоу. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Јасно дефинисати тематске области сарадње, искористити доступне канале комуникације и промоције и додатно промовисати иницијативу. - Иницирати кампању развоја широке платформе сарадње с туристичком индустријом Републике Србије и дефинисати тематске области партнерства. - Успоставити канале комуникације с лидерима туристичке индустрије у вези са формализацијом односа кроз меморандум о сарадњи и улогом лидера индустрије као амбасадора ове иницијативе. - У сарадњи са РТО-ЛТО дефинисати њихове улоге у односу на природу иницијативе и преузети комуникацију и анимирање актера на приоритетним дестинацијама. - Додатно унапредити годишњу награду „Туристички цвет” и размотрити могућност да се уведу додатне категорије у светлу унапређења иницијативе успостављања односа с туристичком индустријом. - Учвршћивање сарадње и комуникације ТОС-а са удружењима туристичке привреде и РТО, док РТО и ЛТО остварују сарадњу са туристичком привредом - Успостављање координиране сарадње између националних асоцијација и удружења (ПКС, удружење хотелијера, удружење угоститеља, удружење организатора путовања, удружење туристичких водича, удружења бања, винари и др). 		
Одговорни		
РТО и ЛТО		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
2021. година и надаље	Активности с домаћим партнерима, али с циљем таргетирања страних тржишта	

МАРКЕТИНШКА ИНФРАСТРУКТУРА

А. Предлог процеса креирања националног бренда туризма Републике Србије

Резултат		
Јасно дефинисан и успешно комунициран туристички бренд Републике Србије као туристичке дестинације. Ребрендирање и репозиционирање Републике Србије на домаћем и међународном тржишту.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Расписати тендер за израду националног бренда туризма Републике Србије, - У складу са законским нормама, уколико постоји опција, највећи пондер дати референцама на међународним пројектима брендирања земаља као туристичких дестинација, али и туристичких региона, - Креирати широк консултативни процес током самог процеса израде бренда, и то са представницима јавног и приватног сектора, академске заједнице, невладиних организација и других заинтересованих страна, који су на директан начин укључени у процес комуникације бренда, - Спровести стратегију ребрендирања Републике Србије као туристичке дестинације на међународном тржишту. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Креирати визуелни идентитет, слоган, лого, боје итд. - Одредити комуникационе поруке према приоритетним тржиштима - Јасно дефинисати канале промоције према тржишним и циљним сегментима - Променити свест о основним бренд вредностима Републике Србије као туристичке дестинације, ребрендирање и репозиционирање кроз комуникацију новокреираног бренда - Мониторинг бренда кроз периодично мерење вредности бренда. 		
Одговорни		
ТОС		
Евалуација: Свест о бренду. Кроз примарна истраживања. Резервације путем партнера из приватног сектора и асоцијација. Посете интернет страницама. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност.		
Време 2021-2022. година	Тржишта: Домаће Међународно	Ниво приоритета: Висок

Б. Даљи развој интернет странице ТОС-а

Резултат		
Персонализовано корисничко искуство прилагођено новом бренду и кључним предлозима туристичких производа и искустава.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Направити групу од пет кључних предлога Републике Србије, приказати водећа искуства и повезати са 18 приоритетних дестинација и приватним сектором. - Поставити динамичне садржаје прилагођене геосегментима, тако да садржај одражава тржиште с којег се гледа и одговара његовом стадијуму развоја. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Усагласити протокол о садржају са ЛТО и РТО који обухвата размену информација, представљање производа и искустава, повезивања итд. - Мапирати структуру интернет странице засновану на предлозима производа и искуства и применити на потенцијални садржај за сваку врсту тржишта – домаће, регионално, фокусно, тржиште у настајању. - Идентификовати на који начин се тржишни производи и понуде могу појавити на интернет страници на тржишту како би се постигле веће промене – посебно на домаћем и регионалним тржиштима. На пример – модули за авионске понуде на почетној страници одговарајућег тржишта, организатори путовања, пружаоци смештаја. - Креирати модел интерактивних веб-страница на релацији ТОС-РТО-ЛТО. - Као део развоја веб-сајта, постарати се да постоји снажан план за покретање органског саобраћаја. - Договорити плаћени план претраживања за регионална и фокусна тржишта, који је усклађен са архитектуром садржаја. 		
Одговорни		
ТОС у сарадњи са РТО и ЛТО		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2021-2022. година	Домаће Регионално тржиште Фокусно Тржишта у настајању	Висок

В. Сегментирани садржај за друштвене мреже и дигиталне канале

Резултат		
Примењен циљни приступ креирању и дистрибуцији дигиталног садржаја о туризму у Републици Србији.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - На основу новог оквира сегментације направити годишњи план садржаја за друштвене медије и дигиталне канале, према идентификованим кључним сегментима. - Развити јасан план маркетинг садржаја и платформи које имају ефекта на одређене сегменте. - Направити систем за управљање садржајем у сарадњи са РТО-ЛТО. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Анализирати најефикаснији садржај поруче и канал за сваки тржишни сегмент и кључна подручја интереса. - Успоставити јединствен садржај на нивоу дестинације ТОС-РТО-ЛТО и других релевантних националних организација и наднационалних – регионалних организација. - ТОС треба да развије гантограм активности који се односи на развој бренда, брендирање, кључне предлоге и водећа искуства која су усклађена с кључним мотивима за сваки сегмент. Гантограм треба да садржи месечне теме, вести, догађаје, комерцијалне понуде, ко је одговоран за извршавање и на којим каналима ће се користити – друштвена мрежа, веб-сајт, е-пошта, блог, трећа страна итд. - Успоставити систем за прикупљање и дељење комерцијалног садржаја о дестинацији и производима. - Идентификовати улогу и значај садржаја креираног од стране корисника (UGC-user generated content) у светлу доношења одлуке о путовању за сваки сегмент и подстаћи интерактивност која ће мотивисати кориснике да деле своја искуства. 		
Одговорни		
ТОС, у сарадњи са РТО и ТО АП Војводине		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2021. година и надаље	Домаће Регионално тржиште Фокусно Тржишта у настајању	Висок

Г. Управљање односима с клијентима (CRM) и аутоматизација

Резултат		
<p>Ефикасан CRM алат који омогућава развој односа с постојећим посетиоцима и може заинтересовати нове потенцијалне посетиоце за Републику Србију као дестинацију. Унапређивањем CRM система, дестинација ће моћи да развије и унапреди способност прикупљања потенцијалних података у својој бази и да боље разуме интересе, навике и склоности циљних тржишта. То ће омогућити фокусирану и персонализовану комуникацију и знатне уштеде у комуникацији с корисницима путем е-поште и друштвених медија.</p>		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Надоградња тренутне Mailchimp платформе како би се омогућило боље таргетирање и персонализовани динамични садржај за постојеће претплатнике платформе. - Аутоматизација што више процеса унутар CRM система. - Развијање механизма података ради увида у детаље о потенцијалним туристима - њиховим интересима, вероватноћи посете, жељеним дестинацијама итд. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Проширење функционалности тренутне платформе тако да се е-поруке могу динамички креирати. - Прикупљање података о постојећим корисницима користећи обрасце за повратне информације и анкете. - Прилагођавање садржаја е-поште горе наведеном гантограму за сав дигитални садржај. - Направити план садржаја е-поште према интересу, сегменту и врсти тржишта. Поставити правила да би се омогућиле персонализоване поруке е-поште које повлаче садржај на основу вредности у бази података. То ће омогућити посетиоцима да добију релевантније поруке путем е-поште. На пример, на приоритетним тржиштима вероватно постоји већа вероватноћа промене, што би требало да се одрази на садржај. На тржиштима у настајању садржај би могао бити више усмерен на изградњу свести и разумевања саме дестинације. - Истражити једноставан систем за аутоматизацију који се може програмирати на аутоматски произведене поруке путем е-поште. 		
Одговорни		
ТОС		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Средњи
2021. година и надаље	Домаће тржиште Регионална тржишта Фокусна	

Д. Развој и примена оквира сегментације

Резултат		
Унапређен психографски оквир сегментације за домаће и приоритетна инострана тржишта који треба да буде спроведен од стране ТОС, РТО-ЛТО и других кључних актера на дестинацији.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Спровести истраживање на домаћем тржишту, регионалним и фокусним тржиштима. - Развити оквир сегментације који се може применити на сва дефинисана тржишта, а који ће такође користити РТО и ЛТО приликом планирања. - Направити концизне профиле тржишта за домаће и приоритетна инострана тржишта која сумирају кључне увиде у свако тржиште и могу се размењивати и упоређивати с другим партнерима у индустрији туризма Републике Србије. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Поставити параметре за побољшану сегментацију у смислу буџета, потребних података, броја обухваћених тржишта, потребне дубине увида и временског оквира за имплементацију. - Идентификовати ниво примарног и секундарног истраживања потребног за свако тржиште и покренути онлајн програм прикупљања података. - Узорак би требало да буду људи вољни да посете Републику Србију / људи који су већ посетили Републику Србију, а питања треба да садрже елемент који ће у каснијој фази омогућити психографску анализу и анализу животног стила. - Радити с партнерима на развоју модела сегментације и „провере осећаја“ (sense check) са РТО/ЛТО и кључним партнерима. - Објавити сегментацију. Ангажовати међународне представнике на тржиштима (ПР агенције) да дођу до свеобухватних информација о тржишним профилима, који се ажурирају сваке године, а који се могу делити с туристичком индустријом и партнерима. 		
Одговорни		
ТОС		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
2021-2022. година	Домаћа Регионална Фокусна	

ПРОМОТИВНЕ АКТИВНОСТИ

А. Пост-КОВИД промотивна кампања

Резултат		
Национално партнерство кроз маркетиншке кампање које подстиче раст домаћег туризма и посете с регионалних тржишта с приступом копненим саобраћајем.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Искористити невољност потрошача да након пандемије путују на удаљене дестинације ваздушним путем, промовишући Републику Србију као ближу дестинацију за сигуран боравак и безбедан одмор. - Креирати национално партнерство са заједничким циљем, које ће се појединачно финансирати на националном, регионалном и локалном нивоу. - Спровести потпуно интегрисану кампању. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Развити концепт кампање и окупити друге туристичке организације и приватни сектор да дају свој допринос промотивним активностима Републике Србије као туристичке дестинације. Обезбедити договор интересних група и подршку кампањи под новим брендом Републике Србије. Формирати радно тело на нивоу ТОС-а и 18 приоритетних туристичких дестинација (по могућству на нивоу РТО) које може надгледати кампању и успоставити модел партнерства који се може понављати у наредним годинама. - Усагласити заједничке активности на нивоу ТОС-РТО-ЛТО и приватног сектора. - Развити креативни концепт заснован на идеји поновног откривања Републике Србије према регионалним тржиштима. На домаћем тржишту би се такође требало ослањати на кључне предности Републике Србије као туристичке дестинације. - Развити партнерство са националним железничким путничким превозником „Србија Воз“ а.д. у складу са његовом улогом на домаћем и регионалном тржишту. - Поруче о хигијени и просторном дистанцирању биће од пресудног значаја и имаће високи приоритет за посетиоце у 2021-2022. години. - Окупити приватни сектор у циљу креирања инспиративних и убедљивих промотивних понуда. - Направити медијски план који узима у обзир офлајн и онлајн канале маркетинга. Поново искористити интернет страницу ТОС-а уз јасне везе с промотивним партнерима и приоритетним дестинацијама у Републици Србији. - Успоставити редован протокол за извештавање партнера и заинтересованих страна. 		
Одговорни		
Национално партнерство на чијем је челу ТОС		
Евалуација: Резервације путем партнера из приватног сектора. Посете веб-страници. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
2021–2022. година	Домаће Регионална	

Б. Међународна кампања развоја туристичког бренда – раздобље 2023-2025. година

Резултат		
Успостављање националног партнерства које гради капитал бренда Републике Србије кроз доследну промоцију и слање порука на регионалним и фокусним тржиштима.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Креирати међународну кампању за промовисање бренда Републике Србије која се може прилагодити сваком од приоритетних међународних тржишта. - Гради се на искуству пост-КОВИД кампање и наставља да развија национално партнерство, укључујући ТОС, РТО и ЛТО и приватни сектор. - Спровести потпуно интегрисану кампању користећи комбинацију сопствених и плаћених медија. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> . Успоставити партнерство са авиопревозницима, посебно Air Serbia и организаторима путовања - туристичким агенцијама, што ће бити од пресудног значаја за промену интереса генерисаних кампањом. - Креирати кампању промовисања бренда Републике Србије, ослањајући се на пет кључних предлога и водећих искустава. Платформа треба да буде на глобалном нивоу, али и да се прилагоди преференцијама сваког тржишта. - Инсистирати на наставку процеса брендирања са истим визуалима и обележјима. - Инсистирати на партнерској кампањи с приватним сектором. - Успоставити партнерске кампање са организаторима путовања и туристичким агенцијама на тржишту, које носе исте поруке и јачају бренд. - За максималну економичност, медијски план би се требало фокусирати на дигиталне платформе, укључујући дигитални видео (дуги и кратки облик), друштвене мреже, оглашавање, предложени садржај и претраживање, што одговара теми одређене веб- странице. На неким тржиштима могу постојати и могућности за коришћење спонзорстава, ван домаћих медија и маркетинга догађаја. - Подржати кампању путем ПР-а, блогера и инфлуенсера. 		
Одговорни		
Национално партнерство на чијем челу је ТОС		
Евалуација: Свест о бренду. Резервације путем партнера из приватног сектора. Посете веб-страница. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност. Перцепција бренда од стране туриста мерена примарним истраживањима.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2023-2025. година	Регионална Фокусна	Висок

В. Кампања за домаће тржиште – раздобље 2023–2025. година

Резултат		
Годишња кампања за домаће тржиште, која утиче на повећање туристичког промета којим управља и финансира РТО-ЛТО уз директну сарадњу са ТОС-ом.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Повећати број краћих путовања и вансезонске посете с домаћег тржишта. - Креирати партнерски однос на централном, регионалном и локалном нивоу користећи бренд Републике Србије. - Смањити улагања ТОС-а на домаћем тржишту тако да се може фокусирати на међународни маркетинг. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Иницирати сарадњу ЛТО које административно или територијално припадају приоритетним туристичким дестинацијама с циљем развијања заједничке стратегије за привлачење више посета с домаћег тржишта. - Омогућити РТО-ЛТО да раде у оквиру кровног бренда Републике Србије и модела сегментације домаћег тржишта у складу са смерницама које је утврдио ТОС. - Инсистирати да РТО-ЛТО донесу планове и програме промотивних активности с планом брендирања дестинација. - Успоставити програм ТОС-а с постепеним смањивањем финансирања, који ће до 2025. године свој допринос смањивати из године у годину, а домаћу кампању ће све више финансирати РТО и ЛТО. - ТОС и РТО би требало заједнички да ангажују или барем координирају с маркетиншком агенцијом која ће у њихово име управљати кампањом. - Успоставити ниво партнерства у приватном сектору и осигурати да кампања приказује релевантне туристичке производе и понуде за сваки сегмент. - Направити програм медијског партнерства на нивоу државе који ће омогућити промоцију на више маркетинг канала и додатни садржај. 		
Одговорни		
РТО/ЛТО са подршком од ТОС-а		
Евалуација: Кроз континуирана примарна истраживања. Резервације путем партнера из приватног сектора. Посете веб-страница. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета: Висок
2023–2025. година	Домаће	

Г. Кампање производних ниша

Резултат		
Лансирати једну кампању производних ниша сваке године која таргетира циљне сегменте Републике Србије и даље развија бренд.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Привући тржишне нише у Републику Србију – укључујући гастрономију, вински, верски туризам, спортски туризам, културно и историјско наслеђе и догађаје. - Користити посебне кампање за креирање свести и интересовања за Републику Србију сваке године, и лансирати посебне кампање као фокусну тачку даље промоције бренда. - Проширити перцепирани порфолио производа туризма Републике Србије кроз кампање. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Идентификовати профитабилне и доступне тржишне нише у којима Република Србија има снажну понуду производа и услуга. - Направити петогодишњи календар кампања с производним нишама и лансирати по једну сваке године. - Обавестити РТО-ЛТО и индустрију довољно унапред да би им се пружила прилика да учествују у креирању садржаја и кофинансирању. - На приоритетним тржиштима сарађивати са организаторима путовања и туристичким агенцијама на планирању промоција и кооперативног маркетинга око сваке теме. - Осигурати да се садржај за сваку нишу интегрише у гантограм активности за туризам и подржи путем свих дигиталних канала. - Направити штампану верзију за дистрибуцију од стране партнера. 		
Одговорни		
ТОС		
Евалуација: Кроз примарна истраживања. Резервације путем партнера из приватног сектора. Посете веб-страница. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2021–2025. година	Регионална Фокус	Висок

Д. Кампања пословног и конгресног туризма

Исход		
Позиционирати Републику Србију као „место сусрета и искустава“		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Позиционирати Републику Србију као погодно, али другачије место за пословне састанке и догађаје. - Искористити промену која иде од организовања и присуства великим догађајима у пренасељеним градовима у доба после пандемије ка мањим градовима и локалним дестинацијама које имају одговарајуће инфраструктурне капацитете. - У позиционирању користити Београд као међународно признату дестинацију, како би се у дугом року остварио ефекат „маркетинг преливања“ на секундарне и терцијарне дестинације. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Интегрисати нови туристички бренд Републике Србије у маркетинг за пословне догађаје. - Направити садржај и материјал у складу с новим вредностима бренда и показати разноликост производа. - Креирати поруке за Републику Србију као сигурну дестинацију, где пословни туристи могу да избегну гужве масовних догађаја и великих градова. - Повећати фокус ка регионалним тржиштима кроз подршку креирања регионалних догађаја. - Наставити развој програма домаћих и међународних мисија продаје и радионица за изградњу односа и привлачење главних организатора пословних догађаја и асоцијација. По потреби се ускладити с матрицом приоритета на тржишту како би се осигурало максимално искоришћавање ресурса. - Подржати све промотивне напоре ПР-ом и дигиталним садржајем. - Наставити активности пословног развоја, истраживања и бидовања за стране конгресе. 		
Одговорни		
Конгресни биро ТОС-а		
Евалуација: Свест бренда. Кроз примарна истраживања. Резервације путем партнера из приватног сектора и асоцијација. Посете веб-страница. Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Медијска вредност.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2021–2025. година	Домаће Регионално Фокусно	Висок

Б. Сарадња с медијима, ПР, блогери и инфлуенсери

Исход		
Шири глобални домет бренда Републике Србије и позитивна слика дестинације на свим тржиштима.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Изградити наратив у медијима на основу новог бренда Републике Србије и пет кључних предлога. - Радити преко медијских канала, блогера и инфлуенсера који су постигли висок одзив своје циљне групе и високу релевантност за циљну групу Републике Србије. - Користити ПР као водећи канал на тржиштима у настајању како би се економично и веродостојно подизала свест о бренду. 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Израдити годишњи ПР план који је интегрисан на националном, регионалном и локалном нивоу с фокусом на домаће, регионално, фокусно и тржишта у настајању. - Идентификовати главне прилике за новине као што су догађаји, теме, нови производи и искуства итд. - Развити програм месечних медијских билтена. - Развити сет критеријума за процену медијских посета - како би се осигурала максимална ефикасност за било каква улагања у подржавање посета. Критеријуми би требало да укључују прилагођеност бренду, релевантност за циљну групу, релевантност за активности кампање, досег и поузданост. - Радити са РТО-ЛТО на годишњем програму студијских посета. Иако ће увек постојати ad hoc појединачне посете које је потребно подржати, групне посете су ефикасне и доносе веће ефекте. - Ревидирати уговоре са ПР представницима на различитим тржиштима и осигурати њихово усклађивање с приоритетима на том тржишту. 		
Одговорни		
ТОС		
Евалуација: Број реакција корисника (број лајкова, коментара, дељења садржаја). Веб-сајт. Медијска вредност.		
Време	Тржишта	Ниво приоритета:
2021–2025. година	Домаће Регионално Фокусно Тржишта у настајању	Висок

И. Подршка дистрибуцији туристичких производа кроз сарадњу с туристичком привредом

Резултат		
Мрежа партнерстава на сваком иностраном тржишту која претварају интересовање за Републику Србију као туристичку дестинацију у конкретну куповину туристичког аранжмана и одлуку о путовању.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Идентификовати и градити односе с водећим туристичким оператерима, крузерима, ОТА и путничким агенцијама на сваком тржишту. - Пружити континуирану едукацију субјектима који врше дистрибуцију Републике Србије као туристичке дестинације 		
Кључне активности:		
<ul style="list-style-type: none"> - Мапирати целокупну туристичку привреду и ускладити је с водећим искуствима која Република Србија може да понуди. - Развити портфолио туристичких производа у Републици Србији и ускладити их с потребама кључних партнера из туристичке привреде. - Креирати платформе за купце и добављаче попут продајних мисија, догађања на тржишту и релевантних сајмова за регионална, фокусна и тржишта у настајању. - Успоставити партнерства са ОТА које продају производ на тим платформама и пружају инспиративни дестинацијски садржај како би подстакли веће интересовање. - Креирати маркетиншке кампање за сарадњу с кључним оператерима и агенцијама. - Осигурати да се поставе и надгледају снажни индикатори учинка (KPI). Од пресудног је значаја да кооперативни маркетинг доноси додатну вредност. - Привући дистрибутере промотивним садржајем интернет странице ТОС-а у форми е-билтена. - Креирање штампаног материјала који осликава бренд Републике Србије и представља водећа искуства и производе. - Развити континуирану едукацију субјеката и актера који врше дистрибуцију Републике Србије као туристичке дестинације путем студијских путовања. 		
Одговорни		
ТОС		
Евалуација: Поврат инвестиције, приход на додатној вредности, бр. резервација		
Време	Тржиште	Ниво приоритета: Висок
2021–2025. година	Регионално Фокусно Тржишта у настајању	

J. Заједничке маркетинг активности са Air Serbia и другим авио-компанијама на међународним тржиштима

Резултат		
Мрежа партнерстава са кључним авио-компанијама од којих посебан значај има национални авиопревозник Air Serbia на приоритетним тржиштима која ће служити као подршка активностима дефинисаним маркетинг планом.		
Стратегије		
<ul style="list-style-type: none"> - Детаљно усагласити годишње планове маркетиншких активности с националним авио-превозником Air Serbia и идентификовати заједнички садржај, акције, очекиване резултате и др. - Развој заједничког плана маркетиншких активности за све линије од стратешког значаја. - Подржати кључне ваздушне линије и руте ка Републици Србији како би се осигурао континуирани успех и домет међународних порука о дестинацији. - Размењивати и делити увиде у будуће могућности на тржишту попут отварања нових линија, других могућности заједничког маркетинга и сл. - Изградити односе и са другим кључним авиопревозницима (Etihad, Qatar Airways, Turkish Airways, Lufthansa и други) 		
Кључне активности:		
<p>Склапање споразума о заједничким маркетинг активностима са Air Serbia обухватиће следеће:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Директну промоцију рута за Републику Србију путем интернет странице ТОС-а, платформи друштвених мрежа, CRM-а и колатерала од продаје. - Укључивање Air Serbia у ТОС кампање и маркетиншке иницијативе као што су сајмови и посете медија, продајне мисије и др. - Укључивање ТОС-а у маркетиншке кампање Air Serbia. - Промоција брэнда Републике Србије на каналима маркетинга авио-компаније, као што су веб-странице, маркетинг путем е-mail-а, забавни садржаји током лета (in-flight entertainment), информације о аеродромима и др. - Подршка у облику обезбеђивања одређеног броја авио карата које се могу користити у промотивне сврхе и за студијске посете, посете блогера и инфлуенсера, итд. - Размена информација о тржишним трендовима и сегментацији, и сл. 		
Одговорни:		
ТОС		
Евалуација: Поврат инвестиције, приход на додатној вредности, број резервација		
Време	Тржиште	Приоритет: Висок
2021-2025. година	Регионална Фокусна Тржишта у настајању	

11.5. Сажетак маркетиншких активности према тржишном сегменту

Да би се осигурала концентрација ресурса на тржишта с највећом могућношћу поврата улагања, напред наведене активности морају бити приоритетне према врсти тржишта. Није могуће спроводити исти ниво активности на сваком тржишту. Табела 48. показује како би се активност могла планирати према врсти тржишта заједно с најрелевантнијим кључним предлозима и предлозима за партнерства.

Табела 48. Тржишни сегменти и кључни предлози производа, канала и партнерства

ТРЖИШНИ СЕГМЕНТ	КЉУЧНИ КАНАЛИ ПРОМОЦИЈЕ	КЉУЧНИ ПРЕДЛОЗИ ПРОИЗВОДА	ПОТЕНЦИЈАЛНА ПАРТНЕРСТВА
Домаће тржиште	Интернет страница Друштвене мреже Маркетиншке кампање Кампања пословних догађаја ПР, блогери и инфлуенсери Подршка дистрибуцији туристичких производа	Богата искуства природног окружења Место сусрета и искустава	ТОС-РТО-ЛТО Хотели и други објекти за смештај туриста Бање Рецептивне агенције Организатори путовања Атракције Превоз Медијски партнери
Регионална тржишта	Интернет страница Друштвене мреже CRM Пост-Ковид кампања 2021-2022. Међународна кампања бренда 2023-2025. Кампање производних ниша Кампања пословних догађаја ПР, блогери и инфлуенсери Подршка дистрибуцији туристичких производа	Градови пуни енергије Богата искуства природног окружења Место сусрета и искустава	ТОС-РТО-ЛТО Хотели и други објекти за смештај туриста Рецептивне агенције Организатори путовања Атракције Air Serbia Стране авио-компаније Објекти за пословне догађаје Дестинацијске менаџмент компаније
Фокусна тржишта	Интернет страница Друштвене мреже CRM Међународна кампања бренда 2023–25. Кампање производних ниша Маркетинг пословних догађаја ПР, блогери и инфлуенсери Подршка дистрибуцији туристичких производа	Дунав по твојој мери Градови пуни енергије Богата искуства природног окружења Раскрсница културе Место сусрета и искустава	ТОС Хотели и други објекти за смештај туриста Air Serbia Стране авио-компаније Организатори путовања Туристичке агенције Професионални организатори конгреса Дестинацијске менаџмент компаније

Тржишта у настајању	Интернет страница Друштвене мреже ПР и блогери Подршка дистрибуцији туристичких производа	Дунав по твојој мери Градови пуни енергије Богата искуства природног окружења Раскрсница културе Место сусрета и искустава	ТОС Хотели и други објекти за смештај туриста Air Serbia Стране авио-компаније Организатори путовања Туристичке агенције
----------------------------	--	--	---

12. КЉУЧНИ ПОКАЗАТЕЉИ УСПЕШНОСТИ (КРИ)

Како би се ефикасно мерила имплементација Плана у складу са циљевима Стратегије, потребно је развити програм мониторинга и процене, који ће се изграђивати на основу досадашњег рада ТОС-а и сарадње са РТО и ЛТО.

Постоје два смера процене. Прво, на тактичком нивоу, појединачне иницијативе које су детаљно приказане у претходном одељку предлажу, свака понаособ, одређене технике процене. Овим ће се обезбедити да иницијативе испуне захтеване циљеве за ланац учинка и да се могу вредновати у реалном времену.

Друго, требало би такође установити макромере, као што је приказано у Табели 49, а које се могу односити директно на сваки од стратешких циљева. Препоручује се да ове мере буду инкорпориране у годишње планове рада и да се о њима извештава на годишњем нивоу.

Табела 49. Стратешки циљеви и предложени индикатори успеха

Стратешки циљ	Предложени индикатори успеха
Унапредити перцепцију Републике Србије као туристичке дестинације креирањем јасно дефинисаног и диференцираног туристичког брэнда	<ul style="list-style-type: none"> - Препознавање и разумевање брэнда - помоћу међународно признатих фактора за мерење успешности, као што су Country Brand Index, индекс конкурентности WEF, и слично; циљ је просечно годишње напредовање у рејтингу за 2 до 3 места, и улазак Републике Србије на листе мерења успешности на којима до сада није била. - Ставови и емоције потрошача/туриста, односно раст задовољства туриста боравком у дестинацијама у Републици Србији – мери се путем алата за анкетање јавног мњења нарочито у категорији путовања; циљ је да сваке године проценат задовољства туриста боравком у дестинацији расте за 5 до 10%. - Медијска вредност – монетарна вредност покривености која је остварена у међународним медијима; циљ је постизање односа 1:10, односно да уложена вредност ПР објаве резултира у медијском простору који има десет пута већу вредност кад би био у питању закуп простора, тј. оглашавање (Advertising Equivalent Value – AVE).

<p>Повећање броја долазака и ноћења, посебно с међународних приоритетних тржишта</p>	<p>- Пораст броја посетилаца у Републици Србији и прихода од тржишта означених као приоритетна – праћени кроз извештаје Републичког завода за статистику; квантификација ових циљева је дата у Стратегији: у 2025. години број долазака домаћих туриста треба да достигне 2.373.449 а број ноћења 6.600.000, док број долазака страних туриста треба да достигне 2.339.730 а број њихових ноћења 8.100.000.</p>
<p>Формирање понуде туристичких производа који одговарају потребама циљаних сегмената с домаћег и међународног тржишта</p>	<p>- Пораст броја кључних производа и искустава који ће се наћи у понуди туроператера; циљ је просечан годишњи раст од 10%.</p> <p>- Пораст броја освојених бидова и организованих пословних догађаја; циљ је просечни годишњи раст од 10%.</p>
<p>Повећање обима промоције и продаје кроз унапређење и повећање обима дигиталног маркетинга</p>	<p>- Пораст број посетилаца с кључних тржишта на интернет страницама ТОС-РТО-ЛТО.</p> <p>- Пораст броја пратилаца на друштвеним мрежама.</p> <p>- Раст е-mail базе података за ТОС-РТО-ЛТО.</p> <p>За све ове параметре, у првој фази примене Плана, од 2021. до 2023. године, предвиђа се просечна годишња стопа раста од 3 до 5 %, а у другој фази, 2024. и 2025. године, просечни годишњи раст од 10%. Циљ је повећање учешћа дигиталног маркетинга у укупним маркетиншким активностима на укупно 30% у првој фази, и укупно 50% до краја периода, односно до 2025. године.</p>
<p>Побољшање ефикасности маркетинга бољим усклађивањем активности на националном, регионалном и локалном нивоу.</p>	<p>- Раст нивоа инвестиција од стране РТО-ЛТО и приватног сектора у националне маркетиншке иницијативе. Циљ је поврат инвестиције кроз пораст броја туриста и задовољство посетилаца, које ће се мерити периодичним истраживањима. Предвиђа се раст нивоа инвестиција од 10-20% у првој фази примене Плана, тј. од 2021. до 2023. године, а укупно 50% до краја периода за који је донет План, тј. до 2025. године.</p>

13. ПРЕДЛОГ ОПЕРАТИВНОГ МАРКЕТИНГ ПЛАНА

Досадашње планирање и реализација буџета за маркетинг туризма Републике Србије показују да је буџет на годишњем нивоу готово непромењен, као и да се његова структура минимално мења, пре свега у корист маркетинга на дигиталним медијима.

За остваривање пројектованих циљева Плана, неопходно је буџет за маркетинг туризма Републике Србије поставити по принципу „циља и задатка“ који јасно полази од тога да је реч о инвестицији (а не трошку), базираној на јасном циљу (повећање броја туриста, раст просечне дужине боравка, раст потрошње туриста) који остварујемо реализацијом маркетинг активности овог Плана. Како је буџет ТОС-а по обиму међу најмањим буџетима НТО не само у региону већ у Европи, а будући да су препоруке UNWTO и Европске туристичке комисије да се у сврху буџета за НТО опредељује најмање 1% промета од туризма, препорука је да се пројектовани буџет за 2020. годину повећа за 50% у 2021. години, а сваке наредне године у периоду 2022–2025. године за по 15%.

Оперативно маркетинг планирање има за циљ имплементацију дефинисаних активности на нивоу ТОС-а. Подразумева временску синхронизацију свих категорија активности у односу на дефинисана стратешка тржишта с једне стране, али и праћење динамике развоја туристичког сектора у периоду након кризе узроковане пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 и развоја дестинацијских менаџмент система на нивоу стратешких туристичких дестинација.

У том смислу, периоде реализације Плана, приликом самог финансијског и пословног планирања, треба поделити на две етапе, 2021–2022. година и 2023–2025. година.

У прве две године операционализације, активности ТОС-а на домаћем и регионалном тржишту треба планирати на вишем буџетском нивоу него у другом периоду. Разлог томе је што је неопходно унапредити систем сарадње са ЛТО и РТО, подићи ниво дестинацијског менаџмента поменутих дестинација и успоставити пројектне партнерске програме с приватним и јавним сектором, а у складу с подизањем пословног капацитета свих страна од интереса. У овом периоду ТОС преузима улогу водеће институције која, имајући у виду сва законска ограничења, координира развој и промоцију туристичких производа и искустава на нивоу локалних и регионалних дестинација, даје препоруке умрежавања и организује одговарајући сет едукација у домену маркетинга и менаџмента дестинација.

Такође, у првој години имплементације Плана, знатнија средства се морају одвојити за активности изградње маркетинг инфраструктуре, и то посебно за активности процеса туристичког брендирања (сходно датим смерницама у овом Плану), јер је прва година почетна година и самим тим први корак мора подразумевати технички пролазак кроз процес брендирања, да би се остале активности уопште могле остварити.

Самим тим, и процес подизања квалитета и квантитета садржаја који се комуницира тржиштима треба планирати у већем обиму. С друге стране, а имајући у виду ефекте пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2 на ограничавање услова и правила путовања, реално је очекивати стабилно домаће и регионална тржишта тек у трећем кварталу 2021. године, док би се током 2022. могла очекивати стабилизација активности и на осталим тржиштима. Самим тим, неопходно је опет планирати веће буџетско учешће ТОС-а у овим активностима у прве две године операционализације.

У другој етапи операционализације неопходно је планирати да ТОС постепено „излази” из активности на домаћем и регионалном тржишту, и из улоге „иницијатора и носиоца”, прелази у улогу „подржаваоца” активности. То значи да ТОС и даље има одговарајуће развојне и промотивне активности на домаћем и регионалном тржишту, може да задржи процес координације националних промотивних активности, али главни носиоци су саме ЛТО и РТО.

У првом периоду, тачније у 2021. и 2022. години, кроз процес едукације и подизања капацитета, ЛТО и РТО морају добити релевантан ниво техничких знања, како би самостално и одрживо руководиле промоцијом на домаћем и регионалним тржиштима.

ТОС има главне активности на фокусним тржиштима и тржиштима које треба пратити у оба периода, али у другом периоду за ова тржишта би требало планирати већи буџет за активности. Ова промена фокуса буџета са једних на друга тржишта и активности не утиче на укупну промену, већ само на структуру прерасподеле буџета, јер разлика за повећање управо проистиче из смањења активности на домаћем и регионалном тржишту, као и већ реализованим активностима брендирања и маркетинг инфраструктуре у првом делу операционализације.

Све активности ТОС-а су подељене у три групе, при чему је неопходно разумети да су међусобно комплементарне и да се само њиховим адекватним извршењем могу остварити додатни позитивни ефекти. Код сваке групе активности дата је релативна (%) расподела маркетинг буџета, и то у одговарајућим распонима, имајући у виду да динамичне промене тржишта (које могу бити проузроковане и непланираним опцијама) могу захтевати и непланиране интервенције у смислу нових и измењених активности. На овај начин ТОС добија на флексибилности у планирању и спремности да реагује на тржишне промене у кратком временском периоду.

У питању су следеће групе активности:

1. Подржавајуће активности

Ове активности се односе на подизање капацитета, како људских тако и програмских и организационих, ради унапређења одрживости пословног амбијента и односа у којима се туризам Републике Србије развија и у ком се обављају активности маркетинга. Дакле, ове активности представљају предуслов и надоградњу постојећег система ка ефикаснијем дестинацијском управљању. Посматрано са аспекта буџета, ове активности захтевају најнижа улагања у свим периодима, и доминантно се односе на финансирање активности едукација и тренинга. Остале дефинисане подржавајуће активности суштински не захтевају посебна нити значајна улагања, имајући у виду да се базирају на дефинисању нивоа, формата и динамике сарадње на различитим нивоима.

2. Маркетиншка инфраструктура

Циљ ових активности је да се додатно унапреди маркетинг инфраструктура, и то пре свега у домену креирања туристичког брэнда, а затим и у његовој комуникацији кроз фото и видео базе, креирања и прилагођавања садржаја, прилагођавања брэнд визуелних елемената и слично.

Након успешне реализације ових активности, квалитет и квантитет маркетиншке инфраструктуре ће обезбедити адекватну реализацију појединачних маркетиншких активности. Како је извршено дефинисање приоритетних тржишта, неопходно је да се за свако приоритетно тржиште одреди иста структура (обухват) активности у оквиру маркетиншке инфраструктуре. Разлог за то је што свако приоритетно тржиште има своје специфичности, због чега ће се морати радити посебна прилагођавања (нпр. у садржају брэнд порука, изгледу слике, бојама слогана, преводу и сл.).

Због специфичности група тржишта, као и због потенцијалних посебних активности у виду кампања, увек мора постојати одређени проценат буџета који ће подразумевати унапређење маркетиншке инфраструктуре само за конкретну групу тржишта. Наравно, уз адекватно управљање и планирање, укупни трошкови маркетиншке инфраструктуре се могу смањити и синергетски ефекти се могу остварити тако што би се садржаји и материјали за једно тржиште већим делом могли користити и за остала тржишта.

Посебна активност која захтева пажњу у овој групи су активности истраживања и мониторинга тржишта. Истраживање се сврставају у ову групу јер на бази њих се добијају инпуту за планирање маркетиншке инфраструктуре и самих промотивних активности, а осим самостални истраживања, ТОС иста може радити и у партнерском односу са дефинисаним странама од интереса.

3. Маркетинг активности

Имплементацијом маркетинг активности се може очекивати позитиван утицај на остварење циљаних резултата и перформанси. Маркетинг активности представљају микс традиционалних и савремених канала промоције и комуникације. Окретање ка савременим, пре свега дигиталним каналима које ТОС користи је као позитиван тренд уочен у претходном периоду, и реално је очекивати да се настави и у даљим етапама.

Организовање студијских боравака за стране организаторе путвања, али и медије, блогере, инфлуенсере је нешто што ће наставити да генерише додатне вредности перформансама, исто као и наступ на одабраним сајмовима у земљи и иностранству. Организовање посебних промотивних догађаја, као и маркетинг кампања за приоритетна тржишта, је такође саставни део активности. У планирању и имплементацији маркетинг активности неопходно је да ТОС остане флексибилан у мери која омогућува прилагођавања тржишним променама у кратком временском периоду, како би се могао остварити даљи континуитет активности и резултата.

Имајућу у виду све претходно наведено, у смислу специфичности операционализације кроз две етапе и постојање три групе активности, маркетинг буџет ТОС-а треба структурирати на начин да:

- 70–80% буџета се односи на маркетинг активности;
- 15–30% буџета се односи на маркетиншку инфраструктуру;
- 5–10% буџета се односи на подржавајуће активности.

Праћењем развоја и динамике тржишта и проласком кроз етапе операционализације, износи буџета за маркетиншку инфраструктуру и подржавајуће активности се смањују у корист маркетинг активности. Такође, праћењем развоја тржишта у периоду након завршетка пандемије заразне болести COVID-19 изазване вирусом SARS-CoV-2, а реално је то очекивати од последњег квартала 2021. године, неопходно је и померање буџета са домаћих и регионалних тржишта ка тржиштима у фокусу, у смислу да након иницијалног јаког вођства на домаћим и регионалним тржиштима, ТОС узима улогу „пратиоца”, док ЛТО и РТО самостално на одрживим основама развијају даље ова тржишта.

Приликом планирања конкретне структуре буџета у оквиру маркетинг активности, неопходно је водити рачуна о тржишним трендовима и претходном искуству у раду са одабраним приоритетним тржиштима. У том смислу, реално је очекивати да ће у случају домаћег и регионалног тржишта готово идентично учешће имати и традиционални и дигитални канали комуникације, али да ће у случају тржишта у фокусу дигиталне промотивне активности бити доминантне. ТОС је претходних година остварио значајне резултате у погледу студијских путовања за стране организаторе путовања и медије, те са том праксом треба и даље наставити, при чему ће кроз остварена партнерства са приватним

сектором, али и са ЛТО и РТО, део трошкова покривати поменути партнери. Сајмови, као активности које захтевају највеће буџетске ресурсе, треба задржати на начин да на фокусним тржиштима ТОС има водећу организаторску и координациону улогу, док на домаћем и регионалном тржишту ову улогу има у првој етапи операционализације Плана, а затим се то препушта ЛТО и РТО.

Имајући у виду да формални оквир за пословање ТОС-а представља годишњи План рада са финансијским планом, праћен годишњим Извештајем о раду, неопходно је приликом дефинисања Плана рада са финансијским планом за 2021. годину (као и за наредне године) у обзир узети следеће:

- Маркетинг буџет је део укупног буџета ТОС-а, који поред трошкова маркетинг буџета садржи и сет свих осталих категорија трошкова (нпр. административних, одржавања, трансакционих, итд.); ови трошкови се морају имати у виду јер омогућују несметано пословања и обављање активности.

- План рада са финансијским планом, у делу оперативног маркетинг плана, мора да садржи прецизно дефинисане активности по групама (маркетинг активности, маркетиншку инфраструктуру и подржавајуће активности), и у оквиру сваке групе по структурним подактивностима, праћено јасним буџетским линијама и износом финансирања.

- Приликом планирања буџетских линија и износа финансирања потпуно је прихватљиво да се поједине подактивности планирају на истим позицијама, односно да се њихово извршење покрива из заједничких процеса набавки и јавних набавки, како би се оствариле уштеде на административном времену и утрошку, и остварили бољи ефекти.

- Приликом дефинисања активности по групама (маркетинг активности, маркетиншка инфраструктура и подржавајуће активности), и у оквиру сваке групе по структурним подактивностима, неопходно је у обзир узети којим тржиштима су намењене, како би се оперативно испратиле специфичности конкретног тржишта и промене у тржишним трендовима; сходно томе, различита тржишта могу имати различит микс активности, али исто тако поједине маркетинг активности могу бити и заједничке.

- Све остварене активности морају имати адекватан извештај о резултатима и доприносима, како дескриптивно тако и квантитативно, како би Извештај о раду садржао релевантну основу за нове годишње Планове рада.

