

Ustanova 'Sportsko turistički centar Bajina Bašta'

25. januar 2007.

Master plan razvoja turizma sa poslovnim planom za planinu Taru i njeno okruženje

Finalni izveštaj

NARUČILAC:
Ustanova Sportsko turistički centar
Bajina Bašta
Ulica Kneza Milana Obrenovića 34/2
31250 Bajina Bašta
Republika Srbija

© 2007. sva prava pridržava HORWATH CONSULTING ZAGREB

Sva prava pridržana; niti jedan deo ovog izdanja ne može biti ponovo izdan, pohranjen u sustav za pretraživanje ili prenesen bilo kojim sredstvom: elektronskim, mehaničkim, preslikom, snimanjem ili kakvim drugim načinom bez prethodnog pismenog odobrenja Horwath Consultinga Zagreb ili bez dozvole za ograničeno umnožavanje. Ovo izdanje se ne može posuditi, ponovo prodati, iznajmiti niti se njime može trgovati na bilo koji način u bilo kakvom uvezu osim u onom u kojem je originalno izdano, bez prethodnog pismenog pristanka Horwath Consultinga Zagreb.

Partneri: Dr.sc. Miroslav Dragičević, Dr.sc. Sanja Čizmar, Rubinka Vlahov – Petrović dipl.ing., Ružica Herceg, dipl.oec.

Direktorica: Dr.sc. Sanja Čizmar

Naziv tvrtke: Horwath i Horwath Consulting Zagreb d.o.o

Matični broj: 0484075; Šifra djelatnosti: 74140; Račun: 2360000-1101208153, Zagrebačka banka Zagreb

Sadržaj

1. POLAZNE OSNOVE	1
1.1. Zadaci.....	1
1.2. Procedure.....	1
2. REZIME	2
3. USLOVI OKRUŽENJA RAZVOJA PROJEKTA	13
3.1. Srbija - opšti okvir	13
3.1.1. Politika i administrativni sistem.....	13
3.1.2. Geografija i klima.....	13
3.1.3. Saobraćaj i komunikacije.....	14
3.1.4. Privreda	14
3.2. Opština Bajina Bašta	14
3.2.1. Geografija.....	14
3.2.2. Saobraćajni položaj Opštine Bajina Bašta	15
3.2.3. Stanovništvo	15
3.2.4. Privreda	16
3.2.5. Zaključak	17
4. OPIS LOKACIJE I PROSTORNO-PLANSKE REGULATIVE	18
4.1. Opis lokacije	18
4.1.1. Planina Tara i Nacionalni Park Tara.....	18
4.1.2. Klimatske karakteristike.....	18
4.1.3. Hidrografija	19
4.1.4. Upotreba prostora.....	19
4.1.5. Saobraćajna mreža	20
4.1.6. Vodosnabdevanje.....	20
4.1.7. Kanalizaciona mreža	20
4.1.8. Elektroenergetska, gasovodna i telekomunikacijska mreža.....	20
4.2. Prostorni plan NP Tara i Plan generalne regulacije Tare	21

5. TRŽIŠNA ANALIZA	22
5.1. Evropski turistički trendovi	22
5.1.1. Kvalitativni trendovi.....	22
5.1.2. Kvantitativni trendovi	23
5.2. Turizam u Srbiji.....	23
5.2.1. Današnji srpski turistički proizvod	23
5.2.2. Osnovna obeležja turističke tražnje Srbije	24
5.2.3. Turistički promet Tare.....	24
5.2.4. Smeštajna ponuda Srbije	25
5.2.5. Smeštajna ponuda Tare	25
5.2.6. Efikasnost hoteljerstva Srbije	26
5.2.7. Zaključak	27
5.3. Analiza konkurencije.....	28
5.3.1. Kriterijumi za izbor konkurentskih destinacija.....	28
5.3.2. Pregled konkurentskih destinacija.....	28
5.3.3. Zaključak	40
5.4. Analiza evropskih oglednih praksi (benčmark projekti)	41
5.4.1. Kriterijumi za izbor najboljih praksi	41
5.4.2. Pregled najboljih praksi	41
5.4.3. Zaključak	61
6. STRATEŠKI KONCEPT I RAZVOJNI MODEL	62
6.1. SWOT analiza	62
6.1.1. Uvod	62
6.1.2. Zaključak	64
6.2. Strateške prednosti i nedostaci	65
6.3. Vizija i pozicioniranje	66
6.3.1. Vizija - ključne atrakcije Jugozapadne Srbije	67
6.3.2. Vizija - koristi, diferencijacija, imidž i identitet.....	68
6.3.3. Vizija Tare.....	68
6.3.4. Tržišno pozicioniranje Tare	69
6.4. Turističko strukturisanje i portfolio proizvoda.....	71

6.5. Portfolio proizvoda.....	72
6.5.1. Ocena atraktivnosti portfolija proizvoda	73
6.5.2. Prioriteti razvoja / komercijalizovanja ključnih proizvoda Tare.....	75
6.5.3. Specifikacija portfolija proizvoda	76
6.6. Predlog koncepta najbolje upotrebe za razvojne zone Tare	77
6.6.1. Predov Krst.....	77
6.6.2. Bajina Bašta	82
6.6.3. Perućac	86
6.6.4. Kaluđerske Bare	92
6.6.5. Mitrovac	103
6.7. Razvojni scenariji.....	106
6.7.1. Polazne osnove	106
6.7.2. Implikacije bazičnih scenarija na privredu Srbije do 2015. godine:.....	108
6.7.3. Implikacije na projekat Tara i uslovi koji se moraju ispuniti	110
7. INVESTICIONA STRATEGIJA	113
7.1. Metodološki pristup.....	113
7.2. Pregled investicija.....	113
7.3. Investiciona strategija	121
7.4. Zaključak	122
8. POSLOVNO-UPRAVLJAČKI MODEL	123
8.1. Polazne osnove	123
8.2. Kvalifikacija interesa	125
8.3. Destinacijska menadžment organizacija (DMO).....	125
8.4. Predlog za formiranje Bajna Bašta DMO.....	128
9. PLAN KONKURENTNOSTI.....	130
9.1. Uvod	130
9.2. Programi konkurentnosti.....	130
9.3. Opis programa konkurentnosti	131

9.4. Predlog dodatnih programa konkurentnosti.....	145
10. MARKETING PLAN.....	164
10.1. Vizija i pozicioniranje.....	165
10.2. Marketing plan proizvoda Tare.....	166
10.2.1. Poslovni turizam - MICE.....	166
10.2.2. Kratki odmori.....	167
10.2.3. Planine i jezera - letnji i zimski odmor.....	168
10.2.4. Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes.....	169
10.2.5. Specijalni interesi.....	170
10.2.6. Touring.....	171
10.2.7. Ruralni turizam.....	172
10.3. Marketing plan iskustvenih područja Tare.....	174
10.4. Integrisana marketinška komunikacija.....	180
10.4.1. Stvaranje brenda Tara.....	181
10.4.2. Promocioni oblici i materijali.....	181
10.4.3. Aktivnosti vezane uz komunikaciju.....	183
10.4.4. Praćenje sprovedenih aktivnosti.....	184
11. ZAVRŠNE SMERNICE - PREPORUKE.....	185

1. POLAZNE OSNOVE

1.1. Zadaci

Na osnovu javnog konkursa sprovedenog u junu i julu 2006. godine, Ustanova Sportsko Turistički Centar Bajina Bašta poverila je Horwath Consultingu izradu Master plana razvoja turizma sa poslovnim planom za planinu Taru i njeno okruženje.

Ugovorom koji je zaključen u julu 2006. godine, specifikovani su sledeći segmenti projekta Master plana razvoja turizma sa poslovnim planom za planinu Taru i njeno okruženje:

- **Segment 1:** Analiza i definisanje prostornih mogućnosti i analiza tržišta sa benčmark analizom
- **Segment 2:** Izrada najprimerenijeg strateškog koncepta/razvojnog modela, sa planom konkurentnosti i marketinškim planom
- **Segment 3:** Ključni projekti za razvoj i investiciona strategija sa predlogom poslovno upravljačkog modela i planom privlačenja investitora
- **Segment 4:** Analiza i ekonomsko finansijska ocena pet izabranih prioritetnih projekta

Ovaj dokumenat predstavlja Nacrt predloga finalnog izveštaja ovog projekta koji se prezentuje Naručiocu i koji je nakon rasprava i izjašnjavanja uključenih interesnih subjekata podložan dodatnim korekcijama i dopunama.

1.2. Procedure

Horwath Consulting je sproveo sledeće procedure rada na Projektu:

- Analizu lokacije, sprovedenu obilaskom i snimanjem predmetne lokacije u nekoliko navrata od jula do septembra 2006. godine, kao i analizom relevantnih raspoloživih podataka i informacija;
- Analizu uporedivih turističkih destinacija u okruženju na bazi prikupljenih podataka i informacija Svetske turističke organizacije, nacionalnih i regionalnih turističkih i statističkih zavoda kao i globalnih i regionalnih hotelskih kompanija;
- Analizu tržišta turističke tražnje i karakterističnih trendova u korišćenju slobodnog vremena, a sprovedenu prikupljanjem i analizom podataka i informacija iz relevantnih izvora kao što su Svetska turistička organizacija, Mintel, FUR i Institut za turizam Zagreb;
- Analizu konkurentskih i oglednih (benčmark) objekata u Srbiji i Evropi, sprovedenu prikupljanjem i analizom podataka i informacija o turističkoj ponudi u uporedivim turističkim destinacijama;
- Intervjue sa Naručiocem, kao i svim relevantnim ključnim subjektima na području Opštine Bajina Bašta i na području Nacionalnog Parka Tara; i
- Radionicu na kojoj je bio prisutan Naručioc, kao i svi relevantni subjekti turizma područja Tare, sa ciljem provere i verifikacije bazičnih koncepta pozicioniranja, razvoja proizvoda, programa konkurentnosti, investicija i upravljanja destinacijom šireg područja NP Tara.

2. REZIME

Ovde izloženi Master Plan razvoja turizma s elementima poslovnog plana za pojedine projekte šireg područja NP Tara, predstavlja ne samo konceptualni nego i pragmatični okvir za efikasno upravljanje procesom razvoja u vremenu koje dolazi.

Vodeći se standardnom internacionalnom procedurom regionalnog i destinacijskog planiranja turizma, Horwath Consulting je, koliko je to bilo moguće, objektivizirao razvojni potencijal i postavio razvojni koncept koji prati recentna iskustva sličnih destinacija u svetu. U tom kontekstu se ovde izlaže rezime ključnih nalaza ovog plana.

1. Uslovi okruženja projekta

Srbija se ubrzano otvara prema turizmu, a o čemu svedoči niz inicijativa Vlade u ovom privrednom sektoru. Direktna ulaganja u turističku infrastrukturu, razvoj nacionalnog turističkog brendinga, obrazovnih procesa i posebno ubrzana privatizacija hotela upućuju da Srbija ozbiljno računa na turistički sektor u godinama koje dolaze. Srbija je posebno orjentisana na prioritetnu obnovu nasleđenih turističkih destinacija, da bi u kratkom vremenu bila u stanju izaći na međunarodno tržište s proizvodima i uslugama koje prate svetske standarde.

Opština Bajina Bašta na čijoj je teritoriji NP Tara, s obzirom na potrebu restrukturisanja nasleđene privredne strukture, nužno je usmerena na razvoj sektora usluga i naročito turizma. U tom smislu je ova opština na istorijskoj prekretnici, pa je prisiljena pronaći efikasne modele za upravljanje nasleđenim prirodnim i kulturnim atrakcijama u turizmu na duži rok, i posebno za kratkoročnu zaštitu svojih potencijala od krivih upotreba i devastacija. Naime, iako je NP Tara u tzv. trostepenom režimu zaštite, nekontrolisana izgradnja kuća za odmor i drugih objekata, već uveliko ugrožavaju atraktivni potencijal ovog područja.

Uzimajući u obzir činjenicu da još uvek nedostaje značajan deo infrastrukture, kao i činjenicu da je deo sadašnje infrastrukture zastareo (vodosnabdevanje, kanalizacija i posebno lokalni putevi), ubrzana regulacija i infrastrukturno opremanje ovog područja za razvoj i investicije u turizmu se nameću kao imperativ, pa i sama izrada ovog Master plana ide u prilog toj potrebi. U tom kontekstu valja zaključiti da za ovaj projekt postoji uglavnom prijateljsko okruženje u smislu podrške od strane nacionalne turističke politike, pozitivan odnos lokalne političke zajednice, dobre okolnosti što se tiče započetih lokalnih regulacionih planova kao i sama odluka o izradi ovog Master plana. Ipak, s druge strane postoje objektivna ograničenja i nedovoljna sposobnost lokalne zajednice da se jače uhvati u koštac s dugoročnom i delotvornom zaštitom ovog prostora, kao i ograničene mogućnosti lokalnog javnog finansiranja.

2. Tržišna analiza

Tržišnom smo analizom obuhvatili evropske trendove, postojeću tržišnu i poslovnu situaciju područja, te analizu konkurenata i benčmark analizu da bi se razmotrile uzorne prakse:

- ◆ Ključni svetski i evropski turistički trendovi nesumnjivo idu u prilog destinaciji Tara, posebno kad je reč o trendovima zdravlja, ekološkog i tzv. održivog turizma, a na koju kartu ova destinacija treba dugoročno da igra;
- ◆ Međutim, sadašnja tržišna pozicija područja NP Tara zbog višegodišnjeg zastoja u modernizaciji proizvoda i smeštajnih i drugih kapaciteta, ni izbliza ne prati svetske i evropske trendove;
- ◆ NP Tara sa oko 600 hotelskih i uglavnom zastarelih smeštajnih jedinica (1200 hotelskih ležajeva) predstavlja manje oko 35% ukupnog smeštajnog kapaciteta što svakako nije dovoljno za ozbiljnu komercijalizaciju ovog područja;

- ◆ Iskorišćenost smeštajnih kapaciteta u kojima dominantno borave domaći gosti još uvek je niska, a područje Tare je u 2005 godini ostvarilo 313 hiljada turističkih noćenja;
- ◆ Pitanje efikasnosti i produktivnosti poslovanja jeste rezultat prethodnih okolnosti, pa se pretpostavlja da ovde hoteli ostvaruju tek oko 4 hiljade Evra ukupnog prihoda po sobi;
- ◆ U odnosu na izabrane konkurente, područje NP Tara u smislu profilisanja destinacije treba slediti Plitvička jezera, Durmitor i Logarsku Dolinu, a u smislu razvoja proizvoda i aktivnosti, Zlatibor, Kranjsku Goru i Bled;
- ◆ Analiza konkurencije je uputila i na potrebu brojnih inovacija za vreme zimskog i letnjeg boravka, kao i na potrebu organizovanog razvoja nekretnina na Tari po ugledu na neke uspešne modele konkurencije;
- ◆ Analizirana benčmarking praksa sličnih evropskih destinacija, uputila je na nekoliko ključnih aspekata, a pre svega na upravljanje proizvodima, aktivnostima i gostima zaštićenih područja. Sve destinacije u zaštićenim područjima naplaćuju posete a istodobno nude različite tematizovane sadržaje, proizvode i usluge. U tom smislu za dalje razvojne korake Tare od izuzetnog je značaja ubrzani transfer iskustava na polju interpretacije i upravljanja parkovima prirode;
- ◆ Svi analizirani parkovi, osim fokusa na zaštitu prirode intenzivno se usmeravaju na razvoj turizma. Oni slede visoke standarde oblikovanja sadržaja smeštaja i rekreacije u skladu s lokalnim okruženjem, te konačno svi oni insistiraju na uključivanju lokalnog stanovništva u procese razvoja, podstičući tako kulturu upravljanja koje je orjentisano interesima lokalnog stanovništva.

3. Strateški koncept i razvojni model

3.1. SWOT

Područje NP Tara kao predmet ovog Master plana jeste:

- ◆ područje izvrednog potencijala, ali koje još uvek ne sledi pravila igre karakteristične za turizam u zaštićenim područjima;
- ◆ područje koje nema dovoljno lokalnih igrača u privatnom sektoru sposobnih za preuzimanje rizika preobražaja turističke fizionomije kraja;
- ◆ područje koje nije konsolidovalo svoj javni sektor pa je nužna eksterna (državna podrška);
- ◆ područje koje zahteva hitnu zaštitu prostora i prostornu regulaciju;
- ◆ područje koje treba hitan interni marketing u cilju podsticanja njegovih vrednosti i potreba zaštite u okviru lokalnog stanovništva.

Utvrđene su sledeće ključne prednosti i ključni nedostaci područja:

Ključne prednosti:

- 👍 nedirnuta priroda, lepota planine, šume, reke i jezera, čije slike stvaraju prepoznatljivi imidž jedinstvenog i kontrastima bogatog pejzaža
- 👍 geografski položaj Tare u regiji, sa susednim turističkim destinacijama/atrakcijama/zonama (Mokra Gora, Zlatibor, itd.) sa kojima se Tara može integrisano razvijati
- 👍 urođeno gostoprimstvo ljudi i jak pozitivan emotivni odnos koji gost dobija kao rezultat svog boravka na Tari

Ključni nedostaci

- 📍 ograničen pristup do Tare, (ceste, željeznica, aerodrom)
- 📍 nerazvijenost bazične infrastrukture, posebno tretmana tekućeg i krutog otpada u prostoru obuhvata projekta
- 📍 nedostatak bazne prostorno-urbanističke regulacije
- 📍 bespravna gradnja
- 📍 nedostatak ključnih igrača na lokalnom nivou za preuzimanje odgovornosti razvoja celovitog projekta

3.2. Vizija i pozicioniranje

Za potrebe marketinškog komuniciranja Tare prema internacionalnom tržištu, predstavljen je širi kontekst pozicije Jugozapadne Srbije i njeno diferenciranje u odnosu na ostale klustere u Srbiji, kao i ostale konkurentske regije u okruženju:

Ključne koristi	Diferencijacija	Imidž
1. Termalni i zdravstveni centri	Priroda i planine u tradicionalnom i kreativnom okruženju	1. Zabavna atmosfera
2. Planinske destinacije		2. "Joie de vivre"
3. Živa atmosfera		3. Inovativnost
4. Kultura i manastiri		

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



Centralni identitet

Otkrivanje života u tradiciji i prirodi



U okviru JZ Srbije utvrdili smo bliže sledeće ključne vrednosti Tare:

- ◆ Veličanstvena scenografija
- ◆ Neiskvarena okolina
- ◆ Blizina divljine
- ◆ Proučavanje prirode
- ◆ Aktivnosti u zdravom okruženju
- ◆ Psihološki mir

Uzimajući u obzir širi kontekst razvoja Tare, to jest izgradnje celovite buduće tržišne pozicije Jugozapadne Srbije, kao i Republike Srbije, definisana je razvojna vizija Tare, za period od narednih 10 godina:

Za 10 godina širi prostor Nacionalnog parka Tare biće relevantna i prepoznatljiva planinska turistička destinacija na evropskom tržištu koja će doprineti privrednom razvoju regije kao i kvalitetu života lokalnog stanovništva.

Osnov za rast turizma su permanentni razvoj baziran na iskustvu prirode sa kontinuirano pulsirajućom, modernom i raznovrsnom ponudom doživljaja i aktivnosti u istorijskom i kulturno bogatom području.

Tara će isporučivati pamtljiva iskustva koja podstiču aktivnosti svih čula, emocionalno dodiruju intelekt te povećavaju razumevanje zaštite i deljenja prirodnog i kulturnog nasleđa na način da ostane sačuvano i korisno za buduće generacije.

Uspeh se postiže kroz održivi razvoj, poštujući ekološke standarde sledeće generacije u kombinaciji sa preduzetničkim inovacijama čime Tara postaje primer u iskustvenom strukturisanju destinacije, dajući dugoročnu finansijsku korist svim ključnim subjektima u turizmu područja Tare.

Turističko pozicioniranje Tare bazira se na poštivanju prirodnog i kulturnog nasleđa, ekonomskoj održivosti i društvenoj odgovornosti, a naglašavaju se sledeće vrednosti i usmerenja:

- ◆ integralni pristup prostoru sa iskustvenim diferenciranjem prostornih celina,
- ◆ kreativnu interpretaciju atrakcija i resursa putem uzbudljivih i emocionalno bogatih sadržaja.

U tom smislu, Tara se pozicionira na sledeći način:

Tara je visoko vredna i ekološki sačuvana destinacija koja nudi iskustvo i doživljaj prirode za različite aktivne i pasivne korisnike.

Ona je rekreativna i odmorišna destinacija koja sa ponosom nudi ekološki osveštene i na lokalnoj kulturi zasnovane turističke proizvode i usluge kroz kreativnu interpretaciju integralnog prostora.

Posebno razvija u svom prirodnom i ruralnom okruženju sledeće centre izvrsnosti:

- rekreaciju i relaksaciju u veličanstvenom prirodnom okruženju
- odmor, aktivnosti i zajednički porodični doživljaj
- poslovne sastanke, insentive i događaje
- planinski velnes / zdravlje

Inteligentnom ponudom jedinstvenih vrednosti kreira adekvatan odnos aktivnosti i doživljaja obezbeđujući nezaboravni osećaj svojim gostima.

3.3. Turističko strukturisanje i portfolio proizvoda

S obzirom na principe racionalnog upravljanja ekonomijom iskustva, te potrebu za diferenciranjem doživljaja, odnosno koristi posetilaca, za Taru je uspostavljena veza između iskustvenog sklopa doživljaja (koristi) sa njenom atrakcijskom strukturom. Prema tome, za Taru je predloženo strukturisanje na pet diferenciranih iskustvenih područja, odnosno razvojnih zona:

1. Predov Krst
2. Bajina Bašta
3. Perućac
4. Kaluđerske Bare
5. Mitrovac

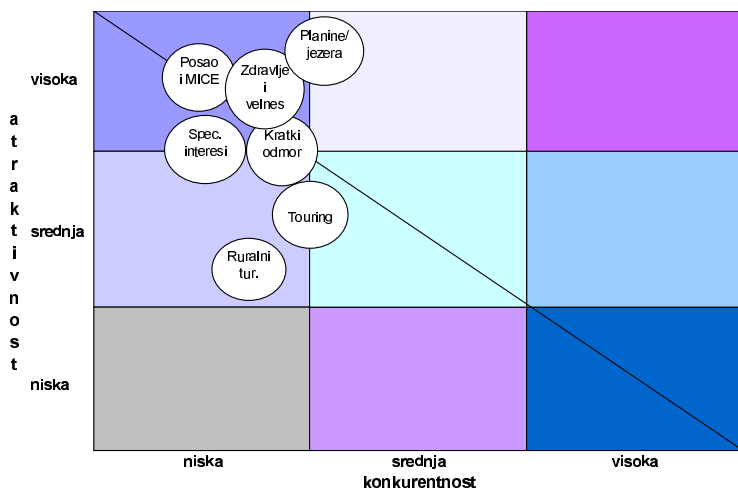
Za svaku od definisanih razvojnih zona, predloženi su elementi karaktera, pozicioniranja i lajt motiva, kako sledi:

Područje	Karakter	Pozicioniranje	Lajt motiv
Predov Krst	Razumevanje prirode, ruralna idila, mir i tišina	Obilje prirode	Tara ide globalno
Bajina Bašta	Mesto poslova, tura, događaja i specijalnih interesa	Centar Tare i Drine	Mozak operacije
Perućac	Hamonija vode sa aktivnostima na jezeru i reci	Doživljaj vode	Idemo zajedno
Kaluđerske Bare	Mesto okupljanja ljubitelja zdravog života, zdravlja i aktivnosti u prirodi	Planinski resort	Uzorno i inovativno
Mitrovac	Mlada, aktivna, sportska destinacija	Aktivni doživljaj prirode	Budućnost se rađa

Vežano na to, a uvažavajući kretanja na svetskom turističkom tržištu, kao i na osnovu izvršene situacione analize, analize konkurentnosti i benčmarka, za područje Tare su definisani sledeći turistički proizvodi:

- Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes
- Touring
- Poslovni turizam - MICE
- Planine i jezera leti i zimi
- Specijalni interesi
- Ruralni turizam
- Kratki odmori

Definisani proizvodi su zatim analizirani kroz nivo atraktivnosti u odnosu na konkurentnost svakog proizvoda kako bi se mogli selektovati i kvalitetno prioritizovati, kako je prikazano u sledećim grafičkim prikazima:



Specijalizacija i prioritizacija proizvoda po razvojnim zonama:

Proizvodi	Bajina Bašta	Kaluđerske Bare	Mitrovac	Perućac	Predov Krst
Planine i jezera - letnji i zimski odmor					
Poslovni turizam i MICE					
Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes					
Specijalni interesi					
Ruralni turizam					
Kratki odmori					
Touring					

■ Najveći prioritet ■ Srednji prioritet ■ Niski prioritet

Izvor: Horwath Consulting Zagreb

Nadalje, za svaku prethodno definisanu razvojnu zonu Tare predlaže se koncept najbolje upotrebe, sa sledećim ključnim elementima svakog područja:

1. Predov krst

Ciljani karakter područja: Razumevanje prirode, ruralna idila, mir i tišina.

Pozicioniranje: Područje sa najvišim stepenom zaštite i očuvanja prirode koje se pozicionira kao prostor za beg u izvornu prirodu.

Prirodu ovog prostora je potrebno vrhunski kreativno interpretirati, čime on ulazi u rang visoko zaštićenih i inovativno interpretiranih prostora u ovom delu Evrope. Isto tako, potrebno ga je opremiti karakterističnim oblicima smeštaja po uzoru na svetsku praksu.

Predov Krst je ključni element stvaranja novog identiteta i imidža celovitog područja NP Tara.

2. Bajina Bašta

Ciljani karakter područja: Centar Tare i Drine, ulaz u Taru i Drinu, generator programa razvoja Tare i Drine. Mesto koje omogućava vaskrsenje Tare i Drine na međunarodnom tržištu, a Tara i Drina mu vraćaju istom merom.

Pozicioniranje: Bajina Bašta se turistički pozicionira kao mesto ulaza i operativni centar (hub) područja Tare i Drine, sa koncentracijom odgovarajućih proizvoda i usluga. Uz to, Bajina Bašta Tari i Drini razvija komplementarne proizvode, usluge, programe i aktivnosti. Ona je mesto poslovnog prometa, mesto za ture kraja, za događanja i ishodišno mesto za specijalne interese.

3. Perućac

Ciljani karakter područja: Doživljaj vode

Pozicioniranje: Perućac je područje koje u prirodnom okruženju inteligentno strukturisanom ponudom kreira harmoničan odnos i jedinstveni doživljaj vode sa aktivnostima na jezeru i reci. Uz ponudu raznovrsnih aktivnosti na vodi, područje Perućca pruža 'fishing' doživljaj na jezeru i reci Drini. Razvojem ribolova kao proizvoda i posebno njegovom interpretacijom, Perućac postaje vodeća ribolovna destinacija Srbije.

4. Kaluđerske bare

Ciljani karakter područja: Integralni planinski resort oslonjen na iskustveni sadržaj i atrakcije šireg područja NP Tara.

Pozicioniranje: Kaluđerske Bare se pozicioniraju kao integralni planinski resort oslonjen na brojne programe i aktivnosti boravka na

planinskom platou Tare, čime postaju jedan od vodećih planinskih resorta u Srbiji.

Posebno promovišu brend srpskog planinskog velnesa u izvanrednom ambijentu. Postaju prepoznatljiva destinacija nordijskog skijanja zimi kao i centar atraktivnih pešačkih i biciklističkih tura i aktivnosti leti. Prestižna su srpska destinacija za sastanke, radionice i konferencije u okruženju prirodnih vrednosti i kulturnih atrakcija šireg područja Tare.

Kaluđerske Bare su visinska oaza zdravlja (vazдушna banja), zdravog života, kreativnog rada, događanja, sportsko-rekreativnih aktivnosti i samog življenja na planini, a svojim gostima nudi raznovrsne usluge hotelskog smeštaja, zatim smeštaja u manjim pansionima/hotelima, te smeštaja u različitim oblicima i poslovnim modelima nekretnina.

Kaluđerske Bare su mesto okupljanja ljubitelja zdravog života, zdravlja i aktivnosti u prirodi, i time se vode kao glavnim kriterijumom urbane izgradnje i opremanja.

5. Mitrovac

Ciljani karakter područja: Mlad, sportski i aktivan

Pozicioniranje: Mitrovac je mlada, aktivna i sportska destinacija na Tari, koja svojim gostima nudi inovativne proizvode i aktivni doživljaj prirode.

3.4. Razvojni scenariji i implikacije na projekat Tara

Razvoj turizma i turističke infrastrukture i kapaciteta na području Tare zavisi od transformacionih procesa u Srbiji, pa su na bazi verovatnih razvojnih scenarija Srbije izvedeni mogući razvojni scenariji i za Taru.

Scenarij rasta turističke ponude i turističkog prometa Tare prema njenim glavnim turističkim područjima može se očekivati kako sledi:

TRENUTNA SITUACIJA		SCENARIO 'A'		SCENARIO 'B'	
SMEŠTAJ		SMEŠTAJ		SMEŠTAJ	
Broj soba	1.613	Broj soba	2.831	Broj soba	2.249
<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>	
5 *	0	5 *	180	5 *	0
4 *	0	4 *	975	4 *	573
3 *	281	3 *	950	3 *	950
2 *	195	2 *	0	2 *	0
1 *	0	1 *	0	1 *	0
nekategorisano	120	nekategorisano	0	nekategorisano	0
Hoteli ukupno	596	Hoteli ukupno	2105	Hoteli ukupno	1.523
Moteli	7	Moteli	0	Moteli	0
Hosteli	0	Hosteli	0	Hosteli	0
Turistička naselja	0	Turistička naselja	0	Turistička naselja	0
Privatni smještaj	886	Privatni smještaj	526	Privatni smještaj	526
Ostali smeštaj	124	Ostali smeštaj	200	Ostali smeštaj	200
Ostali smeštaj ukupno	1017	Ostali smeštaj ukupno	726	Ostali smeštaj ukupno	726
Broj ležajeva	4.343	Broj ležajeva	5.802	Broj ležajeva	4.557
<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>	
Hoteli	1.235	Hoteli	4.150	Hoteli	2.905
Moteli, pansioni, odmarališta...	763	Moteli, pansioni, odmarališta...	600	Moteli, pansioni, odmarališta...	600
Privatni smeštaj	2.345	Privatni smeštaj	1.052	Privatni smeštaj	1.052
NOĆENJA I DOLASCI		NOĆENJA I DOLASCI		NOĆENJA I DOLASCI	
Dolasci turista*	57.016	Dolasci turista	220.024	Dolasci turista	161.990
Noćenja turista*	370.607	Noćenja turista	1.100.119	Noćenja turista	809.951
UKUPNO TURIZAM NP TARE		UKUPNO TURIZAM NP TARE		UKUPNO TURIZAM NP TARE	
Ukupni prihodi (EUR)	11.118.210	Ukupni prihodi (EUR)	71.507.743	Ukupni prihodi (EUR)	52.646.843
Broj direktno zaposlenih*	234	Broj direktno zaposlenih	2.491	Broj direktno zaposlenih	1.221

Napomena: Broj noćenja i dolazaka u privatnom smeštaju u trenutnoj situaciji je procenjen

Obzirom na predočene scenarije, pitanje evaluacije brzine uklapanja područja Tare u očekivane procese rasta i razvoja turizma povezan je sa sledećim vitalnim pitanjima:

- celovitom atraktivnošću prostora za razvoj proizvoda, usluga i lanca vrednosti pogodnog za komercijalizovanje na domaćem i inostranom tržištu
- zrelosti i sofisticaciji tržišta i njegovog potencijalnog prihvatanja proizvoda i usluga planiranog projekta u vremenskom periodu od narednih 10 godina
- finansijskom i upravljačkom snagom postojećih interesnih subjekata na ovom području da projektima rehabilitacije i novog razvoja iniciraju projekt do nivoa njegove tržišne prepoznatljivosti
- sposobnošću javnog sektora da ubrzanom regulacijom i izgradnjom nedostajuće prometne infrastrukture privuče velike i male investitore
- spremnošću Vlade Srbije i celovite regije Jugozapadna Srbija da različitim podsticajima usmeri razvoj ovog važnog srpskog turističkog prostora prema željenoj viziji.

4. Pregled ukupnih investicija za Taru

Sledeća tabela prikazuje ukupne investicije u okviru Master plana turizma za Taru, čija je razrada učinjena prema formiranim razvojnim zonama, karakteru projekata, tipu ulaganja, te vremenskom okviru ulaganja.

UKUPAN PREGLED INVESTICIJA ZA NP TARA

Investicijski projekat*	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
		Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
UKUPNO SMEŠTAJ	139.420.000,00	0	138.920.000	500.000,00	50.903.100	53.420.000	35.096.900
UKUPNO HRANA I PIĆE	7.450.000,00	0	7.450.000	0	140.000	2.790.000	4.520.000
UKUPNO ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRA.	35.350.000,00	10.760.000	2.500.000	22.090.000	12.710.000	12.320.000	10.320.000
UKUPNO OSTALI SADRŽAJI	2.810.000,00	150.000	60.000	2.600.000	180.000	1.330.000	1300000
UKUPNO INVESTICIJE	185.030.000,00	10.910.000	148.930.000	25.190.000	63.933.100	69.860.000	51.236.900

Napomena: Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

- Reč je, dakle, o potencijalu od oko 185 miliona evra investicija od 2007. do 2016. godine, od kojih je 80% namenjeno direktnim privatnim investicijama.
- Oko 75% investicija je namenjeno smeštajnim kapacitetima i nekretninama, a 19% turističkoj infrastrukturi i atrakcijama.
- Oko 40% investicija je moguće i potrebno izvesti u periodu do 2010, a u čemu je odnos privatnih i javnih investicija podjednako raspoređen.

Pregled investicija takođe je izrađen po razvojnim zonama.

UKUPAN PREGLED INVESTICIJA ZA NP TARA

Razvojno područje	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
		Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
PREDOV KRST	11.520.000,00	2.010.000	7.010.000	2.500.000	1.860.000	9.010.000	650.000
BAJINA BAŠTA	16.550.000,00	2.500.000	8.550.000	5.500.000	5.100.000	8.450.000	3.000.000
PERUČAC	17.340.000,00	4.100.000	11.220.000	2.020.000	7.860.000	4.360.000	5.120.000
KALUĐERSKE BARE	122.650.000,00	2.300.000	107.100.000	13.250.000	39.378.100	40.805.000	42.466.900
MITROVAC	16.970.000,00	0	15.050.000	1.920.000	9.735.000	7.235.000	0
UKUPNO INVESTICIJE	185.030.000,00	10.910.000	148.930.000	25.190.000	63.933.100	69.860.000	51.236.900

Napomena: Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

5. Poslovno upravljački model

Naše je mišljenje da je za potrebe razvoja turizma na širem području NP Tara potrebno formirati Destinacionu menadžment organizaciju, koja integriše razvojno-konkurentske i marketinške aktivnosti, a kao pokretač nove moderne faze turizma ovog kraja. Naši se predlozi zasnivaju na sledećem:

- Ovu organizaciju treba formirati kao javno-privatnu kompaniju (partnerstvo), a u minimalnom vlasništvu opštine Bajina Bašta od 51%.
- Pretežno se vlasništvo opštine predlaže u inicijalnom periodu od najmanje 5 godina, a nakon čega bi postojala mogućnost da privatni vlasnici preuzmu majoritet uz kontrolni paket opštine (25 plus 1).
- Ostali suvlasnici treba da budu: NP Tara, Hidroelektrana Perućac, nekoliko zainteresovanih privatnih subjekata i svaki sledeći privatni subjekt nakon preostale privatizacije hotela.
- Ovu kompaniju je potrebno formirati odlukom Skupštine opštine Bajina Bašta.
- DMO/kompanija treba da se formira putem organizacionog i pravnog preoblikovanja postojećeg Sportsko-Turističkog Centra Bajina Bašta, te postojeće kadrovske i tehnološke potencijale ovog Centra dodatno osposobiti za preuzimanje operativnog destinacionog menadžmenta u skladu sa zahtevima Master plana.
- Ovu organizaciju/kompaniju treba ustanoviti kao akcionarsko društvo, a zbog potrebe ubrzanog intenziviranja kako razvojnih tako i marketinških aktivnosti.

Organizaciona šema ove organizacije/kompanije koju predlažemo prikazana je u nastavku:

NADZORNI ODBOR / VLASNIČKI					
DIREKTOR					
	PRIORITET DELOVANJA				
	1	2	3	4	5
Marketing menadžer ←					
Internet marketing			■		
Događaji, konferencije i festivali		■			
Kooperativni programi			■		
Direktna pošta					■
Direktna prodaja					■
Prodajni blicevi				■	
Turistički sajmovi				■	
Reklamiranje			■		
Ture za familijarizaciju		■			
Brošure i publikacije			■		
Menadžer razvoja ←					
Sistem upravljanja posetiocima			■		
Informacije/istraživanja		■			
Koordinacija turističkih interesnih subjekata		■			
Krizni menadžment			■		
Razvoj ljudskih resursa		■			
Privlačenje finansijskog i ulagačkog kapitala		■			
Zaštita i unapređenje resursa		■			
Igradnja iskustava za posetioce			■		
Poslovne aktivnosti			■		

1 = najveći prioritet, 5= najniži prioritet

6. Plan konkurentnosti

U svrhu poboljšanja uslova za razvoj turizma na Tari, ovim se planom predlaže uvođenje osam konkurentskih programa, sa ciljem poboljšanja nedostataka koji negativno utiču na konkurentnost privatnog i javnog sektora uključenog u turistički razvoj.

Predloženi programi konkurentnosti su kako sledi:

Broj programa	Program
1	Sistem destinacionog menadžmenta : Stvaranje DMO-a (Destination Management Organisation)
2	Turistički informacijski sistem: uredi, brošure, imidž, pozicioniranje, itd.
3	Turističke kompanije: hoteli, restorani, barovi, itd.
4	Komplementarna ponuda: turistički proizvodi i aktivnosti, trgovine, zanati, suveniri, lokalni proizvodi, itd.
5	Poboljšavanje pristupačnosti (vazduhom, drumom i vodom)
6	Javne usluge: transport, označavanje, energetska i vodo snabdevanje, kanalizacioni sistemi, sistemi odvoza otpada i recikliranja, itd.
7	Urbanistički plan: parkiranje i mobilnost, interno informisanje i sistemi označavanja, krajolik, estetika, atrakcije i oprema, kupovina, itd.
8	Poboljšanje prirodnih i socio-kulturnih resursa

7. Marketing plan

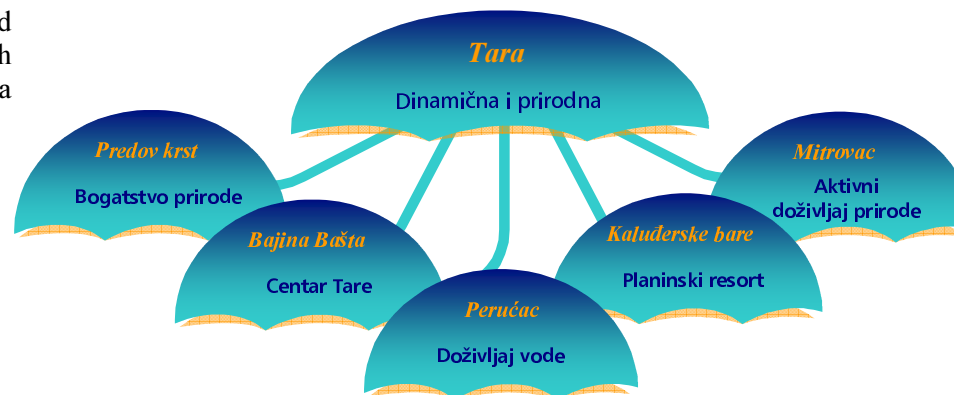
Marketing planom komunicira se vizija Tare, te se određuju glavni prioriteti marketing sistema u sledećih pet godina, koji predstavljaju vodič za buduće planiranje i razvoj marketinških inicijativa i akcija. Strateški prioriteti marketing sistema Tare su stvaranje i razvoj brenda, marketinška komunikacija, internet i istraživanje tržišta.

Savremeni marketinški trendovi nalažu integrisani pristup marketinškoj komunikaciji, te na osnovu toga predlažemo sledeći sistem:

Sistem integrisane marketinške komunikacije turizma Tare			
Stvaranje brenda <ul style="list-style-type: none"> ✓ Simbol ✓ Logo ✓ Slogan ✓ Zaštitne boje, slova, glasovi, muzika 	Promocioni oblici i materjali <ul style="list-style-type: none"> ✓ Brošure <ul style="list-style-type: none"> Opšte brošure turizma Tare Brošure proizvoda Brošure smeštaja Brošure specifičnih atrakcija Brošure događaja i aktivnosti ✓ Promocioni materjali <ul style="list-style-type: none"> Plakati, leci Turistička karta Tare Karte itinerara s obzirom na proizvode i aktivnosti Turistički vodič ✓ Internet stranica ✓ Suvenir i lokalni proizvodi 	Aktivnosti vezane uz komunikaciju <ul style="list-style-type: none"> ✓ Unapređenje prodaje <ul style="list-style-type: none"> Učestvovanje na sajmovima Posebne promocione akcije Direktni marketing ✓ Odnosi s javnošću <ul style="list-style-type: none"> Press putovanja Izleti upoznavanja Konferencije za štampu Obavesti, novosti ✓ Oglašavanje <ul style="list-style-type: none"> Štampa (žumali, magazini, časopisi) Internet oglašavanje ✓ Organizovanje seminara i radionica 	Praćenje sprovedenih aktivnosti <ul style="list-style-type: none"> ✓ Standard kvaliteta štampe brošura i ostalih promocionih materjala ✓ Kvalitet sadržaja Internet stranice u vidu ažurnosti i tačnosti ✓ Kvalitet nastupa na sajmovima

Stvaranjem brenda izgrađuje se identitet turizma na području Tare, te se na takav način Tara pozicionira kao konkurentan proizvod na jako diversifikovanom tržištu. Kao jedinstvena kolekcija iskustava, brend predstavlja miks racionalnih, emocionalnih, socioloških i kulturoloških prednosti i koristi za goste koji biraju destinacije (brendove) prema emocionalnoj vrednosti koju one predstavljaju.

Prema komponentama brenda, predlog za Taru je kako sledi:



3. USLOVI OKRUŽENJA RAZVOJA PROJEKTA

3.1. Srbija - opšti okvir



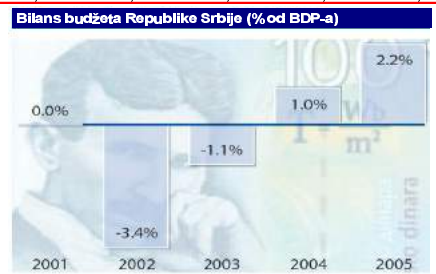
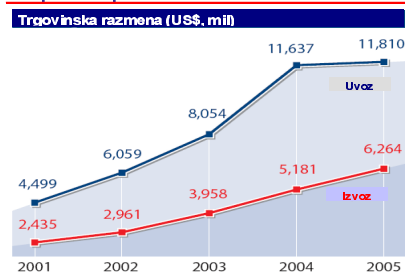
REPUBLIKA SRBIJA



Opšte informacije

Glavni grad: Beograd
Površina: 88.361 km²
Broj stanovnika: 7.463.157 (Jun 2004.)
Kurs: 1 EUR = 84,60 CSD (Aug 2006.)

Privredni indikatori:	2001	2002	2003	2004	2005
BDP tekuće cene (US\$ mil.)	10.661	14.282	18.984	21.771	23.685
BDP per capita (US\$)	1.421	1.904	2.531	2.903	3.158
Realni rast BDP-a (%)	5,5	4,0	3,0	9,3	6,5
Inflacija, kraj perioda (%)	40,7	14,8	7,8	13,7	17,7
Javna potrošnja (% BDP-a)	40,2	46,7	46,1	46,0	45,0
Fiskalni deficit (% BDP-a)	1,0	4,2	3,8	2,5	2,2
Trgovinski deficit (u mil. US\$)	2.834	3.908	4.847	7.047	5.546
Deficit platne bilance (% BDP-a)	3,2	10,0	9,1	13,2	10,0
Devizne rezerve NBS (u mil. US\$)	1.169	2.280	3.550	4.244	5.842
Vanjski dug (mil US\$)	11.948	11.839	14.241	13.555	11.605
Stopa nezaposlenosti	26,8	29,0	31,7	31,6	29,2



Izvori: NBS, Ministarstvo finansija RS, SIEPA, CIA world factbook 2006.

3.1.1. Politika i administrativni sistem

Republika Srbija je danas okrenuta Evropskoj uniji i uključivanju u međunarodne integracije. Prolazeći završnu fazu tranzicije, Srbija se konstituše kao samostalna država s važnom regionalnom pozicijom.

Prema administrativnom sistemu, celokupna je teritorija Srbije podeljena na 194 opštine, odnosno 29 okruga. Najveće urbane aglomeracije u Srbiji su glavni grad Beograd (1,6 miliona stanovnika), Novi Sad (298 hiljada stanovnika), Niš (250 hiljada stanovnika), Kragujevac (175 hiljada stanovnika) i Subotica (148 hiljada stanovnika).

3.1.2. Geografija i klima

Srbija je locirana u jugoistočnom delu Evrope, na centralnom delu Balkanskog poluostrva. Srbija se nalazi na raskrsnici puteva koji vode od Zapadne Evrope ka Turskoj i Bliskom Istoku. Površina zemlje je 88.361 km², od čega 10.849 km² otpada na Kosovo.

Severni, ravničarski deo Srbije, Vojvodina, je protkan rečnim tokovima (Dunav, Sava, Tisa), dok su centralni i južni delovi brdoviti i planinski. Srbija ima 55 odsto obradive površine (od čega je oko 60% obrađeno), dok je 27 odsto pod šumom. Visinu od preko 2.000 metara dostiže 15 planinskih vrhova.

Srbija ima umereno kontinentalnu klimu koju karakterišu hladne zime i topla leta, sa dobro raspoređenim padavinama i umerenim prelazima između izraženih godišnjih doba. Srbija ima veliki broj prirodnih i kulturnih atrakcija (5 nacionalnih parkova, 20 parkova prirode, kao i nekoliko lokaliteta pod zaštitom UNESCO-a) koje, uz adekvatnu valorizaciju, primerenu zaštitu i rešavanje problema saobraćajne i druge infrastrukture, mogu značajno da doprinesu turističkoj atraktivnosti zemlje.

3.1.3. Saobraćaj i komunikacije

Saobraćajna infrastruktura Srbije je još uvek nedovoljno razvijena. Postojanje samo jednog auto-puta (Šid - Beograd - Niš) u dužini od 374 km još je uvek nedovoljno za jači razvojni uzlet Srbije. Trenutno je u izgradnji završna deonica autoputa Novi Sad - Beograd, a planira se izgradnja deonice Subotica - Novi Sad. Jedan od važnijih budućih saobraćajnih pravaca jeste tzv. Ibarska magistrala koja bi integrisala prostor Jugozapadne Srbije sa svim važnijim evrpskim magistralnim pravcima. Drumski saobraćaj u Srbiji karakteriše i loš kvalitet puteva, naročito u unutrašnjosti zemlje.

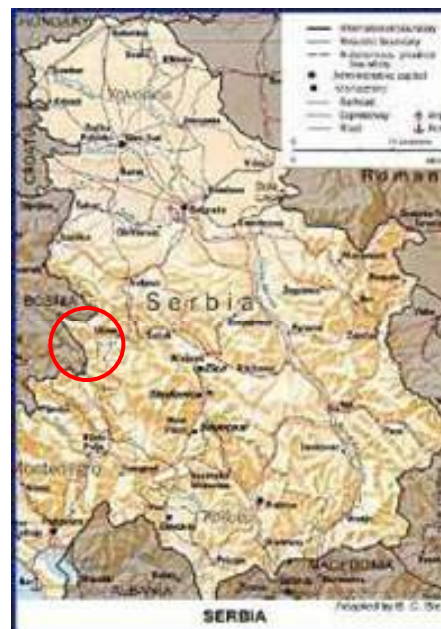
Ista konstatacija važi i za železničku mrežu (3.809 km, od čega je 1.217 km elektrifikovano) koja je, kao i veliki deo vozova, zastarela.

Iako raspolaže sa čak 19 aerodroma s asfaltiranim pistama i sa još 44 aerodroma s neasfaltiranim pistama, u Srbiji, osim Beograda i donekle Niša, ne postoji značajniji aerodrom, podesan za prihvat putnika i robe.

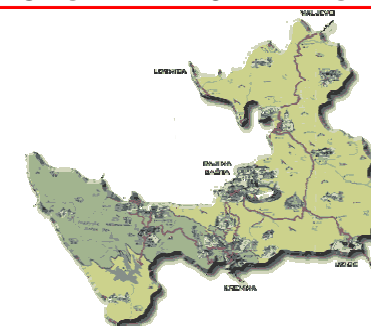
3.1.4. Privreda

U Srbiji je u periodu od 2001. do 2005. godine BDP per capita (na osnovu PPP) povećan je sa 1.421 US\$ na 3.158 US\$, prosečna plata, posmatrano u evrima, porasla je za više od četiri puta (sa 91 na 209 Evra), dok su devizne rezerve u zemlji značajno porasle i dostigle nivo od 6 milijardi US\$. Najvećim delom je obuzdana inflacija, dok je kurs dinara stabilizovan. Značajno je povećan nivo stranih ulaganja, a i mnoge multinacionalne kompanije su, posle 2000. godine, započele svoje operacije na prostoru Srbije.

3.2. Opština Bajina Bašta



OPŠTINA BAJINA BAŠTA



Opšte informacije

Površina	673 km ²
Poljoprivredne površine	44%
Broj naselja	36
Prosečna veličina naselja	18,7 km ²
Stanovnika (ukupno)	29.151
Stanovnika (po km²)	43

Izvor: Republički zavod za statistiku Srbije, 2006

3.2.1. Geografija

Opština Bajina Bašta nalazi se u Zapadnoj Srbiji, uz reku Drinu i njome dominira planina Tara. Područje Opštine Bajina Bašta čini 36 naselja na ukupnoj površini od 673 km², gde živi 29.151 stanovnika.

Reka Drina ograđuje Opštinu Bajina Bašta sa severozapadne i severne strane, te predstavlja najveću kontaktnu reku opštine, u dužini od 60 km.

Na području opštine Bajina Bašta nalazi se planina Tara, koja je svojim većim delom zaštićeno područje Nacionalnog Parka Tara s ukupnom površinom od 19.175 hektara.

3.2.2. Saobraćajni položaj Opštine Bajina Bašta

Opština Bajina Bašta se proteže uz reku Drinu. Od Beograda je udaljena oko 240 km, od Novog Sada 308 km, od Užica oko 50 km. Nalazi se neposredno uz granicu sa Bosnom i Hercegovinom od koje je razdvaja reka Drina.

Na području opštine ima ukupno 899 km puteva, od čega savremeni kolovoz čini svega 372 km. Dužina magistralnih puteva je 54 km, a regionalni putevi opštine čine 143 km (od toga je savremeni kolovoz dužine 113 km), dok su lokalni putevi na području opštine dužine 702 km (od čega je savremenih puteva 205 km).

Ibarska magistrala se nalazi u blizini područja opštine, što je povezuje drumskim putem sa Beogradom i dalje sa Vojvodinom koji su značajna tržišta s obzirom na broj stanovnika i privrednu razvijenost ovih područja.

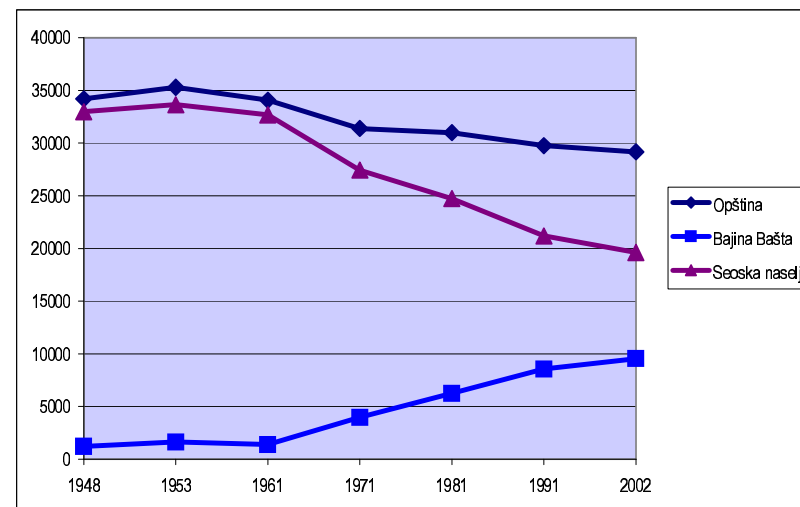
S južne strane opština Bajina Bašta se nalazi u blizini Mokre gore, Zlatibora i Zlatara i saobraćajno je povezana sa njima, što omogućava stvaranje sinergetskih efekata između ovih područja.

Železnički saobraćaj nije razvijen na području opštine Bajina Bašta i ona se ne nalazi na važnim železničkim trasama. Kada je u pitanju vazdušni saobraćaj, opština se nalazi u blizini aerodroma Ponikve za koji postoji mogućnost kao i konkretni projekti da se osposobi za putnički saobraćaj.

3.2.3. Stanovništvo

Prema podacima popisa stanovništva u 2002. godini, opština Bajina Bašta broji 29.151 stanovnika, a sam grad Bajina Bašta broji 9.543, što čini 32,74% stanovništva opštine. Prema istom popisu, aktivnih stanovnika na području opštine ima 19.583, odnosno 67,18% od ukupnog broja stanovnika.

Broj stanovnika opštine Bajina Bašta se smanjivao prilikom svakog popisa koji je sproveden od 1953. pa na dalje. Naročito se smanjivao broj stanovništva u seoskim naseljima na području opštine koje se u periodu od 1953. do 2002. smanjilo za 41,7%. S druge strane, broj stanovnika samog grada Bajine Bašte je povećan za skoro 6 puta i dostigao je 9.543 stanovnika prema Popisu stanovništva iz 2002.



Izvor: DZS RS, 2005

Prirodni priraštaj na 1.000 stanovnika na području opštine je -3,1. Što se pak nacionalne strukture stanovništva tiče, na području opštine Bajina Bašta, 98,5% ukupnog broja stanovnika čine Srbi.

Prosečna starost stanovnika u opštini Bajina Bašta je 40,7 godina, s tim što ovaj pokazatelj iznosi 36,1 godinu u samom gradu, a 42,9 godina u seoskim područjima. Prosek starosti na nivou cele Republike iznosi 40,2 godine, tako da Bajina Bašta spada u opštine u kojima je stanovništvo nešto starije od proseka. Ovo se naročito odnosi na seosko stanovništvo (prosek za celu Republiku je 41,6 godina), dok je gradsko stanovništvo u opštini Bajina Bašta nešto mlađe od proseka Republike (39,2 godine).

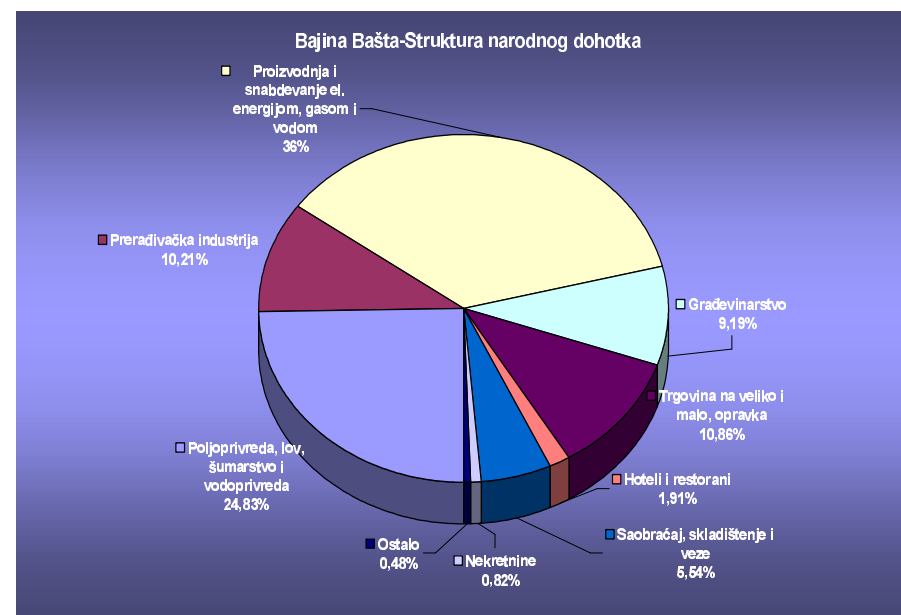


Izvor: DZS RS, 2005

3.2.4. Privreda

Prema službenim podacima za 2004. godinu na području opštine bilo je 5.177 zaposlenih¹.

Društveni proizvod po glavi stanovnika u opštini Bajina Bašta je niži od proseka u Republici Srbiji. Prosek za celu Republiku kada je ovaj pokazatelj u pitanju je u 2004. i iznosio je 137.934 dinara, dok je u opštini Bajina Bašta bio za 27,5% niži. Međutim, opština Bajina Bašta ne spada u nedovoljno razvijene opštine u Republici, kojih ima 37 prema kategorizaciji Republičkog zavoda za statistiku. Prema podacima republičkog zavoda za statistiku, u opštini Bajina Bašta u 2004. godini nezaposlenih lica bilo je 3.134.

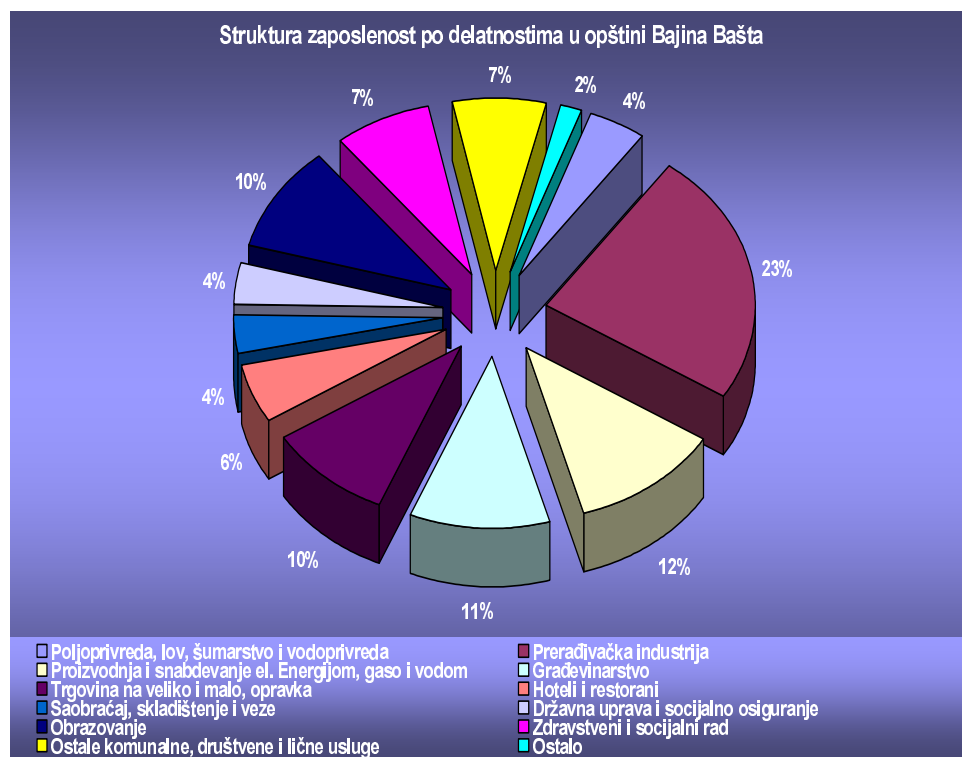


Izvor: DZS RS, 2005

Prema strukturi narodnog dohotka² opštine Bajina Bašta koju je zvanično objavio Republički zavod za statistiku, Hoteli i restorani čine samo 1,91% narodnog dohotka stvorenog na teritoriji opštine. Međutim, treba naglasiti da se obračun vršio po koncepciji materijalne proizvodnje koja značajno potcenjuje udeo uslužnog sektora u društvenom proizvodu (narodnom dohotku). Može se reći da je realno udeo Hotela i restorana značajno veći u društvenom proizvodu, a Bajina Bašta spada u opštine sa prosečnim društvenim proizvodom u Srbiji, s tim što ima veliki potencijal da tu poziciju značajno poboljša.

¹ Opštine u Srbiji 2005, Republički zavod za statistiku, 2005

² Narodni dohodak je novostvorena vrednost koja se dobije kada se od društvenog proizvoda oduzmu materijalni troškovi.



Izvor: DZS RS, 2005

Kako gornji grafički prikaz pokazuje, svega 5,7% svih zaposlenih na teritoriji opštine Bajina Bašta rade u sektoru Hoteli i restorani.

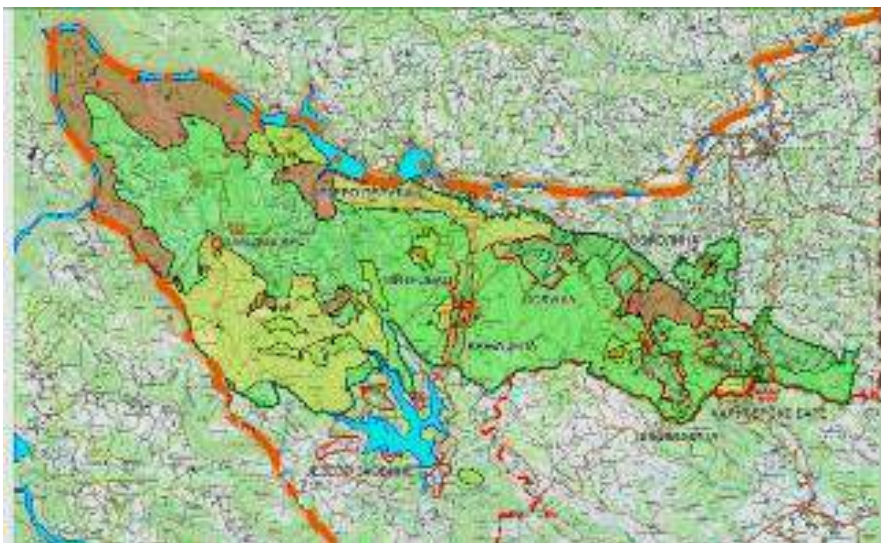
3.2.5. Zaključak

Opština Bajina Bašta ulazi u period razvoja kada uz nužnu konsolidaciju javnog sektora nužno mora otvoriti nove potencijale za privredni rast i otvaranje novog zapošljavanja. S obzirom na dosadašnju dominaciju energetike, poljoprivrede i šumarstva kao sirovinskih izvora bogatstva, te s obzirom na činjenicu da prerađivačka industrija sa oko 10-tak odsto ionako na dugi rok nema velike perspektive, nema sumnje da je došlo vreme da ova opština započne značajnije otvaranje prema sektoru usluga i posebno prema sektoru turizma, s obzirom na njene nesumnjive prirodne i kulturne potencijale. U tom kontekstu se postavlja pitanje strateškog i operativnog upravljanja prirodnim i kulturnim resursima na ovom području, odnosno obezbeđenja pretpostavki za očekivani razvoj i investicije. Nije ovde samo reč o potrebi osmišljavanja najboljih načina upotrebe nasleđenih resursa i atrakcija, već i o nužnosti njihove kratkoročne zaštite od krivih upotreba i devastacija koje su već započete na nekim od atraktivnih lokacija ovog prostora.

4. OPIS LOKACIJE I PROSTORNO-PLANSKE REGULATIVE

4.1. Opis lokacije

4.1.1. Planina Tara i Nacionalni Park Tara



Izvor: Strategija prostornog razvoja Tare u izradi

Granice planine Tare određene su po geomorfološkim kriterijumima: planina Tara ima dinarsko pružanje (JI prema SZ), na severu i severoistoku je ograničena rekom Drinom, a na istoku se preko Kaluđerskih Bara naslanja na površinu Ponikava. Na jugoistoku se Tara spušta u Kremansku kotlinu, a na zapadu je omeđena Derventom i mokrogorsko-rzavskom sinklinavom. Središnji deo planine Tare je najviši, sa vrhom Zborište (1.544 m). Amplitude relativnih visina Tare su najveće na njenoj severnoj strani, gde je razlika od toka Drine (na oko 200 m nadmorske visine) do površi Tare (na preko 1.000 m nadmorske visine) najveća, pa je na primer

najveća visinska razlika iznad Drine kod Perućca na Banjskoj steni i iznosi 800 m. Najmanje visinske razlike su na južnoj strani, ka Kremanskoj kotlini.

Osnovni elementi reljefa na Tari su površi u centralnom, najprostranijem delu planine, te duboke kanjonsko-klisuraste doline koje opasuju planinski prostor (osim kanjonske doline Rače, koja je usečena u površ Tare).

Ukupna površina planine Tare je 183 km², a prosečna visina je 1.200 m. Područje Nacionalnog Parka Tara, koji je osnovan 13. jula 1981. godine, zauzima prostor od 19.175 hektara.

Na području NP Tara postoji značajan broj zaštićenih biljnih (ukupno oko 1.100 vrsta viših biljaka, od kojih je najpoznatija Pančićeva omorika) i životinjskih vrsta (ukupno oko 170 vrsta ptica, oko 53 vrste sisara, oko 25 vrsta herpetofaune i preko 25 vrsta ihtiofaune).

Nadalje, u okviru Nacionalnog parka Tara nalazi se devet prirodnih rezervata (Zvezda, Crveni potok, Karaula Štula, Crvene stene, Ljuti breg, Bilo, Pod Gorušicom, Račanska Šljivovica, Brusnica), te brojna prirodna područja specijalnog interesa, kao što su kanjon Drine, kanjon Brusnice, kanjon Dervente, kanjon Rače, kanjon Belog Rzava, staništa Pančićeve omorike (Ljuti breg, Bilo, Crvene stene, Zmajevski potok, Kik, itd.).

Planina Tara je administrativno podeljena između opština Užice i Bajina Bašta (najvećim delom), a to važi i za prostor Nacionalnog parka Tara.

4.1.2. Klimatske karakteristike

Klima na Tari je kontinentalno-planinska. Prosečna temperatura leti je 15,3°C, a zimi iznosi -3,7°C. Srednja godišnja temperatura je 5,6°C. Broj sunčanih dana je 62 godišnje. Prosečna dnevna insolacija leti 7,2 h, a zimi 2,8 h. Relativna vlažnost vazduha prosečno iznosi 83%, dok je godišnja količina padavina 1.017,7 mm. Prosečna dužina trajanja snežnog pokrivača je 106 dana uz prosečnu debljinu snega od 100 cm. Period pod snegom je od Oktobra do Aprila.

4.1.3. Hidrografija

Hidrografske objekte planine Tare od značaja za domicilno stanovništvo, privredu i turizam čine reke, potoci, jezera, te izvori i vrela. Vodene površine (prirodna i umetna jezera, močvare, itd) su sledeće: jezera Perućac (zapremine 340.000.000 m³) i Zaovine (zapremine 180.000.000 m³), reka Drina te mnoštvo manjih vodenih površina. Voda padavina ne zadržava se dugo na površini planine Tare, zbog vodopropustljivosti njenih krečnjačkih terena, što znači da je planina na površni siromašna vodom, a da se ona pojavljuje na većem broju izvora i vrela.

Za kupanje su pogodna oba jezera (Perućac i Zaovine) kao i reka Drina. Kvalitet vode je visok, a sportovi koji se odvijaju na navedenim površinama su: pecanje, rafting i kajak. Srednja temperatura vode u jezeru Perućac iznosi 18⁰C, a maksimalna 22⁰C.

Jedina vodena površina koja je plovna je jezero Perućac.

4.1.4. Upotreba prostora

Područje Nacionalnog parka Tara se nalazi pod tri režima zaštite, kako je prikazano u sledećoj tabeli:

Režim zaštite	Površina (u ha)	% ukupne površine	Područja pod zaštitom
Zona I stepena zaštite	2959	15,40%	Kanjon Brusnice, Zvezda, klisura Dervente, klisura Rače, Račanska šljivovica, Crveni potok, pod Gorušicom, Crvene stene, Ljuti breg i Bilo, Manastir Rača, Solutoški grad, Rastište (nekropole i škola) itd.
Zona II stepena zaštite	7721	40,30%	Jagoštica, Crni vrh, klisura Dervente, Rača pod Gorušicom, Crveni potok, Račanska šljivovica, centar Sedeljke i širi prostor manastira Rača
Zona III stepena zaštite	8493	44,30%	Rastište-Visoka Tara, Ravna Tara

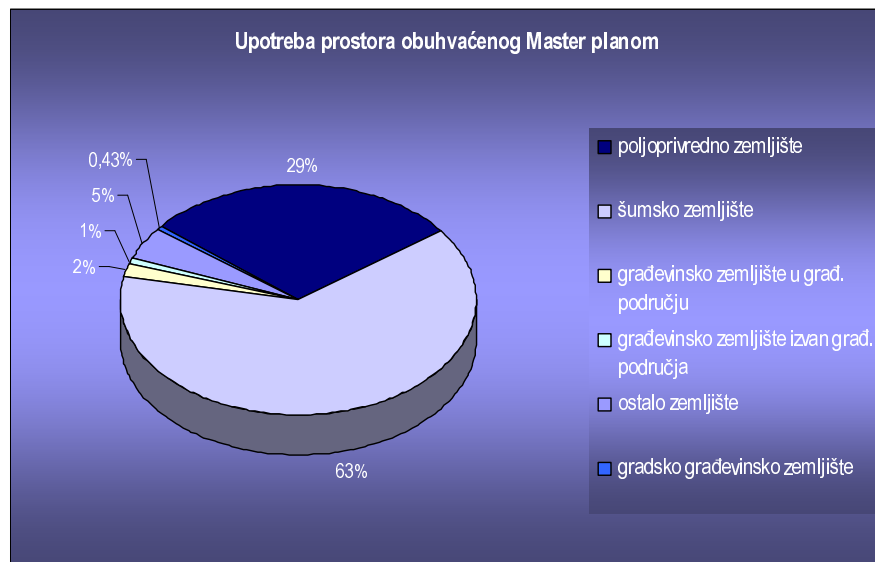
I zona zaštite Nacionalnog parka Tara predstavlja najviši stepen zaštite najznačajnijih prirodnih i kulturno-istorijskih vrednosti. Moguće aktivnosti u okviru ove zone su naučna istraživanja, edukacija i sl., a prezentacija za javnost je ograničena.

II zona zaštite predstavlja prelaznu zaštitu oko površina I zone, te se utvrđuje ograničeno korišćenje prirodnih resursa, dok se aktivnosti u prostoru mogu vršiti u meri koja omogućava unapređenje stanja, i tako da ne ostavljaju posledice na primarne vrednosti.

III zona zaštite podrazumeva selektirano korišćenje prirodnih bogatstava, te regulisano šumarstvo i stočarstvo, vodoprivredu, saobraćaj koji treba da budu u funkciji turizma, kao i energetiku, ali samo čiste, obnovljive energije.

Građevinska područja za turističke centre u III zoni zaštite uključuju sledeće lokacije: Kaluđerske Bare (430 ha), Šljivovicu (210 ha), Oslušu (240 ha), vikend zonu Krnje Jele-Metaljke i zaseoke sela Solotuša (Jasikovica, Pašići, Igljici i Omar). Pored navedenih lokacija, pod određenim uslovima, Prostornim planom Nacionalnog parka Tara, planirana je izgradnja turističkih kapaciteta na sledećim lokacijama: Zaovine, Rastište, Jagoštica, Predov Krst i Perućac.

Obzirom na obuhvat Master plana za Taru, sledeći grafički prikaz odnosi se na upotrebu prostora tog područja:



4.1.5. Saobraćajna mreža

Postoji pet ulazno-izlaznih pravaca na saobraćajnoj mreži Bajine Bašte:

Prvi pravac sa severne strane preko koga se ostvaruje veza sa Ljubovijom, Valjevom, Beogradom;

Drugi pravac sa zapadne strane preko koga se ostvaruje veza sa Republikom Srpskom;

Treći pravac dolazi prema Tari preko Perućca sa jugozapadne strane;

Četvrti pravac prema Tari dolazi od Višegrada i Mokre Gore sa južne strane;

Peti pravac dolazi sa jugoistočne strane od Užica.

Pristup u Nacionalni park Tara moguć je sa tri puta:

1. Bajina Bašta - Kaluđerske bare (16 km);
2. Bajina Bašta - Perućac - Mitrovac (27 km);
3. Kremna - Kaluđerske bare (9 km).

4.1.6. Vodosnabdevanje

Grad Bajina Bašta i gravitirajuća naselja imaju jedinstveni sistem za snabdevanje vodom. Bajina Bašta se snabdeva vodom iz aluviona reke Pilice. U letnjem periodu grad oskudeva pitkom vodom jer izdašnost izvora opadne sa 150 l/sek na 60 l/sek. Pre potiskivanja u gradske rezervoare voda se pročišćuje u poluautomatskom sistemu. Na smanjenje pouzdanosti snabdevanja vodom potrošača utiču i drugi faktori: povećani broj kvarova na mreži, povećani fizički gubitak vode u dotrajalim cevima, nenamenska potrošnja i nepoštovanje sanitarne zaštite uže zone izvorišta.

4.1.7. Kanalizaciona mreža

Kanalizaciona mreža je koncipirana i razvija se po separacionom sistemu, i pokriva 50% grada Bajina Bašta. Ukupna dužina mreže je 18 km. Otpadne vode se ne prečišćavaju već se ispuštaju direktno u reku Drinu, odnosno reku Pilicu.

Fekalna i kišna kanalizacija je razdvojena, ali ne u potpunosti.

Atmosfersku kanalizaciju još uvek koristi određeni broj objekata za ispuštanje fekalnih voda na području Tare.

4.1.8. Elektroenergetska, gasovodna i telekomunikacijska mreža

Elektroenergetska mreža - hidroelektrana Bajina Bašta nalazi se na teritoriji opštine Bajina Bašta. Elektrana je uključena elektroenergetski sistem Republike Srbije. Tri transformatorske stanice TS 35/10 kV nalaze se na području Bajine Bašte, a mreža 35 kV izvedena je nadzemno i kablovski.

Trafostanice TS 10/04 kV instaliranih snaga 250, 400 i 630 kVA međusobno su povezane elektroenergetskim vodovima 10 kV. Niskonaponska mreža izgrađena je nadzemno, a samo manjim delom podzemno.

Gasovodna mreža ne postoji.

Postojeće stanje telekomunikacijske mreže nije zadovoljavajuće, kako fiksne tako i mobilne. Što se tiče fiksne telefonije, Automatska telefonska centrala "Bajina Bašta" kapaciteta je 4700 analognih priključaka i 60 ISDN što nezadovoljava potrebe i postoji problem "dvojnika". Postojećim delovima mreže neophodna je rekonstrukcija ili potpuna zamena. Postoje dva operatora mobilne telefonije: TELENOR i TELEKOM. Područje opštine Bajina Bašta, kao i Tare, nije adekvatno pokriveno pa je potrebno proširenje mreže baznih stanica. Kablovski distributivni sistem koji je izgrađen, za sada služi samo za prijem TV signala u jednom smeru.

4.2. Prostorni plan NP Tara i Plan generalne regulacije Tare

Prostornim planom područja Nacionalnog Parka, objavljenim 1989. godine, određene su granice područja Nacionalnog parka Tara, kriterijumi organizacije, uređenja i korišćenja područja Nacionalnog parka (ciljevi i zadaci zaštite i razvoja; priroda, prirodne vrednosti i nepokretna kulturna dobra; namena površina i osnove i smernice za organizaciju; uređenje i korišćenje prostora; kriterijumi, mere i uslovi očuvanja, zaštite, unapređenja i korišćenja područja Nacionalnog parka, te mere za ostvarivanje Prostornog plana).

U skladu sa Prostornim planom trenutno je u izradi Plan generalne regulacije, a zasniva se na devet područja izabranih od strane Opštine Bajina Bašta i Nacionalnog Parka Tara. Definisana područja su sledeća:

- Kaluđerske Bare
- Račanska Šljivovica
- Osluša
- Sokolina
- Krnja Jela
- Mitrovac
- Jezero Perućac
- Jezero Zaovine
- Predov Krst

Cilj je njihovo aktiviranje i dalji razvoj koji počiva na principima održivosti, pa se u tom smislu žele stvoriti planski uslovi za optimalan razvoj ovih područja.

Planovi generalne regulacije izrađuju se za svako odabrano područje, a uključuju izradu strateške osnove i programske osnove razvoja međusobno usklađenih predmetnih područja.

Izrada Master plana turizma za Taru i njeno okruženje, prema tome, predstavlja značajan korak i bazu za daljnje strukturisanje i regulaciju područja i njegovog turističkog razvoja.

5. TRŽIŠNA ANALIZA

5.1. Evropski turistički trendovi

5.1.1. Kvalitativni trendovi

Ključni turistički trendovi u Europi su prikazani u nastavku.³

	Trend	Glavne posledice za turistički sektor
Demografija	<p>Broj osoba starijih dobnih kategorija će značajno porasti. Seniori će biti zdraviji i raspolagati s višim dohotkom nego ranije.</p> <p>Prosečni broj osoba po domaćinstvu će se i nadalje smanjivati, što će rezultirati višim raspoloživim dohotkom i kupovnom moći.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rastuća tražnja za kvalitetom, pogodnostima i sigurnošću, za lakim prevozom te za opuštajućom zabavom, kao i za proizvodima namenjenim samcima. Veća tražnja u pred i posezoni. Rastuća tražnja za luksuzom, za specijalnim proizvodima koji se mogu nabaviti spontanom kupnjom, za city-break proizvodima i ostalim kratkim predasima u inozemstvu - u periodima koji su ranije bili manje korišteni.
Zdravlje	Svest o zdravlju će i dalje rasti.	<ul style="list-style-type: none"> Destinacije koje su percipirane kao manje zdrave će se više izbegavati nego u prošlosti. Tražnja za praznicima na suncu će se i dalje smanjivati, dok će popularnost aktivnih praznika rasti. Tražnja za proizvodima velnesa će da se poveća, uključujući terme i fitness centre.
Svest i obrazovanje	Prosečan nivo obrazovanja raste.	<ul style="list-style-type: none"> Rastuća tražnja za specijalnim proizvodima. Prominentnije uključivanje elemenata koji se tiču umetnosti, kulture i istorije u turističke pakete i odmore organizovane u vlastitom aranžmanu. Potreba za boljim i kreativnijim komunikacijama i prenosom informacija. Tražnja za novim destinacijama u Centralnoj i Istočnoj Evropi će porasti.
Vreme odmora	Savremeno društvo podstiče rastući pritisak na svakodnevni život ljudi te stimuliše želju za povećanjem vremena za odmor i opuštanje, što će imati jači efekat na rast slobodnih raspoloživih dohodaka.	<ul style="list-style-type: none"> Rastuća potreba za snabdevanjem dodatnim proizvodima s malim troškovima. Rastuća potreba za ponudom opuštanja. Skraćivanje glavnog odmora u korist više kratkih odmora.

	Trend	Glavne posledice za turistički sektor
Doživljaj pri putovanju	Sve sofisticiraniji potrošači su sve svesniji svojih potreba i prava.	<ul style="list-style-type: none"> Alternativni načini sprovođenja slobodnog vremena i potrošnje novaca takmiče se sa sprovođenjem odmora, a tokom sprovođenja odmora menjaju se preferencije prema različitim destinacijama i vrstama smeštaja. Tražnja za destinacijama koje ne zadovoljavaju prihvatljive standarde će značajno opasti, što će se događati tokom dužeg vremenskog perioda u budućnosti. Različiti načini ponašanja: jedan odmor se provodi jednostavno, idući odmor luksuzno - ove godine se ide u daleke destinacije, a iduće u bliske destinacije. Preferencije za provođenjem godišnjeg odmora postajace u budućnosti sve fragmentiranije, što će uticati na češće ponavljanje odmora. Lojalnost destinaciji nastaviće opadati tokom idućih godina. Sve iskusniji turisti imaće sve kritičniji stav prema umetno stvorenim vrednostima, a sve će više favorizovati autentičnost. Regije koje nude potpuni, različiti, potpuno uravnoteženi koncept biće sve više preferirane, te će zahtevati bolji destinacijski menadžment.
Informaciona tehnologija	Penetracija Interneta i njegovog korišćenja u svrhu informisanja i kupnje turističkih proizvoda i usluga nastaviće da raste.	<ul style="list-style-type: none"> Direktna raspoloživost turističkih informacija o destinacijama i proizvodima, te rastuća sofisticiranost tražilica pri analizi ovih informacija će omogućiti usporedbe, utičući na taj način na konkurenciju sve intenzivnije. Iskusni turisti će pojačano samostalno strukturisati svoj odmor na modulamoj osnovi sa direktnim rezervacijama. Uloga putničkih agenata će se smanjiti, budući da će se puni paket aranžmani kupovati direktno putem Interneta. Internet će sve brže transformirati klasičnu ulogu nacionalnih turističkih organizacija ali će stvoriti i novu ulogu u e-marketingu, uključujući primenu CRM-a (upravljanje odnosima s kupcima) u destinacijskom marketingu. Raspoloživost dubinskih informacija o proizvodima, ili na destinacijskim stranicama ili dostupnih preko linkova, postat će sve važnije kao bazični preduvjet za uspeh web stranica.

	Trend	Glavne posledice za turistički sektor
Prevoz	Povećanje raspoloživosti vozova velike brzine i avioprevoznika s niskim tarifama će uticati na klasične tokove putovanja. Drumski sadbraćaj suočavaće se sa sve većom gužvom.	<ul style="list-style-type: none"> • Destinacije će imati sve veću korist od lake i cenovno prihvatljive dostupnosti za provođenje kratkih odmora, naročito kada se značajni događaji organizuju izvan glavne sezone. • Rastuća raspoloživost direktnih železničkih i avionskih veza će poticati tražnju za internacionalnim kratkim odmorima u gradovima i gradskim regijama, na račun ruralnih područja. • Skraćivanje glavnih odmora u korist više kratkih odmora tokom godine.
Održivost	Svest o očuvanju čovekove sredine će da se poveća. Priroda i lokalna populacija igraju značajnu ulogu.	<ul style="list-style-type: none"> • Veća tražnja za održivim destinacijama, u kojima priroda i stanovništvo igraju sve značajniju ulogu. Povećaće se važnost regionalne komponente u destinacijama. • Pravila destinacijskog menadžmenta trebaju se unaprediti kroz koherentnije i konzistentnije planiranje. • Regije koje su preizgrađene, osobito gde se to ne uklapa u prirodni okoliš, će se smatrati neatraktivnim destinacijama
Sigurnost	Rastuća potreba da se osećamo sigurni i zaštićeni, zbog terorističkih akcija, regionalnih ratova, zagađenja i ostalih kriza koje su postale deo svakodnevnog života.	<ul style="list-style-type: none"> • Sve kritičniji turist neće oklevati da se žali ukoliko ponuđeni proizvod ne zadovoljava očekivane standarde.

5.1.2. Kvantitativni trendovi

Evropa je u 2004. godini u ukupnim međunarodnim turističkim dolascima u svetu zauzimala tržišni udeo od 54%, odnosno ostvarila ukupno 415 miliona međunarodnih turističkih dolazaka. U periodu 2002.-2004. broj međunarodnih turističkih dolazaka u svetu i u Evropi rastao je po umerenim prosečnim godišnjim stopama (svet -2 do 6%, Evropa od 1% do 5%).

Prema podacima Svetske turističke organizacije, u 2003. godini, regija Srednje i Istočne Evrope zabeležila je 68 miliona turističkih dolazaka, što je porast od 3,7% na prethodnu godinu. Vodeće zemlje regije po broju turističkih dolazaka su Mađarska (16 mil.), Poljska (14 mil.) i Ruska

Federacija (8 mil.), te Češka Republika (6 mil.). Prosečni godišnji rast međunarodnih turističkih dolazaka u državama Srednje i Istočne Evrope u periodu od 1995.-2004. uglavnom je prelazio 10 odsto, uz izuzetak Bugarske (3,3%) te Poljske u kojoj je broj međunarodnih turističkih dolazaka u istom periodu smanjen.

5.2. Turizam u Srbiji

5.2.1. Današnji srpski turistički proizvod

Srbija poseduje raznovrsnu atrakcijsku strukturu, ali nju ne prati adekvatan profil turističkih proizvoda. Naime, u okviru svih ključnih turističkih atrakcija oblikovane su inicijalne ponude pre 20-tak i više godina. Iste su zbog odsustva Srbije s međunarodnog turističkog tržišta ostale nemodernizovane, a time i bez veće pregovaračke snage prema kupcima. Nasleđena turistička suprastruktura je uglavnom stvorena za potrebe domaćeg turističkog tržišta, a naročito socijalnog, omladinskog i dečjeg turizma. Ovo se objašnjava činjenicom što je u vreme bivše Jugoslavije glavni fokus turističkog razvoja bio na jadranskom turizmu.



Na ulasku u novu eru razvoja turizma, Srbija je s jedne strane suočena s potrebom ubrzanе revitalizacije nasleđene suprastrukture, a s druge strane s inteligentnim korištenjem brojnih netaknutih atrakcija i oblikovanjem novih proizvoda.

5.2.2. Osnovna obeležja turističke tražnje Srbije

Osnovna obeležja turističke tražnje u Srbiji su sledeća:

- U periodu poslednjih pet godina (2000. do 2004.) srpski turizam beleži prosečnu godišnju stopu pada broja noćenja od -3,62%. Na području Srbije registrovano je u 2004. godini ukupno 6.642,6 hiljada noćenja turista, što predstavlja oko 84,8% noćenja iz 1995. godine. Slične tendencije karakterisale su i registrovane turističke dolaske. Od ukupnog broja noćenja registrovanih 2004.g., čak 87% ostvarili su domaći gosti.
- U periodu od 2000. do 2004. godine prosečna dužina boravka turista u Srbiji je smanjena, što je refleksija globalnih trendova u savremenom turizmu⁴.
- Najvažnije turističke regije Srbije, mereno brojem ostvarenih noćenja i dolazaka, su Jugozapadna Srbija i Kopaonička regija, odnosno Beograd i njegova okolina.
- Godišnji nivo iskorišćenosti ukupnih smeštajnih kapaciteta u Srbiji u poslednjih nekoliko godina se postepeno smanjuje. Tako je tokom 2004. godine ostvareno korišćenje kapaciteta od 21,2%, što na godišnjem nivou predstavlja 77 dana pune zauzetosti. To je za oko 7

dana pune zauzetosti manje od rezultata postignutih tokom 2000. godine.

- Najbolje su popunjeni smeštajni kapaciteti u banjskim i/ili klimatskim lečilištima (oko 210 dana pune zauzetosti u proseku).
- Iskorišćenost hotelskih objekata u posmatranom periodu je bila relativno skromna (100-110 dana pune zauzetosti), dok je popunjenost radničkih i omladinskih odmarališta u kontinuiranom opadanju, što svedoči o sve manjem interesu za ovom vrstom ponude.
- Sezonalnost turističkog prometa je umereno izražena i prilagođena tipu proizvoda koji Srbija nudi u turizmu. Najveći broj noćenja u Srbiji realizuje se tokom "toplih" meseci (period maj - oktobar), pri čemu jul i avgust predstavljaju mesece s najvećim brojem ostvarenih noćenja.
- Najznačajnija emitivna tržišta za srpski turizam u 2004. godini bila su tržišta Bosne i Hercegovine (11,8% ukupnog broja noćenja), Češke (8,5%), Nemačke (6,5%), Norveške (6,1%), Italije (5,4%) i Turske (3,5%). Interesantno je istaći da prvih šest emitivnih tržišta generiše zajedno tek oko 42% ukupnog broja ostvarenih noćenja, što ukazuje na činjenicu da su posete i noćenja inostranih turista, znatno više posledica poslovnih i individualnih turističkih putovanja, a manje organizovanog internacionalnog turističkog prometa sa izabranih tržišta tražnje.

5.2.3. Turistički promet Tare

- Tara, a time i područje obuhvata ovog projekta, nalazi se na administrativnom području dve opštine (Bajina Bašta i Užice), pa se zbog toga podaci o smeštajnim kapacitetima i turističkom prometu prema Republičkom zavodu za statistiku razlikuju od podataka Sportsko turističkog centra u Bajinoj Bašti. Relevantni podaci za ovaj projekat odnose se na one koji uključuju i određena područja Tare izvan opštine Bajina Bašta. Ovde je važno napomenuti da za područje

Promene u ponudi i tražnji koje će karakterisati međunarodno turističko tržište u sledećih nekoliko godina su: (1) tendencija ka većem broju putovanja, ali s kraćim trajanjem, (2) porast broja putovanja na kraćim relacijama, unutar regija, (3) sve detaljnija segmentacija tražnje, (4) porast tražnje za individualnim paket aranžmanima prilagođenim posebnim željama gostiju, (5) tendencija za putovanjem kao „iskustvom i doživljajem“, (6) tendencija za povećanjem nivoa standarda i kvaliteta ponude i (7) vođenje sve agresivnijih promotivnih tržišnih aktivnosti.

Tare postoji nedostatak relevantnih i konzistentnih statističkih podataka u turizmu.

Turistički promet TARA	2003			2004			2005		
	Ukupno	Domaći	Strani	Ukupno	Domaći	Strani	Ukupno	Domaći	Strani
Turistički dolasci	64.105	63.212	893	89.848	88.770	1.078	78.116	75.317	2.799
Noćenja	327.957	325.452	2.505	415.698	410.752	4.946	313.406	305.584	7.822

Izvor: Sportsko turistički centar Bajina Bašta, 2006

- Kao što gornja tabela prikazuje, turistički promet na području Tare, u koji nije uključen promet u privatnom smeštaju, je varirao u toku prethodne tri godine. Uzrok ovakvih oscilacija je porast zabeleženih noćenja i dolazaka u Dečijem odmaralištu Mitrovac. Ako se izuzmu promene u zabeleženim dolascima i noćenjima Dečijeg odmarališta, promet u sve tri godine ostaje na otprilike istom nivou.
- U strukturi gostiju dominiraju domaći gosti, koji su u 2003. godini činili 98,8% gostiju, a u 2005. godini je domaćih gostiju bilo 96,5%. Udeo stranih gostiju je u prethodne tri godine porastao sa 1,2% na 3,5% u ukupnom broju gostiju, ali je to još uvek zanemarljivo učešće.
- Najviše stranih gostiju dolazi iz BiH, dok je udeo ostalih zemalja zanemarljiv.
- Tara je tradicionalna ekskurzijska destinacija, tako da veliki udeo u turističkom prometu imaju organizovane grupe.
- Prosek zadržavanja domaćih gostiju na Tari je iznosio 5,1 dan u 2003., a 4 dana u 2005., što je veoma veliki pad, dok su se strani gosti na Tari zadržavali oko 2,8 dana u obe posmatrane godine.

5.2.4. Smeštajna ponuda Srbije

Osnovna obeležja turističke smeštajne ponude u Srbiji su sledeća:

- Krajem 2004. godine u Republici Srbiji bilo je registrovano 85.867 hiljada turističkih ležajeva, raspoređenih u 695 poslovnih objekata, koji su raspolagali s ukupno 36.163 smeštajnih jedinica (soba).
- Iako se ukupni broj registrovanih turističkih ležajeva nije bitnije menjao u zadnje tri godine (period 2002. - 2004.), valja konstatovati da je tokom protekle decenije, u odnosu na baznu 1995. godinu, došlo do osetnog smanjivanja ukupnog broja ležajeva (za oko 5,5 hiljada). Najveći gubitak ležajeva ostvaren je u kapacitetima privatnog smeštaja.
- Najveći broj ležajeva nalazi se u Jugozapadnoj i Kopaoničkoj regiji (39% svih ležaja), odnosno u Beogradskoj regiji (36% svih ležajeva).

5.2.5. Smeštajna ponuda Tare

- Na području Tare, trenutno ima oko 2.000 ležajeva u hotelima, odmaralištima, motelima i planinarskim/lovačkim domovima. Uključujući privatni smeštaj, broj ležajeva iznosi oko 4.300.

TARA - SMEŠTAJNI KAPACITETI

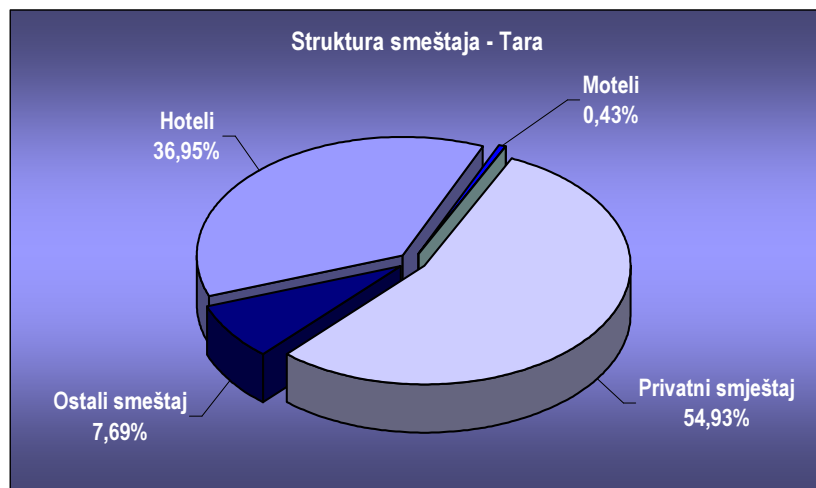
Broj soba	1.613
<i>Od čega:</i>	
5 *	0
4 *	0
3 *	281
2 *	195
1 *	0
nekategorisano	120
Hoteli	596
Moteli	7
Hosteli	0
Turistička naselja	0
Privatni smeštaj	886
Ostali smeštaj	124
Ostali smeštaj ukupno	1017

Broj ležajeva	4.343
<i>Od čega:</i>	
Hoteli	1.235
Moteli, pansioni, odmarališta...	763
Privatni smeštaj	2.345

Izvor: Horwath Consulting, na osnovu podataka STC Bajina Bašta

Procenjeni podaci na bazi Popisa vikendica na Tari

- Na području Tare dominira smeštaj nižeg kvaliteta - trenutno nema ni jednog hotela sa 4 ili 5 zvezdica.



Izvor: STC Bajina Bašta i procena HCZ

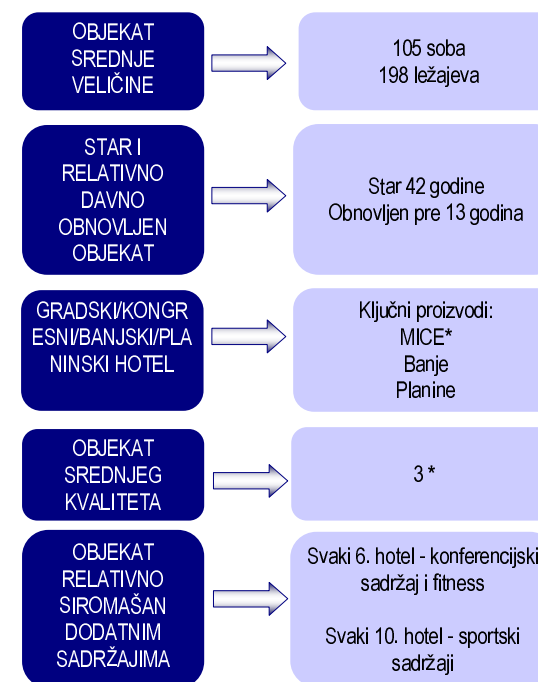
- Visoko je učešće privatnog smeštaja, koje dostiže čak 55% od ukupnih smeštajnih kapaciteta. Učešće hotela u ukupnom smeštaju je oko 36%, što je mnogo niže od proseka Srbije, koji iznosi 64%
- Smeštajni kapaciteti na Tari zahtevaju modernizaciju i renoviranje.

5.2.6. Efikasnost hoteljerstva Srbije

- U hotelskoj ponudi Srbije preovlađuju objekti srednje kategorije: od ukupno 36.088 hotelskih ležajeva u 2004. godini, najveće učešće (65%) otpada na hotelske kapacitete kategorije 2* i 3*. Hoteli sa 4* i 5* predstavljaju tek oko 11% ukupnog hotelskog kapaciteta Srbije, dok hoteli sa 1* i nekategorisani objekti predstavljaju čak 24% ukupno registrovanog hotelskog smeštaja u zemlji.

- U proseku se radi o hotelskoj strukturi koja zahteva rekonstrukciju i obnovu kao i uvođenje novih sadržaja, kako bi uspela da se repozicionira na zahtevnom savremenom turističkom tržištu i na taj način da unapredi postojeće tržišne i finansijske rezultate.
- Stepenn zauzeća hotelskih kapaciteta, mereno zauzećem ležajeva na godišnjem nivou, iznosi danas u Srbiji prosečno 28% ili 102 dana pune zauzetosti kapaciteta. Posmatrano regionalno, najvišu zauzetost ostvaruju hoteli u Vojvodini i Beogradskoj regiji (117 odnosno 113 dana pune zauzetosti).

Prosečan hotel u Srbiji



Izvor: Anketa hoteljerstva Srbije, oktobar 2005.

*MICE – sastanci, podsticajna putovanja, konferencije i izložbe

- U prodaji kapaciteta, hoteli u Srbiji su većim delom orijentisani na individualne goste kao dominantan segment. Takođe je velika zastupljenost grupa u ukupnoj prodaji, dok je udeo alotmana u ukupnoj tražnji relativno zanemarljiv. Struktura tražnje po analiziranim regijama ne varira znatno u odnosu na prosek Srbije.
- Ukupan prosečan godišnji prihod po sobi koji su hoteli u Srbiji realizovali u 2004. godini iznosio je 8.423 evra. Od ovog proseka hoteljerstva Srbije, znatno odstupa prosečan godišnji prihod realizovan u hotelima Beogradske regije. Taj je prihod gotovo 2 puta veći od proseka i iznosi 16,5 hiljada evra po hotelskoj sobi. S druge strane, hoteli u Zapadnoj Srbiji realizuju svega 3 do 4 hiljada evra godišnjeg prihoda po sobi.
- Shodno nivoima realizovanog prihoda, kreću se i nivoi prosečnih cena noćenja u hotelima Srbije po regijama. Dok je u Srbiji ostvarena prosečna cena noćenja od 27,1 evra, najvišu prosečnu cenu (čak 2,7 puta veću od proseka Srbije) ostvaruju hoteli u Beogradskoj regiji (72,6 evra), dok je najniža prosečna cena noćenja realizovana u hotelima Zapadne Srbije (samo 7,9 evra po noćenju).

5.2.7. Zaključak

Srbija se tek priprema na ozbiljnu turističku ekspanziju. U tom smislu je Vlada Srbije nedavno prihvatila Strategiju razvoja turizma koja se fokusira na smislen razvoj turističkih proizvoda unutar četiri osnovna turistička klastera koji nude četiri različita sistema iskustava i zapravo otkrivaju stvarni identitet Srbije prema međunarodnom turističkom tržištu.

Ozbiljni koraci u pravcu podsticanja razvoja turizma u Srbiji vidljivi su iz najnovijih aktivnosti Vlade i Ministarstva trgovine, turizma i usluga. Reč je osnivanju Nacionalnog investicionog fonda koji se prema turizmu otvara kroz finansiranje turističke infrastrukture, početku velikog procesa obrazovanja uz rad za turističke radnike, kao i početak procesa nacionalnog turističkog brendinga.

Jedan od najrelevantnijih klastera za dalji turistički razvitak Srbije jest Jugozapadna Srbija sa planinama, ruralnim područjima, Drinom i već do sada afirmisanim destinacijama. Ova turistička regija Srbije se pozicionira kao vodeća regija, kojoj sledi još brži razvoj posebno nakon izgradnje Ibarske magistrale /autoputa/ i otvaranja aerodroma Ponikve.

U tom kontekstu šire područje NP Tara kao područje koje raspolaže sa izuzetnim potencijalima za razvoj turizma zaslužuje posebnu pažnju.

Za očekivati je da će isto područje, a a na bazi ovog projekta kao i tekućih projekata prostorne i urbanističke regulacije biti smešteno u rang najviših prioriteta srpskog turizma. Stoga će se ovaj prostor nužno morati da tretira kao turistički prostor od posebnog nacionalnog interesa. Otuda će biti nužno da se zaštiti od mogućih krivih koraka i mogućih zloupotreba u početnoj fazi njegovog razvojnog uzleta.

5.3. Analiza konkurencije

5.3.1. Kriterijumi za izbor konkurentskih destinacija

Analiza konkurencije jeste uobičajena metoda provere profila, uslova poslovanja i performansi poslovanja istih ili sličnih destinacija i proizvoda u okruženju. Ovde je reč o okruženju turističkih destinacija sličnog profila na području Jugoistočne Evrope, s obzirom da će i budući turistički proizvodi NP Tara konkurisati na ovom području.

Budući da je reč o kontinentalnom turizmu zemalja nekadašnje Jugoslavije, potrebno je naglastiti da ovaj tip turizma nikad nije dostigao konkurentsku snagu, na primer, alpskih ili drugih evropskih zemalja, pa se i sam izbor analize konkurenata svodi na destinacije koje su u dosadašnjem periodu činile neke značajnije iskorake.

Za potrebe ove analize nije bilo moguće pronaći destinacije koje imaju istu strukturu atrakcija i proizvoda koji je prilagođen očekivanoj situaciji na Tari. Ipak, za potrebe ovog rada, smatramo da uvid u strukturu proizvoda, smeštaja, cene i dostup izabranim destinacijama čini bar donekle relevantan okvir za planiranje profila destinacije Tara.

U tom smislu izabranih šest destinacija u Srbiji, Crnoj Gori, Hrvatskoj i Sloveniji čine po našem sudu relevantan konkurentski okvir za budući projekt Tara, iako će Tara nužno morati da sledi sve moguće elemente diferenciranja.

5.3.2. Pregled konkurentskih destinacija

1. Zlatibor



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

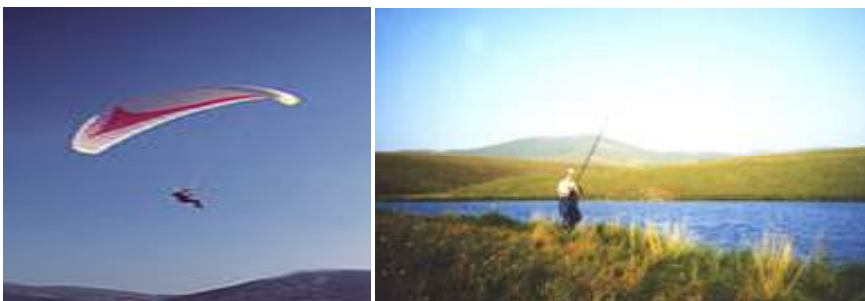
Zlatibor se nalazi u jugozapadnom delu Srbije na udaljenosti od 238 km od Beograda. U turističkom smislu to je prostrana visoravan, na nadmorskoj visini od 700 do 1.500 m, duga tridesetak i široka dvanaest kilometara, sa pravcem prostiranja severozapad-jugoistok, oivičena planinskim visovima Gradinom, Crnim vrhom, Čigotom, Murtenicom, Tornikom, Čavlovcem, Vijogorom i gornjim tokom reke Sušice. Najviši planinski vrhovi su: Tornik (1.496 m) i Čigota (1.422 m).

b) Dostupnost i pristup

Zlatibor se nalazi na magistrali Beograd - Podgorica. Postoje direktne autobuske linije sa Novim Sadom, Beogradom, Nišom, Jagodina. Preko Zlatibora takođe prolazi železnička pruga Beograd - Bar.

c) Proizvodi i aktivnosti

Pešačenje, sportske aktivnosti (nogomet, košarka, plivanje, tenis, itd.), paraglajding, vožnja biciklom, lov i ribolov. Skijanje i zimski sportovi (četiri staze i tri ski lifta koji trenutno nisu u funkciji).

**d) Smeštajna ponuda**

Hoteli **** (četiri hotela)

Hoteli *** (jedan hotel)

Hoteli ** (tri hotela)

Moteli

Pansioni

Apartmani

Odmarališta

Privatni smeštaj

e) Ciljne grupe

porodice

grupe

poslovni gosti

sportaši

"empty nesters"

**f) Hotelski proizvod**

Ime: Hotel Olimp

Lokacija: Zlatibor

Broj zvezdica: ****

Broj soba/apartmana: 23 sobe (56 ležaja)

Zauzetost: 60%

Pozicioniranje: Hotel Olimp pozicionira se kao "dragulj turističke oaze Zlatibora, sa izvrsnim položajem, lepim dizajnom i raznovrsnom ponudom aktivnosti".

Restorani i barovi: Dva restorana i aperitiv bar

Ostalo: Konferencijska dvorana, dva bazena, spa centar

Cena sobe po sezoni: (noćenje s doručkom)

Pred sezona 35 Evra

Visoka sezona 40 Evra



Izvor: <http://www.zlatibor.co.yu/>

Kontakt: Hotel Olimp, Naselje Sloboda bb, 31315 Zlatibor, Tel:+ 381 (0)31 / 842 555, Marko Marić (repcija)

Napomena:

Zlatibor se okreće prema celogodišnjem biznisu čineći korake u tri pravca:

- uvodi nove proizvode, pre svega skijanje i zdravstvene sadržaje,
- obnavlja smeštajnu ponudu,
- okreće se prema modernom upravljanju destinacijom.

2. Durmitor



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

Durmitor se nalazi u planinskom području svernozapadne Crne Gore, i ograničen je rekama Pivom i Tarom. Durmitor je bio formiran ledenjacima i ispresecan je rekama i podzemnim potocima. Reka Tara sa najdubljim kanjonom u Evropi, guste borove šume i bistra jezera kriju mnoge endemske vrste biljaka. Unutar granica parka nalaze se 23 planinska vrha na visini 2.300 metara. Park pokriva površinu od 39.000 ha, a kanjon reke Tare je dugačak 82 km, sa visinom od 1.600 metara od nivoa reke.

b) Dostupnost i pristup

Put od Beograda do Pljevlja, preko reke Tare do Žabljaka i Mojkovca i od Podgorice preko kanjona Morače prema Mojkovcu i Žabljaku. Najbliži aerodromi nalaze se u Podgorici, Tivtu i Čilipima. Železnička pruga Beograd - Bar.

c) Proizvodi i aktivnosti

Sportski ribolov, jahanje, veslanje na jezeru, slobodno penjanje, orijentaciono pešačenje, trčanje, kružna reli tura, kajaking, splavarenje - rafting, kampovanje (u određenim područjima parka), planinarenje, paraglajding, 'snowboarding', skijanje i ostali zimski sportovi.



d) Smeštajna ponuda

Motel Radovan Luka na reci Tari nudi smeštaj za učesnike splavarenja. Kapacitet: 80 ležajeva
 Planinarski dom Škrka Kapacitet: 50 ležajeva
 Planinarska kuća Sušica - 4 dvokrevetne sobe i smeštaj sa oko 20 planinara
 Hotel Jezera (217 ležaja)
 Hotel Žabljak (70 ležaja)
 Hotel Planinka (328 ležaja)
 Hotel Durmitor (160 ležaja)
 Vojno odmaralište Žabljak (bungalovi)
 Moteli, apartmani, privatni smeštaj

e) Ciljne grupe

grupe
 porodice
 individualni gosti
 "empty nesters"



Izvor: <http://www.nparkovi.cg.yu/durmitor/index.htm> , <http://whc.unesco.org/en/list/100>,
http://www.durmitorg.com/durmitor_eng.php, <http://www.durmitorg.com/hotelmenadzment.php>
 Kontakt: Hotel Management Durmitor, Aleksandra Vuković, tel.+381(0)89 360 206

f) Hotelski proizvod

Ime: Hotel Jezera
Lokacija: 1,5 km od centra Žabljaka
Broj zvezdica: **
Broj soba/apartmana: 76 soba i apartmana (217 ležaja)
Zauzetost: 39%
Pozicioniranje: Hotel u prekrasnom planinskom okruženju Durmitora, sa raznovrsnom ponudom za idealan planinski odmor.
Restorani i barovi: Hotelski restoran (jedan od najboljih u Žabljaku)
Ostalo: U sastavu hotela nalaze se i Rent-a-vile "Jezera": ukupno 18 vila na sprat, za 4-6 osoba, apartmanskog tipa
Cena sobe po sezoni: (noćenje s doručkom)
 Pred sezona 25 - 27 Evra
 Visoka sezona 30 Evra

Napomena:

Durmitor se takođe okreće modernizaciji smeštajne ponude kao i profesionalnom uvođenju proizvoda zdravlja i specijalnih interesa.

3. Plitvička jezera



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

NP Plitvička jezera smeštena su u Hrvatskoj, na dodiru Korduna i Like te Ogulinsko-plašćanske udoline na samom izvoru krške reke Korane. Nalaze se na visini od 480 - 636 m, na obroncima Male Kapele i Plješivice. Plitvička jezera su 16 kaskadnih jezera sa brojnim sedrenim slapištima. Broj posetioaca 2005. godine iznosio je 867.129.

b) Dostupnost i pristup

NP Plitvička jezera je smešten na glavnoj drumskoj prometnici koja povezuje kontinentalnu Hrvatsku sa središnjim i južnim prostorima jadranskog priobalja. Najbliža železnička stanica je Karlovac (90 km), a najbliži aerodrom je u Zagrebu (140 km). Plitvička jezera povezane su redovnim autobuskim linijama sa Zagrebom i dalmatinskim priobaljem.

c) Proizvodi i aktivnosti

Pešačenje, razgledavanje jezera (brodom, vlakićem ili pešice), iznajmljivanje čamaca, bicikliranje.



d) Smeštajna ponuda

Hotel Jezero (3*) - 229 soba
Hotel Plitvice (2*) - 51 soba
Hotel Bellevue (2*) - 70 soba
Privatni smeštaj izvan granica parka
Auto kamp Korana - 6 km udaljen od NP
Hotel Grabovac (3*) - 10 km udaljen od NP - 31 soba

e) Ciljne grupe

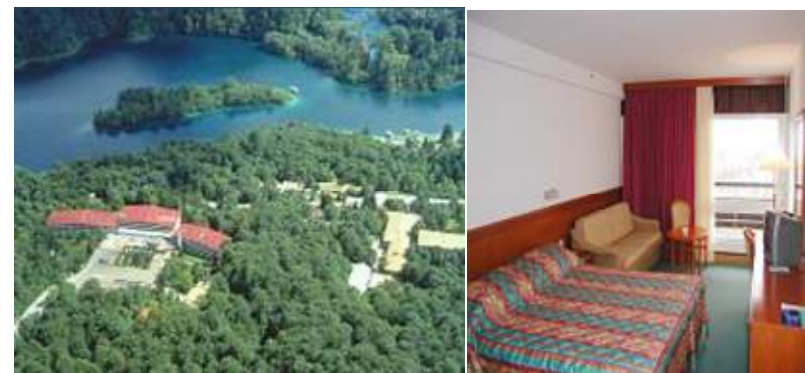
porodice
 individualni gosti
 poslovni gosti
 "empty nesters"
 grupe

**f) Hotelski proizvod**

Ime: Hotel Jezero
Lokacija: Nalazi se u najjužoj zoni NP Plitvička jezera
Broj zvezdica: ***
Broj soba/apartmana: 229 soba i apartmana (oko 500 ležaja)
Zauzetost: 55%
Pozicioniranje: Idealan izbor za odmor ili poslovne sastanke u srcu Nacionalnog parka Plitvička jezera
Restorani i barovi: Restoran, noćni bar, aperitiv bar
Ostalo: Kongresna dvorana za maksimalno 300 osoba
 te 4 dodatne dvorane, whirlpool, saune, frizer, kozmetički salon, teretana, kuglana.

Cena sobe po sezoni: (noćenje s doručkom)

Pred sezona 90 Evra
 Srednja sezona 113 Evra
 Visoka sezona 126 Evra



Izvor: <http://www.np-plitvice.com/>, DZS HR 2006. godine
 Kontakt: tel. +385 (0)53 751 400, +385 (0)53 751 014

Napomena:

Plitvice se nastoje sve više specijalizovati za kratke boravke izvan glavne sezone, te na organizaciju sastanaka, konferencija i radionica.

U zadnje se vreme Plitvice sve više okreću prema zimskom turizmu i organizaciji događaja.

Važno je spomenuti da je ovde prodaja karata za poset parku još uvek glavni izvor stvaranja dobiti Nacionalnog parka.

4. Kranjska Gora



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

Kranjska Gora smeštena je u severo-zapadnom delu Slovenije na granici sa Austrijom i Italijom. Kranjska Gora se nalazi u dolini Zgornjesavka i okružena je vrhovima Karavanki i Julijanskih Alpi. Pokriva područje od 256,3 km² (1,3% površine Slovenije), a nalazi se na nadmorskoj visini od 1.304 m. Najviša tačka je Triglav sa 2.864 m. Deo područja se nalazi u granicama NP Triglav.

b) Dostupnost i pristup

Najbliži aerodrom u Sloveniji je Ljubljana koja je od Kranjske Gore udaljena 75 km odnosno 45 minuta vožnje autom. Ostali aerodromi u blizini su Trst (Italija) i Klagenfurt (Austrija) udaljeni oko 100 km od Kranjske Gore. Najbliže železničke stanice su Jesenice, Filah (Austrija) i Trevizo (Italija).

c) Proizvodi i aktivnosti

Penjanje, bicikliranje, alpinizam, golf, jahanje, vodeni sportovi, kanjoning, rafting, foto-lov, ribolov, avanture za decu.

Zimski sportovi: skijanje, skijaško trčanje, sanjkanje, vožnja skuterima za sneg, skijaško planinarenje, penjanje po ledenim stenama, zimske aktivnosti za decu.



d) Smeštajna ponuda

- Hoteli
- Apartmanske kuće
- Pansioni
- Gostionice sa smeštajem
- Farme sa smeštajem
- Omladinski hoteli
- Kampovi

e) Ciljne grupe

porodice sa decom
 sportisti
 poslovni gosti
 stariji parovi (seniori)

**Cena sobe po sezoni: (polupansion)**

Pred sezona 50 - 58 Evra
 Visoka sezona 57 - 100 Evra



Izvor: <http://www.kranjska-gora.si/>, <http://www.hitholidays-kg.si/gorenjka.html>
 Kontakt: Hotel Larix, Marcela Klofutar

f) Hotelski proizvod

Ime: Hotel Larix
Lokacija: U centru samog mesta, 100 m od skijališta
Broj zvezdica: ****
Broj soba/apartmana: 120 soba (260 ležaja)
Zauzetost: 69%
Pozicioniranje: Hotel Larix nudi "Inspiraciju neograničenih mogućnosti"
Restorani i barovi: Restoran, aperitiv bar, snack bar, noćni klub
Ostalo: TV dvorana, casino, aqua-centar sa natkrivenim bazenom, dečji bazen, whirlpool, sauna, kozmetičke usluge, Vita centar za masaže, itd.

Napomena:

Kranjska Gora je uspela da od skijaške zimske destinacije zaista postane celogodišnja destinacija. To je uspela razvojem jakog programa letnjih aktivnosti i iznad svega razvojem kazino programa. Glavni akter u turizmu Kranjske Gore je HIT Casino iz Nove Gorice.

5. Logarska dolina



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

Logarska dolina nalazi se u srcu Savinjskih Alpi, u Sloveniji. Formirana je ledenjacima; dugačka je 7 km, a široka 250 m. Deli se u tri dela: donji deo Log, srednji deo Plest te gornji deo Kot. Log i Plest su pokriveni livadama, a Kot šumama.

b) Dostupnost i pristup

Aerodrom u Ljubljani udaljen je 62 km, a aerodrom u Klagenfurtu (Austrija) 180 km. Logarska dolina povezana je drumski pravcima prema Ljubljani (100 km), Celju (60 km), Mariboru (110 km), Novom Mestu (150 km).

c) Proizvodi i aktivnosti

Penjanje, alpsko skijanje, foto safari, brdsko bicikliranje, paraglajding, jahanje, vožnja kočijom, streljaštvo, penjanje po smrznutim vodopadima, planinarenje, skijaško trčanje, sanjkanje, skijaške ture, kajaking, rafting, odbojka na pesku.



d) Smeštajna ponuda

- Hoteli
- Pansioni
- Farme sa smeštajem
- Planinarske kuće i domovi
- Lovačke kuće
- Privatni smeštaj

e) Ciljne grupe

Porodice sa decom
Sportaši
Poslovni gosti
Stariji parovi (seniori)

**Cena sobe po sezoni:** (noćenje s doručkom)

Pred sezona 60 Evra

Visoka sezona 66 Evra



Izvor: http://www.logarska-dolina.si/ang/index_a.html, <http://www.plesnik.si/>

f) Hotelski proizvod

Ime: Hotel Plesnik
Lokacija: U srcu Logarske doline
Broj zvezdica: ****
Broj soba/apartmana: 30 soba (60 ležaja)
Zauzetost: 50%
Pozicioniranje: U središtu Evrope, u srcu najlepše slovenske alpske doline, Hotel Plesnik povezuje moderni ugođaj sa prijatnim ambijentom planinske kuće
Restorani i barovi: Restoran, aperitiv bar, pivnica, "farmhouse"
Ostalo: Bazen, sauna, solarij, whirlpool, zabavne večeri, animacijski program, poslovni sastanci i seminari, romantična venčanja pod slapom Palenk itd.

Napomena:

Logarska dolina kao destinacija se razvija sledeći najviše standarde održivog turizma, i s veoma umerenim razvojem smeštajnih kapaciteta.

Model razvoja Logarske doline sledi najbolje primere razvoja zaštićenim prirodnim područjima.

6. Bled



a) Opis i geografske karakteristike lokacije

Bled je smešten u severoistočnom delu Slovenije, u podnožju Julijanskih Alpi i blizu tokova reke Save Dolinke i Bohinjke. U gradu stanuje 5.476 stanovnika. Jezero je površine 144 ha, široko je 1.380 m, dugačko 2.120 m, najdublja tačka je 30,6 m, a najviša temperatura vode je 26°C. Nadmorska visina mesta iznosi 501 m. Skijalište na Bledu nalazi se na visini između 503 i 634 m, a površina mu je 6 ha.

b) Dostupnost i pristup

Bled je dostupan u svim sezonama. Udaljenost od aerodroma Ljubljana iznosi 36 km. Železnička stanica Lesce Bled nalazi se na trasi Filah - Jesenice - Ljubljana - Zagreb - Beograd. Auto-put Ljubljana - Filah prolazi u blizini Bleda.

c) Proizvodi i aktivnosti

Golf, mini golf, plivanje, tenis, ribolov, bicikliranje, paraglajding, veslanje, rafting, penjanje, pešačenje, jahanje, skijanje, skijaško trčanje.



d) Smeštajna ponuda

- Hotel***** (jedan hotel)
- Hotel**** (četiri hotela)
- Hotel*** (nekoliko)
- Aparthotel
- Kamp
- Pansion
- Privatne sobe i apartmani
- Omladinska prenoćišta
- Turistička farma

e) Ciljne grupe

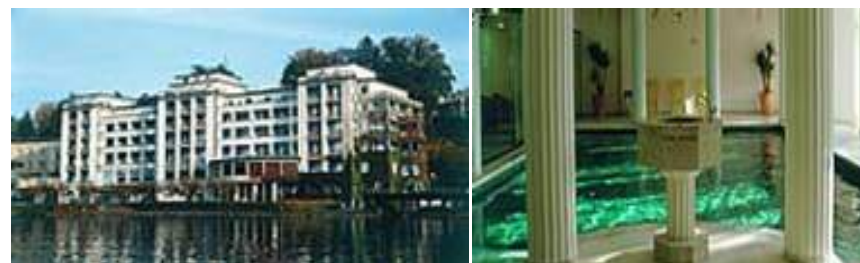
poslovni ljudi
porodice
parovi
mladenci
starije osobe

**f) Hotelski proizvod**

Ime: Grand Hotel Toplice
Lokacija: Na obali jezera, u centru Bledskog resorta
Broj zvezdica: *****
Broj soba/apartmana: 87 soba i apartmana
Zauzetost: 70 - 80%
Pozicioniranje: Klasičan hotel, sa novim vrednostima, oplemenjen tradicijom, pruža udobnost i ugodnu atmosferu sa dodatnim velnes, MICE i golf sadržajima.
Restorani i barovi: Grand restoran, Juliana restoran, Panorama restoran, bar, Jezero bar
Ostalo: Bazen i raznovrsne velnes usluge, finska, turska i infracrvena sauna, solarij, teretana, kozmetički salon, salon za masažu, itd.

Cena sobe po sezoni: (noćenje s doručkom)

Pred sezona 130 (pogled park) i
170 (pogled jezero) Evra
 Visoka sezona 150 i 210 Evra



Izvor: <http://www.bled.si>, <http://www.hotel-toplice.com/si-index.html>
 Kontakt: (Zavod za pospeševanje turizma Bled, Diana Šebat, +386 4 45780500)

Napomena:

Bled se razvio od letne jezerske destinacije pasivnog odmora u gotovo industrijsku savremenu destinaciju koja raspolaže sa svim ključnim proizvodima karaktersitičnim za alpske jezerske destinacije.

Uz aktivni odmor na jezeru i okonim planinama, ovde postoje jaki programi zdravlja i velnesa, konferencijski i kongresni turizam, kazino proizvod, te brojni proizvodi specijalnih interesa.

5.3.3. Zaključak

Uvidom u navedene konkurentske destinacije, a u interesu kvalitetnog pozicioniranja i profilisanja destinacije Tara, važno je zaključiti sledeće:

- Plitvička jezera, Logarska dolina i Durmitor predstavljaju slične slučajeve jer su dobar spoj zaštite i razvoja turizma unutar zaštićenih područja. Tamo sprovedeni razvojni modeli mogu biti svojevrsan orijentir za planiranje posebno zaštićenih prostora NP Tara kao što je na primer prostor Predovog Krsta;
- Bled, Kranjska Gora i Zlatibor su vrlo razvijene destinacije to jest turistički resorti, gde je postignuta koncentracija različitih proizvoda, aktivnosti i tipova smeštaja na manjem prostoru. Ove se destinacije/resorti stoga mogu uzeti kao uzor u nekim rešenjima za pojedine klastere područja Tare, a pre svega se to odnosi na Kaluđerske Bare i Perućac;
- Sve posmatrane destinacije/resorti su istorijski krenule u razvoj turizma oslanjajući se na jedan do dva proizvoda, a tek u novijem vremenu to jest zadnjih petnaestak godina naglo su počeli da uvode nove proizvode;
- Karakteristična rešenja gotovo svih destinacija u naporima obezbeđenja celogodišnjeg biznisa jesu proizvodi zdravlja, velnesa, MICE-a i kazino biznisa;
- Karakteristična rešenja su takođe i uvođenje dodatnih i inovativnih programa i aktivnosti u letnjoj i zimskoj sezoni, kao što su letnji bob, skijanje, sanjkanje, i sl.
- Konačno, karakteristična rešenja jesu i projekti organizovanog poslovanja nekretninama u nekim destinacijama, a posebno u Kranjskoj Gori i Bledu. Ovi modeli su kontrolisani s pozicije urbanizma i prostornog planiranja.

5.4. Analiza evropskih oglednih praksi (benčmark projekti)

5.4.1. Kriterijumi za izbor najboljih praksi

S obzirom na značajnije očekivane procese repozicioniranja i restrukturisanja turizma na planini Tari i njenom okruženju, a čiji je najbitniji deo područje Nacionalnog parka, sprovedena je analiza oglednih (benčmark) nacionalnih parkova u Evropi kao kvalitetnih primera po sledećim kriterijumima odabira:

- Struktura proizvoda - raznovrsna ponuda odgovarajućih turističkih proizvoda unutar Nacionalnih parkova, kao što je, na primer, široka ponuda specijalnih interesa
- Struktura smeštaja - raznovrsna ponuda smeštaja, od hotelskih do privatnih kapaciteta
- Principi upravljanja - izraziti fokus na razvoj održivog turizma uz očuvanje i unapređenje prirodnih i kulturnih resursa
- Dostupnost vazduhom - dobra vazдушna povezanost destinacije tokom cele godine
- Dostupnost drumom - dobra povezanost drumskim putem tokom cele godine

5.4.2. Pregled najboljih praksi

Na osnovu spomenutih kriterija, za destinaciju Tara i Nacionalni park na njenom području, mogu se koristiti određeni primeri najbolje prakse šest oglednih nacionalnih parkova: Cevennes u Francuskoj, Foreste Casentinesi u Italiji, Peak District u Velikoj Britaniji, Sächsische Schweiz u Nemačkoj, Gesäuse u Austriji i Lake District u Velikoj Britaniji.

Primeri odabranih parkova slede u nastavku:

Naziv	Foreste Casentinesi	
Lokacija:	NP Foreste Casentinesi nalazi se u Italiji, te se proteže graničnim područjem između Toskane i Romagne. Uključuje sledeće provincije: Forli / Cesena, Arezzo i Firenze.	
Pozicioniranje:	Najočuvanije područje šume u Italiji - 'gozba za čula', 'užitak u miru prirode'	
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:
36 400 ha	1993. god.	Romagna - uski klanci između obronaka pokrivenih šumom i stenama Toskana - obronci sa potocima i dolinama Bogatstvo flore i faune - šume, vukovi, zlatni orao, jelen, itd.
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:
Klima je uglavnom umereno sveža i vlažna sa velikim godišnjim promenama temperature.	oko 2.000 stanovnika	50 000



Turistička ponuda

Vrste sadržaja:

Opis ponude:

Aktivnosti:

- | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • pešačenje • penjanje • branje gljiva • kupanje u reci • pešačenje noću | <ul style="list-style-type: none"> • brdski biciklizam • jahanje • ribolov • ture kočijom • skijanje |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Atrakcije:

- vodopad Acquacheta (70 m visok)
- selo Ridracoli (i stari most)
- samostan Camaldoli
- crkva St Donnino
- franjevački samostan La Verna
- eko muzej o vodi i hidroelektrani u Ridracoli
- botanički vrt u Valbonelli



Smeštaj:



- 32 manjih hotela unutar granica parka i na samom ulazu u park
- 35 'Agroturizam' objekata (Farm houses)
- 12 kampova
- 15 B&B
- 7 hostela
- 26 privatnih smeštajnih jedinica



Vrste sadržaja:	Opis ponude:	
Događanja:	<ul style="list-style-type: none"> • lokalni sajmovi • muzički festivali • koncerti • izložbe • edukacijske radionice za decu 	
Ciljne grupe:	<ul style="list-style-type: none"> • porodice sa decom • individualni gosti • grupe • stariji parovi ("empty nesters") • mladi individualni gosti • mladi parovi 	
Menadžment:	<ul style="list-style-type: none"> • Uprava NP izdaje 'Pravila zaštite okoliša kao listu pravila za poboljšanje kvalitete usluga turistima u skladu sa održivim razvojem. Smeštajni kapaciteti koji posluju u skladu sa pravilima koriste odgovarajuću oznaku. 	
Ulaznice u NP (cena):	<ul style="list-style-type: none"> • ne naplaćuje se 	
Dostupnost i pristup:	<ul style="list-style-type: none"> • NP u blizini autoputa Milano - Rim i Bologna - Rimini. Najbliži aerodromi su Firenca, Bologna, Rimini i Forlì. 	
Zaposlenih u NP:	<ul style="list-style-type: none"> • 18 (samo uprava parka, čuvarska služba je odvojena od uprave parka) 	
Ostalo:	<ul style="list-style-type: none"> • Promocija nasleđa, kulture, znanja i profesija vezanih uz tipične i tradicionalne lokalne proizvode - sirevi, mesni proizvodi, voće, povrće, med, itd. 	

Source: www.parks.it/parco.nazionale.for.casentinesi; http://www.dsa.unipr.it/giavelli/Tesina_Ficocelli/Ficocelli.html

Kontakt: Parco Nazionale Foreste Casentinesi, + 39 0543 97 13 75 gđa. Paola Mondaneli

Naziv	Cevennes		
Lokacija:	Park je smešten u južnom delu planinskog područja Francuske (severno od Montpelliera - 130 km)		
Pozicioniranje:	Jedini NP u srednjem planinskom području na jugu Francuske, sa značajnim brojem stalnih stanovnika, fokusiran na očuvanje prirode, te promociju ruralne kulture i baštine		
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:	
91 279 ha	Proglašen NP 1970. god. Na UNESCO listi od 1985. god. proglašen Svetskim rezervatom biosfere	Najviši vrh - 1702 m, 2 250 biljnih i 2 410 životinjskih vrsta	
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:	
Raznolikost klimatskih uslova (kontinentalna i mediteranska). Niži predeli parka okarakterizirani su toplom i suvom klimom, dok je u višim predelima ladna i vlažna klima	41 000 stanovnika u 117 naselja (601 stanovnika u centralnoj zoni NP)	800 000 godišnje	

Turistička ponuda

Vrste sadržaja:

Opis ponude:

Aktivnosti:

- jahanje
- brdski biciklizam
- pešačenje
- ture biciklom
- edukacijske ture
- skijaško trčanje
- skijanje
- ostale aktivnosti uskladu sa ekoturizmom



Smeštaj:

- 118 'gites d'etapes' - smeštaj za grupe izletnika
- 655 'gites ruraux' - seoske kuće u divljini ili zaseocima
- 157 malih hotela (sa manje od 50 kreveta)
- 20 kampova na farmama (nije dozvoljeno kampiranje u NP)
- 200 B&B u manjim selima



Ciljne grupe:

- individualni gosti
- porodice s decom
- stariji parovi ("empty nesters")
- grupe
- mladi individualni gosti
- mladi parovi



Događanja:

- 500 događaja - festivali, sajmovi, itd.
- 'Festival prirode' leti
- festival 'Susreti i tradicionalne priče' zimi
- edukacijski događaji

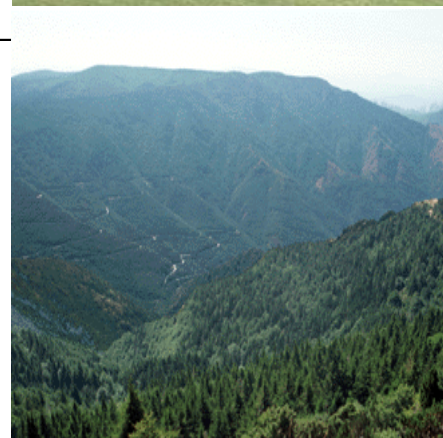
Ostalo:

- 1 800 km markiranih staza
- dvorac Roquedols iz 16 st.
- više nalazišta iz brončanog doba
- mauzolej iz Rimskog doba



Menadžment:	<ul style="list-style-type: none"> • klasični centralizovani pristup • oslonac na fin. potpore (subvencije) • određeni budžet za ekoturizam projekte unutar NP
Principi i inicijative održivog razvoja:	<ul style="list-style-type: none"> • jaki fokus na eko turizam • kontrola turističkih kretanja u cilju očuvanja prirode • podržavanje partnerstva koja promoviraju kvalitetne proizvode (identifikovani kao 'baština' i 'ekoturizam')
Inicijative i aktivnosti NP:	<ul style="list-style-type: none"> • smeštajni kapaciteti samo u smislu B&B, seoskih kuća, i sl. kojima upravljaju lokalni stanovnici • kreiranje novih smeštajnih kapaciteta (gite ruraux, gites d'etapes) • menadžment informativnih centara • kreiranje mreže od 3 ekomuzeja u perifernim zonama parka te označavanje puteva u odabranim područjima • kreiranje 'zelene oznake' za proizvodnju poljoprivrednih proizvoda - 'free range' mesni proizvodi, lokalni sirevi, med, itd. • NP je pokretač različitih inicijativa, gde se sve interesne grupe uključuje, te educira kroz sudelovanje na radionicama, seminarima i konferencijama
Partnerstva:	<ul style="list-style-type: none"> • interesne grupe lokalne zajednice (npr. vodiči planinara) • vlasnici smeštajnih objekata (gites itd.) • vodiči • udruženja i članovi lokalne zajednice (npr. vezano uz 'Festival prirode') • turistički ured • farmeri i restorani (sa ponudom 'autentičnih proizvoda parka')
Ulaznice u NP (cena):	<ul style="list-style-type: none"> • ne naplaćuje se
Dostupnost i pristup:	<ul style="list-style-type: none"> • Uprava parka nalazi se gradiću Florac koji je od aerodroma u Montpellieru udaljen 130 km. Najbliža železnička stanica nalazi se u gradu Mende 45 km od Floraca.
Zaposlenih u NP:	<ul style="list-style-type: none"> • 65

<http://www.bst.fr/pnc/English/english.htm>



Naziv	Peak District	
Lokacija:	<p>Nacionalni park Peak District smešten je u centralnom i severnom delu Engleske. Većina područja je u severnom Derbyshireu, te takođe u delovima Cheshirea, Greater Manchestera, Staffordshirea i Južnog i Zapadnog Yorkshirea.</p>	
Pozicioniranje:	<p>Mesto na kojem ćete naći mir i spokoj te spoj sa prirodnim svetom.</p>	
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:
143 830 ha	1951	Jedan od najpopularnijih nacionalnih parkova na svetu, u okolišu je vidljiv uticaj čoveka kroz vekove.
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:
Prosečna godišnja količina padalina je 1025 mm, prosečan broj sunčanih sati dnevno je 3,9, a prosečna temperatura 10,3°C	38 000 u 125 okruga	22 miliona posetilaca godišnje (procena)



Turistička ponuda

Vrste sadržaja:

Opis ponude:

Aktivnosti:

- pešačenje
- bicikliranje
- posete spiljama
- paragliding
- ballooning
- pećanje
- penjanje
- sportovi na vodi



Atrakcije:

- Chatsworth house
- Caselton Spilje
- muzeji i izložbe
- parkovi
- dvorci i sl. - Bolsover Castle, Kedleston Hall
- stari mlinovi (Stainsby Mill)
- American adventure (theme park)
- Red house stables



Smeštaj:





- 354 manjih hotela, B&B, pansiona,
- 310 seoskih kuća za odmor
- 24 kampova
- 2 hostela
- smeštaj na farmama, u pubovima, u kolibama



Ciljne grupe:

- porodice sa decom
- grupe
- parovi
- stariji parovi ("empty nesters")
- individualni gosti



Vrste sadržaja:	Opis ponude:	
Događanja:	<ul style="list-style-type: none"> • "well dressing" (ukrašavanje izvora i vrela) • muzički festivali • operni koncerti • radionice, sajmovi lokalnih zanata i proizvoda • 	
Ostalo (tematizovani kratki odmori):	<ul style="list-style-type: none"> • 'Ponos i predrasude' - romantični odmor na lokacijama iz istoimenog romana/filma • 'Sportski odmor' - vikend na nogometnoj utakmici, ili rekreacija na golf igralištu • ' Gradski odmori kulturnog nasleđa' • 'Odmor na farmi' - sudelovanje u aktivnostima domaćina 	
Menadžment:	<ul style="list-style-type: none"> • Uprava Nacionalnog parka je javno telo sastavljeno od dve grupe - članovi i službenici. Članovi donose odluke i odgovorni su za donošenje politika i prioriteta te osiguravaju racionalno trošenje resursa i novaca. Službenici su zaposlenici koji rade prema politikama te izvršavaju odluke koje donose članovi uprave. 	
Partnerstva:	<ul style="list-style-type: none"> • uprava Nacionalnog parka Peak District • Peak District partnerstvo za ruralni razvoj • veće okruga Derbyshire • veće okruga Derbyshire dales • veće opštine High Peak • univerzitet u Derby-u • turistička zajednica središnje Engleske • veće okruga Staffordshire Moorlands • veće okruga Staffordshire 	

Inicijative i aktivnosti NP:

- kreiranje Foruma za održivi razvoj turizma
- pokretanje inicijative za marketing turizma
- Peak poslovna podrška
- uspostavljanje turističkog destinacijskog menadžment sistema
- programi strateške turističke infrastrukture (turistički centri, dodatne usluge, biciklističke rute, itd.)
- ostalo: Partnerstvo za ruralni transport Peak District-a, itd.
- ne naplaćuju se

Ulaznice u NP (cena):**Dostupnost i pristup:**

- vrlo lak pristup parku autom, vozom i avionom
- aerodromi u Manchesteru i Nottinghamu više puta dnevno autobusom povezani sa parkom
- nedaleko parka su auto putevi M1 i M6
- više železničkih stanica unutar i u blizini parka

Zaposlenih u NP:

- kompletna uprava parka ima 268 zaposlenih

<http://www.visitpeakdistrict.com>; <http://www.nationalparks.gov.uk/index.htm>; <http://www.peakdistrict.gov.uk/index.htm>



Naziv	Sächsische Schweiz	
Lokacija:	Nacionalni park se nalazi u Nemačkoj, oko 30 km jugoistočno od Dresdena severno i istočno od reke Elbe, a graniči sa České Švýcarsko Nacionalnim Parkom u Češkoj	
Pozicioniranje:	Jedinstveni park u Centralnoj Evropi, koji istovremeno nudi mir i uzbuđenje, za mlade i mlade u srcu	
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:
9 200 ha (zaštićeno prirodno područje), 36 800 (ukupna površina pod zaštitom)	1990. god.	Nekada područje jezera, danas planina sa tri nivoa - visoravni, planine sa stenovitim područjima, te doline i klanci
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:
Specifična mikroklima - doline i klanci sa nižim temperaturama i vlagom, a viši, brdoviti predeli sa toplim i suhim obeležjima, što utiče na floru i faunu područja (obrnuta je uobičajenom)	100 stanovnika u parku, oko 35 000 u regiji Elbe Sandstone Planine	2 miliona noćenja godišnje



Turistička ponuda

Vrste sadržaja:

Opis ponude:

Aktivnosti:

- penjanje sa i bez vodiča (745 lokacija za penjanje)
- pešačenje (400 km uređenih puteva za pešačenje)
- bicikliranje (36 km biciklističkih staza)
- powerboating
- rafting
- branje gljiva i šumskog voća
- vožnja brodićem
- ture vozom
- edukacijski programi, ture i prezentacije
- penjanje po spiljama
- vožnja parobrodom na reci

Smeštaj:

- hoteli
- odmorišta (Inn)
- hosteli
- kamp
- velnes centri (8 centara na užem i širem području parka)



Ciljne grupe:

- mladi parovi
- stariji parovi ("empty nesters")
- grupe
- porodice s decom
- individualni gosti




Atrakcije:

- istorijska planinska svratišta (Inns)
- planinske kuće (Amsellfallbande, Brand, Schrammsteine)
- mlinovi (Mittelsdorf, Neumann, Busch, Raumicht, itd.)
- istorijska tura vozom Kirnitzschtal dolinom
- most Bastei
- Bad Schandau National Park house (visitor centar i mesto susreta)
- prirodni teatar (Felsehbuhne Rathen)

Menadžment:	<ul style="list-style-type: none"> • uprava Nacionalnog parka upravlja nemačkom i češkom stranom zaštićenog područja • konstrukcija i održavanje pešačkih puteva (od 1994 - 2001 uloženo 3,916 mil. DM) • sponzorisanje privatnih inicijativa za očuvanje prirode (npr. renaturalizacija ribnjaka) • Turistička organizacija i Udruženje Nemačkih Nacionalnih Parkova pokrenulo inicijativu za hotele koji pridonose održivom razvoju u skladu sa interesima NP 	<ul style="list-style-type: none"> • pečat kvaliteta (sponzorirano od strane TO) • prekogranične inicijative i projekti Saxon i Bohemian NP (zajedničko označavanje i održavanje puteva, org. zajedničkih događaja i programa) • kontrola poljoprivrednih i šumarskih aktivnosti, kao i urbanog razvoja koji je ograničen na zadovoljavanje potreba lokalne zajednice, te razvoj održivog i odgovornog turizma • inicijative i aktivnosti za smanjenje prometa unutar NP, te korišćenje javnog prevoza
Ulaznice u NP (cena):	<ul style="list-style-type: none"> • ne naplaćuje se 	
Dostupnost i pristup:	<ul style="list-style-type: none"> • 3 internacionalna aerodroma (Dresden, Leipzig i Prag) • železnica (Deutsche Bahn) 	<ul style="list-style-type: none"> • Fly & Rail, Bahn & Bike, Happy weekend ticket, itd. • autoput A4 do Dresdena, federalna cesta do parka
Zaposleni u NP:	89	



Source: www.saechsische-schweiz.de

Naziv	Gesäuse		
Lokacija:	Nacionalni park Gesäuse smješten je u Austriji u pokrajini Štajerskoj, na području Ennstal Alpe/Gesause.		
Pozicioniranje:	Uživajte u prirodi i posetite prirodne lepote Austrije. Svaka poseta parku je nezaboravno iskustvo.		
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:	
11 054 ha	2002	Zbog velike razlike u visini unutar parka postoji velika raznolikost kako biljnog tako i životinjskog sveta.	
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:	
Kao cela zapadna i severna Austrija, Gesäuse pod uticajem blage i vlažne centralno-europske/oceanske klime. Karakterišu je zapadni vetrovi koji sa Atlanskog Okeana donose fronte sa mnogo kiše.	6000 stanovnika	16 878	

Turistička ponuda

Vrste sadržaja:

Opis ponude:

Aktivnosti:

- pešačenje
- bicikliranje
- hodanje na skijama i snežnim cipelama
- vožnja kajakom
- penjanje



Smeštaj:

- unutar granica samog parka nema smeštaja već se on nalazi u mestima oko parka
- 4 hotela
- 1 hostel
- 14 farmi
- pansioni, kolibe
- privatni smeštaj (sobe i apartmani)



Ciljne grupe:

- mladi parovi
- stariji parovi ("empty nesters")
- grupe
- porodice s decom
- individualni gosti



Prirodne znamenitosti:

- dolina reke Enns
- šumski biotop koji se može naći samo u Gesäuse nacionalnom parku sa pašnjacima i močvarnim šumama
- velika raznolikost biljnog i životinjskog sveta

Menadžment:

- 99% površine parka u vlasništvu je Štajerske regionalne uprave za šume
- park je prepoznat od strane IUCN -a (The World Conservation Union) kao park II kategorije
- park je takođe odgovoran za razvoj održivog razvoja turizma
- zapošljavanje vodiča kroz Nacionalni park koji su visoko motivisani, odlično obučeni i sa lokalnog su područja.
- plan Nacionalnog parka koji važi 10 godina
- zaštita prirode u skladu sa najvišim standardima i načelima
- zakon o Nacionalnom parku
- deklaracija Nacionalnog parka
- park teži tome da postane primer kako podići svest po pitanju prirode i okoliša
- dugoročna istraživanja i opservacije

Partnerstva:

- saradnja sa "Nacional Park Region"

Ulaznice u NP (cena):

- ne naplaćuje se

Dostupnost i pristup:

- Železnička pruga koja prolazi kroz park nudi najbolji i ekološki prihvatljiv način dolaska u park. U blizini parka prolazi auto put A9 koji spaja Graz i Linz. Najbliži aerodromi su u Grazu i Linzu.


Zaposlenih u NP:

- 38




<http://www.eisenwurzen.com/>; http://www.xeiss.at/docs_xeiss/index.php; <http://www.nationalpark.co.at/en/index.php?navid=1>

Kontakt: Gesauese Tourist Association, + 43 3613 211 60 20 gda. I. Mitterberg

Naziv	Lake District		
Lokacija:	Nacionalni park Lake District smešten je na severo-zapadu Engleske, proteže se od Caldbecka na severu pa do Lindalea na jugu, Ravenglassa na zapadu te Shapa na istoku. Nacionalni park se sastoji od 16 jezera.		
Pozicioniranje:	Uzbudljiva kombinacija planina-jezero. Raj za šetače u svako doba.		
Površina:	Godina proglašenja NP:	Ključne karakteristike:	
229 200 ha	1951	Najveći nacionalni park u Engleskoj. Nastanjen od kraja poslednjeg ledenog doba.	
Klimatske karakteristike:	Br. stanovnika / br. naselja u granicama NP:	Broj posetioca:	
Lake District je najvlažniji deo Engleske. Srednja temperatura u januaru je 3,1°C, a u julu 14,9°C. Prosečna godišnja količina padalina je 2061mm.	42 200	22 miliona posetilaca godišnje (procena)	

Turistička ponuda

Vrste sadržaja:	Opis ponude:	
Aktivnosti:	<ul style="list-style-type: none"> • pešačenje • penjanje • kajaking • skakanje s padobranom • brdski biciklizam 	<ul style="list-style-type: none"> • surfanje • jedrenje • paraglajding • pecanje • skijanje na vodi
Smeštaj:	<ul style="list-style-type: none"> • 86 hotela • 314 B&B-a • 13 kampova • hosteli • apartmani, kolibe, farme • kuće za odmor 	
Ciljne grupe:	<ul style="list-style-type: none"> • porodice sa decom • grupe • parovi • mladi individualni gosti • individualni gosti • stariji parovi ("empty nesters") 	
Atrakcije:	<ul style="list-style-type: none"> • Coniston Water • Brantwood • Ennerdale Forest • Hay Bridge Deer Museum • The Beacon Museum • Castlerigg Stone Circle • Muncester Castle 	<ul style="list-style-type: none"> • Fell Foot Park • jezero Windermere • Lakesidie Aquarium • Sizergh Castle • Furness Abbey • Stott Park Bobbin Mill • Cars of the Stars Museum...

Menadžment:

- Destination management plan 2006-2007
- mreža rendžera
- projekat zaštite drveća
- fond za održivi razvoj
- edukacija u saradnji sa Field Studies Council
- menadžment plan za promet
- menadžment plan za očuvanje prirode
- plan za upravljanje prostorom
- promocija održivog razvoja
- više menadžment planova za razna područja

Projekti:

- CROW - sloboda kretanja ljudi po prostorima izvan obeleženih staza
- izrada nove mape sa stazama
- Green Road Management
- Upland Paths - popravak brdskih staza
- projekt za uključenje Lake Districta u Svetsku baštinu UNESCO-a

Ulaznice u NP (cena):

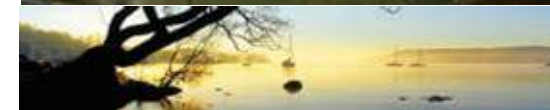
- ne naplaćuje se

Dostupnost i pristup:

- Najbliži aerodrom je u Blackpoolu (direktna veza sa Londonom). Aerodromi u Manchesteru, Glasgowu, Newcastleu. Pristup auto putom M6 iz smera Manchestera. Lake District je odlično povezan železnicom sa ostatkom zemlje

Zaposlenih u NP:

- kompletna uprava parka ima 178 zaposlenih



<http://www.golakes.co.uk/>; <http://www.lake-district.gov.uk/index.htm>; <http://www.lake-district-britain.com>

5.4.3. Zaključak

Uvidom u pokazatelje odabranih nacionalnih parkova u interesu planiranja i razvoja turizma na području Tare moguće je izvući sledeće važnije zaključke:

- Nacionalni parkovi se, osim fokusa na zaštitu prirodnih resursa i kulturnih bogatstava, intenzivno usmeravaju na turističke aktivnosti, što predstavlja jednu od okosnica njihovog daljnjeg razvoja, te diktira nove principe, pristup i načine upravljanja;
 - Obzirom da se naglasak stavlja na prirodno okruženje, užitek u prirodnim lepotama, u skladu s tim se promovišu i komercijalizuju raznovrsni proizvodi i aktivnosti;
 - Struktura ponude / proizvoda se u navedenim primerima uglavnom sastoji od istih delova: letnji i zimski odmor, aktivnosti specijalnih interesa, kultura i gastronomija, a sledeći svetske trendove, ponuda uključuje spa/velnes i MICE elemente;
 - Svi primeri imaju veliki broj dodatnih aktivnosti uglavnom prilagođenih određenim ciljnim grupama (prema starosti, interesovanjima i sl.);
 - Smeštajni kapaciteti unutar Nacionalnih parkova su diverzifikovani u vidu hotela (većih i manjih, porodičnih hotela), privatnog smeštaja u vidu planinskih kuća, te kampova (samo u određenim područjima parka);
 - Naglasak se daje prirodi i životnoj okolini sa maksimalnim korišćenjem prirodnih elemenata prilikom gradnje i izvođenja vizuelnih elemenata smeštajnih objekata;
 - Nacionalni parkovi smeštajne kapacitete i većinu aktivnosti nude unutar svog užeg područja, dok se šire područje parka koristi u svrhu komplementiranja ponude;
- Obzirom na fokus nacionalnih parkova na maksimalnu zaštitu i očuvanje prirodnih resursa, upravljanje posetiocima (Visitor management) je sastavni deo planiranog razvoja i upravljanja turizmom. U skladu s tim, ograničava se promet u granicama NP, te postoje inicijative za korišćenje javnog prevoza pri posetu parku; i
 - Mnogi nacionalni parkovi podstiču inicijative za učestvovanje lokalnog stanovništva u razvoju održivih vrsta turizma, a takođe i podupiru različite oblike partnerstva.

6. STRATEŠKI KONCEPT I RAZVOJNI MODEL

6.1. SWOT analiza

6.1.1. Uvod

Pregled trenutnih jakosti ('strengths'), nedostataka ('weaknesses'), mogućnosti ('opportunities') i pretnji ('threats') turizma užeg i šireg područja Nacionalnog parka Tara izveden je na osnovu:

- izvedenih radionica sa ključnim interesnim subjektima turizma Tare
- obavljenih intervjua sa ključnim interesnim grupama turizma Tare
- analize tržišta
- baze podataka i ekspertize Horwath Consultinga Zagreb

Nadalje, SWOT analiza koja sledi u nastavku, izvršena je po sledećim područjima:

- Resursi, atrakcije i prirodni uslovi
- Infrastruktura (saobraćajna, opšta i turistička)
- Turističko poslovanje
- Organizacija i upravljanje turizmom na području Tare

RESURSI, ATRAKCIJE I PRIRODNI USLOVI

Jakosti

Lepota prirode i raznolikost pejzaža

Ekološka očuvanost užeg i šireg područja Nacionalnog parka Tara

Reka Drina i planina Tara kao glavni elementi koji karakterišu celo područje

Reliktne i endemičke biljne životinjske vrste

Ugodna klima

Bogatstvo kulturne / istorijske baštine

Bogatstvo lokalne tradicionalne gastronomije (sir, kajmak, pršut, rakija, med, itd.)

Područje sa niskim stepenom zagađenja (vazduha, vode, nema buke, itd.)

Rast i razvoj nekih od ključnih događaja na području Tare (npr. Drinska Grand regata)

Nedostaci

Nedovoljna valorizacija prirodnih resursa u turističke svrhe

Nedovoljna valorizacija kulturno-istorijske baštine u turističke svrhe

Ekstenzivna gradnja koja ugrožava prostor (vodi prenaseljavanju određenih prostornih celina, te dizajnom i korištenim materijalima ugrožava estetiku prostora)

Nedovoljna zaštita i održavanje prirodnih i kulturnih resursa i atrakcija

Onečišćenje voda (Jezero Perućac i Drina)

Pretnje

Opasnost od devastacije prostora (neplanskom i neodrživom gradnjom i razvojem)

Opasnost od ekstenzivnog i neplaniranog korišćenja prirodnih resursa (šuma, itd.)

Mogućnosti

Prirodni resursi pružaju mogućnost razvoja raznovrsne ponude aktivnosti

Obzirom na startnu poziciju Tare (destinacija na početku), postoji mogućnost izbora najprimerenijeg smera turističkog razvoja

Mogućnost prekogranične i međuregionalne saradnje u razvoju turizma

Mogućnost prekogranične saradnje u smislu uspostavljanja regionalnog rezervata biosfere

Bogatstvo i atraktivnost lokalne gastronomije, te mogućnost brendiranja gastronomskih lokalnih proizvoda

INFRASTRUKTURA (SAOBRAĆAJNA, OPŠTA I TURISTIČKA)**Jakosti**

Urbanistički planovi u toku

Projekti signalizacije na području NP Tara u procesu izrade

Strateški geoprometni položaj unutar regije

Nedostaci

Zastarela i loše održavana saobraćajna infrastruktura

Loša saobraćajna povezanost destinacije (interna i eksterna)

Regionalni aerodrom u Ponikvama nije u funkciji

Nedostatak i devastacija saobraćajne i turističke signalizacije

Usluge lokalnog javnog prevoza nedovoljno pouzdane, frekventne i nedovoljno kvalitetne

Opšta infrastruktura (vodovod, el. energija, kanalizacija) trenutno neadekvatna za turistički razvoj

Nedostatak sistema za recikliranje otpada

Pretnje

Nedostatak izvora za finansiranje infrastrukture i saobraćaja

Smanjena dugoročna lojalnost gostiju kao posledica negativnog iskustva dolaska u destinaciju

Gubitak potencijalnog tržišta usled zaostajanja za konkurencijom

Mogućnosti

Postoje mogućnosti za unapređenje i proširenje opšte infrastrukture (vodovod, el. energija, kanalizacija)

Mogućnost boljeg povezivanja destinacije usled razvoja magistralnih pravaca u blizini, te otvaranja regionalnog aerodroma u Ponikvama

Dobra pozicija unutar regije i korišćenje saobraćajnih poveznica sa lokacijama na području Opštine Užice i u susednoj BiH

TURISTIČKO POSLOVANJE**Jakosti**

Hoteli na atraktivnim pozicijama

Dugogodišnja tradicija turizma na nekim područjima (npr. Kaluđerske Bare i Mitrovac)

Raspoložive zone za novi turistički razvoj

Pokrenuti proces privatizacije hotelskih preduzeća

Restorani sa ponudom lokalnih specijaliteta

Nedostaci

Nedostatak smeštajnih kapaciteta internacionalnog kvaliteta

Potreba za renoviranjem smeštajnih objekata i njihovo dovođenje na internacionalne standarde

Izraziti fokus na prodaju grupama

Slaba povezanost hotelskih kuća sa lokalnim proizvođačima zdrave hrane

Nedostatak inovacija i specijalizacije turističkih proizvoda i ponude

Nedostatak inovacija u marketingu i prodaji

Pretnje

Ubrzane aktivnosti konkurenata na razvoju turističkih proizvoda i mogućnost slabljenja startne pozicije Tare

Izostanak interesa lokalnih i stranih ulagača za ulaganje u turističku industriju područja Tare

Mogućnosti

Valorizovanje turističkog potencijala područja Tare (reka Drina, planina, priroda, itd.)

Proces privatizacije i stabilizacija poslovanja nasleđene turističke imovine na području Tare

ORGANIZACIJA I UPRAVLJANJE TURIZMOM**Jakosti**

Postojanje aktivnog turističkog biroa (STC Bajina Bašta)

Početak uvođenja regulacije prostornog razvoja regije

Izražena volja regije da turistički razvije područje Tare

Izraženi interes područja Tare za razvojem turizma

Nedostaci

Još uvek nejasna vizija i pravila igre u sektoru turizma regije

Nedostatak jasnih uloga u upravljanju turizmom od strane regije

Nedostatak provođenja zaštite prirodnih i kulturnih resursa

Nedovoljno čvrsta saradnja javnog i privatnog sektora na području Tare

Nedovoljna primena zakona, kontrole i kaznene politike vezane uz incidente na užem i širem području NP (divlja gradnja, odlaganje otpada)

Nedostatak destinacijskog menadžmenta

Nedovoljno čvrsto i jasno udruživanje na području klastera i regije

Nedostatak većeg broja značajnih turističkih preduzetnika / pokretača novog turističkog razvoja

Nedovoljan broj lokalnih stručnih kadrova

Nejasan imidž i pozicioniranje užeg i šireg područja NP Tara

Nedovoljno kvalitetni i nedovoljno konzistentni promotivni materijali

Pretnje

Još uvek prisutan nizak nivo osećaja prema javnom dobru i javnim interesima

Otežan dogovor o prioritetima zbog sukoba lokalnih interesa

Mogućnosti

Izrada Master plana za područje Tare

Tara kao destinacija je na početku razvoja, te ima mogućnost da koristi iskustva i greške drugih destinacija

6.1.2. Zaključak

S obzirom na ocenjene elemente iz SWOT analize, ključni se zaključci nameću kako sledi:

- reč je o području s jakim potencijalima, ali koje u dosadašnjem periodu nije sledilo uobičajena pravila igre turističke industrije u i oko nacionalnih parkova;
- reč je o području koje za sada nema dovoljno jakih igrača u privatnom sektoru spremnih da preuzmu značajniji rizik preobražaja turističke fizionomije ovoga kraja;
- reč je o području gde još uvek nije konsolidovan javni sektor koji bi, regulacijom i drugim podsticajima, bio u stanju samostalno inicirati ozbiljniji razvoj, zbog čega je ovde nužan eksterni, to jest državni podsticaj;
- reč je o području koje je već uveliko otkriveno kao mogući raj za razvoj nekretnina, pa se hitno nameće potreba dogovora lokalnih interesnih subjekata, prvo o konceptu razvoja, a onda o regulaciji i inteligentnom pristupu privlačenja velikih i malih investitora; i
- konačno, reč je o području gde je nužan hitan program internog marketinga u vezi sa razvojem turizma i turističke kulture, s obzirom na činjenicu da su neki elementi potencijalnog lanca vrednosti destinacije već značajno ugroženi. Stanovništvo kraja treba što pre senzibilizovati za turizam kao buduću važnu polugu ekonomskog rasta.

6.2. Strateške prednosti i nedostaci

SWOT analiza je pokazala širok skup jakosti, nedostataka, pretnji i mogućnosti, pa iz toga proizlaze prioriteta i strategije delovanja. U skladu sa tim, potrebno je definisati koje strateške prednosti Tara može koristiti za izgradnju svoje turističke industrije u sledećem periodu.

Moderne svetske turističke destinacije se, osim kriterijuma proizvoda i kvaliteta turističke ponude u užem smislu, oslanjaju na principe ekonomije iskustva, te su tako usmerene na izgradnju i očuvanje dugoročnih strateških potencijala, čija su podloga jedinstveni proizvodi, ponuda i iskustva, odnosno strateški resursi za budući uspeh.

Jednako tako, Tara se mora fokusirati na ključne nedostatke kako bi osigurala svoju poziciju na domaćem i stranom turističkom tržištu.

KLJUČNE PREDNOSTI

- 👉 nedirnuta priroda, lepota planine, šume, reke i jezera, čije slike stvaraju prepoznatljivi imidž jedinstvenog i kontrastima bogatog pejzaža
- 👉 geografski položaj Tare u regiji, sa susednim turističkim destinacijama/atrakcijama /zonama (Mokra Gora, Zlatibor, itd.) sa kojima se Tara može integrisano razvijati
- 👉 urođeno gostoprimstvo ljudi i jak pozitivan emotivni odnos koji gost dobija kao rezultat svog boravka na Tari

KLJUČNI NEDOSTACI

- 👉 ograničen pristup do Tare, (putevi, železnica, aerodrom)
- 👉 nerazvijenost bazične infrastrukture, posebno tretmana tekućeg i krutog otpada u prostoru obuhvata projekta
- 👉 nedostatak bazne prostorno-urbanističke regulative
- 👉 bespravna gradnja
- 👉 nedostatak ključnih igrača na lokalnom nivou za preuzimanje odgovornosti razvoja celovitog projekta

6.3. Vizija i pozicioniranje

Svaka regija da bi obezbedila dugoročno održiv i efikasan uticaj turizma na razvoj lokalne ekonomije, nužno mora artikulirati realističnu viziju. Nadalje, ona se mora tržišno pozicionirati s obzirom na lokalnu i internacionalnu konkurenciju.

Vizija ne predstavlja maštu zasnovanu na ideološkim principima već ona proizlazi iz sistemskog promišljanja i prethodno sprovedene procedure analize tržišta, analize konkurencije i benčmark analize. U raspravi oko vizije područja Tare sprovedeni su razgovori sa ključnim interesnim subjektima regije - javna vlast, preduzeća i preduzetnici, čime su pronađeni osnovi za racionalni okvir vizije područja.

Današnji svetski turistički razvoj usmeren je na ponudu turističkih proizvoda baziranih na izgradnji suptilnih doživljaja i iskustava, za razliku od prošlih vremena kada se uglavnom govorilo o materijalnim elementima turističke ponude. Usled promena stilova i obrazaca življenja promenila se i kultura putovanja pre svega u pravcu diverzifikacije interesa, gde određeni projekat nudi celoviti sadržaj za jedan ili više tipova turističkih korisnika u definisanim iskustvenim celinama.

Ukoliko se destinacija prepozna u iskustvenoj ekonomiji, ali i ako prepozna svoj "univerzum" jedinstvenih atributa karakterističnih samo za to područje, moguće je kreirati konkurentne turističke proizvode koji će biti u skladu sa traženim koristima potrošača.

Područje Tare je u globalnim razmerima prilično mala lokacija koja je na samom početku i nema objektivno dovoljno jake univerzalne attribute pa se nužno mora delimično osloniti na ključne attribute šire regije (JZ Srbije) koja se nalazi u procesu ulaska na turističku pozornicu putem prihvaćene Strategije turizma Republike Srbije.

Na osnovu sprovedenih istraživanja Horwath Consultinga i Ekonomskog fakulteta u Beogradu u vezi sa ključnim vrednosnim atributima Jugozapadne Srbije proizlazi sledeće:

Jugozapadna Srbija otvorenog srca prima turiste iz zemlje i inostranstva, ukazujući istovremeno na svoje bogato nasleđe, negovane i zaštićene prirodne resurse i moderno opremljene smeštajne kapacitete putem ključnih prirodnih i istorijskih resursa sa kvalitetnim standardom opremanja zimskih i letnjih zdravstvenih i rekreativnih središta. Celokupni doživljaj ponude iskustava naglašava jedinstveni uvid u srpsku duhovnu kulturu sa manastirima.

Bazične vrednosti Jugozapadne Srbije su u potpunosti primenjive i za područje Tare. Međutim, zbog potrebe diferencijacije Tare u sklopu regije je potrebno naglasiti sledeće ključne vrednosti:

- Veličanstvena scenografija,
- Neiskvarena okolina,
- Blizina divljine,
- Proučavanje prirode,
- Aktivnosti u zdravom okruženju,
- Psihološki mir.

Turizam zasnovan na prirodi je ključ razvoja turističkog područja Tare, gde se daje poseban naglasak na balans između prirode i turističkih aktivnosti sa minimalnim ljudskim uticajem na okolinu.

6.3.1. Vizija - ključne atrakcije Jugozapadne Srbije

Izgradnja sistema turističkih iskustava osim vrednosnih atributa nužno je povezana i s matricom ključnih atrakcija prostora, koje su nastale prirodnim ili umetnim putem. U sklopu sprovedenih istraživanja za potrebe Strategije turizma Republike Srbije, identifikovane su sledeće atrakcije koje je moguće regionalno odnosno internacionalno ozbiljnije komercijalizovati, bilo da služe kao primarni atrakteri interesa ili kao sekundarni atrakteri koji pridodaju celokupnom lancu vrednosti posećivanja destinacije:

<p>Priroda</p> <p>Tara, Golija, Mokra Gora Drina Zlatibor, Kopaonik Divčibare Ovčarsko - kablarska klisura Termalni i mineralni izvori Banje</p>	 	<p>Gastronomija</p> <p>Nacionalna kuhinja Šumadijska kraljica Gibanicijada</p>  
   	<p>Kultura</p> <p>Manastiri Gradina Slikarske kolonije Sabor narodnog stvaralaštva</p>	
<p>Događaji</p> <p>Guča Karneval i filmski festival Vrnjačka banja Kosidba Veseli spust Dani komedije Tešnjarske večeri</p>	 	<p>Aktivnosti</p> <p>Skijanje Lov i ribolov Planinarenje Paraglajding Jahanje Splavarenje Branje lekovitog bilja</p>

6.3.2. Vizija - koristi, diferencijacija, imidž i identitet

Da bi se projekat Tara mogao marketinški komunicirati prema internacionalnom tržištu, potrebno je pre svega senzibilizovati potrošače o Jugozapadnoj Srbiji. Radi se praktično o tome kako se Jugozapadna Srbija diferencira u odnosu na ostale klasterne Srbije, odnosno kako je diferencirana u odnosu na konkurentske regije u okruženju. Za pretpostaviti je da će pre realizacije i promocije projekta Tara, biti sprovedena procedura brendinga / pozicioniranja Srbije kao turističke destinacije kao i njenih turističkih klastera od kojih je Jugozapadna Srbija jedna od klastera. Predlog pozicioniranja Jugozapadne Srbije kao osnova izgradnje celovitog i konzistentnog turističkog brenda izgleda kako sledi:

Ključne koristi	Diferencijacija	Imidž
1. Termalni i zdravstveni centri	Priroda i planine u tradicionalnom i kreativnom okruženju	1. Zabavna atmosfera
2. Planinske destinacije		2. "Joie de vivre"
3. Živa atmosfera		3. Inovativnost
4. Kultura i manastiri		

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



Centralni identitet

Otkrivanje života u tradiciji i prirodi



6.3.3. Vizija Tare

Vizija projekta Tara je zasnovan na predstavljenom širem kontekstu celovite pozicije Jugozapadne Srbije kao i Republike Srbije. Ona se definiše za period od narednih deset godina.

Za 10 godina širi prostor Nacionalnog parka Tare biće relevantna i prepoznatljiva planinska turistička destinacija na evropskom tržištu koja će doprineti privrednom razvoju regije kao i kvalitetu života lokalnog stanovništva.

Osnov za rast turizma su permanentni razvoj baziran na iskustvu prirode sa kontinuirano pulsirajućom, modernom i raznolikom ponudom doživljaja i aktivnosti u istorijskom i kulturno bogatom području.

Tara će isporučivati pamtljiva iskustva koja podstiču aktivnosti svih čula, emocionalno dodiruju intelekt te povećavaju razumevanje zaštite i deljenja prirodnog i kulturnog nasleđa na način da ostane sačuvano i korisno za buduće generacije.

Uspeh se postiže kroz održivi razvoj, poštujući ekološke standarde sledeće generacije u kombinaciji sa preduzetničkim inovacijama čime Tara postaje primer u iskustvenom strukturisanju destinacije, dajući dugoročnu finansijsku korist svim ključnim subjektima u turizmu područja Tare.

6.3.4. Tržišno pozicioniranje Tare

Strateški kontekst pozicioniranja

Da bi se postigli ciljevi i finansijska održivost projekta, kao i sačuvanost celokupnog ekosistema, turističko pozicioniranje Tare biće postavljeno na način da:

- a) poštuje prirodno i kulturološko nasleđe
- b) bude ekonomski održivo
- c) bude društveno odgovorno

Poštivanje prirodnog i kulturološkog nasleđa - deluje dvojako na razvoj turizma gde prvenstveno ograničava negativan uticaj turizma na prirodna i kulturna dobra kroz odgovornu upotrebu resursa, te daje podršku povećanju doživljaja gostima sa kvalitetnom interpretacijom prostora.

Ekonomska održivost - celi sistem funkcioniše na dugi rok i daje dugoročnu dobit ne samo investitorima u turističke objekte i aktivnosti, već ima i uticaj na komplementarne oblike privređivanja dajući multiplikatorni efekt.

Društvena odgovornost - putem uključivanja lokalne zajednice kroz saradnju i partnerstva koja promovišu vrednosti turizma, edukaciju o važnosti turizma te njihovo uključivanje u optimizaciju koristi koje daje turizam (ekonomskih, društvenih, kulturoloških, prirodnih).

Imajući izloženo u vidu, Tara treba da se pozicionira na sledeći način:

Tara je visoko vredna i ekološki sačuvana destinacija koja nudi iskustvo i doživljaj prirode za različite aktivne i pasivne korisnike.

Ona je rekreativna i odmorišna destinacija koja sa ponosom nudi ekološki osveštene i na lokalnoj kulturi zasnovane turističke proizvode i usluge kroz kreativnu interpretaciju integralnog prostora.

Posebno razvija u svom prirodnom i ruralnom okruženju sledeće centre izvrsnosti:

- rekreaciju i relaksaciju u veličanstvenom prirodnom okruženju
- odmor, aktivnosti i zajednički porodični doživljaj
- poslovne sastanke, insentive i događaje
- planinski velnes / zdravlje

Inteligentnom ponudom jedinstvenih vrednosti kreira adekvatan odnos aktivnosti i doživljaja obezbeđujući nezaboravni osećaj svojim gostima.

U svom tržišnom pozicioniranju Tara posebno naglašava sledeće vrednosti i usmerenja:

- Integralni pristup prostoru sa iskustvenim diferenciranjem prostornih celina
- Kreativnu interpretaciju atrakcija i resursa putem uzbudljivih i emocionalno bogatih sadržaja

Pozicioniranje Tare se bazira na pet stubova koje smo razradili prema iskustvima i osećajima koje ti stubovi daju, a prema kojima se iskustveno tematizira celokupni prostor:



6.4. Turističko strukturisanje i portfolio proizvoda

Principi racionalnog upravljanja ekonomijom iskustva nameću potrebu diferenciranja doživljaja to jest koristi posetilaca zbog koji oni biraju neku destinaciju. Svako turističko odredište (područje) stoga mora imati jasno uspostavljenu vezu između iskustvenog sklopa doživljaja (koristi zbog kojih turisti dolaze) s baznom atrakcijskom strukturom područja s jedne, te sadržaja i usluga koji omogućavaju višu ili manju kvalitetu doživljaja s druge strane. Na taj način destinacije grade svest o sebi na tržištu i time lakše distribuiraju i komuniciraju svoje proizvode.

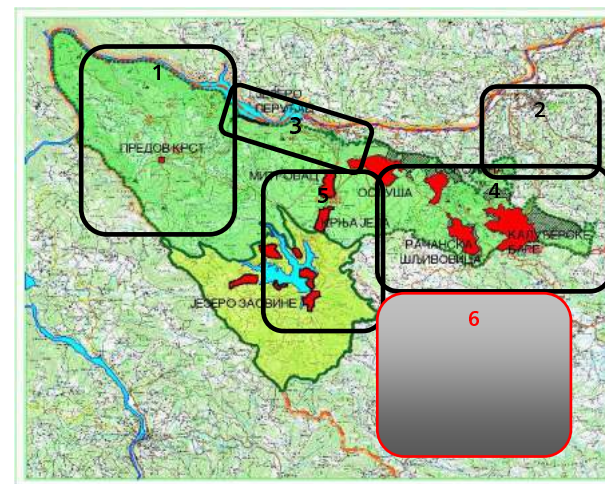
Šire područje NP Tara obiluje različitim i različito vrednim turističkim prirodnim i kulturno-antropološkim atrakcijama. Ovo srazmerno veliko područje ima i različite funkcionalne karakteristike, počev od saobraćajnih veza i dostupa, klimatskih obeležja, infrastrukture, prostorne elevacije, režima zaštite i dr. Zbog toga, osim utvrđenog centralnog identiteta, ovo turističko područje potrebno je bliže strukturisati na osnovu dominantno izraženog iskustvenog karaktera. Tek tako izvedeni, a kasnije i uspostavljeni karakter daje osnov oblikovanju razvojnih scenarija, to jest oblikovanju diferenciranog celovitog lanca vrednosti šireg područja NP Tara.

Pažljivom evaluacijom prostora, uvidom u prostorne planove ovog područja, kao i na bazi rezultata obavljene radionice u Bajinoj Bašti sa ključnim interesnim subjektima, u nastavku izlažemo naš konačni predlog turističkog strukturisanja šireg područja NP Tara. Ovaj predlog treba da predstavlja polazište za dalje planiranje i razvoj sadržaja i kapaciteta turističke ponude.

Naš je osnovni predlog da se ovaj prostor strukturira na pet diferenciranih iskustvenih područja, odnosno razvojnih zona, a prema dole prikazanoj šemi:

1. **Predov Krst**
2. **Bajina Bašta**
3. **Perućac**
4. **Kaluđerske Bare**
5. **Mitrovac**

Bez obzira što područje Mokre Gore sa vrlo zanimljivim atrakcijama ne spada u ovaj administrativni prostor, van svake je sumnje da ovaj prostor čini deo zajedničkog lanca vrednosti i zapravo predstavlja organski deo ove destinacije. U komplementarnoj ponudi i organizaciji itinerara šireg područja NP Tara, Mokra Gora mora biti uključena.



Prema tome, u sledećem prikazu sadržani su elementi (karakter, pozicioniranje i lajt motiv) za svako od definisanih razvojnih zona.

Područje	Karakter	Pozicioniranje	Lajt motiv
Predov Krst	Razumevanje prirode, ruralna idila, mir i tišina	Obilje prirode	Tara ide globalno
Bajina Bašta	Mesto poslova, tura, događaja i specijalnih interesa	Centar Tare i Drine	Mozak operacije
Perućac	Harmonija vode sa aktivnostima na jezeru i reci	Doživljaj vode	Idemo zajedno
Kaluđerske Bare	Mesto okupljanja ljubitelja zdravog života, zdravlja i aktivnosti u prirodi	Planinski resort	Uzorno i inovativno
Mitrovac	Mlada, aktivna, sportska destinacija	Aktivni doživljaj prirode	Budućnost se rađa

6.5. Portfolio proizvoda

Prvi i osnovni korak u formiranju željenog portfolija turističkih proizvoda kojima će destinacija Tara da konkuriše na turističkom tržištu je valorizacija tržišnog potencijala postojećih turističkih proizvoda, ali i onih za koje postoji dobra resursna osnova. Pri tome je potrebno uzeti u obzir ograničenja prirodne okoline za područje Nacionalnog Parka Tara. Portfolio proizvoda je potrebno bazirati na ideji konkurentskih prednosti, jer je to najlakši put do uspeha na turističkom tržištu, a i nezaobilazan preduslov za efikasnu zaštitu ekonomskih interesa područja.

U svetu već postoji više od tristo proizvoda, iako se ozbiljno komercijalizuje (globalno konkuriše) oko 60-tak proizvoda. Ovi proizvodi imaju specifična pravila igre i unutar njih se odvija karakterističan proces razmene vrednosti za novac. Svaki od tih proizvoda ima svoje tržište i razvojni trend, način distribucije i komercijalizacije, proizvodni hardver, opremu, a posebno elemente diferenciranja. Prema Svetskoj turističkoj organizaciji, sledeći su proizvodi identifikovani kao proizvodi budućnosti: sunce i more, sport/aktivnosti leti i zimi, avanturistički turizam, turizam u

prirodi, kulturni turizam, urbani turizam, ruralni turizam, brodska krstarenja, tematski parkovi, sastanci i konferencije, te zdravstveni turizam.

U već pomenutoj Strategiji razvoja turizma Srbije definisano je devet proizvoda koji su značajni za razvoj turizma u Srbiji, dok je sledeći taj odabir, za klaster Jugozapadne Srbije odabrano pet ključnih proizvoda.

Vezano uz gore navedeno, a na osnovu izvršene situacione analize, analize konkurentnosti i benčmarkinga, uvažavajući pritom kretanja na globalnom turističkom tržištu, trendove u korišćenju slobodnog vremena i, s tim povezanu, postojeću resursnu osnovu Tare, te prethodno navedene jedinstvene sadržaje u ključnim područjima iskustava, definisani su sledeći turistički proizvodi za područje Tare:

- Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes
- Touring
- Poslovni turizam - MICE
- Planine i jezera leti i zimi
- Specijalni interesi
- Ruralni turizam
- Kratki odmor

Srbija	Jugozapadna Srbija	Tara
Gradski odmor	Događaji	Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes
Kružna putovanja - Touring	Specijalni interesi	Touring
Poslovni turizam + MICE	Planine i jezera	Poslovni turizam + MICE
Zdravstveni turizam - spa i velnes	Zdravstveni turizam - spa i velnes	Planine i jezera - letnji i zimski odmor
Planine i jezera	Ruralni turizam	Specijalni interesi
Nautika		Ruralni turizam
Događaji		Kratki odmor
Ruralni turizam		
Specijalni interesi		

Pri definisanju i utvrđivanju prioriteta u razvoju identifikovanih proizvoda, korišćen je sledeći pristup:

- u prvom koraku izvršena je ocena tržišne atraktivnosti identifikovanih proizvoda,
- u drugom je koraku, na bazi matrice atraktivnosti i konkurentnosti, izvršena konačna ocena razvojnih prioriteta u komercijalizovanju pojedinih proizvoda.

6.5.1. Ocena atraktivnosti portfolija proizvoda

Za objektivnu ocenu potencijala/atraktivnosti identifikovanih turističkih proizvoda od posebnog interesa za područje Tare i, u tom smislu, utvrđivanje razvojnih prioriteta, korišćene su sledeće relevantne varijable:

Pretnje ulaska novih konkurenata	Što je ova pretnja veća, pritisak na prodajnu cenu je veći, a atraktivnost pojedinog proizvoda je manja.
Pretnje od supstituta	Što je ova pretnja veća, mogućnost gubitka dela tražnje je veća, a atraktivnost pojedinog proizvoda je manja
Intenzitet rivalstva (konkurencije)	Što je veći intenzitet rivalstva, pritisak na prodajnu cenu je veći, a atraktivnost proizvoda je manja.
Pregovaračka snaga na strani kupaca	Što je ta snaga veća, pritisak na cenu je veći, a atraktivnost proizvoda je manja.
Pregovaračka snaga na strani dobavljača	Što su dobavljači bolje organizovani i jači, materijalni troškovi su viši, a atraktivnost proizvoda je manja.
Kreiranje imidža destinacije	Što pojedini proizvod više doprinosi kreaciji pozitivnog imidža Tare i njenog turizma, njegova je atraktivnost veća.
Obim tražnje	Što je veći broj postojećih potencijalnih kupaca/korisnika određenog proizvoda, njegova atraktivnost je veća
Potencijal rasta tražnje	Što je veća stopa rasta potencijalnih kupaca određenog proizvoda, njegova je atraktivnost veća.
Brzina privlačenja ulaganja	Što je veći potencijal određenog proizvoda za privlačenje razvojnog kapitala to je taj proizvod atraktivniji.
Visina potrebnih ulaganja	Što je viši nivo potrebnih ulaganja povezanih s razvojem i komercijalizacijom određenog proizvoda, to je njegova atraktivnost niža.
Tehnička i upravljačka kompleksnost	Što je ova kompleksnost veća, odnosno što su ukupne (materijalne, finansijske i organizacione) prepreke koje je potrebno prevazići kako bi se neki proizvod uopšte mogao ponuditi tržištu veće, proizvod je manje atraktivan.

Nakon definisanih varijabli za ocenu atraktivnosti prethodno navedenih proizvoda, u sledećoj tabeli prikazan je ocenjivački postupak, kao i konačno utvrđivanje ranga atraktivnosti pojedinih turističkih proizvoda.

Na osnovu izvršenog procesa ocenjivanja, rang prioriteta proizvoda je sledeći:

Ocena atraktivnosti pojedinih turističkih proizvoda

UTVRĐENI RANGOVI		SKOR
1	Planine i jezera - letnji i zimski odmor	40
2	Poslovni turizam i MICE	39
3	Zdravlje i velnes i Ruralni turizam	38
4	Kratki odmor	36
5	Specijalni interesi	35
6	Touring	34

Izvor: Horwath Consulting Zagreb

Evaluacijski kriterijumi	TURISTIČKI PROIZVODI						
	Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes	Touring	Poslovni turizam i MICE	Kratki odmor	Ruralni turizam	Planine i jezera - letnji i zimski odmor	Specijalni interesi
Pretrnja ulaska novih konkurenata	2	3	4	3	3	2	3
Intenzitet rivalstva (konkurencije)	3	2	4	3	2	3	3
Pregovaračka snaga na strani kupaca	5	3	3	3	4	4	3
Pregovaračka snaga na strani dobavljača	5	4	5	4	4	4	5
Obim tražnje	4	4	4	3	4	5	2
Potencijal rasta tražnje	4	3	5	3	4	5	3
Kreiranje imidža	5	4	4	5	5	5	5
Brzina privlačenja investicija	3	3	4	4	4	4	3
Visina potrebnih ulaganja	3	4	3	4	4	4	4
Tehnička i upravljačka kompleksnost	4	4	3	4	4	4	4
UKUPNO BODOVA	38	34	39	36	38	40	35

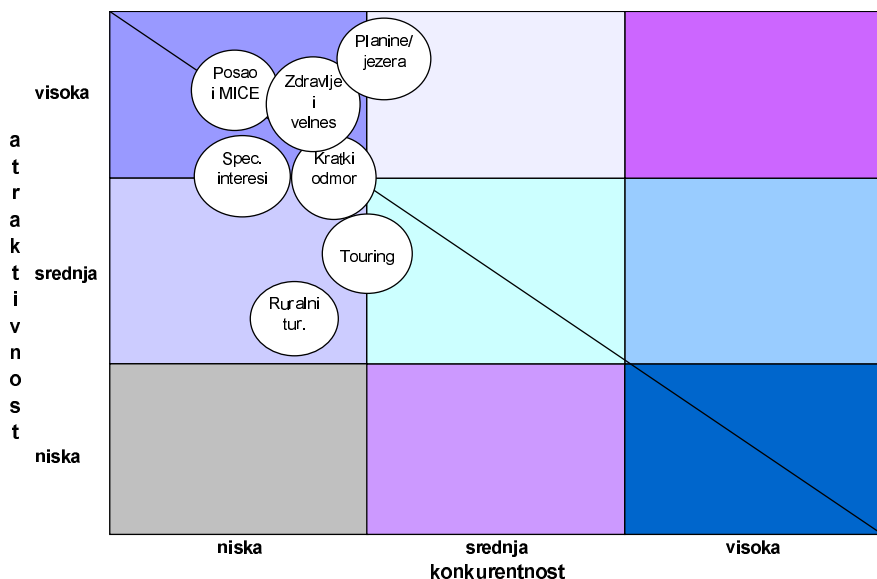
Izvor: Horwath Consulting Zagreb

Napomena: Ocene su u rangu od 1 - 5, pri čemu 5 predstavlja najvišu, a 1 predstavlja najmanju ocenu

Na osnovu izvršenog procesa ocenjivanja, rang prioriteta proizvoda je sledeći:

6.5.2. Prioriteti razvoja / komercijalizovanja ključnih proizvoda Tare

Definisani proizvodi za područje Tare analizirani su kroz nivo atraktivnosti u odnosu na konkurentnost svakog proizvoda, kako je prikazano u sledećoj matrici:



Razvoj portfolija proizvoda predstavlja bazu za povećanje konkurentskih prednosti turističkih destinacija, jer se one takmiču u istim sektorima aktivnosti i uglavnom nude iste ili slične proizvode, pa je stoga faktor konkurentnosti kritičan za uspeh destinacije. Isto tako, dobra selekcija i kvalitetna prioritizacija proizvoda u portfoliju proizvoda Tare važan je preduslov uspešnosti na turističkom tržištu.

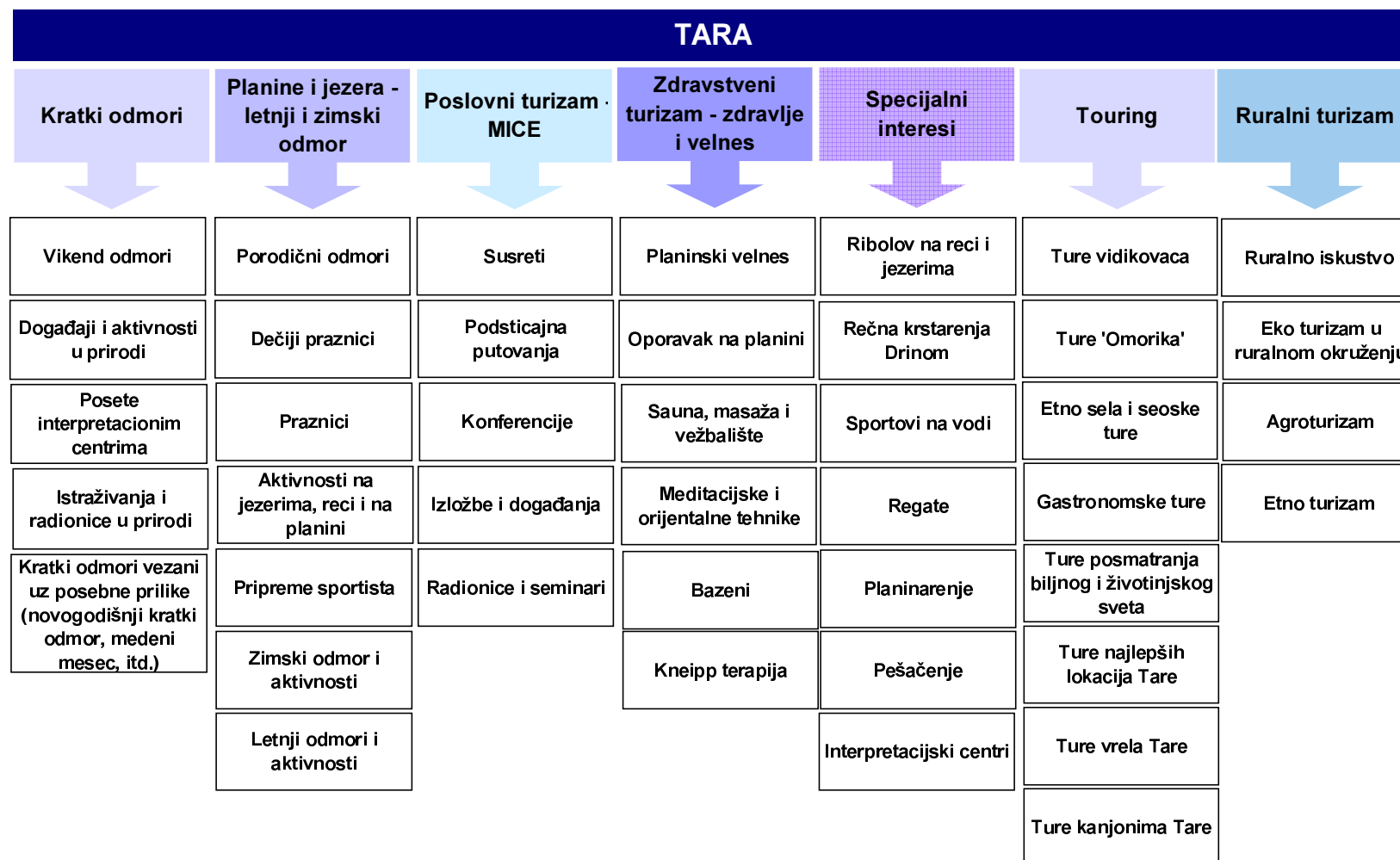
Uzimajući u obzir karakter i pozicioniranje razvojnih zona na Tari, takođe je potrebno da se svako područje specijalizuje za različite turističke proizvode, kao što je prikazano u sledećoj tabeli.

Proizvodi	Bajina Bašta	Kaluđerske Bare	Mitrovac	Perućac	Predov Krst
Planine i jezera - letnji i zimski odmor					
Poslovni turizam i MICE					
Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes					
Specijalni interesi					
Ruralni turizam					
Kratki odmori					
Touring					

Izvor: Horwath Consulting Zagreb

Najveći prioritet
 Srednji prioritet
 Niski prioritet

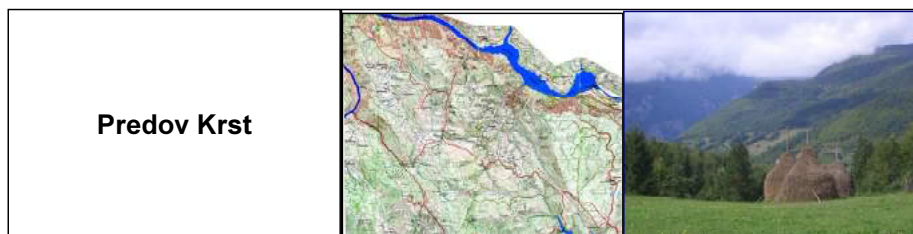
6.5.3. Specifikacija portfolija proizvoda



Sadržaj ovih proizvoda i njihov detaljniji opis nalazi se u Marketing planu ovog izveštaja.

6.6. Predlog koncepta najbolje upotrebe za razvojne zone Tare

6.6.1. Predov Krst



Područje: Predov Krst obuhvata deo kanjona Dervente, Rastište, odnosno celo područje krajnjeg dela Nacionalnog Parka ograničeno tokom reke Drine, kao i Brusnicu. Pristup Predovom Krstu moguć je iz pravca Perućca, te Mitrovca. Veliki deo Predovog Krsta nalazi se u zoni prvog stepena zaštite Nacionalnog Parka, pa stoga ovo područje ima ulogu ulazne tačke u iskustvo čiste i zaštićene prirode s ograničenim mogućnostima turističke eksploatacije.

Područje je još uvek ekonomski aktivno, posebno iz razloga što postoji nekoliko naselja i zaselaka s tradicionalnom poljoprivredom i eksploatacijom šume.

Postojeći proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Lovački dom 'Era' (29 ležajeva)
- ◆ Planinarski dom (30 ležajeva, u vlasništvu NP Tara)

Aktivnosti i usluge:

- ◆ Bazične informacije, vodiči, usluge hrane i pića, te lokalne slava

Ciljani karakter područja: Razumevanje prirode, ruralna idila, mir i tišina.

Pozicioniranje: Kao područje sa najvišim stepenom zaštite i očuvanja prirode, pozicionira se kao prostor za beg u izvornu prirodu. Priroda kao užitak mira ili užitak njenog punog razumevanja jeste podkontekst pozicioniranja.

Tržišno se pozicioniranje ovog prostora podupire zahtevom za vrhunski kreativnom interpretacijom prirode. Time otvara mogućnost za organizovani poset dnevnim posetiocima. Uz ulaznice kao takav, ovaj prostor ulazi u rang visokozaštićenih i inovativno interpretiranih prostora u ovom delu Evrope.

Prostor se oprema karakterističnim oblicima smeštaja po uzoru na najbolju svetsku praksu, kao i manjim brojem ruralno/etničkih smeštajnih kapaciteta.

Na ovakav način strukturisan i predstavljen tržištu, prostor Predova Krsta ima misiju da predstavi Taru na regionalnoj i globalnoj mapi sličnih iskustvenih područja koji na jedinstven i celovit način interpretiraju izvornu prirodu.

Predov Krst je stoga ključni element stvaranja novog identiteta i imidža celovitog područja NP Tara.

Planirani proizvodi / usluge:

Usluge hrane i pića:

- ◆ Usluge hrane i pića u centralnoj zoni parka i na izolovanim punktovima (Jagoštica, Rastište). Dva manja tradicionalna restorana na najatraktivnijim lokacijama sa atraktivnim pogledima, na ključnim itinerarima / rutama koji nude specijalitete lokalne kuhinje. Restorani trebaju biti građeni u tradicionalnom stilu.

Smeštaj:

- ◆ Predložimo koncept 'Hotel Eko Selo'. Sastojao bi se od 20 planinskih kućica, svaka sa po 4 smeštajne jedinice, od 50m² (dnevna soba sa sofom i spavaća soba). Hotel bi raspolagao sa ulaznim objektom / recepcijom, manjim planinskim velnesom (zasebna kuća), manjim prostorom za sastanke / seminare / radionice, multifunkcionalnim ugostiteljskim objektom, manjim trgovom, crkvicom i ostalim javnim i uslužnim sadržajima (spremišta rekreacione opreme, skladišta, iznajmljvanje, itd.). Hotel bi bio strukturisan u stilu inovativnog srpskog tradicionalnog sela u kombinaciji izgradnje drveta i kamena, s potrebnom neto razvijenom površinom od 8.000 m². Kategorija Hotela je 3 internacionalne zvezdice, a njegova se lokacija predlaže na udaljenosti od oko 0,5 do 1 km od centralnog platoa Predovog Krsta.
- ◆ Predložimo program postepene rehabilitacije i konverzije sela Jagoštica u oblik ruralnog turističkog iskustva, oslonjenog na prirodne i etnološke atrakcije. Ova specijalizacija se predlaže s obzirom na očekivanu dalju depopulaciju postojećih sela. Tradicionalni stil treba zadržati, a smeštajne jedinice postepeno preoblikovati u modernije forme. Za to već ima interesa i dovoljnog broja nekretnina unutar sela. Program je

nužno izvoditi organski i uz saradnju s lokalnim stanovništvom. Isto tako, za ovaj projekat treba planirati i sredstva podsticajnog finansiranja. Pretpostavljamo da se Etno-Eko selo Jagoštica, na nivou kapaciteta od minimalno 20 kuća, s prosečnim kapacitetom od 3 smeštajne jedinice, tj. ukupno 60 smeštajnih jedinica (120 kreveta) može organizovati i komercijalizovati na turističkom tržištu u periodu od 3-4 godine. U okviru Etno-Eko sela Jagoštica, a koga dotiču i ostali programi planirani za Predov Krst, treba formirati jedan manji centralni prihvatni objekat (manji restoran, trgovina, i dr.), za potrebe kako stacionarnih gostiju, tako i tura ove turističke zone.

- ◆ Predložimo rehabilitaciju i konverziju postojećeg Lovačkog doma u mali planinski hotel/pansion (kapacitet 15 soba). Minimalni standard je 3 internacionalne zvezdice, a osim smeštaja hotel/pansion obavezno treba obezbediti kvalitetan restoran i usluge gostima u saradnji sa 'Centrom za posetioce' koji se formira na centralnom platou Predovog Krsta.
- ◆ Predložimo rehabilitaciju i konverziju postojećeg Planinarskog doma u mali planinski hotel/pansion (kapacitet 15 soba). Minimalni standard je 3 internacionalne zvezdice, a osim smeštaja hotel/pansion obavezno treba obezbediti kvalitetan restoran i usluge gostima u saradnji sa 'Centrom za posetioce' koji se formira na centralnom platou Predovog Krsta.

Atraksije i turistička infrastruktura:

- ◆ Centralni parking, kao i drugi kontrolisani ulaz iz tačke Perućca, te adekvatan upravljački sistem posetiocima tokom sezona, sedmica, vikenda i ostalih dana, s obzirom na očekivane frekvencije poseta. Prvi kontrolisani ulaz u NP Tara nalazi se u Perućcu, te je detaljnije objašnjen u opisu strukture razvojne zone Perućac.
- ◆ Predlažemo bazni 'Centar za posetioce' u formi razdvojenih kuća/objekata koji obezbeđuje celovitu organizaciju i komunikaciju iskustva tematizovanog parka prirode Predov Krst – Tara, stacionarnim i dnevnim posetiocima. Ovaj 'Centar za posetioce', na ukupno razvijenoj izgrađenoj površini od 2.500 m² raspolaže sa sledećim sadržajima:
 - Informacioni centar - kao centralni informacioni punkt, sa ponudom itinerara, ruta i tura kao i svih potrebnih informacija (npr. mape, itd.) o svim tačkama od interesa na području Predovog Krsta. Ovaj centar je polazna i dolazna tačka na Predovom Krstu, a takođe sadrži prodavnicu sa ponudom lokalnih rukotvorina, suvenira, itd.
 - Eko muzej - koji nudi mogućnost učenja o prirodi, njenim raznolikostima, kao i razumevanje lokalne tradicije i načina života.
 - Centar za aktivnosti - koji posetiocima nudi programe raznovrsnih aktivnosti poput biciklizma, planinarenja, šetnji, itd. Centar za aktivnosti takođe sadrži prodavnicu sa mogućnošću kupnje i iznajmljivanja potrebnih materijala i opreme za različite aktivnosti.

- Prostor za radionice, tečajeve, sastanke i ostale događaje.
- Restoran sa 80 mesta i terasom u tradicionalnom stilu, sa ponudom lokalnih specijaliteta.
- Centralno piknik područje uz sami Centar za posetioce - koje bi poslužilo i za ograničene manifestacije i događanja.



- ◆ Sistem od 10 vidikovaca - na celom području Predovog Krsta (Orlov Vis, Bilješke stene, itd.), na mestima sa najlepšim pogledima, sa dobrim pristupom i kontrolom korišćenja, a opremljenih informacionim pločama, dalekozorom, fotoaparatom i ogradom od prirodnih materijala (drvo). S obzirom da je ovaj sistem vidikovaca deo celokupnog koncepta vidikovaca Tare, njegova detaljnija razrada prikazana je u Planu konkurentnosti ovog projekta.
- ◆ Sistem pešačkih i planinarskih ruta - u dužini od oko 50 km, uređenih i strukturisanih po različitim nivoima zahtevnosti, te sa odgovarajućom signalizacijom.
- ◆ Sistem od 20 odmorišta – koja je potrebno pozicionirati uz pešačke i planinarske rute, a opremiti ih skloništima (nadstrešnicama). Bitno je takođe da se 5 odmorišta kompletnije opremi mestima za sedenje (klupe i sto od drveta), WC-om, i slično. Pri opremanju odmorišta potrebno je koristiti isključivo prirodne materijale (drvo, kamen, itd.)

- ◆ Sistem od 10 ključnih tačaka interesa, koje se baziraju na sledećim elementima: životinjski svet NP Tara, biljni svet NP Tara, etno baština, te prirodne znamenitosti NP Tara. Prema tome, predlažemo:
 - '*Svet omorike*', što predstavlja tačku za posmatranje i interpretaciju Pančićeve omorike (na primer kod Crnog Vrha). Ovde je potrebno prikazati proces rasta Pančićeve omorike (npr. ograđeni i zaštićeni deo sa stablima omorike različitih starosti), sa informacionim panelima.
 - '*Život Tarskog medveda*' i '*Svet divokoze*' kao interesne tačke mogu se kreirati na Zvijezdi i Velikom Kraju, gde su prirodna staništa medveda i divokoze, sa informacionim panelima i osmatračnicama.
 - U selu Jagoštica tradicionalni način života lokalnog stanovništva i kultura predstavljaju elemente pomoću kojih je posetiocima potrebno ispričati priču o tradicionalnim vrednostima Tare. Na primer, može se kreirati manji prostor na otvorenom sa tradicionalnim poljoprivrednim alatima, te informacionim panelima koji objašnjavaju način njihovog korištenja u svakodnevnom životu lokalnog stanovništva, zatim daju informacije o lokalnoj arhitekturi, i slično.
 - Omarska, Galnik i Milijina kuća neke su od lokacija za razvoj interesnih tačaka '*Izvora Tare*'. Ove interesne tačke potrebno je opremiti informacionim panelima.
Pri opremanju ključnih tačaka interesa, obavezno je korišćenje prirodnih materijala prikladnog dizajna.
 - ◆ Prodavnice sa lokalnim proizvodima (u sastavu Centra za posetioce i sela Jagoštica)
-

MAPA - Predov krst

6.6.2. Bajina Bašta



Područje: Bajina Bašta se nalazi severozapadno od Nacionalnog Parka Tara, uz samu reku Drinu. Gradić Bajina Bašta sa oko 9 hiljada stanovnika predstavlja relativno dobro strukturisanu urbanu celinu, i pored još uvek prisutnih problema sa urbanom ikonografijom, infrastrukturom i iznad svega urbanom galanterijom.

U interesu razvoja Bajine Bašte kao turističkog mesta, važno je već odmah započeti s internim programima konkurentnosti i marketinga, a s obzirom na buduću misiju u celovitom razvoju i interpretaciji NP Tara.

Postojeći proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Hotel Drina (3*, 169 ležajeva)
- ◆ Motel Belvi (20 ležajeva)
- ◆ Motel Dve Lipe (13 ležajeva)
- ◆ Odmor na Drini

Aktivnosti i usluge:

- ◆ Sportsko-turistički centar Bajina Bašta pruža usluge informisanja o ponudi Tare
- ◆ Lokalni događaji: Dani mladice, Ivandanski dani i vašar, Drinska Grand regata, Brdska auto trka, Reli na Tari,

Dani rače, Likovna kolonija, itd. (neki od ovih događaja održavaju se u samoj Bajinoj Bašti, dok su neki locirani na širem području Tare)

- ◆ Ekskurzije (individualci i grupe)

Usluge hrane i pića:

- ◆ Lokalna gastronomska ponuda u 9 restorana

Sportski kapaciteti:

- ◆ Sportsko rekreativni centri i objekti fizičke kulture (tereni za fudbal, atletiku, košarku, odbojku, mali fudbal, rukomet, tenis)

Ciljani karakter područja: Centar Tare i Drine, ulaz u Taru i Drinu, generator programa razvoja Tare i Drine.

Mesto koje omogućava vaskrsenje Tare i Drine na međunarodnom tržištu, a Tara i Drina mu vraćaju istom merom.

Pozicioniranje: Bajina Bašta se turistički pozicionira kao mesto ulaza i operativni centar (hub) područja Tare i Drine, sa koncentracijom odgovarajućih proizvoda i usluga. Ona je centar koji gosti Tare i Drine svakako trebaju posetiti. Bajina Bašta razvija Tari i Drini komplementarne proizvode, usluge, programe i aktivnosti.

Bajina Bašta je mesto poslovnog prometa, nezaobilazno mesto tura ovoga kraja, mesto za manje sastanke, mesto za događanja i konačno ishodišno mesto za specijalne interese (ribolov, itd.).

Da bi postigla imidž centra ('hub') jednog potencijalno atraktivnog turističkog područja, Bajina Bašta treba da sprovede ozbiljan plan podizanja konkurentnosti pre svega preoblikovanjem i rehabilitacijom izgleda mesta kako bi stvorila utisak pitomog i ugodnog ulaza u svet planinskog doživljaja.

Planirani proizvodi / usluge:**Smeštaj:**

- ◆ Rehabilitacija Hotela Drina, koji se pozicionira kao gradski hotel sa naglaskom na poslovne goste, individualne turističke posetioce, grupe, i posetioce specijalnih interesa i događanja. Hotel se orjentiše na organizaciju poslovnih sastanaka, banqueting, te lokalne svečanosti (svadbe, itd.). Predlažemo kategoriju hotela od 4 internacionalne zvezdice.
- ◆ Predlažemo rehabilitaciju i modernizaciju motela Belvi unutar postojećih građevinskih gabarita, sa kapacitetom od 10 soba.
- ◆ Predlažemo proširenje i modernizaciju objekta 'Odmor na Drini', sa kapacitetom od 30 soba i značajnijom osavremenjenom ugostiteljskom ponudom.
- ◆ Predlažemo pronalaženje lokacija (urbane konverzije, slobodne građevinske zone), za dodatni hotelsko-pansionski smeštaj od 5 objekata po 30 soba. Najmanje dva ovakva objekta valja obezbediti u periodu do 5 godina, a adekvatnom urbanističkom regulacijom obezbediti ostale tri lokacije u periodu do 10 godina.

Usluge hrane i pića:

- ◆ Specijalizacija i poboljšanje kvaliteta lokalnih restorana (videti Plan konkurentnosti)

Atrakcije i turistička infrastruktura:

- ◆ Interpretacioni centar Tara-Drina, to jest centar koji na savremen način interpretira područje Tare i Drine, sa fokusom na njihovo bogatstvo prirode, istorije i kulture, a ujedno nudi sledeće sadržaje i usluge:
 - komercijalni sadržaji (trgovina suvenira, knjiga i sl.)

- ugostiteljski sadržaji
- prostor za parking
- informacioni centar.

Moguća lokacija za interpretacioni centar Tara-Drina je na lokaciji šireg područja današnje benzinske stanice pri ulasku u Bajinu Baštu. Navedeni prostor je idealno mesto koji spaja rekreacioni prostor uz Drinu (rekreativni park, šetnice, itd.) sa glavnim ulazno/izlaznim punktovima Bajine Bašte prema istoku i sveru.

- ◆ Rekreativni park uz reku Drinu, koji obogaćuje doživljaj celokupnog prostora, povezuje interpretacioni centar sa rekam Drinom, a također nudi spoj grada i reke. Ovakav rekreativni prostor povećava atraktivnost Bajine Bašte i Tare, gradi lojalnost, a lokalnom stanovništvu, kao i svojim gostima pruža prostor za rekreaciju uz reku, te kao takav treba da nudi sledeće sadržaje:

- ◆ sadržaji i aktivnosti na reci Drini:

- kajaking, rafting, vožnja kanuom, itd.
- gradsko kupalište / plaža
- ribolovni punkt koji pripada iskustvenom lancu predloženom za zonu Perućca, a sadrži restoran, servisni centar, platformu veličine 50x20 m, mesta za sedenje, zatim rampu i područje za parking, te sanitarni čvor.

- ◆ sadržaji i aktivnosti uz reku Drinu:

- bazen
- teniski tereni
- mini golf
- manji sportski tereni (odbojka i nogomet na pesku i sl.)
- igralište za decu

- ◆ ugostiteljski sadržaji
- ◆ komercijalni sadržaji i mogućnost kupnje i iznajmljivanja opreme za gore navedene aktivnosti
- ◆ prostor za parkiranje



- ◆ Promenada u Bajinoj Bašti uz reke Pilicu, Raču i Drinu (dužine oko 8-9 km), koju je potrebno opremiti klupama i odgovarajućom rasvetom.
- ◆ Šetno-biciklističke staze od Bajine Bašte do Jezera Perućac (dužine oko 10 km), te od Bajine Bašte do Manastira Rača (dužine 5 km) koje je potrebno opremiti klupama i odgovarajućom rasvetom. U odnosu na opremanje promenade u Bajinoj Bašti, šetno-biciklističke staze treba da se opremanju jednostavnijom urbanom galanterijom.

Opšti programi urbane regeneracije za Bajinu Baštu:

- ◆ Program urbane revitalizacije Bajine Bašte, sa kompletnom revitalizacijom Stare čaršije
- ◆ Realizacija opšteg programa konkurentnosti za Bajinu Baštu (uređenje fasada, ulica, ograda, itd.)

Napomena: Za ova dva programa ne predlaže se posebna specifikacija investicija.

MAPA - Bajina Bašta

6.6.3. Perućac



Područje: Zona Perućac obuhvata celo jezero Perućac, kao i tok reke Drine prema Bajinoj Bašti. Jezero Perućac udaljeno je oko 15 km od Bajine Bašte, i u njegovoj je neposrednoj blizini brana hidrocentrale, odakle počinje jezero dugačko 54 km, čiji se veličanstveni kanjon prostire gotovo do Višegrada.

Postojeći proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Hotel Jezero sa bungalovima (na jezeru Perućac. 2*, 120 ležajeva)
- ◆ Vila Drina (nije u funkciji, 14 soba, u Perućcu)

Aktivnosti i usluge:

- ◆ Vožnja brodićem (jezero + kanjon Drine)
- ◆ Vožnja biciklom (iznajmljivanje u Hotelu Jezero)

Usluge hrane i pića:

- ◆ Restoran na samoj obali jezera Perućac
- ◆ Restoran na reci Vrelo u Perućcu

Ciljani karakter područja: Doživljaj vode

Pozicioniranje: Perućac je područje koje u prirodnom okruženju inteligentno strukturisanom ponudom kreira harmoničan odnos i jedinstveni doživljaj vode sa aktivnostima na jezeru i reci. Uz ponudu raznovrsnih aktivnosti na vodi, područje Perućca pruža 'fishing' doživljaj na jezeru i reci Drini. Razvojem ribolova kao proizvoda, a naročito njegovom interpretacijom, Perućac postaje vodeća ribolovna destinacija Srbije.

Planirani proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Hotel Jezero - preuređenje i repositioniranje kao centralna tačka i mesto za sastajanje ('hub' i 'meeting point') za celu razvojnu zonu. Hotel Jezero treba biti na internacionalnom nivou hotela sa 4 zvezdice, kapaciteta 70 soba i 50 apartmana, odnosno 120 jedinica.
- ◆ Predlažemo razvoj 5 manjih pansiona za lokalno porodično preduzetništvo, a koji su locirani niz Drinu. Kapacitet ovih pansiona je 20 soba po objektu.
- ◆ Predlažemo da se unutar Ribarskog sela Perućac obezbedi najmanje 4 ribarske kućice, sa kapacitetom od 6 apartmanskih jedinica, veličine 50 m², s ukupnim smeštajnim kapacitetom od 96 kreveta.
- ◆ Predlažemo konverziju postojeće Vile Drina u manji ugostiteljsko smeštajni objekat (hotel/restoran), kapaciteta 10 soba.
- ◆ Etno selo u Rastištu, sa kapacitetom od minimalno 10 kuća, s prosečnim kapacitetom od 3 smeštajne jedinice, tj. ukupno 30 smeštajnih jedinica (60 kreveta) može se organizovati i komercijalizovati na turističkom tržištu u periodu od 3-4 godine. U okviru etno sela Rastište, treba formirati jedan manji centralni prihvatni objekat (manji

restoran, trgovina, i dr.), za potrebe kako stacionarnih gostiju, tako i tura ove turističke zone. Naš je predlog da to bude na lokaciji sadašnje škole u Rastištu.

Usluge hrane i pića:

- ◆ Ugostiteljsku ponudu unutar smeštajnih objekata, kao i zasebnih ugostiteljskih objekata potrebno je strukturisati prema temeljnom iskustvu zone, a sa osloncem na riblje specijalitete i druge tematizovane oblike prehrane.

Atrakcije i turistička infrastruktura:

- ◆ Kontrolisani ulazni punkt i informacijski centar NP Tara u Perućcu - naplaćivanje ulaza u Nacionalni Park, pružanje opsežnih informacija o prirodnoj i kulturnoj baštini Nacionalnog parka Tara, te ostalim turističkim centrima na Tari. Usluge rezervacije smeštaja za celo područje Tare, kao i mogućnost organizacije i rezervacije prevoza, i različitih paketa aktivnosti, itinerara i tura. Informativni centar nudi mape svih područja Tare, sa označenim punktovima aktivnosti (biciklističke i šetne staze, vidikovci, punktovi za ribolov, sportovi na vodi, itd.). Centar se nalazi u mestu Perućac, te još sadrži prostor za parkiranje, kako bi se izbeglo zagušenje prostora kod samog jezera. Ukupna površina Centra sa parkirnim prostorom iznosi oko 3,5 ha.
- ◆ Predlažemo kreiranje ribarskog sela Perućac, na prostoru uz reku Vrelo (ukupne površine oko 4,5 ha). Ribarsko selo, kao centralno mesto kreiranog iskustva ribolova na Tari, treba da bude u tradicionalnom stilu gradnje sa nekoliko smeštajnih objekata (ribarske kućice), ugostiteljskim sadržajima, trgovinama i ribljom tržnicom. U okviru sela je centar koji treba da pruža usluge kupnje i iznajmljivanja opreme za ribolov, da organizuje iskustvo ribolova uz pratnju (učenje umeća

ribolova - u grupi ili individualno), te mora izdavati dozvole za ribolov.

- ◆ Predlažemo kreiranje inicijalne baze za sportove na Drini (*'Drina water sports start up point'*), koja se jednim delom veže na iskustvo ribolova, te služi kao ribolovna servisna baza, a ujedno predstavlja početnu tačku za iskustvo ribolova na Drini, koje se razvija niz reku sa kreiranim punktovima / platformama za ribolov. Kao početna stanica iskustva ribolova, ona sadrži recepciju, servisni centar za ribolov, platformu, privezišta za čamce, spremište za opremu, rampu, parking, sanitarni čvor, itd.

Svojim drugim delom, ova baza je takođe baza za regate, splavanje, organizovanje svečanosti vezanih uz reku Drinu.

- ◆ Sistem punktova / platformi za ribolov - ukupno 9 punktova / platformi za ribolov se formira niz reku Drinu, koje kao sistem pružaju jedinstveno iskustvo ribolova na Drini. Struktura bazičnih punktova u Perućcu, Bajinoj Bašti i Bačevcima sastoji se od ulaznog prostora, rampe, parkinga, platforme (20x50m), privezišta, servisnog centra, prostora za sedenje, restorana i sanitarnih prostorija. Punktovi u Beserovini, Bušinskom polju, Rači, Krivom viru, Rogačici i Okletcu opremljeni su osnovnim sadržajima (platforme, mesto za sedenje).



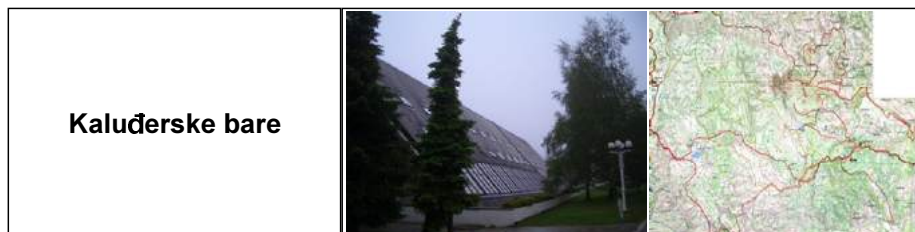
- ◆ Centar za aktivnosti na jezeru Perućac:
 - ◆ marina na jezeru sa 100 vezova, sa mogućom lokacijom kod ušća Dervente u Drinu
 - ◆ uređena plaža - sunčanje i kupanje na obali jezera sa visokim kvalitetom popratnih sadržaja i usluga (restoran, bar, iznajmljivanje ležaljki, suncobrana, iznajmljivanje igračkaka za vodu za decu, igrališta za odbojku, itd.).
 - ◆ centar za aktivnosti na vodi - organizovani cruising (čarter) jezerom Perućac, kao i aktivnosti kajakinga, veslanja, vožnje kanuom, pedaline, itd.
 - ◆ Takođe predlažemo rehabilitaciju, konverziju i organizaciju postojećih ribarskih kućica na obali jezera, za individualno ribarenje na jezeru, do Džanića, s time da je do ušća Dervente potrebno regulisati i kontrolisati izgradnju ovih objekata, tako da se dozvoli gradnja kućica (pontonskih) na vodi, ali ne i na obali. Ovi objekti daju dodanu vrednost prostoru Perućca.
 - ◆ Žičara Perućac – Mitrovac je turistička žičara i kao dugoročnija atrakcija ona daje dodanu vrednost ovom prostoru.
 - ◆ Interpretacioni centar 'Energija Drine' (muzej hidroelektrane) - pruža razumevanje istorije, te današnje uloge i funkcije Hidroelektrane na jezeru Perućac.
-
-

MAPA - PERUČAC

2. mapa perućac

3. mapa drinska staza

6.6.4. Kaluđerske Bare



Područje: Kaluđerske Bare kao razvojna zona obuhvataju Šljivovicu, Oslušu, Sokolinu i samo naselje Kaluđerske Bare.

Reč je o prostoru koji je strukturisan od nekoliko idiličnih manjih naselja u kojima je komercijalni razvoj (Kaluđerske Bare i Sokolina) kao i izgradnja vekendica (ostala naselja) već uzela maha.

Ovaj celoviti prostor pruža mogućnost za deferencirani, ali i integralni razvoj platoa Kaluđerske Bare u jedinstvenu celinu planinskog resorta, po uzoru na recentnu svetsku praksu, naravno, uz uslov striktnog planiranja i razvoja resorta prema internacionalnim pravilima igre.

Postojeći proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Hotel Omorika (3*, 398 ležajeva)
- ◆ Hotel Beli Bor (2*, 227 ležajeva)
- ◆ Vila Bobar (oko 30 ležajeva)
- ◆ Hotel Tara (120 ležajeva, nije u funkciji)
- ◆ Zeleni čardaci - etno apartmani (24 ležaja)
- ◆ Motel Đogazi (oko 7 soba)

Aktivnosti i usluge:

- ◆ Sportske aktivnosti u okviru smeštajnih objekata (tereni za fudbal, košarku, tenis, rukomet, trim staza, bazeni u zatvorenom prostoru, stoni tenis itd.)
- ◆ Zimski sportovi
- ◆ Pešačke staze
- ◆ Poslovni sastanci, seminari, simpozijumi, itd.
- ◆ Sportske pripreme, sporske igre, rekreativna nastava i sl.

Usluge hrane i pića:

- ◆ Restoran Jeremičak sa ponudom lokalnih specijaliteta
- ◆ Restoran Kurta sa ponudom lokalnih specijaliteta

Ciljani karakter područja: Integralni planinski resort oslonjen na iskustveni sadržaj i atrakcije šireg područja NP Tara.

Pozicioniranje: Kaluđerske Bare se pozicioniraju kao integralni planinski resort oslonjen na brojne programe i aktivnosti boravka na planinskom platou Tare prosečno visokog oko 1.200 m nadmorske visine. Time one postaju jedan od vodećih planinskih resorta u Srbiji.

Usmerene su na sve ključne ciljne grupe. Posebno promovišu brend srpskog planinskog velnesa u specifičnom ambijentu. Postaju prepoznatljiva destinacija nordijskog skijanja zimi kao i centar atraktivnih pešačkih i biciklističkih tura i aktivnosti leti. Zbog svoje izolovanosti i kvalitete smeštaja i usluga, postaje prestižna srpska destinacija za sastanke, radionice i konferencije u okruženju prirodnih vrednosti i kulturnih atrakcija šireg područja Tare.

Kaluđerske Bare su visinska oaza zdravlja (vazдушna banja), zdravog života, kreativnog rada, događanja, sportsko-rekreativnih aktivnosti i samog življenja na planini. Nezavisno od toga da su smeštene na visini od 1.100 do 1.200 m, Kaluđerske Bare na srednji rok treba da igraju i na potencijale obližnjeg alpskog i naročito nordijskog skijanja na platou Tare.

Gostima nudi raznovrsne usluge hotelskog smeštaja, zatim smeštaja u manjim pansionima/hotelima, te smeštaja u različitim oblicima i poslovnim modelima nekretnina.

U tom kontekstu, Kaluđerske Bare su inovator u razvoju nove ikonografije izgradnje na planini, regulaciji i urbanoj kontroli, a zbog potrebe generisanja imidža integralnog planinskog resorta.

Kaluđerske Bare su mesto okupljanja ljubitelja zdravog života, zdravlja i aktivnosti u prirodi. To treba da bude glavni kriterij urbane izgradnje i opremanja.

Planirani proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Hotel Omorika: Rekonstrukcija i tržišno repositioniranje u 'full service' hotel sa standardom 4 zvezdice (internacionalni standard) i kapacitetom 220 soba. Hotel ima tržišni naglasak na porodični odmor na planini tokom zimske i letnje sezone, a na konferencije, sastanke, radionice i specijalne grupe izvan sezona. Budući je sudbina ovog hotela vezana uz predstojeće procese privatizacije u Srbiji, važno je u samim kriterijumima za privatizaciju uključiti gornje zahteve pozicioniranja prilikom izbora najboljih ponuđača.

Obrazloženje: Hotel Omorika je, nezavisno o njegovoj zastarelosti jedan od najbolje iskorištenih hotela Srbije. Njegova idealna lokacija, pogledi i mogućnosti konverzije koju pruža postojeća građevinska struktura, čine ga jednim od atraktivnih ciljeva u nadolazećoj privatizaciji. Predlažemo da se politika privatizacije ovog hotela dovede u vezu s ciljevima ovog Master plana i da preuzimanje hotela bude u funkciji celovite vizije razvoja turizma na širem području NP Tara.

- ◆ Hotel Tara: Potpuna rekonstrukcija/konverzija/dogradnja ili pak potpuno nova izgradnja i tržišno pozicioniranje kao velnes hotela s planinskim 'vital i beauty' programima u kategoriji 4 zvezdice plus. Hotel se orijentiše na tržište više srednje i više kupovne moći, a kapacitet mu je 140 soba. To je prvi prototip srpskog planinskog velnesa, i kao takav treba da zadovoljava sve internacionalne standarde razvoja proizvoda i hotelskog menadžmenta.



Obrazloženje: Ovaj upravo preuzeti hotel s lokacijom od nekoliko hektara, izuzetno je pogodan za konverziju u prvi profesionalni planinski velnes hotel u Srbiji. Po uzoru na austrijske i druge srednjeevropske planinske velnes hotele, njegova rekonstrukcija treba da sledi inovativnu srpsku planinsku arhitekturu. Posebno iz razloga što je ključ uspeha ovakve konverzije osim obezbeđenja standarda smeštaja i prehrane, u kvalitetu velnes programa na najmanje 1.800 m² kao i ugođaj interijera i eksterijera kojega ova lokacija omogućava.



<http://www.vigilius.it>, <http://equinox.rockresorts.com>, <http://www.tophotelhochgurgl.com>, <http://www.sporhotel-stock.com>

- ◆ Izgradnja 'Dorfhotela' na Osluši sa kompletnom uslugom velnesa, od 3 zvezdice (internacionalni standard). Dorfhotel kao tip hotelske ponude jest brend u vlasništvu svetskog touroperatora TUI.



Obrazloženje: Reč je o planinskom hotelu u formi malog sela s planinskim kućama, a po uzoru na već spomenuti brend. To je izuzetno uspešna eksplikacija hotela unutar ruralne idile i doživljaja prirode. Hotel je namenjen porodicama i parovima u potrazi za mirom i opuštanjem, a sadrži čitav niz atraktivnih sadržaja i aktivnosti za zimski i letnji period. Uglavnom je lokacija ovih hotela na planinama, posebno u Alpama.



<http://www.dorfhotel.com> <http://www.schoenleitn.at>, <http://www.schoenleitn.at>, <http://www.harlander.info/>

- ◆ Hotel Beli Bor – sportski hotel, kapaciteta 120 soba, u kategoriji od 3 internacionalne zvezdice. Ovu konverziju prati izgradnja sportskog centra koji sadrži sportsku dvoranu kapaciteta 4.000 m², te sportskog centra na otvorenom sa minimalno 2 fudbalska terena i centrom za male sportove. Sportski centar sadrži svu bitnu infrastrukturu za prijem i tretman sportskih timova i individualnih sportista prema internacionalnim konkurentskim standardima.

Na ovaj način, ova izolovana lokacija predstavlja dodatni važni tržišni pokretač za ukupnu razvojnu zonu Kaluđerskih Bara.

◆ **Koncept Planinskog sela Kaluđerske Bare:**

Kaluđerske Bare se nalaze na nadmorskoj visini od 1.100.- 1.200 m i kao planinski plato nemaju dominantni tržišni pokretač, već se nužno moraju orjentisati na nekoliko tržišnih pokretača za budući dugoročno održivi rast.

S obzirom na definisano tržišno pozicioniranje i ciljani karakter ove razvojne zone Tare, nužnim se nameće izgradnja centralnog planinskog resorta, koji bi ne samo tematski, nego i funkcionalno obezbedio jače marketinško pozicioniranje i komercijalizaciju celovitog područja Kaluđerskih Bara.

U tom kontekstu predlažemo formiranje novog planinskog resorta na površini od 30 do 35 ha, a koji bi se strukturisao kao međuzavisna struktura hotela, apartmana, planinskih kuća, komercijalno / uslužnog / zabavnog centra, kao i povezanog područja za zimske i letnje aktivnosti, neposredno uz resort.

Atraktivno dizajniran i tematizovan, ovaj bi resort postao srce centralnog poslovnog područja šireg prostora NP Tara i time bi urbano integrisao ostale objekte i sadržaje Kaluđerskih Bara u smislenu i organsku celinu.

Predlažemo da se obezbedi kreativno rešenje centralnog ulaza u resort s adekvatnim osećajem ulaska, s ulaznim parkingom i razume se rešenjem centra naselja bez auto prometa.

Predlažemo da to bude prvi srpski planinski resort bez saobraćaja u njegovom centru (centralni parking / garaža na ulazu i samostalni garažni prostor i individualni spoljni dostup za sve smeštajne objekte pojedinačno a koje će raspolagati s garažama).

Bazični poslovni razlog ovog predloga sadržan je u potrebi integriranja svih mogućih tržišnih pokretača za celogodišnje poslovanje (planinski velnes, MICE i poslovni turizam, porodični odmor na planini leti i zimi, skijanje na obližnjem Zborištu, uvođenje programa (staze) nordijskog skijanja i brojnih drugih zimskih i letnjih programa za relevantan poslovno tržišni uspon ove razvojne zone).

U tom kontekstu predlažemo sledeći program:

Hoteli u Planinskom Selu:

- ◆ Predlažemo izgradnju novog planinskog hotela orijentisanog na odmor porodica s osloncem na mlađe porodice s decom do 7 godina, s posebnom animacijom i zabavom za decu. Izvan glavnih sezona, hotel bi se orijentisao na parove i specijalne grupe. Predlažemo kapacitet hotela od 150 soba i internacionalni standard od 4 zvezdice.



Obrazloženje: Hotel je namenjen za mlađe zaposlene porodice a strukturisan je prema najnovijim trendovima u Evropi. Srbija sve više ulazi u razvojnu fazu kada se ovakve tržišne potrebe same po sebi nameću. Hotel raspolaže s Family sobom/studeom od najmanje 50 m² ili povezanim sobama za porodice. Isto tako, raspolaže s visokokvalitetnim dečjim programom (Childrenworld) sa celodnevnim animacijom za decu, manjim velnes centrom za odrasle povezanim sa spoljnim i unutrašnjim bazenom, porodičnim parkom na otvorenom i zatvorenom, posebnim dečjim menijem i drugim specijalizovanim uslugama ovako pozicioniranog hotela. Više informacija o detaljnoj standardizaciji i specifikaciji ovakvog tipa hotela može se videti na web stranicama Kinder hotels Austrija (www.kinderhotels.com).



<http://www.kinderhotels.com>, <http://www.floetscherhof.com>, <http://www.hotelhuber.com>, <http://www.cavallinobianco.com>, <http://www.hotelrainer.com>, <http://www.tyrol.it>

- ◆ Predlažemo izgradnju novog MICE/Velnes hotela kapaciteta 180 soba u standardu 5 internacionalnih zvezdica, a kao vodećeg i simboličkog hotela nove kulture hotelskog biznisa u ovom kraju. Uz grupe orjentisane kongresima i konferencijama, ovaj bi hotel bio namenjen parovima i bio bi dizajniran u skladu sa svetskom praksom vrhunskih planinskih hotela.



Obrazloženje: Ovaj hotel cilja na poslovno-konferencijski segment kao i na platežno sposobniju velnes publiku, a posebno na starije parove u potrazi za mirom i zdravljem. Budući da ova dva segmenta nisu inkompatibilna zbog različitih vremena korištenja, ovaj hotel kao jedan od budućih vodećih hotela u Srbiji orjentisan je na celogodišnje poslovanje. Hotel, kao svojevrsno luksuzno sklonište u ovom delu Evrope i Srbije, sadrži velnes centar na minimalno 2.500 m², kao i konferencijski centar sa minimalnm prostorom od 600 m² uključujući plenarnu dvoranu za minimalno 300 sudionika i najmanje 10 manjih dvorana od 30 do 80 m² (koje uključuju po potrebi i prostor velike dvorane) za manje sastanke, seminare i radionice. Hotel raspolaže sa minimalnom sobnom kvadraturom od 30 (standard) i 40 m² (superior) od kojih 50% u superior sistemu. Hotel ima najmanje dva restorana od kojih jedan centralni, jedan 'gourmet', zatim lokalnu tavernu i vinoteku. Hotel ima i najnužnije usluge koje zadovoljavaju standard 5 internacionalnih zvezdica, kao i 'concierge' sistem kao poseban servis gostima za informacije, te ponudu i organizaciju spoljnih programa na Tari.



<http://www.alpinewellness.com>, <http://www.sourcesdesalpes.ch>, <http://www.lindner.de>

- ◆ Predlažemo izgradnju najmanje tri do četiri manja pansiona/hotela kapaciteta do 40 soba za svakog. Predlog za kategorisanje ovih hotela jeste 3 do 4 zvezdice. Hoteli trebaju biti izgrađeni u planinskom stilu sa domaćinskim ('boutique') ugođajem s ciljem da prvenstveno rade na individualnom tržištu i svojim kvalitetom pronalaze lojalnost gostiju. Svaki hotel mora raspolagati sa manjim velnes centrom, dobrim restoranom s inoviranom i modernizovanom srpskom kuhinjom, čitaonicom/bibliotekom, mestom za odlaganje i iznajmljivanje rekreativne opreme, te manjim barom s ugodnim ambijentom. Minimalna veličina soba treba da bude 30 m².



Obrazloženje: Razvoj malog hoteljerstva u srpskom planinskom stilu jeste i nadalje izazov srpskog turizma. Tara predstavlja novo područje za iskorak u ovom pravcu, pa prema tome za ovaj projekat treba obezbediti ne samo finansijsku nego i 'know how' podršku.



<http://www.crestedbutterretreat.com>, <http://www.hotel-victoria.ch>, <http://www.matschner.at>, <http://www.wiesenhof.at>

Razvoj nekretnina u Planinskom Selu

- ◆ Predlažemo izgradnju organizovana četiri klastera apartmana i kuća za odmor unutar uže i šire zone centralnog naselja Kaluđerske Bare, a kao deo logični urbani sadržaj za ovakav tip resorta. Ukupno predlažemo do 300 jedinica apartmana u rasponu od 50 do 120 m², te 70 kuća za odmor prosečne veličine do 140 m², a po principima modernog poslovanja servisiranih nekretnina.



Obrazloženje: Koncept urbanog razvoja budućeg centra planinskog resorta Kaluđerske Bare nije moguće niti zamisliti bez ovakovog tipa razvoja i to zbog dva bazična razloga. Prvo, ovaj resort treba uspostaviti sa celogodišnjim poslovanjem, pa se poslovanje s nekretninama nameće kao nužna podrška. Drugo, izgradnja hotela unutar urbane zone centra

Kaluđerske Bare biće skopčana s rizicima tržišnog uhadavanja, a time i sa rizicima povrata na investicije u prvim godinama tržišne stabilizacije i promocije resota. Koncept poslovanja nekretninama je stoga nužna komponenta upravljanja rizicima investiranja u hotele. Otuda se isti biznis mora dati na raspolaganje investitorima u hotele. Na taj se način obezbeđuje bezbednost privatnim investitorima i time celi razvoj resorta dobiva realnije pretpostavke i brzinu u izvodljivosti. I konačno, ovakvim je pristupom moguće lakše obezbediti kulturu razvoja ovog naselja, a putem poštovanja i modernizovanja dosadašnjih standarda srpske interpretacije planinske arhitekture (koliba, cottages, chalets, i sl.).



<http://www.sunpeaksresort.com>, <http://www.snowshoemtn.com>, <http://www.stratton.com>

Komercijalno / uslužni / zabavni centar Planinskog sela:

Centar sela se oblikuje u planinskom stilu, maksimalne visine izgrađenih objekata od P0 do P1. Konceptualizuje se na način da poštuje funkcionalne sadržaje nužne za zadovoljenje potreba gostiju (zona zabave, zona komercijalnih usluga, zona ugostiteljstva i slično). Ukupni razvojni prostor ovog centra iznosi od 8 do 10.000 m² izgrađene površine.

Predlažemo najmanje sledeće sadržaje:

- ◆ Predlažemo najmanje 6 do 8 specijalizovanih restorana (domaća i inostrana moderna kuhinja, kao objekte ili linije vegetarijanske i zdrave prehrane);
- ◆ Predlažemo najmanje 6 specijalizovanih objekata sa sadržajima pića (kafé barovi, koktel barovi, sl.);
- ◆ Predlažemo najmanje 3 sadržaja za noćni program (noćni klub, kazino, karaoke bar);

- ◆ Predlažemo minimalno potrebne usluge banke, pošte, zdravstvene stanice, trgovine hrane, štampe, odeće, obuće, cveća, itd.
Predlažemo da se ovde takođe lociraju usluge poslovanja nekretninama, turističke agencije i posebno informacijski centar Tara – Kaluđerske Bare, u funkciji pružanja raznovrsnih usluga gostima kao što su pružanje opsežnih informacija o prirodnoj i kulturnoj baštini Nacionalnog parka Tara, te ostalim turističkim centrima na Tari, usluge rezervacije smeštaja za celo područje Tare, kao i mogućnost organizacije i rezervacije prevoza, i različitih paketa aktivnosti, itinerara, tura, itd.

Centar za letnje i zimske aktivnosti Planinskog sela:

- ◆ Poligon za zimske i letnje sportove koji nudi sledeće aktivnosti:
 - ◆ Tubing (letnji) - proizvod za proširenje atraktivnosti letnje sezone, staza treba biti dužine od 120 do 150 metara, širine oko 1,20 metara. Potreban je nagib staze od 10% do 25%. Prednost ove aktivnosti je da iziskuje modularnu konstrukciju, što znači da se lokacija može lako menjati. Ovaj je proizvod izuzetno atraktivan za decu.

Tubing:



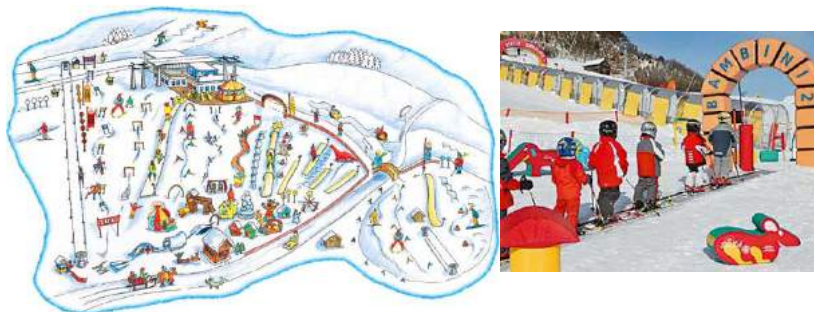
- ◆ 'Avantura u prirodi' - igralište za decu - igralište za decu sa karakterom avanture u prirodi, koji sadrži različite elemente poput kućice na/u drvetu, područja za penjanje, drvo za ravnotežu, staze sa različitim podlogama za igru/trčanje bez obuće, itd. Površina treba biti veličine od 1.500 do 2.500 m².

Igralište za decu 'Avantura u prirodi':



- ◆ Ski park za početnike – proizvod za ciljnu grupu mladih i dece, a koji povećava atraktivnost Kaluđerskih Bara u zimskom periodu. Ski park je potrebno dizajnirati za

decu, tako da treba da sadrži i žicu za decu, ski vrtuljak, šator za zabavu i igru, te restoran za decu sa hranom i pićem za decu, sanitarnim prostorom koji je potrebno prikladno opremiti za decu, zatim prostorije za odmor dece, kao i igraonicu), itd.



- ◆ snowboard park za početnike (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)
- ◆ zimski 'tubing'
- ◆ letnji bob, itd.

◆ Razvoj ostalih atrakcija i turističke infrastrukture na području Kaluđerskih Bara

- ◆ Prepisivačka škola Rača - Interpretacioni centar koji pruža razumevanje istorije nekadašnjih prepisivačkih škola, te tradicije, religije i elemente duhovnosti ove regije (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)
- ◆ Sportski centar uz Hotel Beli Bor - sadrži dva fudbalska terena na otvorenom, teniski teren, nekoliko igrališta za male sportove,

- ◆ Sistem šetno-biciklističkih staza u okolini Kaluđerskih Bara na sledećim pravicima:

Planinsko Selo - Zorište,

Planinsko Selo - Beli Bor - Šljivovica - Sokolina -

Osluša

Planinsko Selo - Oštre Stene (Sunbilić Brdo)

Planinsko Selo - Manastir Rača

Planinsko Selo - Tarabići - Kremna

(detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)

- ◆ Kreiranje staze za skijaško trčanje (Cross country staza) koja povezuje Kaluđerske Bare sa Oslušom, a kreće od Planinskog Sela, preko lokacije Belog Bora, nadalje za Šljivovicu, Sokolinu i završava na Osluši. Ovu stazu je potrebno kreirati nedaleko od prometnice, ili rutom šetno-biciklističke staze. (detaljniji opis ovog koncepta je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)
- ◆ Staza zdravlja - uređena staza dužine oko 2 km, sa oko desetak punktova za rekreacione aktivnosti (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)
- ◆ Kreiranje programa dodatnih događanja i manifestacija - letnji i zimski festivali prirode, susreti, itd.
- ◆ Heliiodrom i organizacija helikopterskih panoramskih tura na Tari, tako da se povezuju područja Kaluđerskih Bara sa Mitrovcem, Predovim Krstom i Perućcem. Takođe je potrebno organizovati vezu sa budućim aerodromom u Ponikvama i Tarom. Heliiodrom treba da sadrži sletnu pistu (50x50m).



- ◆ Golf teren na Kaluđerskim Barama, kao dugoročna opcija, koji će, u skladu sa savremenom svetskom praksom u dizajniranju tipičnih golf terena, osim atraktivnih golf terena (na ukupnoj površini od oko 60 ha) ponuditi i sledeće tipične golferske sadržaje:

- ◆ "clubhouse" sa svim uobičajenim sadržajima kao što su svlačionice, tuševi, "pro shop" s bogatom ponudom golferske odeće, opreme i pomagala, ugostiteljski objekat i prostor namenjen deci;
- ◆ "driving range", odnosno "putting green" i/ili "chipping area" u neposrednoj blizini "clubhouse-a";
- ◆ najam golf vozila, uključujući i prostor za njihovo garažiranje i popravak;
- ◆ nekoliko sneg barova raspoređenih duž terena.

Napomena: u cilju maksimalnog smanjivanja preduzetničkog rizika, potrebno je osigurati opciju prestižnog "real estate" tržišta.

- ◆ Škola jahanja, na postojećoj lokaciji u blizini Kaluđerskih stanova za odrasle i decu, ukupne površine oko 20 ha, koja ima sledeće sadržaje / usluge:

- ◆ konjušnica sa 10-15 grla
- ◆ sistem staza za jahanje
- ◆ teren za učenje jahanja
- ◆ mogućnost iznajmljivanja opreme za jahanje
- ◆ organizacija jahačkih tura, i dr.

mapa - kaluđerske bare

2. mapa kaluđerske bare

6.6.5. Mitrovac



Opis područja: Mitrovac obuhvata područje jezera Zaovine, Krnju Jelu, Mitrovac, te deo severno od Mitrovca prema jezeru Perućac.

Postojeći proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Dečje odmaralište (6 paviljona, ukupno oko 700 ležajeva)
- ◆ Lovački dom

Aktivnosti i usluge:

- ◆ Sportski sadržaji i objekti u okviru odmarališta - fudbalski tereni, kompleks igrališta za male sportove (košarka, rukomet, odbojka), zatvoreni bazen, teretana
- ◆ Komercijalni sadržaji (trgovina)
- ◆ Zimski sportovi - sanjkanje, skijanje, itd. - 2 ski lifta u zimskom periodu (mogućnost iznajmljivanja kompletne opreme za skijanje)
- ◆ Organizovani poludnevni i jednodnevni izleti za goste odmarališta do hidroelektrane, Bajine Bašte, Manastira Rača, itd.

Usluge hrane i pića:

- ◆ Restoran u okviru odmarališta
- ◆ Restoran Kačara na Mitrovcu

Ciljani karakter područja: Mlad, sportski i aktivan

Pozicioniranje: Mitrovac je mlada, aktivna i sportska destinacija na Tari, koja svojim gostima nudi inovativne proizvode i aktivni doživljaj prirode.

Planirani proizvodi / usluge:

Smeštaj:

- ◆ Konverzija Dečijeg odmarališta Mitrovac u Sport Hostel standarda kvalitete 3 zvezdice. Ovaj bi se Hostel oblikovao u stilu karakterističnih objekata za mlade u Skandinaviji. Preuređenjem postojećih soba u jednostavne ali kvalitetne jedinice, postigla bi se mogućnost racionalnijeg tržišnog poslovanja i sposobnost istog objekta za organizaciju skupova za mlade. Hostel bi imao multifunkcionalni restoran s podjeljenim menijima (pizza/pasta, gril deo, riblji deo i klasični restoranski deo). Hostel bi imao i pivnicu i ono što je posebno važno ne bi smeo da raspolaže sa noćnim barom. Hostel bi nadalje raspolagao s jakim fitnes programom, kao i spoljnim i unutrašnjim bazenom. Bio bi namenjen ne samo individualnoj mladoj klijenteli, već i raznim institucijama za mlade, školama starijeg uzrasta i fakultetima. Hostel bi raspolagao konferencijskim centrom od najmanje 500 m², većim prostorom za najam i spremanje sportske opreme. U završnoj fazi hostel bi raspolagao sa najmanje 250 soba i oko 500 kreveta.

- ◆ 'Pastirske kolibe- Pastirsko selo Mitrovac' (Miloševac) kao jednostavan i posebno inovativan oblik smeštajne ponude za mlade. S kapacitetom od najmanje stotinu koliba u dva tipa veličina i kapacitetom od 500 do 600 ležajeva, ovo mladima orjentisano selo bi bilo atrakcija za sebe i stoga će zahtevati poseban dizajn za uređenje interijera i eksterijera. Ovo inovativno selo, osim mladima orjentisanih sadržaja prehrane, uz ostale tipične sadržaje imalo bi i manji fitness/velnes studeo za dnevno opuštanje ili opuštanje u kasnijim satima nakon dnevnih aktivnosti u adrenalini parku ili na širim rekreacionim programima na Tari. Ovaj se projekat oslanja i na budući razvoj skijaškog centra Zborište.
- ◆ Sportski kamp uz planirani Avanturistički Adrenalin park Mitrovac kapaciteta 200 jedinica s maksimalnim prihvatom do 600 osoba.

Usluge hrane i pića:

- ◆ Prema specifikacijama u pojedinačnim sadržajima.

Atrakcije i turistička infrastruktura:

- ◆ Predlažemo kreiranje Avanturističkog adrenalina parka, koji je najbolje locirati izvan granica Nacionalnog Parka Tara (npr. Ljuto polje). Avanturistički adrenalin park nudi inovativne aktivnosti u prirodi poput terena 'High ropes course', 'Quad track', 'paintball', itd. (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)
- ◆ Centar za sportove na vodi Jezero Zaovine sa aktivnostima kajakinga, veslanja, i sl. (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana)



- ◆ Škola jahanja koja osim usluga obučavanja početnika može nuditi mogućnosti samostalnog jahanja, i jahačke staze. Moguća lokacija za školu jahanja je na Krnjoj Jeli.
- ◆ Platforma / punkt za ribolov na jezeru Zaovine
- ◆ Park brdskog biciklizma Tara na Mitrovcu, sa servisnim centrom, garažom i garderobama za bicikliste, te dobro uređenim putevima sa signalizacijom i organizovanim rutama (detaljniji opis je sadržan u Planu konkurentnosti ovog Master plana).
- ◆ Pešačko-biciklističke staze u dužini od oko 50 km, uređenih i strukturisanih po različitim nivoima zahtevnosti, te sa odgovarajućom signalizacijom. S obzirom da je ovaj sistem ruta deo celokupnog koncepta pešačkih i planinarskih ruta Tare, njegova detaljnija razrada prikazana je u Planu konkurentnosti ovog projekta.
- ◆ Rekreativna žičara Tisovo brdo - Mitrovac, koja kao dugoročna investicija, predstavlja atrakciju koja daje dodanu vrednost ovom prostoru.

mapa - mitrovac

6.7. Razvojni scenariji

6.7.1. Polazne osnove

Budući kvantitativni i kvalitativni razvoj turističke infrastrukture i kapaciteta na području Tare, bitno zavisi od brzine i kvaliteta nadolazećih širih transformacionih procesa u Srbiji. Poznato je naime da se Srbija nalazi u završnoj fazi tranzicije i da ubrzano sprovodi političke, institucionalne i ekonomske reforme koje će na srednji i duži rok opredeliti razvojne procese u njenim regijama. Prema tome, bilo kakav značajniji projekat na nekim od delova Srbije, biće determinisan opštim vrednosnim sudovima i razvojnim rešenjima koja će Srbija izabrati kao vlastiti model u nadolazećim prilagođavanjima svetskim i evropskim integracijama.

Za potrebe Master plana (razvojne strategije) turizma Srbije, razvili smo i u javnoj raspravi verifikovali dva verovatna razvojna scenarija Srbije u čijem je ispreplitanju moguće očekivati budućnost Srbije u razdoblju od narednih desetak godina. Ovi su scenariji povezani s trenutnim i očekivanim raspoloženjem političkih i drugih kreativnih snaga koja opredeljuju karakter i brzinu razvojnih rešenja u nadolazećem periodu. Ta su dva scenarija definisana kako sledi:

1. *Srbija po meri Srba* (Srbija na prvom mestu)

- ◆ Izraženi patriotizam i nacionalni identitet
- ◆ Isticanje nacionalnih simbola i znamenitosti
- ◆ Homogenizacija
- ◆ Teritorijalni integritet
- ◆ Očuvanje istorijskog nasleđa
- ◆ Kooperacija sa svetom pod "našim" uslovima
- ◆ Visoki ekološki standardi i zaštita prostora
- ◆ Svi na istom zadatku

2. *Umrežena EvroSrbija* (Ekonomski prosperitet jedino važan)

- ◆ Maksimalna umreženost sa svetom
- ◆ EU kompatibilnost-najveći prioritet
- ◆ Transparentno privredno okruženje
- ◆ Brz rast međunarodno konkurentnih SME-a
- ◆ Zajednička vizija: moderna evropska država
- ◆ Nacionalne vrednosti nebitne
- ◆ Izražena "glad za uspehom"
- ◆ Jaka konkurencija unutar zemlje
- ◆ Podela na uspešne i neuspešne

Ključna obeležja⁷ navedena dva scenarija zajedno sa njihovim implikacijama na privredna kretanja i međunarodni položaj Srbije prikazani su u sledećim tabelama:

Izvor: Strategija turizma Srbije 2006.

	SRBIJA PO MERI SRBA	UMREŽENA EVROSRBIJA
PRIVREDA I POSLOVNO OKRUŽENJE	<ul style="list-style-type: none"> - Industrija i poljoprivreda dominiraju - Sve više SME; Srbi su vlasnici - Mali broj globalnih igrača - FDI usporen 	<ul style="list-style-type: none"> - Velik broj SME-a - Velik broj FDI-a - Privatizacija javnog sektora dovršena - Srpske kompanije regionalno aktivne
OKRUŽENJE I PRIRODNI RESURSI	<ul style="list-style-type: none"> - Visoka svest o okruženju - Primerena zaštita prirodnih resursa - Razvijen sistem razvojnih planova 	<ul style="list-style-type: none"> - Svest o okruženju u drugom planu - Razvoj na štetu očuvanja okruženja - Spremnost da se zažmuri u interesu (stranog) kapitala
ZNANJE I KOMPETENCIJE	<ul style="list-style-type: none"> - Sporije usvajanje u početku, ali s tendencijom postepenog ubrzanja 	<ul style="list-style-type: none"> - Možemo i hoćemo - Učimo brže od drugih
TEHNOLOGIJA I INFRASTRUKTURA	<ul style="list-style-type: none"> - Nove tehnologije se sve više koriste - Infrastrukturna integrisanost 	<ul style="list-style-type: none"> - Masovna primena novih tehnologija - Učestvovanje u stvaranju novih tehnologija (SME) - Infrastrukturna integrisanost
KULTURA I VREDNOSTI	<ul style="list-style-type: none"> - Dominiraju tradicionalne vrednosti - Odgovornost 	<ul style="list-style-type: none"> - Individualizam - Profesionalizam - Sloboda izbora - Preživljavanje najposposbnijih
GLOBALNA INTEGRACIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Integracija u svetske procese samo pod našim uslovima - Ne pristajemo na kompromise 	<ul style="list-style-type: none"> - Članica EU - Članica NATO-a
IDENTITET I IMIDŽ	<ul style="list-style-type: none"> - Srbija po meri Srba - "Teški" za saradnju 	<ul style="list-style-type: none"> - Možemo sve što hoćemo - Bravo Srbija
POLITIKA I JAVNA ADMINISTRACIJA	<ul style="list-style-type: none"> - Patriotizam - Uravnotežen regionalni razvoj 	<ul style="list-style-type: none"> - Integrisanost bez granica - Neuravnotežen regionalni razvoj - Efikasna javna administracija
PRAVOSUĐE I PRAVNI SISTEM	<ul style="list-style-type: none"> - Poluefikan pravosudni sistem - Delimična usklađenost s EU 	<ul style="list-style-type: none"> - Efikasan pravosudni sistem - EU transparentnost
CIVILNO DRUŠTVO	<ul style="list-style-type: none"> - "Dobrosusedstvo" - Uticajni mediji - pozitivne priče - Puno NGO-a bez prave snage 	<ul style="list-style-type: none"> - Diversifikovano civilno društvo

SME - Small Medium Enterprises (malo i srednje preduzetništvo)
 FDI - Foreign Direct Investment (direktna strana ulaganja)

6.7.2. Implikacije bazičnih scenarija na privredu Srbije do 2015. godine:

SRBIJA PO MERI SRBA	UMREŽENA EUOSRBIJA
<p>Vlast je stabilna. Najvažnije političke stranke i narod usuglašeni su oko svih bitnih razvojnih pitanja Srbije.</p> <p>Srbija ne insistira na ulasku u EU i NATO već se oslanja ponajviše na vlastite snage i resurse (ako se ulazak u EU desi, to će biti samo pod uslovima koji odgovaraju Srbiji);</p> <p>Ekonomski potencijal Srbije racionalno se koristi. Sve regije se razvijaju;</p> <p>GDP/capita raste oko 3 - 4% godišnje kao rezultat rastućeg broja SME-a, FDI-a iz prethodnog razdoblja (javni sektor, banke), odnosno ulaganja u privatizovana poduzeća;</p> <p>U strukturi privrede preovladava jak industrijski sektor i agrobiznis baziran na ekološki čistim kulturama;</p> <p>Priljevi tehnologije su, velikim delom pod kontrolom;</p> <p>Država finansira velike infrastrukturne projekte (posebno gradnja puteva);</p> <p>Nezaposlenost je smanjena na nivo od 12 - 14%, a penziona reforma je u punom zamahu;</p> <p>Odliv mozgova je značajno smanjen;</p> <p>Stopa prirodnog priraštaja je pozitivna;</p>	<p>Srbija je punopravna članica EU i NATO-a;</p> <p>Vlast je stabilna. Većina populacije (mladi, urbani, školovani) podržavaju politiku Vlade;</p> <p>GDP/capita je na 70 - 75% onoga u Sloveniji, i dalje dinamično raste po stopi od oko 7 - 8% godišnje (uslijed velikog broja novih SME-a i rastućeg broja novih FDI-a);</p> <p>Proces privatizacije je završen;</p> <p>Neke regije se razvijaju mnogo brže od ostalih što stvara sve veće razlike u privrednoj razvijenosti i rezultira rastućim pritiskom na velike urbane centre;</p> <p>U strukturi privrede preovladava jak industrijski sektor i tercijarne delatnosti, dok se poljoprivreda sve više gasi (nedovoljna cenovna konkurentnost u odnosu na jeftine "hemijske" EU proizvode);</p> <p>Nezaposlenost je smanjena na nivo ispod 10%, a penziona reforma je u punom zamahu;</p> <p>Odliv mozgova samo je marginalna pojava;</p> <p>Stopa prirodnog priraštaja je pozitivna;</p>

Sudeći po najnovijim političkim i ekonomskim procesima u Srbiji (obavljen referendum o novom Ustavu kao i njegov sadržaj, novi izbori, ubrzane privredne reforme i zakoni, uvođenje Nacionalnog investicionog fonda, i dr) van svake je sumnje da Srbija žurno kroči u brze promene putem nacionalnog konsenzusa.

Vidljivo je, dakle, da se srpska politička i ekonomska realnost odvija kao svojevrsna mešovina dva opisana scenarija i da se, prema tome, u Srbiji stiču uslovi za početak pokretanja privrednog rasta uz nešto jaču ulogu države na početku, a zbog dosada prisutnog jakog sistema centralizacije koji će se sa novim ustavom postepeno menjati.

U odnosu na uticaj miksa ova dva scenarija na razvoj projekta Tara, polazimo od najmanje sledećih koordinata:

- ◆ privredni rast Srbije u periodu od narednih pet godina s prosečnom stopom od 5 do 6 % godišnje;
- ◆ rast domaćeg turističkog tržišta u rasponu od 6 do 7%;
- ◆ ubranu obnovu nasleđene turističke infrastrukture Srbije, posebno u tradicionalnim srpskim turističkim destinacijama, a na bazi državnih potpora i programa (primer državno preduzeće za skijališta, i sl.);
- ◆ dovršenje svih za turizam potrebnih zakona i regulativa, a posebno zaštite potrošača i nove kategorizacije i klasifikacije hotelsko-ugostiteljskih objekata;
- ◆ striktniju regulaciju prostora u i oko važnijih turističkih destinacija sve do proglašavanja državnog interesa, a zbog sprečavanja špekulacija i urbane devastacije;
- ◆ dovršenje privatizacije u turizmu najmanje do početka 2007. godine;
- ◆ ubrzani rast domaćeg tržišta rada u hotelijerstvu i turizmu, a na bazi efekata privatizacije, obrazovnih procesa i liberalizacije tržišta rada;
- ◆ u turizam Srbije i njenih ključnih turističkih destinacija ulaze ozbiljniji domaći i inostrani ulagači, kao internacionalne menadžment kompanije;
- ◆ opšti se rast turizma u narednom desetogodišnjem periodu očekuje od 14 do 17 % prosečno godišnje

U tom kontekstu predloženi scenariji rasta turističke ponude kao i turističkog prometa Tare prema njenim glavnim turističkim područjima (klasterima) mogu se očekivati kako sledi:

TRENUTNA SITUACIJA		SCENARIO 'A'		SCENARIO 'B'	
SMEŠTAJ		SMEŠTAJ		SMEŠTAJ	
Broj soba	1.613	Broj soba	2.831	Broj soba	2.249
<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>	
5 *	0	5 *	180	5 *	0
4 *	0	4 *	975	4 *	573
3 *	281	3 *	950	3 *	950
2 *	195	2 *	0	2 *	0
1 *	0	1 *	0	1 *	0
nekategorisano	120	nekategorisano	0	nekategorisano	0
Hoteli ukupno	596	Hoteli ukupno	2105	Hoteli ukupno	1.523
Moteli	7	Moteli	0	Moteli	0
Hosteli	0	Hosteli	0	Hosteli	0
Turistička naselja	0	Turistička naselja	0	Turistička naselja	0
Privatni smještaj	886	Privatni smještaj	526	Privatni smještaj	526
Ostali smeštaj	124	Ostali smeštaj	200	Ostali smeštaj	200
Ostali smeštaj ukupno	1017	Ostali smeštaj ukupno	726	Ostali smeštaj ukupno	726
Broj ležajeva	4.343	Broj ležajeva	5.802	Broj ležajeva	4.557
<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>		<i>Od čega:</i>	
Hoteli	1.235	Hoteli	4.150	Hoteli	2.905
Moteli, pansioni, odmarališta...	763	Moteli, pansioni, odmarališta...	600	Moteli, pansioni, odmarališta...	600
Privatni smeštaj	2.345	Privatni smeštaj	1.052	Privatni smeštaj	1.052
NOĆENJA I DOLASCI		NOĆENJA I DOLASCI		NOĆENJA I DOLASCI	
Dolasci turista*	57.016	Dolasci turista	220.024	Dolasci turista	161.990
Noćenja turista*	370.607	Noćenja turista	1.100.119	Noćenja turista	809.951
UKUPNO TURIZAM NP TARE		UKUPNO TURIZAM NP TARE		UKUPNO TURIZAM NP TARE	
Ukupni prihodi (EUR)	11.118.210	Ukupni prihodi (EUR)	71.507.743	Ukupni prihodi (EUR)	52.646.843
Broj direktno zaposlenih*	234	Broj direktno zaposlenih	2.491	Broj direktno zaposlenih	1.221

Napomena: Broj noćenja i dolazaka u privatnom smeštaju u trenutnoj situaciji je procenjen

Postojeća pozicija NP Tara u kontekstu Jugozapadne Srbije proizlazi iz sledećih udela po ključnim relevantnim indikatorima:

- kapaciteti: 12%
- dolasci: 10%
- noćenja: 13%

S obzirom na strategiju razvoja turističkog sektora Jugozapadne Srbije, razvoj područja NP Tara odvijaje se u okviru sledećih učešća:

SCENARIJ 1

- kapaciteti: 10%
- dolasci: 17%
- noćenja: 20%

SCENARIJ 2

- kapaciteti: 8,5%
- dolasci: 12%
- noćenja: 15%

Uzimajući u obzir ukupne prihode generisane u turističkom sektoru NP Tare možemo zaključiti da će ulaganja u ovaj segment rezultirati porastom prihoda od 6,4 puta u okviru prvog razvojnog scenarija, te 4,7 puta u okviru drugog razvojnog scenarija.

6.7.3. Implikacije na projekat Tara i uslovi koji se moraju ispuniti

S obzirom na predočene scenarije i model rasta turizma Srbije i posebno Jugozapadne Srbije, ostaje pitanje evaluacije brzine uklapanja područja Tare u očekivane procese rasta i razvoja turizma. Odgovor na to pitanje povezan je s nekoliko vitalnih aspekata i to:

- **celovitom atraktivnošću prostora za razvoj proizvoda, usluga i lanca vrednosti podobnog za komercijalizaciju na domaćem i inostranom tržištu;**
- **zrelosti i sofisticaciji tržišta (domaće i strano) i njegovog potencijalnog prihvatanja proizvoda i usluga planiranog projekta u vremenskom horizontu narednih 10 godina;**
- **finansijskom i upravljačkom snagom postojećih interesnih subjekata na ovom području da projektima rehabilitacije i novog razvoja iniciraju projekt do nivoa njegove tržišne prepoznatljivosti;**
- **sposobnošću javnog sektora da ubrzanom regulacijom i izgradnjom nedostajuće prometne i ostale infrastrukture privuče velike i male investitore; i konačno,**
- **spremnnošću Vlade Srbije i celovite regije Jugozapadna Srbija da različitim podsticajima usmeri razvoj ovog važnog srpskog turističkog prostora prema željenoj viziji.**

U tom kontekstu za svako od ovih vitalnih pitanja, koja će na svoj način determinisati brzinu i kvalitet razvoja ovog projekta, naš je stav sledeći:

Atraktivnost Prostora

Nesumnjivo je reč o prostoru koji raspolaže s vrednostima u evropskim razmerima, nezavisno o činjenici da je u nekim svojim delovima donekle devastiran. Bitan je uslov za projekt, da se celoviti prostor stavi u čvrstu i vrlo rigidnu regulaciju, ukoliko se želi od njega načiniti evropska vrednost. Ključno je pitanje kako zaustaviti već uočene procese urbane degradacije i kako i kada rehabilitovati određene urbane celine (urbana rehabilitacija Bajine Bašte, rehabilitacija nasleđenih smeštajnih objekata), a što je povezano sa procesima konsolidacije javnog sektora kao i završnim procesima privatizacije.

Polazimo od pretpostavke da će se najmanje u godinu dana uspostaviti lokalna i centralna regulacija nad prostorom, što treba da spreči mogućnosti njegove dalje devastacije.

Zrelost i sofistikacija tržišta

Mada nema posebnih istraživanja, na bazi analogije može se zaključiti da ozbiljnije inostrano turističko tržište u Srbiji jeste povezano s iskustvom Beograda, srpskih planina te donekle banja. Zlatibor i posebno Kopaonik jesu destinacije koje će se sve više internacionalno komercijalizovati. Stoga je važno da se u okvir internacionalno relevantne planinske ponude zbog marketinških i prodajnih sinergija uključi još jedan broj destinacija kao što su Stara planina, Golija i Tara. Budući je Srbija tek na početku svojeg internacionalnog turističkog otvaranja, što se tiče internacionalnog tržišta, ključ je imati proizvode koje ovo tržište od Srbije očekuje, a to su u prvom redu srpske planine. U tom smislu ocenjujemo da je inostrano tržište dosta stimulatивно za Srbiju što se ovog proizvoda tiče. Ono zapravo čeka na otkrivanje Srbije.

Kad je u pitanju domaće tržište, valja naglasiti da ono već ozbiljno otkriva Taru jakim pritiskom na izgradnju nekretnina. Druga je važna činjenica da je srpsko turističko tržište kao poslovno, vrlo aktivno u smislu međunarodnih putovanja. Veliki je deo putovanja zbog godišnjih odmora povezan s nedostatkom proizvoda u Srbiji. Međutim, s obzirom na očekivane stope rasta GDP-a, kao i nesumnjivi razvoj kulture putovanja i

poznavanja proizvoda od strane srpskog turističkog tržišta, novi i evropskim kriterijumima prilagođeni turistički proizvodi na Tari će zasigurno naići na prihvatanje domaćih turista.

U tom kontekstu, naš je stav da će kvalitetan i inovativan proizvod Tare naići na jako prihvatanje najrazličitijih segmenata domaćeg tržišta.

Finansijska i upravljačka snaga lokalnih interesnih subjekata

Ovo je zasigurno najveća nepoznanica i razlog za oprez. Predlog projekta nije dakako skrojen samo za lokalno preduzetništvo jer je reč o jakoj i intenzivnoj turistifikaciji ovog područja. Mada se pojavio prvi značajniji preuzimač (Hoteli Drina i Tara), važno je navesti da bez ozbiljnih spoljnih investitora ovaj projekt nije moguć. Stoga je važno uveriti investitore u ozbiljnost projekta što pretpostavlja profesionalnost i odlučnost lokalnih javnih vlasti i turističkih subjekata da projekt dovedu do nivoa kojeg je moguće prodati spoljnim investitorima.

U svakom slučaju, naše je uverenje da zbog finansijske i upravljačke snage lokalnih interesnih subjekata, ključ uspeha ovog projekta je njegoja profesionalna prezentacija i paket podsticaja spoljnim investitorima.

Sposobnost javnog sektora na području regulacije i razvoja infrastrukture

I ovo je jedna od crnih tačaka projekta. Ako pretpostavimo da će razvoj infrastrukture (Ibarska magistrala, aerodrom Ponikve i dr.) bitno opredeliti internacionalnu dimenziju projekta a koja će pre svega ovisiti od prioriteta budžeta ili drugih rešenja Vlade Srbije, onda se na kratki rok u prvi plan treba da stavi regulacija i zaštita prostora.

S obzirom na dugoročni potencijal i snagu projekta valja stoga razmisliti o uspostavljanju generalnog režima kontrole na celom prostoru obuhvata projekta, a kako se ne bi smanjila tržišna vrednost i time smanjili investicioni i razvojni potencijali područja.

U svakom slučaju, po našem sudu, reč je ključnoj barijeri koju treba svladati za najmanje godinu dana.

Podsticaji Vlade i prostora Jugozapadne Srbije

Naš je nedvosmislen stav da bez različite podrške Vlade Srbije, posebno u prvoj inicijalnoj fazi projekta (finansiranje infrastrukture, dokumentacije i sl.) ovaj projekat nije moguće izvesti prema internacionalnim standardima i normama. Ovde nije samo reč o potrebi usaglašavanja opštinskih interesa s interesima države oko korišćenja prostora unutar i oko Nacionalnog parka. Reč je o daleko široj stvari, to jest o uspostavljanju celovitog lanca vrednosti u jednoj regiji koja bez državnih intervencija (režimi zaštite, podsticaji, finansiranje infrastrukture i sl.) neće biti u stanju izneti ovaj projekat na tržište ozbiljnih domaćih i stranih investitora. U tom smislu je neobično važno da ovaj projekat nakon njegove rasprave i eventualnog prihvatanja uđe u konkurenciju projekata od nacionalnog značaja i da se prema tome prilagodi i sam menadžment projekta.

7. INVESTICIONA STRATEGIJA

7.1. Metodološki pristup

Iako na relativno velikom prostoru i uz veliki broj razrađenih programa, proračun investicija prema projektima je učinjen na visokom nivou pouzdanosti. Međutim, to ne isključuje moguća odstupanja u daljim fazama razrade projekata, saglasno izabranom vremenskom horizontu pojedinih faza i rasporedu prioriteta.

Razrada investicija učinjena je prema:

- ◆ formiranim razvojnim zonama;
- ◆ karakteru projekata;
- ◆ tipu ulaganja, i
- ◆ vremenskom okviru ulaganja.

Za projekte smeštajnih kapaciteta kao i turističke infrastrukture, u obzir smo uzeli cene koje su prisutne u analiziranom konkurentskom okviru, a to su pre svega zemlje bivše Jugoslavije.

Za projekte atrakcija smo uzeli cene do koji smo došli posredstvom benčmark analize i direktnih razgovora s potencijalnim dobavljačima.

Manji deo investicija smo procenili paušalno.

7.2. Pregled investicija

Pregled ukupnih investicija dat je u narednoj tabeli:

UKUPAN PREGLED INVESTICIJA ZA NP TARA

Investicijski projekat*	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
		Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
UKUPNO SMEŠTAJ	139.420.000,00	0	138.920.000	500.000,00	50.903.100	53.420.000	35.096.900
UKUPNO HRANA I PIĆE	7.450.000,00	0	7.450.000	0	140.000	2.790.000	4.520.000
UKUPNO ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRA.	35.350.000,00	10.760.000	2.500.000	22.090.000	12.710.000	12.320.000	10.320.000
UKUPNO OSTALI SADRŽAJI	2.810.000,00	150.000	60.000	2.600.000	180.000	1.330.000	1300000
UKUPNO INVESTICIJE	185.030.000,00	10.910.000	148.930.000	25.190.000	63.933.100	69.860.000	51.236.900

Napomena: Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

Reč je, dakle, o potencijalu od oko 185 miliona evra investicija od 2007. do 2016. godine, od kojih je 80% namenjeno privatnim investicijama.

Oko 75% investicija je namenjeno smeštajnim kapacitetima i nekretninama, a 19% turističkoj infrastrukturi i atrakcijama.

Oko 40% investicija je moguće i potrebno izvesti u razdoblju do 2010, a u čemu je odnos privatnih i javnih investicija podjednako raspoređen.

Smatramo da su upravo javne i javno/privatne investicije najvažnije u početnom periodu razvoja projekta, a zbog podizanja atraktivnosti i konkurentnosti područja u funkciji dolaska ostalih i većih privatnih investicija.

Očekujemo da se u početnom periodu pre svega treba fokusirati na one privatne investicije koje su rezultat današnjih preuzimanja i očekivane privatizacije preostalih smeštajnih objekata.

Pregled investicija prema razvojnim zonama dat je u sledećem pregledu:

UKUPAN PREGLED INVESTICIJA ZA NP TARA

Razvojno područje	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
		Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
PREDOV KRST	11.520.000,00	2.010.000	7.010.000	2.500.000	1.860.000	9.010.000	650.000
BAJINA BAŠTA	16.550.000,00	2.500.000	8.550.000	5.500.000	5.100.000	8.450.000	3.000.000
PERUĆAC	17.340.000,00	4.100.000	11.220.000	2.020.000	7.860.000	4.360.000	5.120.000
KALUĐERSKE BARE	122.650.000,00	2.300.000	107.100.000	13.250.000	39.378.100	40.805.000	42.466.900
MITROVAC	16.970.000,00	0	15.050.000	1.920.000	9.735.000	7.235.000	0
UKUPNO INVESTICIJE	185.030.000,00	10.910.000	148.930.000	25.190.000	63.933.100	69.860.000	51.236.900

Napomena: Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

- ◆ Iz pregleda investicija po razvojnim zonama, vidljiva je dominacija Kaluđerskih Bara koje uključuju rekonstrukciju nasleđenih kapaciteta kao i nove projekte planinskog sela i Dorf hotela na Osluši.
- ◆ Investicije na Predovom Krstu su pre svega orijentisane na isporuku pozicioniranja i generisanja željenog imidža cele destinacije. U tom kontekstu se može shvatiti i investicija u Eko-Hotel Predov Krst kao jedinstveni i prvi takav hotel na celom području Jugoistočne Evrope.
- ◆ Investicije na području razvojne zone Perućac imaju dva ključna cilja. Prvo, one moraju obezbediti turističku eksploataciju jezera Perućac u njegovoj vezi s platom Tare prema Višegradu ('cruising' i sl.), a drugo one moraju dati ovom području karakter prvog 'fishing' područja u Srbiji koje se može internacionalno komercijalizovati.
- ◆ Za područje Mitrovca, investicije, osim isporuke pozicioniranja, značajnim su delom orijentisane i na uspostavljanje severne baze za buduću eksploataciju skijališta Zborište.

Detaljni pregled investicija prema razvojnim zonama dat je u sledećim prikazima:

PREGLED INVESTICIJA ZA RAZVOJNU ZONU 1 - PREDOV KRST

Investicijski projekat*	Kapacitet / površina	Opis projekta	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
				Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
SMEŠTAJ	Broj soba								
Hotel Eko Selo	80	Novi objekat, 3*	5.600.000,00						
Etno-Eko Selo Jagoštica	60	Konverzija	500.000,00						
Lovački dom	15	Konverzija, 3*	500.000,00						
Planinarski dom	15	Konverzija, 3*	500.000,00						
UKUPNO			7.100.000,00		6.600.000	500.000,00	1.000.000	6.100.000	
HRANA I PIĆE	Broj objekata								
Restorani / punktovi	5	Novi objekat	350.000,00						
UKUPNO			350.000,00		350.000			200.000	150.000
ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA	Površina / broj								
Centar za posetioce	2500 m ²	Novi objekat	2.000.000,00						
Sistem vidikovaca	10		300.000,00						
Sistem odmorišta	20		60.000,00						
Sistem pešačkih i planinarskih ruta	50 km		1.200.000,00						
Ključne tačke interesa	10		300.000,00						
UKUPNO			3.860.000,00	1.860.000		2.000.000	680.000	2.680.000	500.000
OSTALO	Površina / broj								
Centralni parking - ulazna tačka		Novi objekat	150.000,00						
Prodavnice	2		60.000,00						
UKUPNO OSTALI SADRŽAJI			210.000,00	150.000	60.000,00	0	180.000	30.000	0
UKUPNO INVESTICIJE			11.520.000,00	2.010.000	7.010.000	2.500.000	1.860.000	9.010.000	650.000

Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

PREGLED INVESTICIJA ZA RAZVOJNU ZONU 2 - BAJINA BAŠTA

Investicijski projekat*	Kapacitet / površina	Opis projekta	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
				Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
SMEŠTAJ	Broj soba								
Hotel Drina	85	Konverzija, 4*	2.000.000,00						
Hotel Belvi	10	Konverzija, 3*	150.000,00						
Odmor na Drini	30	Konverzija, 3*	200.000,00						
Hoteli/pansioni	150	Novi objekti 2-3*	6.000.000,00						
UKUPNO			8.350.000,00		8.350.000		2.350.000	3.000.000	3.000.000
HRANA I PIĆE	Broj objekata								
Restorani sa lokalnom kuhinjom	2	Novi objekti	200.000,00						
UKUPNO			200.000,00		200.000			200.000	
ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA	Površina / broj								
Interpretacioni centar	2000 m ²	Novi objekat /Konverzija	2.500.000,00						
Rekreativni park Bajina Bašta	20 ha	Novi objekat	3.000.000,00						
Promenada	9 km		1.500.000,00						
Šetno-biciklističke staze	15 km		1.000.000,00						
UKUPNO			8.000.000,00	2.500.000		5.500.000	2.750.000	5.250.000	
UKUPNO INVESTICIJE			16.550.000,00	2.500.000	8.550.000	5.500.000	5.100.000	8.450.000	3.000.000

Infrastrukturni projekti, programi razvoja konkurentnosti kao i rehabilitacija građevinskog nasleđa užeg centra Bajina Bašta nisu uključeni

PREGLED INVESTICIJA ZA RAZVOJNU ZONU 3 - PERUČAC

Investicijski projekat*	Kapacitet / površina	Opis projekta	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
				Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
SMEŠTAJ	Broj soba								
Hotel Jezero	120	Konverzija 4*	4.800.000						
Hoteli / Pansioni	100	Novi objekti	4.000.000						
Vila restoran Drina	10	Konverzija	500.000						
Etno selo Rastište	30	Konverzija	250.000						
Ribarske kućice	24	Novi objekti	720.000						
UKUPNO			10.270.000		10.270.000		5.425.000	2.845.000	2.000.000
HRANA I PIĆE	Broj objekata								
Restorani	5	Konverzija i novi objekti	400.000						
UKUPNO			400.000		400.000		140.000	140.000	120.000
ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA	Površina / broj								
Informacioni centar i kontrolno-ulazna tačka NP Tara	3,5 ha	Novi objekti	500.000						
Ribarsko selo	4,5 ha	Novi objekat	500.000						
Inicijalna baza za sportove na Drini	3,5 ha	Novi objekat	300.000						
Punktovi / platforme za ribolov na Drini	9	Novi objekti	1.020.000						
Postojeće ribarske kućice uz jezero		Konverzija	200.000						
Centar za aktivnosti na jezeru:									
Marina	100 vezova	Novi objekat	500.000						
Plaža	500 mesta	Konverzija	50.000						
Water centar (kajaking, veslanje, itd.)		Novi objekat	50.000						
Interpretacioni centar 'Energija Drine'	500 m ²	Novi objekat	400.000						
Šetna staza uz jezero	3 km		150.000						
Žičara Perućac - Mitrovac			3.000.000						
UKUPNO			6.670.000	4.100.000	550.000	2.020.000	2.295.000	1.375.000	3.000.000
UKUPNO INVESTICIJE			17.340.000	4.100.000	11.220.000	2.020.000	7.860.000	4.360.000	5.120.000

Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

PREGLED INVESTICIJA ZA RAZVOJNU ZONU 4 - KALUĐERSKE BARE

Investicijski projekat*	Kapacitet / površina	Opis projekta	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
				Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
SMEŠTAJ	Broj soba								
Hotel Omorika	220	Konverzija 4* FS	9.900.000						
Hotel Beli Bor	120	Konverzija 3* Sport Hotel	4.800.000						
Hotel Tara	140	Konverzija 4* Velnes	12.600.000						
Dorf Hotel	180	Novi objekat 3*	11.700.000						
Family Hotel	150	Novi objekat 4*	12.000.000						
MICE / Velnes	180	Novi objekat 5*	18.000.000						
Hoteli / pansioni	160	Novi objekti 3*	9.600.000						
Apartmani (Seoske kuće)	300	Novi objekti	15.000.000						
Planinske kuće (kolibe)	70	Novi objekti	7.000.000						
UKUPNO			100.600.000		100.600.000		34.628.100	35.875.000	30.096.900
HRANA I PIĆE	Broj objekata								
Objekti sa sadržajima pića	6	Novi objekti	1.500.000						
Restorani	8	Novi objekti	3.000.000						
Objekti sa sadržajima za noćni program (noćni klubovi, itd.)	3	Novi objekti	2.000.000						
UKUPNO			6.500.000		6.500.000			2.250.000	4.250.000
ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA	Površina / broj								
Poligon za zimske i letnje sportove		Novi objekti	1.000.000						
Cross country staza	15 km	Novi objekti	500.000						
Biciklističko-pešačke staze	50 km	Konverzija	2.000.000						
Heliiodrom/Sletna pista	50x50 m	Novi projekat	50.000						
Golf tereni	60 ha	Novi projekat	5.000.000						
Škola jahanja	2 ha	Konverzija	150.000						
Sportska zona		Konverzija + Novi objekti	4.000.000						
Prepisivačka škola Rača	250 m ²	Novi objekti	250.000						
UKUPNO			12.950.000	2.300.000		10.650.000	4.750.000	1.380.000	6.820.000
OSTALO	Površina / broj								
Komercijalno-uslužni objekti Planinskog Sela	3000 m ²		2.400.000						
Ulazni parking prostor/garaža za Planinsko Selo	400 mesta		200.000						
UKUPNO OSTALI SADRŽAJI			2.600.000	0	0	2.600.000	0	1.300.000	1.300.000
UKUPNO INVESTICIJE			122.650.000	2.300.000	107.100.000	13.250.000	39.378.100	40.805.000	42.466.900

Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

PREGLED INVESTICIJA ZA RAZVOJNU ZONU 5 - MITROVAC

Investicijski projekat*	Kapacitet / površina	Opis projekta	Procenjeni Iznos investicije (EUR)	Vrsta investicije			Vremenski prioritet		
				Javna	Privatna	Javno - privatna	3 - 4 g.	5 - 7 g.	8 - 10 g.
SMEŠTAJ	Broj soba								
Sportski Hostel 3*	250	Konverzija	7.500.000,00						
Avanturistički / sportski kamp	200	Novi objekat	600.000,00						
Pastirske kolibe Miloševac	100	Novi objekti	5.000.000,00						
UKUPNO			13.100.000,00		13.100.000		7.500.000	5.600.000	
ATRAKCIJE I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA	Površina								
Avanturistički adrenalin park	5 ha	Novi objekat	1.000.000,00						
Park brdskog biciklizma	500 m ²	Novi objekat/staze	200.000,00						
Centar za sportove na vodi Zaovine	500 m ²	Novi objekat	300.000,00						
Ribolovni punkt jezero Zaovine		Novi objekat	70.000,00						
Šetno-biciklističke staze	50 km	Konverzija/nove staze	1.800.000,00						
Rekreativna žičara Tisovo Brdo - Mitrovac		Novi projekat	350.000,00						
Škola jahanja	1 ha	Novi objekat	150.000,00						
UKUPNO			3.870.000,00		1.950.000	1.920.000	2.235.000	1.635.000	
UKUPNO INVESTICIJE			16.970.000,00	0	15.050.000	1.920.000	9.735.000	7.235.000	0

Infrastrukturni projekti i ostali programi konkurentnosti nisu uzeti u obzir u okviru procene investicije

7.3. Investiciona strategija

Izvođenje Master plana šireg područja NP Tara pretpostavlja efikasnu i generičku investicionu strategiju koja je orjentisana prema internom i eksternom tržištu.

Prema prioritetima predlažemo sledeću strategiju:

1. Pripremne investicije:

- ◆ investicije u detaljnu pripremu projekata s konceptualnim dizajnom po svim razvojnim zonama i prema vremenskim prioritetima;
- ◆ investicije u dodatno potrebnu prostorno-planersku i urbanističku regulaciju;
- ◆ investicije u razvoj kadrova;
- ◆ investicije u interni i eksterni marketing projekta;
- ◆ investicije u započetu i dodatnu turističku i opštu infrastrukturu;
- ◆ ostale moguće javne investicije koje podižu atraktivnost područja za privatne investicije;
- ◆ investicije u dodatne događaje i aktivnosti, a zbog rasta atraktivnosti regije.

2. Privatne i javno/privatne investicije u funkciji podizanja investicionog kapaciteta regije na kraći rok:

- ◆ investicije koje se tiču konverzija nasleđenih objekata povezanih s privatizacijama, kao i manjim lokalnim investicijama oslonjenim na podsticajna sredstva države;
- ◆ investicije u značajnije projekte turističke infrastrukture na platou Tare kao i uz Drinu, a s ciljem podizanja konkurentskog standarda i atraktivnosti područja;
- ◆ investicije u bazičnu urbanu galanteriju, označavanje, parking i druge sadržaje koje podižu nivo komfora boravka u destinaciji.

3. Velike privatne i javne investicije u funkciji podizanja konkurentnosti destinacije

- ◆ sve javne i javno-privatne investicije u atrakcije na Predovom Krstu, Perućcu i niz Drinu, te u Bajinoj Bašti;
- ◆ investicije u ključne smeštajne objekte na Predovom Krstu, Perućcu, Mitrovcu;
- ◆ integralni pristup izgradnji smeštajnih objekata, nekretnina, atrakcija i rekreacione infrastrukture u Kaluđerskim Barama s fokusom na planinsko selo;

Prema tržišnom potencijalu i očekivanim interesima prema pojedinim tipovima investicija, predlažemo sledeću strategiju:

1. Investicije u turističku infrastrukturu i atrakcije:

- ◆ **mala turistička infrastruktura (staze, šetališta, označavanje, opremanje plaža, i sl.):** lokalne javne ili javno/privatne investicije;
- ◆ **tematski park Predov Krst:** NP Tara uz podršku Nacionalnog investicijskog fonda;
- ◆ **interpretacioni centar Tara-Drina u Bajinoj Bašti:** javno/privatno ulaganje opštine i zainteresovanih privatnih subjekata;
- ◆ **ribarsko selo Perućac i celoviti drinski program:** javno/privatno ulaganje DMO Bajina Bašta, opština Bajina Bašta i zainteresovani privatni investitori;
- ◆ **Rekreativni park Bajina Bašta:** javno/privatno ulaganje DMO Bajina Bašta, opština Bajina Bašta, Nacionalni investicioni fond i zainteresovani lokalni mali investitori;

2. Investicije u hoteljerstvo i nekretnine:

- ◆ malo hoteljerstvo na Predovom Krstu, Perućcu, Bajinoj Bašti i Kaluđerskim Barama, posredovati tenderom na regionalnom i nacionalnom tržištu investitora;

- ◆ obnove i rekonstrukcije vezane uz postojeću imovinu smeštajnih kapaciteta vezati uz program privatizacije i u privatizacione tendere uključiti predloge očekivanog razvoja objekata prema Master planu;
- ◆ novu izgradnju u svim klasterima vezati uz detaljne projekte i Master planove s konceptualnim dizajnom svih važnijih integralnih razvojnih projekata;
- ◆ na bazi priređenih izvedbenih projekata i investicionih prospekata, organizovati profesionalnu investicionu konferenciju u Beogradu i eventualno drugim gradovima Srednje Evrope u cilju animacije velikih domaćih i inostranih investitora.

7.4. Zaključak

Celoviti i konačni investioni program vezan uz Master plana šireg područja NP Tara, biće moguć tek nakon prihvatanja ovog ili izmenjenog generalnog koncepta razvoja i provere prostornih mogućnosti pre svega u zonama Kaluđerske Bare, Mitrovac i Predov Krst.

U tom kontesku, biće moguće detaljnije i određenije formulisati količinu i vremenski okvir očekivanih javnih investicija koje su bitne u prvoj razvojnoj fazi, a kao podsticaj malim, srednjim i velikim investicijama privatnog sektora.

Važan sledeći korak, a nakon usvajanja i eventualnih dopuna ovog programa, jeste detaljna konceptualna i programska razrada svih pojedinačnih razvojnih zona, do uključujući izradu konceptualnog dizajna, a u cilju razrade investicionih paketa za tržište investitora.

U tom kontesktu se na prvom mestu aktualizuje pitanje generalnog poslovno-upravljačkog modela projekta i na toj osnovi postavljanje modela projekt menadžmenta.

8. POSLOVNO-UPRAVLJAČKI MODEL

8.1. Polazne osnove

Pokretanje predloženog razvojnog turističkog projekta na širem području NP Tara povezano je s nužnim uspostavljanjem Poslovno-upravljačkog modela koji bi morao odgovoriti na sve ključne zahteve i preuzeti odgovornost za isporuku poslovne misije projekta prema realno sagledivom vremenu. U tom smislu najmanje se mora preuzeti integralna odgovornost za rešenje sledećih ključnih pitanja projekta:

- dovršiti postojeće i pokrenuti potrebne nove planerske, regulacione i urbanističko/arhitektonske projekte za dogovorene prioritete;
- pokrenuti aktivnosti na privatizaciji objekata u državnom vlasništvu;
- otvoriti proces obrazovanja i podizanja kapaciteta lokalnog preduzetništva u skladu s predloženim programom;
- izvesti program internog marketinga na širem području NP Tara s ciljem senzibilizovanja lokalnog stanovništva o Tari kao budućoj konkurentskoj turističkoj destinaciji;
- obezbediti podršku daljem poslovno-investicionom aktiviranju postojećih investitora/vlasnika na području NP Tara;
- promovisati i privući investitore na domaćem i internacionalnom tržištu kapitala;
- izvesti plan investicija prema realno sagledivim prioritetima;
- izvesti programe konkurentnosti prema realno sagledivim prioritetima;
- izvesti strategiju i programe marketinga destinacije i njenih turističkih proizvoda.

Da bi se mogao formulirati realističan i efikasan poslovno-upravljački model za ovako značajan projekat, važno je prethodno razmotriti trenutnu strukturu interesnih subjekata na području opštine Bajina Bašta, odnosno

njihove interese, mogućnosti i objektivni kapacitet za preuzimanje investiciono/preduzetničkih i upravljačkih uloga. Pri tome se odmah postavlja ključno pitanje objektivnih mogućnosti lokalne interesne strukture da preuzme rizik za veći ili manji kolač ovog projekta, odnosno da li i koliko postoje poluge i interesi Republike Srbije i spoljnih interesnih subjekata prema ovome projektu.

a) Opština Bajina Bašta

Opština Bajina Bašta je s obzirom na nasleđenu privrednu strukturu i zavisnost od energetskog i drvnog kompleksa upućena na otvaranje uslužnog sektora, to jest turizma kao glavne poluge za budući rast ovog sektora. Osim uticaja na prostornu i urbanističku regulaciju, ova opština međutim sa svojim budžetom od 3-4 milijuna evra, nije u stanju vlastitim javnim investicijama pokrenuti razvoj atrakcija i značajnijeg turističkog preduzetništva. U tom kontekstu se uloga opštine vidi pretežno na razvoju urbanih infrastrukturnih i manjih turističkih konkurentskih programa i podsticaja investicijama u samoj Bajinoj Bašti kao budućem centru celovite turističke zone.

b) Sportsko-Turistički Centar Bajina Bašta

Ovaj centar pokriva ulogu lokalne turističke organizacije, te obavlja poslove marketinga, razvoja turističkih proizvoda i turističkog posredovanja. Centar se finansira sredstvima opštinskog budžeta, donacijama i sponzorstvima i uglavnom funkcioniše po zakonu o turističkim organizacijama Srbije. Reč je o jedinom turizmu usmerenom javnom lokalnom subjektu kojeg je formirala opština.

Uprava ovog centra je u saradnji s opštinom, Upravom NP Tara i sa Hidroelektranom Perućac bila i glavni inicijator pokretanja ovog Master plana.

Pregledom planova aktivnosti, posebno na planu marketinga, razvoja proizvoda, organizacije događanja i manifestacija te posredničkih i drugih aktivnosti, može se uočiti da Centar postepeno preuzima inicijalne aktivnosti tipične za destinacijsku menadžment kompaniju ovoga područja.

c) Uprava Nacionalnog parka

Na teritoriju NP Tara (sa sedištem u Bajinoj Bašti) smešteno je i sedište Uprave Nacionalnog Parka. Dosadašnji odnos Nacionalnog parka prema turizmu je uglavnom bio pasivan, a određeni poslovni objekti u vlasništvu Nacionalnog parka su iznajmljeni. U razgovorima sa Upravom Nacionalnog parka, izražena je spremnost za ozbiljnu podršku projektu, ali uz prehodnu saglasnost nadležnog Ministarstva. Potencijalna uloga NP Tara u ovom projektu treba da ima suštinski karakter na razvoju dodatnih atrakcija, organizovanje sistema za kretanje posetilaca i posebno davanja koncesija za pojedinačne aktivnosti i poslove na osnovu ovog programa.

d) Uprava Hidroelektrane Perućac

Uprava hidroelektrane Perućac nakon prepuštanja hotela Perućac turističkoj agenciji koja vodi sve slične objekte u sastavu Elektroprivrede Srbije, ima znatno umanjen interes i potencijalni uticaj na razvoj ovog projekta. Postoji, međutim, interes da u okviru zone Perućac ovaj interesni subjekt preduzme određene konkurentske aktivnosti (regulacija plovidbe, označavanje, čišćenje jezera, izgradnja muzeja hidroelektrane, hortikultura, i dr.).

e) Ministarstvo odbrane

Kao značajan vlasnik objekata (Omorika, Beli Bor i dr.) očekuje se da ovo Ministarstvo u realizaciji ovog projekta neće imati važniju ulogu, osim u početnoj fazi realizacije procesa prodaje objekata.

f) Grad Beograd

Kao vlasnik omladinskog odmarališta na Mitrovcu, neizvesno je da će Grad Beograd igrati značajniju ulogu u realizaciji dela projekta koji pokriva ovo područje. Verovatnije je očekivati da će Grad Beograd za određeno vreme ovu imovinu prodati.

g) Lokalna interesna udruženja

Od lokalnih interesnih udruženja, svakako je najvažniji subjekt "Udruženje ribolovaca", a koje ima važnu misiju na razvoju projekta Perućac koje

uključuje sistem drinskih ribarskih punktova. U projektu će određenu, ali manju ulogu imati i lokalno Lovačko društvo. U daljem razvoju projekta, a posebno u internom marketingu, biće neophodno da se uključi i odredi poslovna misija i drugih eventualnih interesnih udruženja na ovom području.

h) Privatni vlasnici

Osim manjih lokalnih privatnih vlasnika komercijalnih objekata smeštaja, nedavnom kupnjom hotela Drina u Bajinoj Bašti i Tara na Kaluđerskim Barama, u širi je prostor ovog projekta ušao značajan spoljni subjekt koji ima ambicije razvoja i širenja biznisa. Pretpostavljamo da će nakon privatizacije vojnih objekata (Omorika i Beli Bor na Kaluđerskim Barama) u ovaj poslovni prostor ući verovatno još jedan jaki domaći investitor. Na području domaćih malih i srednjih preduzetnika identifikovano je nekoliko igrača za manje projekte. Njih će nakon prezentacije i prihvatanja projekta biti neophodno da se značajnije animiraju.

i) Vlada Republike Srbije

Vlada Republike Srbije je interesni subjekt u ovom projektu po dva osnova. Prvo, reč je o njenom uticaju preko NP Tara i Hidroelektrane Perućac, a drugo reč je o njenom strateškom interesu za turistički razvoj šireg područja Tare.

U zavisnosti od mehanizmima i sistemskih podsticaja s kojima će Vlada raspolagati, za očekivati je njena važnija uloga u razvoju i promociji ovog izuzetno važnog srpskog turističkog projekta.

8.2. Kvalifikacija interesa

Nema nikakve sumnje da svi identifikovani lokalni subjekti imaju zajednički interes za ovaj projekat. Objektivno najveći interes ima sama opština Bajina Bašta, s obzirom na potrebe privrednog rasta, investicija i zapošljavanja. Saglasno ovom interesu deluje Sportsko-Turistički Centar Bajina Bašta kao formalni inicijator Master plana.

Interes je Republike Srbije sadržan u činjenici da je Strategijom razvoja turizma ovo područje označeno kao turistička destinacija s potencijalom za rast ne samo na domaćem već i na inostranom tržištu. Uz interese Republike Srbije valja vezati i interese i eventualne odgovornosti NP Tara i Hidroelektrane Perućac.

Interesi lokalnih investitora su već evidentirani i oni se izražavaju preko ostvarenih preuzimanja, kao i jakom proliferacijom razvoja nekretnina.

Lokalno stanovništvo i uže interesne grupe još nisu dovoljno informisane niti senzibilizovane s ovim projektom, a što je zadatak naredne faze njegovog razvoja.

Uvidom u uloge i mogućnosti dejstvovanja svakog od pojedinačnih lokalnih interesnih subjekata vidljiva je ograničenost finansijskih i upravljačkih kapaciteta. Nadalje, uočavaju se i barijere koje se odnose na brzinu i kvalitet regulacije prostora. Naročito zbog različitih režima i nadležnosti, kao i različitih interesa vezanih uz privatnu izgradnju nekretnina.

Uzimajući sve to u obzir, ovaj projekt pretpostavlja novi i destinacijskom razvoju turizma prilagođen model upravljanja koji ne samo da treba na zajedničkoj viziji harmonizovati i koordinirati interese, nego i na kvalifikovan način u projekat uvući nove i pretežno spoljne interesne subjekte (igrače) uz jaku podršku državnih intervencija.

U tom kontekstu se u nastavku izlaže poslovno-upravljački model koji bi po našem sudu na najbolji način mogao postati uspešna platforma za profesionalan razvoj ovog projekta.

8.3. Destinacijska menadžment organizacija (DMO)

Smisao izvođenja ovog projekta jeste efikasno upravljanje procesom investicija, programom konkurentnosti i marketinga prema prethodno izloženom sadržaju. Stoga se zapravo postavlja pitanje vođenja i monitoringa izvođenja ovog Master plana u predloženom vremenskom okviru. Ovo se pak vođenje i monitoring u najvećoj meri svodi na koordinaciju individualnih interesa i odgovornosti za pojedine delove projekta.

U celini gledano, realizaciji predloženog projekta moguće je pristupiti na tri generalna načina:

- a) spontanom delovanjem tržišta i direktnim dogovorima s privatnim investitorima od strane lokalne strukture interesnih subjekata, a u zavisnosti od područja uticaja;
- b) formiranjem lokalne/regionalne razvojne agencije za turizam kao generalnog developera projekta i njegova izvođenja na tržište kapitala; i
- c) prepuštanjem potencijala i resursa projekta eventualnoj nacionalnoj razvojnoj agenciji za turizam s istom poslovnom misijom.

ad a) Ovaj model na neki način već funkcioniše posredstvom privatizacionih preuzimanja hotela, a naročito na području razvoja nekretnina. To je, međutim, suboptimalan model jer je spor, jer nije orjentisan razvoju dodanih vrednosti u skladu s potencijalom projekta i konačno jer u svojim manifestacijama negativno utiče na budućnost područja.

ad b) Ovaj bi model u slučaju dovoljne lokalne ekspertize i finansijskog potencijala imao jake argumente. Međutim, reč je objektivno manje razvijenom području s nerazvijenim tržištem kapitala i time ograničenim kapacitetom za samostalni razvoj agencije za turizam.

ad c) Prepuštanje projekta eventualno organizovanoj Centralnoj razvojnoj agenciji takođe može biti jedna od solucija. Međutim, čak i kada se ovakva agencija formira, ona niti u kojem slučaju neće imati odgovornost za izgradnju celovitog lanca vrednosti buduće turističke destinacije Tara, već eventualno može imati interes za neke lukrativne delove projekta.

Svaki od tri navedena modela ima svoje prednosti, ali je njihov ključni nedostatak to što nemaju pravi odgovor na pitanje koordinacije i optimiziranja interesa individualnih subjekata i samog procesa rasta u skladu sa interesima lokalnog blagostanja.

Reč je, dakle, o centralnom pitanju upravljanja turizmom destinacije koje već duže vreme muči mnoge zemlje i regije, neovisno da li su one u pionirskoj ili zreloj fazi razvoja.

Da bi se dao konačan odgovor na pitanje najefikasnijeg modela upravljanja ovim projektom, a ono u suštini znači iznalaženje optimalnog modela upravljanja destinacijom, neophodno je da prvo postavi pitanje šta je zapravo priroda turističke destinacije:

Reč je u skupu turističkih sadržaja i usluga koji je kao i svaki proizvod namenjen potrošačima sastavljen od multidimenzionalnih atributa. Destinaciju možemo shvatiti i kao amalgam turističkih proizvoda koja nudi integrisano iskustvo potrošačima.

S druge pak strane sve je prisutniji više holistički pristup destinaciji koji je definiše kao lokalitetom koji raspolaze skupom proizvoda i iskustava koji su na kritičan način uslovljeni ulogama kompanija i lokalnih institucija i njihovom spremnosti za saradnjom. Alpe nikad ne bi postale brend da nisu saradivale Francuska, Italija, Austrija i Švajcarska. St. Moritz nikad ne bi postao brend da nisu saradivali privatni i javni subjekti na istoj viziji. I tako redom.

Sve se, naime, više shvata, da tek snažna i profesionalno organizovana lokalna destinacijska menadžment organizacija kao mesto saradnje i optimizacije interesa uključenih subjekata jeste ključ uspeha svake turističke destinacije. Do tog se saznanja došlo na bazi analize i ocene

istorijskog iskustva u turističkom razvoju destinacija (ko je danas uspešan i zašto?). Ovo saznanje je stvorilo potrebu da se nove i u pionirskoj fazi pozicionirane destinacije počnu da organizuju na taj način. Pri tome je manje važno dali je ta organizacije u privatnim, javnim ili privatno/javnim rukama, a što je ovisno o veličini prostora i njegovoj interesnoj strukturi.

U slučaju nove i prazne destinacije koja se tek može razviti, a što je slučaj u nekim američkim, kanadskim ili australskim destinacijama, onda privatni sektor uz pomoć kupnje ili koncesije sam postavlja strukturu i time upravlja putem DMO-a. Međutim u destinacijama koje su naseljene i koje već imaju uspostavljenju interesnu strukturu, pokreće se izgradnja DMO-s od strane zatečenih interesnih subjekata.

Nakon, dakle, višegodišnje evolucije razvoja turističke organizacije mesta i regija, proizlazi da je model destinacijske menadžment organizacije zapravo jedini mogući model organizovanja koji omogućava dugoročan i održiv rast. U tom kontekstu Destinacijska menadžment organizacija ima pet primarnih funkcija i to:

- ◆ ekonomski pokretač destinacije,
- ◆ destinacijski marketer,
- ◆ koordinator uključenih subjekata
- ◆ predstavnik javnosti
- ◆ graditelj lokalnog ponosa

U operativnom smislu, dakle, destinacijska menadžment organizacija spaja ono što je bila njena višegodišnja funkcija eksternog predstavljanja (marketing) s onim što je u novije vreme njena nasušna potreba. Reč je, prema tome, o potrebi razvoja konkurentnosti destinacije, a što se izražava preko uticaja DMO-a na održivi rast i razvoj destinacije.

Stoga je moguće govoriti o njenoj odgovornosti na eksternom i internom planu.

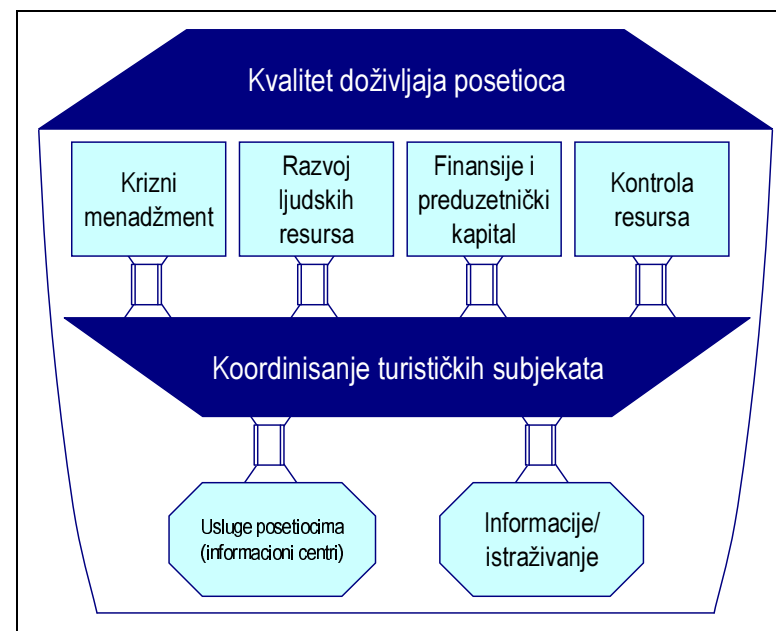
Na eksternom je planu DMO odgovoran da organizuje sve aktivnosti kako bi destinaciju predstavio svetu i u nju doveo goste. Te aktivnosti su dakle usmerene na osobe i institucije izvan destinacije same. U prošlosti je ovu misiju obavljala Turistička organizacija (Nacionalna, regionalna ili lokalna), a kroz svoje različite marketinške aktivnosti. U tom smislu je i u teoriji i u praksi bilo dosta kritika na efikasnost ovih organizacija čije se aktivnosti uglavnom nisu podudarale s realnim stanjem razvoja proizvoda u destinacijama. Postavilo se, naime, pitanje smisla marketinga u uslovima nepostajanja zdrave veze s konkurentskim proizvodima, to jest konceptima razvoja destinacija.

Kako je poznato tipične su eksterne to jest marketinške aktivnosti jednog razvijenog DMO (Turističke organizacije) fokusirane na sledeće:

Šira javnost	Oglašavanje proizvoda/usluga	Oglašavanje proizvoda/usluga sa informacijama o ceni	Pitanja putem e-maila
Obezbediti osnovnu prisutnost na Internetu, interakciju i prateće informacije	Objaviti lokalne turističke proizvode i usluge bez cena.	Obezbediti informacije o cenama lokalnih turističkih proizvoda i usluga.	Obezbediti e-mail adresu kako bi se kupcima omogućilo da postave pitanja o Internet stranici, proizvodima, uslugama...
Rezervacije putem e-maila	"On-line" plaćanje	Registracija putem identifikacione šifre	Ostalo
Omogućiti korisnicima usluga da naprave "on-line" rezervaciju, ali se plaćanje izvršava korišćenjem konvencionalnih metoda.	Omogućiti "on-line" kupovinu sa plaćanjem putem kreditne kartice.	Omogućiti svojim korisnicima usluga da putem identifikacionog korisničkog računa izvrše direktnu kupovinu.	(telefonski pozivi u vezi sa informisanjem, usluge turističkog vođenja, itd.).

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, prilagođeno iz Lu i Lu, 2002

Na internom je planu DMO odgovoran za sve konkurentske aktivnosti unutar destinacije. Drugim rečima, kako razviti infrastrukturu, proizvode, usluge i sistem iskustava, to jest izgraditi željeni turistički profil destinacije. Prema tome, te su aktivnosti usmerene na ličnosti i institucije unutar same destinacije, pa se efikasnost DMO-a pre svega ogleda u njenoj sposobnosti da koordinira interese uključenih subjekata.



Izvor: Horwath Consulting Zagreb, prilagođeno iz Ritchie i Crouch, 2003

Kada se dakle sumira realni sadržaj odgovornosti jednog profesionalnog DMO-a, onda se ključne aktivnosti mogu odrediti kako sledi:

Eksterne destinacijske marketinške aktivnosti:

- ⇒ Internet marketing
- ⇒ Događaji, konferencije i festivali
- ⇒ Kooperativni programi (kupci i dr.)
- ⇒ Direktna pošta
- ⇒ Direktna prodaja
- ⇒ Prodajni blicevi
- ⇒ Turistički sajmovi
- ⇒ Reklamiranje
- ⇒ Izleti upoznavanja
- ⇒ Brošure i publikacije

Interne destinacijske razvojne (konkurentske) aktivnosti:

- ⇒ Sistem upravljanja posetiocima
- ⇒ Informacije/istraživanja
- ⇒ Koordinacija turističkih interesnih subjekata
- ⇒ Krizni menadžment
- ⇒ Razvoj ljudskih resursa
- ⇒ Privlačenje finansijskog i ulagačkog kapitala
- ⇒ Zaštita i unapređenje resursa
- ⇒ Izgradnja iskustava za posetioce
- ⇒ Poslovne aktivnosti

Nema univerzalnih pravila o rasporedu i količini pojedinih eksternih i internih aktivnosti, već one zavise od stanja, profila i standarda razvijenosti svake destinacije. Međutim, nezavisno od teze da su zapravo sve aktivnosti podjednako važne, svaka destinacija u zavisnosti od stepena njene zrelosti utvrđuje fokus i rang prioriteta.

Uzimajući to u obzir na primeru turističkog područja NP Tara, izvan svake je sumnje da interne aktivnosti moraju biti u prioritarnom fokusu u periodu od najmanje tri godine do kada se očekuju značajniji pomaci u razvoju

proizvoda i lanca vrednosti ove destinacije, nezavisno od toga što se profesionalne eksterne aktivnosti i dalje moraju da obavljaju.

Na taj smo način došli do našeg konačnog predloga da se za potrebe razvoja turizma NP Tara, a na osnovu ovog Master plana formira Destinacijska menadžment organizacija koja integriše razvojno-konkurentske i marketinške aktivnosti. Ona treba da preuzme ključnu i pokretačku ulogu u razvoju nove moderne faze turizma ovoga kraja.

8.4. Predlog za formiranje Bajna Bašta DMO

Predlažemo formiranje Destinacijske Menadžment Organizacije pod radnim nazivom:

TARA, Bajna Bašta (nakon procesa brendinga će se utvrditi najpogodnije marketinško ime i slogan)

Mogući marketinški nazivi:

**SVET TARE,
TARA - DUH PRIRODE,
VENI VIDI TARA etc.**

- Predlažemo da se ova organizacija formira kao javno-privatna kompanija (partnerstvo), a u minimalnom vlasništvu opštine Bajina Bašta od 51%.
- Pretežno se vlasništvo opštine predlaže u inicijalnom periodu od najmanje 5 godina, a nakon čega bi postojala mogućnost da privatni vlasnici preuzmu majoritet uz kontrolni paket opštine (25 plus 1).
- Predlažemo da ostali suvlasnici budu: NP Tara, Hidroelektrana Perućac, nekoliko zainteresovanih privatnih subjekata i svaki sledeći privatni subjekt nakon preostale privatizacije hotela.
- Predlažemo da se ova kompanija formira odlukom Skupštine opštine Bajina Bašta.
- Predlažemo da se DMO/kompanija formira putem organizacionog i pravnog preoblikovanja postojećeg Sportsko-Turističkog Centra Bajina Bašta, te da se postojeći kadrovski i tehnološki potencijal ovog Centra dodatno osposobi za preuzimanje operativnog destinacijskog menadžmenta u skladu sa zahtevima ovog Master plana.
- Predlažemo da se ova organizacija/kompanija ustanovi kao akcionarsko društvo, a zbog potrebe ubrzanog intenziviranja kako razvojnih tako i marketinških aktivnosti.
- Predlažemo da ova organizacija/kompanija prema tome bude glavni promotor i predstavnik interesa razvoja turizma ovog područja na lokalnom, državnom i internacionalnom nivou.
- Predlažemo sledeću organizacionu šemu ove organizacije/kompanije:

NADZORNI ODBOR / VLASNIČKI					
DIREKTOR					
	PRIORITET DELOVANJA				
	1	2	3	4	5
Marketing menadžer ←					
Internet marketing			■		
Događaji, konferencije i festivali		■			
Kooperativni programi			■		
Direktna pošta				■	
Direktna prodaja				■	
Prodajni blicevi			■		
Turistički sajmovi			■		
Reklamiranje		■			
Ture za familijarizaciju		■			
Brošure i publikacije			■		
Menadžer razvoja ←					
Sistem upravljanja posetiocima			■		
Informacije/istraživanja		■			
Koordinacija turističkih interesnih subjekata		■			
Krizni menadžment			■		
Razvoj ljudskih resursa		■			
Privlačenje finansijskog i ulagačkog kapitala		■			
Zaštita i unapređenje resursa		■			
Igradnja iskustava za posetioce			■		
Poslovne aktivnosti			■		

1 = najveći prioritet, 5= najniži prioritet

Po našem saznanju, trenutno je u Centru zaposleno 6 osoba, od koji je jedan deo uključen u sportske aktivnosti (poslovne aktivnosti). U slučaju prihvatanja ovog modela od strane Opštine Bajina Bašta, bilo bi neophodno realno strukturisati operativno-radnu strukturu DMO-a prema planu i prioritetima aktivnosti koje proizlaze iz prihvaćenog Master plana.

9. PLAN KONKURENTNOSTI

9.1. Uvod

Cilj plana konkurentnosti je poboljšanje različitih područja za razvoj turizma na području Tare. Plan konkurentnosti će pomoći u poboljšanju postojeće situacije i postaviti uslove potrebne za razvoj turističke ponude prema potrebama sadašnje i buduće tražnje, kao i za lokalno stanovništvo.

Kako bi se poboljšali uslovi razvoja turizma, Planom se predlaže uvođenje osam konkurentskih programa sa ciljem poboljšanja nedostataka koji negativno utiču na konkurentnost turističkog sistema i efikasnost privatnog i javnog sektora uključenog u turistički razvoj (videti Plan konkurentnosti u Strategiji razvoja turizma Srbije).

Nadalje, glavna namena Plana konkurentnosti je stvaranje područja i prostora sa odgovarajućom atmosferom i uslugama, te prikladnim standardima kvaliteta kroz poboljšanje turističkih sistema vrednosti, gde se lokalno stanovništvo i gosti osećaju ugodno i dobrodošlo. U tom pogledu, posebno će se raditi na poboljšanju uslova u turističkim kompanijama, kao što su hoteli, restorani, putne agencije, te na uslovima turističkog razvoja (pristup, mobilnost i transport, signalizacija, informisanje, trgovine i komplementarna ponuda, urbana estetika, čistoća, itd.).

9.2. Programi konkurentnosti

Uvod

Konkurentnost se definiše kao sposobnost postizanja ekonomske, socijalne i ekološke profitabilnosti, više od proseka ekonomskog sektora kojeg čine privatne i javne kompanije sa ciljem ostvarivanja većeg povraćaja investicija. Okvir u kojem se konkurentnost razvija je kompleksan i raznovrstan, ponekad sa suprotnim interesima, iako prirodne i socio-kulturološke karakteristike prostora mogu pomoći pri povećavanju potencijala turističkog razvoja.

Sadržaj programa

Broj programa	Program
1	Sistem destinacijskog menadžmenta : Stvaranje DMO-a (Destination Management Organisation)
2	Turistički informacioni sistem: poslovnice, brošure, imidž, pozicioniranje, itd.
3	Turističke kompanije: hoteli, restorani, barovi, itd.
4	Komplementarna ponuda: turistički proizvodi i aktivnosti, trgovine, zanati, suveniri, lokalni proizvodi, itd.
5	Poboljšavanje pristupačnosti (vazduhom, drumom i vodom)
6	Javne usluge: transport, označavanje, energetska i vodo snabdevanje, kanalizacioni sistemi, sistemi odvoza otpada i recikliranja, itd.
7	Urbanistički plan: parkiranje i mobilnost, interno informisanje i sistemi označavanja, krajolik, estetika, atrakcije i oprema, kupovina, itd.
8	Poboljšanje prirodnih i socio-kulturnih resursa

9.3. Opis programa konkurentnosti

1. Sistem destinacijskog menadžmenta: Stvaranje DMO-a

A. Uvod

Sistem destinacijskog menadžmenta je program čiji cilj je povećavanje efikasnosti menadžmenta Tare kroz uključivanje i koordiniranje javnog i privatnog sektora. Program će koristiti sinergiju između sektora i raditi u istom smeru i na koordiniran način kako bi omogućio razvoj turizma.

Dakle, stvaranje DMO-a (Destination Management Organisation) koji bi se sastojao od članova privatnog i javnog sektora je ključan za implementaciju ovog Master plana predloženog od strane Horwath Consultinga Zagreb. DMO će promovirati razvoj sektora na strukturisan i organizovan način kako bi se poboljšala konkurentna prednost Tare. Na ovaj način će se pomoći pri kreiranju adekvatnih usluga i proizvoda, te aktivnosti i iskustava koji bi se trebali prilagoditi postojećim i potencijalnim potrebama i očekivanjima tražnje.

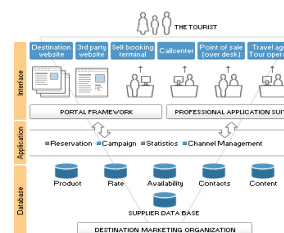
B. Akcioni plan

B.1. Stvaranje DMO-a radi implementacije Master Plana Tare: Menadžment organizaciju predloženu u ovom programu trebao bi predstavljati privatni i javni sektor opštine Bajina Bašta. Menadžment struktura trebala bi ustanoviti procedure i postaviti prioritete za implementaciju inicijativa i preporuka definisanih u ovom Planu. Potrebno je stvoriti adekvatne proizvode, aktivnosti i usluge na bazi resursa i atrakcija koji nude više kapaciteta za privlačenje turista i posetioca u ovom području:

- Stvoriti Komisiju kako bi se postavila pravila i regulative DMO-a:
 - Struktura (Javno i privatno):
 - Javno: Opština Bajina Bašta, Turistička organizacija Bajina Bašta, Uprava Nacionalnog parka i ostale javne kompanije i organizacije
 - Privatno: Turističke kompanije, ostale kompanije, prodavnice i ostale usluge, lokalna udruženja, drugi stručnjaci, itd.
 - Strateški plan: ciljevi, strategije i razvijanje inicijative
 - Akcioni plan: utvrđivanje prioriternih inicijativa definisanih u Master planu Tare
 - Resursi: Ljudski, tehnički, logistički, finansijski, itd.

C. Benčmark

DMO pomaže u implementaciji Master plana i trebao bi da ima ulogu rukovodioca i koordinatora raznih aktera privatnog i javnog sektora uključenih u proces implementacije. Vodeće turističke destinacije u svetu stvaraju organizacije (javne, privatne ili javno-privatne) koje se bave uvođenjem akcionih planova za razvoj turizma, kao što je slučaj, između ostalog, u Francuskoj i Kanadi.



Destinacijska menadžment organizacija delotvoran je alat za dohvāt putničkih distributera



Destinacijska menadžment kompanija nudi pakete unutar Španjolske



New Brunswick u Kanadi nudi proizvode i aktivnosti on line

D. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo visok	Visok	Srednji	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Uticaj					

E. Relevantne informacije na internetu

www.scotlandvacations.com/index.html

www.scotlandvacations.com/index.html

www.barcelonaturisme.com

www.tourismnewbrunswick.ca/

<http://www.scotland-sdma.org.uk/>

www.insula.org

www.otspn.com/cgi-bin/web/default.asp

<http://www.visit.com/solutions/DMO.aspx>

<http://www.dmcspain.com/>

<http://deutsch.monomax.org/>

Napomena: Detaljan predlog i opis aktivnosti, te organizacije DMO-a nalazi se u okviru Poslovno-upravljačkog modela ovog Master plana.

2. Turistički informacijski sistem: poslovнице, brošure, imidž, pozicioniranje, itd.**A. Uvod**

Turistički informacijski sistem uključuje elemente koji su bitni za promociju destinacije, kao što su informativni biroi, brošure i ostali printani materijal (mape, razglednice, posteri, vodiči), te internet stranice i portali. Na taj način se stvara i komunicira imidž i pozicioniranje Tare kao turističke destinacije. Vrlo je bitno imati adekvatan imidž koji reflektira odgovarajuće pozicioniranje destinacije u skladu sa njenim karakteristikama i vrednostima. Zbog toga turističke informacije trebaju da reflektuju stvarnost kroz slike i sadržaje u svakom informacionom alatu. Imidž prostora Tare koji se danas komunicira kroz promotivne materijale i informacije na internetu je potrebno znatno poboljšati.

Nadalje, takođe je potrebno poboljšati koordinaciju i saradnju između raznih aktera uključenih u promociju turizma u regiji: npr. Sportsko turističkog centra Bajina Bašta, Uprave Nacionalnog parka, hotela i ostalih privatnih biznisa, itd. Posledica sadašnje situacije je da Tara nema jasne pozicije niti imidža vezanog sa prostorom i kao rezultat nema adekvatan kvalitet informacija koje se daju turistima.

B. Akcioni plan**B1. Stvaranje okvira za promociju Tare kao turističke destinacije**

- Imidž i pozicioniranje prema Marketing planu, uključujući kvalitet i kvantitet slika, sadržaja i tumačenja/opisa, dizajna brošura i ostalog materijala, poboljšavanje internet stranica, itd.

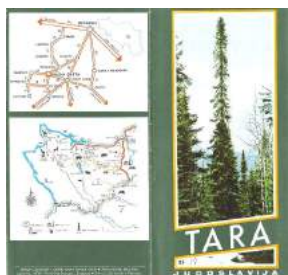
B.2. Poboljšanje informacionih centara:

- Turističke informacione centre bi trebalo poboljšati, naročito onaj lociran u Bajinoj Bašti. Potrebno je formirati četiri glavna informaciona centra, na sledećim lokacijama:
 - Postojeći: Bajina Bašta i jezero Perućac
 - Novi: Predov Krst, Kaluđerske Bare, Mitrovac
- Predviđene usluge: informacije, rezervacije, internet priključci, vođene posete i izleti, prodavnice sa lokalnim suvenirima, itd.
- Poboljšati saradnju sa ostalim turističkim regijama u Srbiji i lokalnim turističkim organizacijama, uz punu koordinaciju Turističke organizacije Srbije U svakom slučaju Bajina Bašta i Tara imaju priliku za saradnju barem sa susednim opštinama Užice i Valjevo.

C. Postojeća situacija



Informativna brošura NP Tara



Informativna brošura Hotel Drina



Informativni pano u Bajinoj Bašti

D. Benčmark

Turistički informacioni sistemi imaju sve veću važnost u privlačenju turista i posetioca u destinaciju. Destinacije se fokusiraju na informacione sadržaje, materijale i alate kao što je Internet, kako bi se kreirale odgovarajuće informacije za specifične segmente tržišta. Ovaj fokus je

bitan zbog činjenice da su potrošači sve sofisticovaniji i traže specifične informacije koje su povezane sa njihovim motivima i razlozima putovanja u destinaciju



Francuska on line turistička brošura



Odmorišne ideje u Engleskoj



Kanadski on line turistički magazin

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo visok	Visok	Srednji	Niski	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticao					

F. Relevantne informacije na internetu

- www.franceguide.com/prehome.asp
- www.tourismnewzealand.com/
- www.visitbritain.com/default.aspx
- www.visitdublin.com/
- www.travelcanada.ca/tc_redesign/app/
- www.canadatourism.com/ctx/app/en/ca/home.do
- www.ireland.ie/
- www.visitengland.com/
- www.scotlandvacations.com/scottishtourism.htm
- www.newzealand.com/travel/

3. Turističke kompanije: hoteli, restorani, barovi, itd.

A. Uvod

Stanje turističkih kompanija ne pruža zadovoljavajuću vrednost turistima i posetiocima područja, iako trenutno postoji niži nivo sofisticiranosti domaćeg tržišta. Prema tome, postoji potreba za poboljšanjem kvaliteta sadržaja smeštaja, te objekata hrane i pića, kako bi se dostigli internacionalni standardi kvaliteta u svakoj od postojećih kategorija: hoteli, apartmani, privatni smeštaj, restorani, barovi, itd.

B. Akcioni plan

B.1. Adaptacija, renoviranje i modernizacija postojećih sadržaja: povećanje standarda kvaliteta i kategorije na internacionalni nivo 3* i 4*.

- Spoljna estetika: vrtlarstvo, osvetljenje, označavanje, arhitektonske barijere, terase.
- Unutrašnja oprema i usluge: kvaliteta sadržaja, opreme i usluga, uslužnost, atmosfera, nameštaj, osvetljenje, hlađenje i grejanje, satelitski TV kanali, internet veza, sobe za sastanke, itd.

B.2. Unapređenje saradnje: Promovisanje saradnje i koordinacije između privatnih kompanija i između privatnog i javnog sektora. Na taj način se povećava inicijativa vezana uz unapređenje konkurentnosti destinacije i povećanje kvaliteta ponude turistima i posetiocima.

B.3. Poboljšanje kvaliteta objekata hrane i pića:

- **Promovisanje renoviranja i unapređenja** objekata hrane i pića (imidž, estetika, spoljna i unutrašnja atmosfera, itd.), isto kao i veština ljudskih resursa i trening fokusiran na izvrsnost usluge.
- **Specijalizovani objekti hrane i pića:** lokalni restorani, specijaliteti rečne ribe, roštilj, zdrava i dijetalna hrana,

organska hrana, vegetarijanska kuhinja, talijanska kuhinja (pizza, tjestenina), brza hrana, internacionalna kuhinja, itd.

- **Kreiranje komisije za promociju lokalnih proizvoda vezanih uz gastronomiju:** promocija stvaranja različitih događanja kao što su 'Dani lokalne kuhinje', 'Takmičenje u kuvanju lokalnih jela', 'Škola kuvanja', 'Dani rakije', itd.

C. Postojeća situacija



Hotel Drina



Hotel Jezero



Mitrovac

D. Benčmark

Turističke kompanije nude proizvode i usluge visokog kvaliteta sve sofisticiranijem potrošaču. Kako bi u tome bile uspešne, preduzeća uvode međunarodne standarde kvaliteta da bi se zadovoljile potrebe tražnje i očekivanja. Nadalje, usluge se sve više specijalizuju kako bi se privukao specifični segment tržišta.



Ruralni hotel u Pirinejima



Bar u hotelu u Pirinejima



Tradicionalni restoran

E. Nivo proiriteta

Nivo	Vrlo visok	Visok	Srednji	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticaj					

F. Relevantne informacije na internetu**Restorani i barovi**

<http://themeparks.about.com/>
http://en.wikipedia.org/wiki/Theme_restaurant
http://www.bookit.com/travel_guide-00gt0-Restaurants-Theme.html
<http://www.answers.com/topic/theme-restaurant>
<http://www.rma.ru/en/rest/index.html>
http://www.visitmalta.com/de/what_to_do/rech_restaurant.html
<http://www.international@slowfood.com>

Hoteli

<http://www.world-tourism.org/regional/europe/PDF/SPEECHES/2004/Austria17Sept2004.pdf>
<http://www.ceinet.org/main.php?pageID=67>
<http://www.breiling.org/awaji/lect/RuralTourisminAustria.pdf>
<http://www.ruraltourisminternational.org/country.php?id=20>
<http://www.land.en.a.u-tokyo.ac.jp/currentevents/ruralplanning/ruralplanning5.pdf>
<http://pub.world-tourism.org:81/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1054/9284402182.pdf>

4. Komplementarna ponuda: turistički proizvodi i aktivnosti, trgovine, zanati, lokalni proizvodi, itd.**A. Uvod**

Komplementarna ponuda na području Tare je danas limitirana, pa prema tome generalno postoji potreba proširenja ponude i povećanja kvaliteta, aktivnosti i usluga koje se nude turistima i posetiocima kako bi se poboljšao fokus na potrebe kupaca u destinaciji Tara. Na primer, iako ima lokalnih proizvoda i prodavnica koji se mogu uključiti u turističku ponudu, ipak postoji nedostatak lokalnih proizvođača rukotvorina koji prodaju svoje proizvode turistima i posetiocima.

Potrebno je uzeti u obzir da je ponuda šopinga bitna komplementarna aktivnost turista i posetioca, zbog njihove izražene potrebe da se lokalni suveniri, proizvodi i sl. kupuju kao podsetnik na putovanje. Zbog toga je važno da se osigura široka ponuda proizvoda, a naročito onih koji daju dodatnu vrednost potrošaču, kao što su rukotvorine, lokalni specijaliteti i slično.

Proizvodi i aktivnosti koji se trenutno nude turistima i posetiocima Tare limitirani su na domaću tražnju, te zbog toga zahtevaju poboljšanje kvaliteta i proširenje ponude. U tom smislu, postoji potreba povećavanja ponude proizvoda i aktivnosti kako bi se turistima i posetiocima dao širi izbor za uživanje tokom odmora.

B. Akcioni plan**Šoping ponuda**

B.1. Stvaranje šoping područja u gradu Bajina Bašta: poboljšati pešačku zonu Bajine Bašte u svrhu poboljšanja šoping sadržaja i ponude u centru grada. Potrebno je promovisati trgovine za prodaju lokalnih proizvoda kao što su sir, med, suhomesnati proizvodi, rakija, pečurke, voće i povrće, te rukotvorine lokalnih umetnika.

Turistički proizvodi i aktivnosti

B.2. Uvođenje proizvoda i aktivnosti u skladu sa Master planom:

- Definisanje liste prioriternih proizvoda koji se mogu kreirati i komercijalizovati
- Stvaranje baze podataka glavnih organizatora aktivnosti, putničkih agencija i tour operatera koji su specijalizovani za svaki definisani proizvod
- Definisanje potrebnih resursa: ljudskih, finansijskih, tehničkih, itd.

C. Postojeća situacija



Prodavnice u Bajinoj Bašti - centar



Izleti brodovima na Jezeru Perućac



Prodavnice u Bajinoj Bašti - centar

D. Benčmark

Stvaranje komplementarne ponude je ključno za razvoj turizma, pogotovo u Bajinoj Bašti radi potrebe povećavanja aktivnosti i poboljšanja usluga povezanih sa razvojem turizma. Mala i srednja preduzeća - SME's (Small and Medium size Enterprises) imaju ključnu ulogu pri kreiranju usluga za poboljšanje turističke ponude regije.



Lokalni proizvodi i delikatese



Lokalna pijaca sa lokalnim proizvodima



Konji i kočije za turiste i posetioce



Rečno krstarenje



Ribolov sa porodicom



Radionice za porodice i decu

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo visok	Visok	Srednji	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticaj					

F. Relevantne informacije na internetu

www.allrural.com/gastronomia/index.php?lingua=eng
www.ladigue.fr/anglais/restaurant.htm
www.geneva-tourism.ch/?rubrique=0000000448&lang=_eng
www.auvergne.visite.org/EN/tourism_info.php?id=1041&rub=2&srub=1
www.frenchentree.com/france-food-cuisine/
www.sorrentoinfo.com/
www.sarlat.com
www.auvergnecoursenatureorg.com/pages/indexpag.html
www.tradewindstours.com/webhome/welcome.do
www.holidaytruths.co.uk/
www.ville-bergerac.fr/Siteville/tourism/tvins02.htm
www.atlas-euro.org/SIG/Gast/Gast_introduction.htm
www.golfvillas-france.com/services-golf-villa/tourism-gastronomy-golf.php
www.fair-trade.net
www.tiscover.com
www.dbellin.com/html/adventure-touring.htm
www.liechtenstein.li/en/liechtenstein_main_sites/portal_fuerstentum_liechtenstein/fl-tou-tourismus/fl-tou-gastronomie.htm

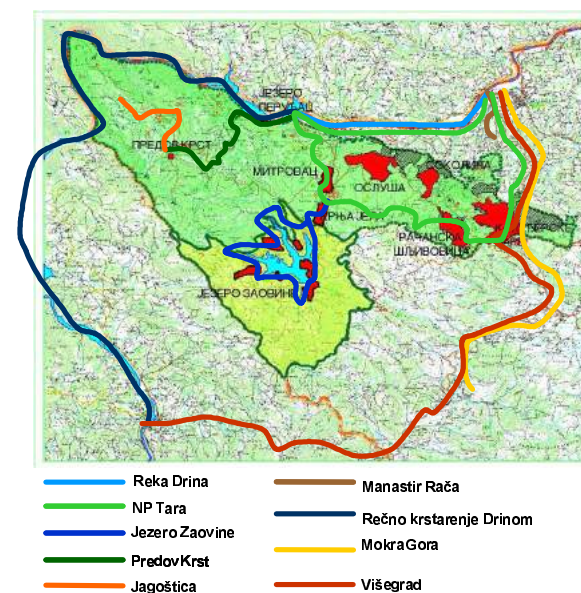
5. Poboljšanje dostupnosti (vazduhom, drumom i vodom)

A. Uvod

Dostupnost je jedna od najvećih slabosti područja Tare, zbog nedovoljno razvijene nacionalne, regionalne i lokalne mreže puteva, te potrebe za boljim održavanjem prometne infrastrukture. Pristup ovoj destinaciji će se poboljšati zajedno sa razvojem planiranih puteva i autoputeva koje utiču na povezanost regije sa ostatkom Srbije.

B. Akcioni plan

B.1. Stvaranje sistema mobilnosti na ovom području: definisanje različitih itinerara koji će uticati na povećanje mobilnosti šireg područja Nacionalnog parka Tara. Stvaranje različitih itinerara za različite interese može se učiniti kao u sledećem primeru:



U ovom sistemu možemo videti tri glavna područja: osnovno područje posete obuhvata reku Drinu i NP Tara, s produžetkom na jezero Zaovine. Drugo područje obuhvata Predov Krst i Jagošticu, kao najočuvanije prirodno područje, i treće koje uključuje područja različitih interesa, poput Manastira Rača, krstarenje Drinom, Mokru Goru i Višegrad.

B.2. Stvaranje mesta za odmor i vidikovaca:

Mesta za odmor i vidikovci su vrlo bitni u podizanju nivoa atraktivnosti celokupnog područja Tare, pa je stoga potrebno odabrati strateške lokacije za formiranje sistema vidikovaca. Mesta za odmor i vidikovci trebaju imati informacione ploče sa mapama koje označavaju glavne turističke atrakcije, itinerare i područja specijalnog interesa, telefonske brojeve javnih i turističkih usluga, itd. Takva područja treba opremiti ogradom, dalekozorom i slično, a pritom je potrebno koristiti prikladan dizajn (prirodni materijali, itd.). Detaljniji opis koncepta vidikovaca i mesta za odmor sledi u opisu dodatnih programa konkurentnosti.

B.3. Unapređenje i izgradnja marine na jezeru Perućac: Postojeći sadržaj ne omogućava daljnji razvoj proizvoda rečnog krstarenja, zbog čega ih je potrebno unaprediti, te stvoriti nove:

- Zgrada marine: recepcija sa informacijama o uslugama krstarenja
- Bar i restoran sa terasama gde se nude lokalni specijaliteti u ugodnom ambijentu i atmosferi (boja, atmosfera, dekor, muzika, stolice, stolovi, itd)
- Usluge iznajmljivanja za nautičke potrošače sa mogućnošću iznajmljivanja brodova, kajaka, kanua, itd.
- Nautička škola za različite tipove potrošača: decu, starije, porodice, itd.

C. Postojeća situacija



Javni prevoz u Bajinoj Bašti



Vezovi na jezeru Perućac



Interni putevi u NP Tara

D. Benčmark

Dostupnost i pristup su izuzetno bitni elementi za razvoj svake destinacije, što naročito važi za razvoj turizma, zbog potrebe za lakim pristupom za potencijalna izvorna tržišta. U većini destinacija promoviše se poboljšanje javnog prevoza zajedno sa stvaranjem nove infrastrukture potrebne za dalji napredak područja. Zbog toga je potrebno poboljšati pristup drumom, unutar destinacije i do nje (interno i eksterno), zatim povezivanje Tare sa drugim regijama u Srbiji, te Beograda i drugih važnih srpskih gradova kao Novi Sad, Niš, Čačak, itd. Pristup vodenim putem je jednako važan, iako se za sada značajno ne upotrebljava, kao npr. krstarenje između jezera Perućac i Višegrada u Bosni i Hercegovini.



Saobraćajnica u planinskom djelu



Rečno krstarenje



Rečna marina

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo visok	Visok	Srednji	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticaj					

F. Relevantne informacije na internetu

www.eltis.org/en

www.roadtraffic-technology.com

www.marinamanagement.com

www.imimarina.org

www.peter-deilmann-river-cruises.co.uk/

www.vicroads.vic.gov.au

<http://www.ltsa.govt.nz/index.html>

www.batterypark.com

www.uniworld.com

www.saga.co.uk/travel/RiverCruises3/rcHome.asp?bhcp=1

6. Javne usluge i infrastruktura**A. Uvod**

Javne usluge i infrastruktura su osnovni preduslovi za turistički razvoj destinacije Tara, a utiču na celokupni kvalitet i konkurentnost. Mogu se podeliti na sledeće:

- Javne usluge - povezane sa informacijama, signalizacijom, osiguranjem, čišćenjem, prometnim pravilima, poštanskim poslovnica, javnim prevozom i itd.
- Javna infrastruktura - povezana sa sakupljanjem otpada, sistemima recikliranja, kanalizacionim sistemima, energetikom i vodosnabdevanjem, itd.

Za područje Tare, a radi uticaja na prirodnu okolinu, potrebno je obnoviti te implementirati novi i ekološki prihvatljiv sistem izvora energije. Nadalje, poboljšanje sistema sakupljanja i recikliranja otpada je važno radi povećane količine otpada koji će se generisati povećanjem broja posetioca na Tari. Vodosnabdevanje i kanalizacioni sistemi takođe trebaju biti unapređeni zbog povećane potrošnje vode usled boravka turista u destinaciji. Planira se izrada novog kanalizacionog sistema na području Tare, koji bi trebao pomoći u zaštiti okoline i smanjenju zagađenja.

B. Akcioni plan

B.1. Poboljšanje pružanja javnih usluga: postoji potreba za poboljšanjem javnih usluga koje se nude turistima, posetiocima i lokalnom stanovništvu kako bi se podigo kvalitet života u destinaciji. Kvalitet okoline i javnih usluga takođe utiče na imidž i pozicioniranje destinacije Tara.

B.2. Unapređenje usluga javnog prevoza:

- **Unapređenje javnog prevoza** - autobusne veze unutar opštine Bajina Bašta i celog područja Tare, naročito one koje povezuju grad Bajinu Baštu sa područjem NP Tara.
- **Unapređenje taksi usluga** sa posebnim naglaskom na kvalitet automobila kroz različite kategorije kao što su stanje, godine, udobnost, itd.

B.3. Kreiranje alternativnih izvora energije koji bi trebali biti ekološki prihvatljivi, a naročito unutar Nacionalnog parka, kao što su vetar, sunce, itd.

B.4. Kreiranje sistema za sakupljanje i recikliranje otpada:

Kreiranje prikladnog sistema za sakupljanje smeća, posebno u glavnim zonama: Bajina Bašta, Perućac, jezero Perućac, Mitrovac, Kaluđerske Bare i Predov Krst. Kontejneri bi trebali biti u skladu sa prirodnim okruženjem, tako da trebaju biti smešteni na strateškim mestima, kao npr. blizu glavnih drumova i raskrsnica, te u urbanim područjima.

- Uvođenje sistema recikliranja:
 - Postavljanje različitih vrsta kontejnera za svaki recilirani materijal (staklo, papir, plastika, itd.), u skladu sa internacionalnim standardima.
 - Pokretanje sistema recikliranja kako bi se ponovo upotrebljavao ili barem sakupljao otpad, kao što je organski otpad, papir i karton, staklo, plastika, baterije, itd.

B.5. Kreiranje novog kanalizacionog sistema:

- Kreiranje prikladnog kanalizacionog sistema preporučuje upotrebu bioloških prečišćaća kako bi se poboljšala čistoća okoline u glavnim područjima: Bajina Bašta, Perućac, jezero Perućac, Mitrovac, Kaluđerske Bare, Predov Krst.

- Promovisanje važnosti upotrebe čiste pitke vode u svakodnevnom životu, kako za turiste tako i za lokalno stanovništvo. U svetu je sve veća važnost čistoće vode, iako u Bajinoj Bašti to za sada nije problem radi klimatskih uslova i postojećeg visokog kvaliteta vode.

C. Postojeća situacija

Kontejneri u Bajinoj Bašti

Infrastruktura za transport energije u NP Tara

Reka Rača u Bajinoj Bašti

D. Benčmark

Javne službe, naročito one čije su aktivnosti povezane sa zaštitom prirode i smanjivanjem zagađenja veoma su bitne za turističku destinaciju. Stvaranje destinacije koja je ekološki orjetisana je sve veća prednost koju destinacije koriste za promovisanje razvoja turizma, posebno u planinskim i prirodnim područjima. Uvođenje takvih sistema pomoći će povećavanju kvaliteta života i stvaranju proaktivnog pristupa prema očuvanju prirode.

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo Visok	Visok	Srednji	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticaj					

F. Relevantne informacije na internetu**Energija**

www.e7.org/Pages/A-Projects/AIJ-Indonesia.html

www.oasismontana.com/

www.res-ltd.com/

www.aaasolar.com/

Voda

www.lifewater.ca/links.htm

www.agr.gc.ca/env/index_e.php?section=h2o&page=h2o

Kanalizacija

www.bchealthguide.org/healthfiles/hfile21a.stm

www.johnstonsmith.co.uk/fact4.html

www.inspect-ny.com/septbook.htm;

Recikliranje

www.cresswood.com/

www.recycle.com/

www.recyclingsystems.com/

www.straight.co.uk/

7. Urbanistički plan: unapređenje gradskih područja**A. Uvod**

Urbanistički plan fokusira se na pitanja parkinga i mobilnosti, internih informacija i signalizacije, urbanu galanteriju i estetiku, atrakcije i opremu, šoping ponudu. Ovaj program je fokusiran na poboljšanje uslova života u Bajinoj Bašti kako bi se stvorila odgovarajuća atmosfera i kreirao odgovarajući imidž destinacije.

B. Akcioni plan**B.1. Unapređenje grada Bajine Bašte**

- Izgradnja i poboljšanje pešačkih zona, turistički itinerari i zelene površine u Bajinoj Bašti: pristup kroz ulaze, uklanjanje arhitektonskih barijera, uvođenje informacionih panoa i prikladne gradske galanterije, kao npr. rasveta, klupe, stolovi i stolice, ograde, javni toaleti, čišćenje, kiosci sa terasama, prodavnice sa suvenirima, itd.
- Dizajn šetališta kroz stari grad uključuje resurse i atrakcije, spomenike, fontane, opremu, sportske objekte, šoping zonu, barove, restorane i kafane gde posetioci mogu uživati u lepoj šetnji tokom posete gradu.
- Stvaranje programa za pomoć lokalnom stanovništvu u obnavljanju i dovršavanju (bojanju fasada, ograda na balkonima, itd.) kuća i farmi kako bi se očuvao i unapredio tradicionalni izgled sela, gradova i kuća kroz područje Bajinu Baštu.

B.2. Unapređenje estetike kompanija i usluga: trenutno se lokalni biznisi i usluge promišljaju tako da ne uzimaju u obzir njihovu integraciju u okruženje. Radi toga postoji miks različitih boja, dizajna, dimenzija, itd., koje daju negativan imidž mesta i ne poklapaju se sa željenim pozicioniranjem Bajine Bašte:

- Uvođenje kriterija za lokalne biznise i usluge: svetla, boje fasada, dizajn reklama (stil, dimenzije, boje, materijali, lokacija, itd.)
- Uvođenje kriterija za estetiku terasa: tip kišobrana, boja i dizajn, dekoracija terase i vrtlarjenje, oglašavanje menija, tip osvetljenja i muzike, itd.

B.3. Uvođenje sistema turističke signalizacije (interne i eksterne)

Turistički sistemi signalizacije uključuju različite tipove oznaka / označavanja, te bi na njima, osim na ćirilici, trebale biti ispisane informacije na više jezika, ili barem na latinici. Postoje tri različite vrste signalizacije:

- **Promotivna:** identifikuje postojanje resursa i atrakcija ili usluga
- **Destinaciona:** identifikuje put kojim gost dolazi do destinacije
- **Informativna:** informacije o određenom mestu, usluzi, atrakciji, itd.
- **Eksterna signalizacija** - sa glavne putevi na ulasku u opštinu Bajina Bašta pokazujući put prema glavnim atrakcijama u opštini:
 - Put od Valjeva
 - Put od Uzica
 - Put od Zvornika
 - Put od Zlatibora
 - Put od Visegrada (B i H)
- **Interna signalizacija** - sa glavnog puta dolazeći prema Bajinoj Bašti označava glavne atrakcije kao što je, naprimer, interpretacioni centar:

- Unutrašnje u Bajinoj Bašti na svim putevima dolazeći iz različitih pravaca i upućujući prema glavnim atrakcijama
- U Kaluđerskim Barama
- U Perućcu
- U Mitrovcu
- U Mokroj Gori

- **Uspostavljanje različitih kategorija signalizacije** u svrhu uspostavljanja sistema specijalizovane signalizacije:
 - Tematski znakovi specijalnih interesa i obilazaka, kao na primer reka Drina u plavoj boji, NP Tara i Predov Krst u zelenoj, Manastir Rača u smeđoj, Kaluđerske Bare u crvenoj, itd.
 - Informacioni panoi: postavljanje informacionih panoa sa mapama, važnim telefonskim brojevima, atrakcijama, resursima i uslugama, itd.

B.4. Kontrola i upravljanje ilegalnom gradnjom

- Stvaranje kontrolnih procedura kako bi se izbeglo ilegalno građenje, posebno unutar Nacionalnog parka Tara. Postoji potreba za jačanjem kontrolnih procedura protiv ilegalne gradnje koja negativno utiče na estetiku okoliša i okruženja ovog područja.
- Stvaranje prikladnih mehanizama koji bi pomogli u kontroli ilegalne gradnje, kao što su tehnički, ljudski, tehnološki i finansijski resursi.

C. Postojeća situacija



Estetika fasada kuća u NP Tara



Severni ulaz u Bajinu Bastu



Estetika lokalnih kompanija

D. Benčmark

Očuvanje i poboljšanje gradskih područja, okoline i baštine je ključan aspekt jer oni čine deo celokupne slike i imidža kao i atraktivnosti područja.



Izgled terase



Kontenjer u divenoj kućici



Uređenje parkirnog prostora

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo Visok	Visok	Srednje	Nizak	Vrlo Nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticaaj					

F. Relevantne informacije na internetu

- www.culturescope.ca/ev_fr.php?ID=3791_201&ID2=DO_TOPIC
- www.p4ps.com.au/urbrev.html
- www.gov.ns.ca/dtc/heritage/heritage_heritageproperty.asp
- <http://www.greentourism.org.uk/Default.aspx.LocID-008013002003004.htm>
- <http://url.co.nz/nzl.html>
- <http://www.nh.gov/visitors/tourism.html>
- www.alsace-route-des-vins.com
- www.stai.it/eng/progetti/proposte_eno_bit_eng.htm

8. Poboljšanje prirodnih i socio-kulturnih resursa

A. Uvod

S obzirom na trenutno nedovoljno korišćenje prirodnih i socio-kulturnih resursa u turizmu Tare, a u svrhu povećanja nivoa atraktivnosti i diverzifikacije proizvoda i aktivnosti na području Tare, potrebno je poboljšati atraktivnost prirodnih i socio-kulturnih resursa i atrakcija.

B. Akcioni plan

B.1. Integrisati resurse i atrakcije u turistički proizvod: integrisati najvažnije resurse i atrakcije, te kreirati itinerare sa ključnim tačkama interesa u promotivne materijale Tare.

B.2. Stvaranje turističkih proizvoda koristeći prirodne i kulturne turističke atrakcije i resurse: uvođenje potrebnih procedura kako bi se stvorili turistički proizvodi i aktivnosti koristeći postojeće resurse i atrakcije u svim turističkim područjima, kroz promociju, opremanje, usluge, itd.,

B.3. Stvaranje programa za poboljšanje i održavanje atrakcija i resursa: stvaranje potrebnih programa za poboljšanje i održavanje koji osiguravaju odgovarajući kvalitet aktivnosti i usluga koje se nude.

B.4. Stvaranje Komisije: koja će odlučivati o potrebama i prioritetima poboljšanja, kao npr. kreiranju akcija u svrhu integrisanja predložene infrastrukture, objekata ili usluga u okolinu u kojoj se nalaze.

C. Postojeća situacija



Prirodna okolina u NP Tara



Manastir Rača



Priroda služi za odlaganje otpada

D. Benčmark

Očuvanje i razvoj urbanih područja, okoline i baštine je izuzetno važno jer je to osnovni deo atraktivnosti destinacije i odražava se na celokupni imidž.



Fontana u prirodi



Gradska galanterija - korišćenje prirodnih materijala



Park prirode, piknik područje s mestom za roštiljanje, stolovima i stolicama gde su implementirane kontrolne procedure

E. Nivo prioriteta

Nivo	Vrlo visoko	Visoko	Srednje	Nizak	Vrlo nizak
Hitnost					
Težina					
Cena					
Uticao					

F. Relevantne informacije na internetu

<http://www.americanrivers.org/site/PageServer>

<http://www.irn.org/>

<http://cgee.hamline.edu/rivers/>

<http://www.english-nature.org.uk/special/ssi/>

<http://www.lake-district.gov.uk/>

www.eucc.nl

<http://www.visitmammoth.com/>

<http://www.greatscience.com/>

<http://www.snh.org.uk/>

<http://www.nps.gov/parks.html>

9.4. Predlog dodatnih programa konkurentnosti

Uvod

Uz osnovne programe konkurentnosti, predlažemo dodatne programe, od kojih se deo odnosi na određene razvojne zone, a deo njih se može primeniti na celom području Tare. Ovde je takođe važno napomenuti da su pojedini programi koji slede predloženi u predlogu koncepta najbolje upotrebe za Taru. Neki su ovde detaljnije razrađeni i uračunate su u kompletni pregled investicija ovog projekta.

Ostali programi su predloženi kao mogućnost za razvoj dodatne ponude, a u svrhu podizanja nivoa atraktivnosti i konkurentnosti celog područja Tare.

Dodatni programi konkurentnosti su sledeći:

Program	Područje	Kratki opis
Avanturistički adrenalin park Mitrovac	Mitrovac	Atrakcija koja pruža raznovrsne aktivnosti i zabavu u prirodnom okruženju, a sastoji se od dela sa 'soft' aktivnostima u prirodi, te dela sa 'hard aktivnostima'.
Interpretacioni centar 'Energija Drine'	Perućac	Interpretacioni centar / muzej koji pruža mogućnost učenja na zabavan i atraktivan način o istoriji hidroelektrane i procesu proizvodnje el. energije.
Koncept pešačkih / planinarskih ruta Tara	celo područje Tare	Atraktivan koncept pešačkih / planinarskih ruta na celom području Tare koji povezuje tačke interesa, vidikovce i ostale znamenitosti područja Tare.
Ribarsko selo Perućac i ribarske platforme niz Drinu	Perućac, Bajina Bašta	'Fishing' doživljaj u smislu kreiranja ribarskog sela na reci Drini, te ribarskih punktova / platformi niz reku Drinu.
Park brdskog biciklizma (Mountainbike Park) Tara	Mitrovac	Koncept označenih i uređenih puteva za brdski biciklizam, sa Biciklističkim parkom Tara i Biciklističkim centrom.
Staza zdravlja	Kaluđerske Bare	Staza koja povezuje 10 tačaka sa ponudom aktivnosti sa fokusom na fitnes i zdravlje.
Staze za skijaško trčanje (Cross country tracks)	Kaluđerske Bare	Staza za skijaško trčanje na Kaluđerskim Barama
Prepisivačka škola Rača	Kaluđerske Bare	Interpretacioni centar koji pruža razumevanje religijskih obeležja, istoriju manastira i prepisivačke škole, te njihov uticaj na razvoj kraja.
Koncept vidikovaca Tara	celo područje Tare	Koncept vidikovaca Tare temelji se na mreži lokacija sa na najlepšim pogledom, te na kreiranju doživljaja i intenzivnog iskustva lepote prirode
Centar za sportove na vodi Zaovine	Mitrovac	Rekreativni centar za sportove na vodi, sa vrhunskom uslugom te pratećim komercijalnim i ugostiteljskim sadržajima.
Snowboard park za početnike	Kaluđerske Bare	Park u okviru poligona za zimske sportove na Kaluđerskim Barama, kao proizvod za ciljne grupe mladih i dece, dizajniran za početnike.

Avanturistički adrenalinski park Mitrovac



Mogućnost

Mitrovac je područje na planini Tari sa već utemeljenom tradicijom turizma za domaće goste, naročito dece. Mitrovac je drugi po veličini centar Tare, a karakteriše ga ravan na visini od 1.106 metara. Nalazi se uz saobraćajnicu Perućac - Zaovine, a infrastrukturno je dobro opremljen. Danas centrom dominira objekat Dečjeg odmarališta.

Koristeći već postojeći imidž Mitrovca kao aktivnog centra za mlade, a uzimajući u obzir karakter područja, te buduće pozicioniranje lokacije kao baze za aktivnosti u prirodi sa naglaskom na inovativnim i zabavnim proizvodima, razvoj Avanturističkog adrenalinskog parka daje Mitrovcu mogućnost razvoja integrisanog proizvoda koji privlači aktivne goste i proširuje ponudu celog područja.



Koncept:

Avanturistički adrenalinski park biće atrakcija koja posetiocima destinacije Tara pruža raznovrsne aktivnosti i zabavu u prirodnom okruženju. Avanturistički adrenalinski park će biti atraktivan domaćem kao i stranom gostu, a obogatiće i diversifikovati postojeću ponudu Mitrovca, kao i celokupnog područja Tare. Moguća lokacija Parka je Ljuto Polje, zbog toga što se nalazi uz sam NP Tara, a moguća je veza Mitrovca, odnosno Tare i ostalih regionalnih atrakcija (npr. Zborište).

Avanturistički adrenalinski park treba da se sastoji od dva dela - jednog dela sa 'soft' aktivnostima u prirodi, poput *high ropes course-a*, te drugog dela sa 'hard' aktivnostima' poput, *quad track-a*, *paintball-a*, i slično.

Osim sudelovanja u aktivnostima samostalno (sa visokim nivoom zaštite gostiju), odrasli i deca će u okviru parka uživati u ponudi i konceptu učenja - npr. u školi penjanja, školi vožnje bobom. Nadalje, centar za iznajmljivanje opreme, te prodavnice sa opremom biće dostupni u parku. Obzirom na bogatu ponudu aktivnosti, Avanturistički adrenalinski park biće atraktivan korporativnim gostima za organizovanje 'team building' dana, i slično.

Uz bogatu ponudu aktivnosti, Avanturistički adrenalinski park imaće i restorane sa ponudom lokalnih jela, te prodavnice sa lokalnim proizvodima i suvenirima, kao i proizvode vezane uz Avanturistički adrenalinski park i aktivnosti u parku.

Primeri aktivnosti / segmenata:

- **High ropes course** - grupisanje različitih prepreka na visini od minimalno 5 - 6 metara iznad zemlje. Gosti ga prolaze u krugu, jednu po jednu prepreku. Ovo je izuzetno uzbudljiva aktivnost, ali isto tako pruža avanturističko iskustvo.

High ropes course:

- **Quad staza** - staza dužine 700 - 800 m, prosečne širine 5-8 metara. Kapacitet ove kružne staze mora biti dovoljan za do 7 takmičara/vozača u isto vreme. Kao dodatak ovoj stazi, mogu se ponuditi organizovane avanturističke vožnje na području Mitrovca (šumom, itd.)

Quad staza:

- **Ostale aktivnosti** – paintball, orijentacione igre, penjanje, itd.

Struktura:

Avanturistički adrenalin park mora biti na atraktivnom mestu, te mora sadržavati sledeće elemente:

- Poslovnice za rezervaciju i prodaju karata
- Deo parka za 'soft aktivnosti' (high ropes course, i sl.)
- Deo parka za 'hard aktivnosti' (quad stazu, paintball, i sl.)
- Prateće sadržaje: ugostiteljske sadržaje, trgovina, suvenirnice itd.
- Prostor za parkiranje (za automobile i autobuse)

Ciljna tržišta:

Poseta Avanturističkom adrenalin parku treba biti vrhunac turističkog boravka na Tari. Ciljna tržišta uključuju domaće i strano tržište, sa posebnim fokusom na decu i mlade, porodice, grupe i korporativne goste sa zahtevima za aktivnim i zabavnim odmorom u prirodi.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Avanturistički adrenalin park treba opremiti i voditi partner sa iskustvom u sličnim projektima. Javni sektor ima ulogu da osigura potrebne dozvole, uključujući izmene u regulacionim planovima, ako je potrebno, te da osigura postotak investicije sredstvima javnog sektora.

Projekat uređenja samog parka treba poveriti stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

Interpretacioni centar 'Energija Drine'



Mogućnost:

Drina je reka sa snažnim potencijalom na kojoj se nalazi hidroelektrana. Uz nju se vežu dva veštačka akumulaciona jezera, od kojih je jedno nastalo pregrađivanjem Drinskog toka u Perućcu branom visokom 93 m. Drugo jezero je izgrađeno na zapadnom delu planine Tare u dolini reke Beli Rzav, u čiju se veštačku akumulaciju sistemom pumpi u vreme visokog vodostaja prebacuje voda iz Drine. Vraćanjem vode sa Tarske akumulacije u Perućac zaokružuje se tehnološki proces proizvodnje električne energije u sistemu HE "Bajina Bašta".

Interpretacioni centar, uz prateće sadržaje, daje mogućnost da posetioci na zabavan i atraktivan način nauče o istoriji hidroelektrane i procesu proizvodnje el. energije, što na području Perućca stvara novu, dodatnu turističku atrakciju.

Koncept:



Interpretacioni centar 'Energija Drine' treba da ima sve neophodne sadržaje kako bi se zadovoljile potrebe turista, pa će tako nuditi interpretaciju istorije hidroelektrane, njenu izgradnju, objašnjavajući promene koje je pri tome izazvala u smislu uticaja na regiju i grad Bajinu Baštu. Uz to se posetiocima nudi prikaz procesa proizvodnje el. energije, a sve to se uobličava u jedinstveno iskustvo za posetioce svih životnih dobi i različitih interesa, dok istovremeno ima edukativni i zabavni karakter. Kod razvoja ove atrakcije je potrebno koristiti nove tehnologije koje posetiocima omogućuju interaktivan pristup.

Centar takođe nudi vođene posete delovima hidroelektrane koji se mogu otvoriti za posetioce. U sklopu centra se takođe nalazi bar i restoran, sala za susrete, radionice, izložbe i sl., prostor za garderobu, trgovinu sa suvenirima, knjigama, vodičima, kartama i sl.

Struktura:

Interpretacioni centar mora turistima objasniti istoriju i funkciju brane na razumljiv i zabavan način, kako bi se kod posetioca podstaklo bolje razumevanje transformacije područja kao posledica gradnje brane, a posebno kako bi im se približio koncept proizvodnje el. energije.

Mora biti lociran u blizini same brane i imati sledeće elemente:

- Područje za dobrodošlicu i informacijski centar za informacije i rezervacije, trgovinu sa knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima
- Interaktivno / izložbeni prostor koji priča priču o hidroelektrani, Drini i regiji
- Autentični delovi pogona hidroelektrane, te prilagođena interpretacija delova procesa (npr. rad turbine, i sl.)
- Salu za susrete (radionice, prezentacije, itd.)
- Ponudu usluga kao što su vođeni obilasci, barovi, restoran, trgovina, itd.
- Prostor za parkiranje automobila i autobusa

Ciljna tržišta:

Interpretacioni centar treba da predstavlja centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi na jezero Perućac, bilo domaćem ili stranom. Trebao bi biti nezaobilazna stanica za sve zainteresovane za učenje i razumevanje o hidroelektrani, brani, jezeru, reci Drini i korišćenju vode.

Ciljani gosti su svi posetioци Perućca, porodice sa decom, ljudi treće životne dobi, mladi, kao i izletnici iz cele regije koji će se dovoditi uz odgovarajuću logistiku.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Interpretacioni centar se može izgraditi od strane 'Drinsko-limske hidroelektrane', pri čemu ona najpre mora:

- osigurati zemljište i objekat (ili građevinska sanacija objekta u kojem će se otvoriti centar)
- urediti prilaz objektu i obezbediti parkirni prostor
- učestvovati u distribuciji i promociji atrakcije

Koncept pešačkih / planinarskih ruta Tara



Mogućnost:

Planina Tara je sa svojim prirodnim lepotama privlačna za osmišljavanje različitih aktivnosti u prirodi, a mnogi atraktivni delovi su dostupni samo pešačenjem. Tara ima mogućnost da igra na kartu svetskog mega trenda zdravlja i rekreacije u prirodi, što znači da u svoju ponudu treba da uključi proizvode rekreacije na planini, a jedan od njih je pešačenje / planinarenje. Nadalje, ovaj proizvod nudi mogućnost povezivanja vidikovaca na različitim lokacijama na Tari, kao i koncept staze za skijaško trčanje koja se predlaže na Kaluđerskim Barama, što dodatno doprinosi njegovoj atraktivnosti. Ovaj se koncept može razvijati u svim definisanim iskustvenim područjima Tare, a posebno na Predovom Krstu..

Koncept i struktura:



Razvoj atraktivnog koncepta pešačkih / planinarskih ruta treba da sadrži sledeće komponente:

- Pобољшanje postojećih pešačkih ruta i puteva, te razvoj novih što uključuje puteve koji se međusobno spajaju i povezuju.
- Organizovanje ruta sa punktovima na ključnim tačkama interesa i vidikovcima na različitim lokacijama na Tari (npr. Bilješka stena, Banjska stena, itd.) koji u blizini nude lokalne gastronomske specijalitete i mesto za kratki odmor, a sve u prirodnom okruženju.

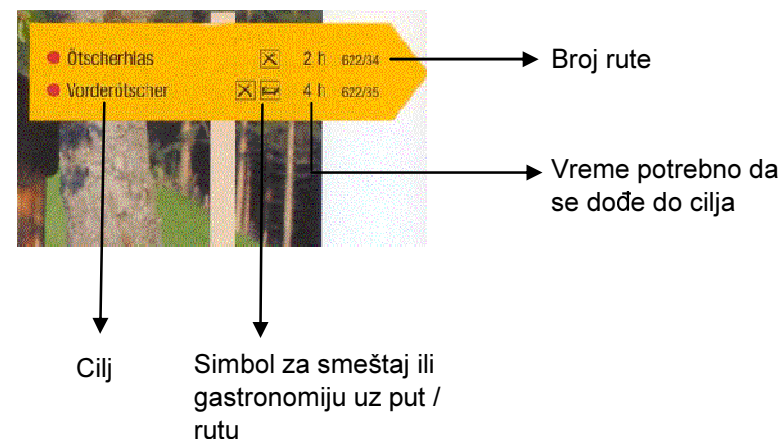
Cilj ovog projekta je da razvije proizvod koji stimulise razvoj raznovrsne ponude na Tari.

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, posebno mladi, parovi, ljudi treće životne dobi, organizovane grupe ali i ostali segmenti.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

- Potrebna je detaljna razrada projekta, što uključuje razvoj različitih puteva / ruta sa različitim nivoima zahtevnosti za različite ciljne grupe
- Potrebno je osmisliti i definisati konačnu rutu, vezano uz integrisanje različitih tačaka interesa, kao što su jedinstveni vidikovci, raznovrsne formacije stena, vrela, biljna i životinjska staništa (Pančičeva omorika, medvedi, i sl.)
- Potrebno je urediti puteve i postaviti odgovarajuću signalizaciju (po primeru koji sledi)



Ribarsko selo Perućac i ribarske platforme niz Drinu



Mogućnost:

Danas je Drina poznata po svojim atraktivnim kanjonskim predelima, veštačkim jezerima, bogatstvom rečne ribe (mladica, pastrmka, šaran, klen, itd.). Njen vijugavi rečni tok je vrlo atraktivan za različite aktivnosti, a zbog bogatstva ribe i lepote krajolika, ribarenje na Drini ima veliku mogućnost razvoja u smislu jedne od aktivnosti / proizvoda na području Perućca koja integriše i kompletira iskustvo i doživljaj vode.

Perućac, lociran na samoj reci, između jezera i Bajine Bašte, ima mogućnost razvoja 'fishing' doživljaja u smislu kreiranja ribarskog sela na reci Drini. Nadalje, Perućac će imati ulogu centralnog ribarskog naselja, dok će se nizvodno i uzvodno na reci Drini formirati punktovi (platforme) za ribolov.

Koncept:



U mestu Perućac, treba da se kreira ribarsko selo sa platformama za ribolov i svim popratnim sadržajima, kao na primer centrom za iznajmljivanje, kupnju i popravak opreme za ribolov, malim informacionim centrom i pratećim ugostiteljskim sadržajima.

Nadalje, područje uz reku Drinu daje mogućnost aktivnog boravka na reci, pa je ovde potrebno kreirati platforme za ribolov za ugodan i stimulativan doživljaj ribolova.

Ribarsko selo treba biti pristupačno automobilom, te uz platoe za ribolov na ključnim lokacijama treba da osigura i usluge kupovine, iznajmljivanja i popravke opreme za ribolov, kao i mogućnost učenja veštine ribolova sa instruktorima.

Dodatna ponuda može uključivati vožnju čamcem, splavarenje i slične aktivnosti na vodi.

Struktura:

Ribarsko selo treba da sadrži sledeće elemente:

- Centar za kupovinu, iznajmljivanje i popravak opreme za ribolov (koji može biti veći, centralni, sa manjim centrima kod svakog punkta)
- Manji informacioni centar sa knjigama, vodičima, informacijama koje su potrebne i interesantne za ribolovce i one koji o ribolovu uče, koji dodatno pruža uslugu izdavanja dozvola za ribolov (ukoliko je potrebno)
- Ugostiteljske sadržaje - specijalizovani restorani u tradicionalnom stilu gradnje sa bogatom ponudom lokalnih ribljih specijaliteta s izlogom i ribljom tržnicom, a po principu kulture ribarskog sela

Ključne platforme za ribolov uz reku Drinu trebaju da sadrže sledeće elemente:

- Platoo za ribolov sa potrebnom opremom (mesta za sedenje, suncobrani i sl.) koji su izgrađeni u stilu koji se uklapa u okolinu
- Usluge ribarenja brodićem u manjim grupama sa vodičem
- Ugostiteljski sadržaji
- Sanitarne prostorije
- Ulazni prostor i parkirni prostor

Ostali punktovi trebaju biti opremljeni samo osnovnim sadržajima, kao što su platforme, mesta za sedenje, itd.

Svi punktovi za ribolov na Drini moraju biti kvalitetno dizajnirani i opremljeni u skladu sa zajedničkim standardom (brend, logo, korišćenje prirodnih materijala u gradnji, itd.)

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, mladi, parovi, ljudi treće životne dobi, organizovane grupe i profesionalni ribolovci.

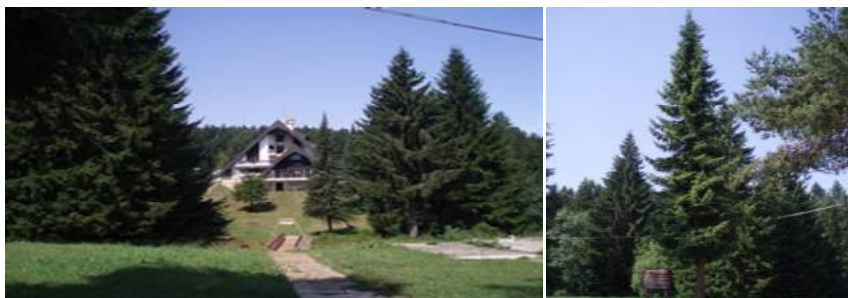
Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Projekat se može poveriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz strogi nadzor kvaliteta, te dizajna i opremanja punktova / objekata i kvaliteta usluga.

Uloga javnog sektora je da:

- Osigura zemljište za punktove uz reku Drinu
- Uredi prilaz punktovima
- Uredi staze uz reku, te postavi odgovarajuću signalizaciju
- Kvalitetno upravlja koncesijama za korišćenje pojedinih resursa
- Osigura kvalitetne operatore za prateće komercijalne sadržaje

Park brdskog biciklizma (Mountainbike Park) Tara



Mogućnost:

Mitrovac, koji će se razvijati kao centar za aktivnosti u prirodi sa širokom ponudom različitih inovativnih proizvoda i aktivnosti, ima mogućnost razvoja parka brdskog biciklizma koji upotpunjuje i diverzifikuje kompletnu ponudu aktivnosti na Mitrovcu i na Tari.

Koncept i struktura:



Razvoj različitih označenih puteva za brdski biciklizam, sa dve staze nizbrdo, te Biciklističkim parkom Tara i Biciklističkim centrom (koji pruža različite usluge). Neke od staza je takođe potrebno razviti tako da omogućavaju utrku dva do tri biciklista odjednom.

Park brdskog biciklizma uključuje sledeće elemente:

- *Biciklistički centar* - usluge iznajmljivanja bicikla, sa trgovinom, garažom, područjem za čišćenje bicikla, te tuševima za bicikliste
- *Ponudu biciklističkih itinerara za grupe* - **1.** ture za grupe od 6-15 gostiju različitih sposobnosti i mogućnosti, sa po dva vodiča u svakoj grupi. Mogućnost upotrebe vozila za prevoz opreme, rezervnih delova, alata, prve pomoći i sl.
2. Individualne ture gde se gostima obezbeđuje detaljan predlog plana ture, sa pripadajućima mapama, predloženim tačkama interesa (lokalna istorija i kultura, vidikovci, staništa biljnih i životinjskih vrsta za posmatranje, itd.)

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, mladi, parovi, ljudi treće životne dobi, organizovane grupe

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Za razvoj ovog parka potrebno je osigurati sledeće elemente i korake:

- Javni sektor treba razjasniti odgovornosti i obaveze vezane uz vlasništvo zemlje sa izvođačem
- Potrebna je detaljna razrada projekta, što uključuje razvoj različitih puteva / ruta sa različitim nivoima zahtevnosti za različite ciljne grupe
- Potrebno je osmisliti i definisati konačnu rutu, vezano uz integrisanje različitih tačaka interesa, kao što su jedinstveni vidikovci, raznovrsne formacije stena, vrela, biljna i životinjska staništa (Pančićeva omorika, medvedi, i sl.)
- Potrebno je urediti puteve i postaviti odgovarajuću signalizaciju
- Potrebna je organizacija posebnih događanja vezanih uz biciklizam (kupovi, i slično)

Staza zdravlja - Kaluđerske Bare**Mogućnost:**

Kaluđerske Bare, sa dugom tradicijom turizma na Tari, predstavljaju centar izvrsnosti sa fokusom na planinski velnes. Uzimajući tako u obzir svetski megatrend zdravlja pri razvoju ovog resorta, ponuda aktivnosti sa fokusom na zdravlje će diverzifikovati kompletnu ponudu Kaluđerskih Bara, stimulisati razvoj letnje sezone, te privući dnevne posetioce na Taru. Staza zdravlja podržava razvoj planinskog velnesa na Tari.

Koncept:

Staza zdravlja odnosi se na stazu koja povezuje 10 tačaka sa ponudom aktivnosti sa fokusom na fitnes i zdravlje. Staza sa tačkama aktivnosti je dugačka oko 2 km, a na svakoj lokaciji se nalazi ploča sa opisom i informacijama o aktivnosti, zatim svrhom i uticajima na poboljšanje zdravlja.

Struktura:

Primeri strukture staze zdravlja i tačaka aktivnosti:



Primeri za daljnji razvoj aktivnosti sa fokusom na zdravlje mogu uključivati kneippističke punktove, staze sa različitim podlogama, malu baštu sa planinskim biljem, te atraktivno uređena mesta za kratki odmor i slično.

**Ciljna tržišta:**

Svi turisti željni aktivnog odmora, posebno mladi, parovi, ljudi treće životne dobi, ali i ostali segmenti.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

- Definisane lokacije za Stazu zdravlja i 10 tačaka orijentisanih na aktivnosti povezane sa fitnesom i zdravljem
- Razrada detaljnog sadržaja svake tačke aktivnosti
- Kontaktiranje izvođača projekta Staze zdravlja
- Razrada sistema označavanja

Staze za skijaško trčanje (Cross country tracks)



Mogućnost



Koncept i struktura:

Na Kaluđerskim Barama potrebno je razviti atraktivne staze za skijaško trčanje, ukupne dužine od 15 do 25 kilometara. Svrha razvoja staza je razvoj savremenog, višenamenskog turističkog proizvoda za zimsku sezonu na Tari.

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, mladi, parovi, poslovni gosti, organizovane grupe i ostali segmenti.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Razvoj koncepta turističkog proizvoda skijaškog trčanja sadrži sledeće elemente / korake:

- Razvoj staze za skijaško trčanje u totalnoj dužini od 10 do 25 kilometara
- Razvoj jedne staze dužine 5 kilometara, uvek pokriveno snegom (upotreba umetnog snega ukoliko je potrebno) i sa odgovarajućim osvetljenjem
- Razvoj staze za skijaško trčanje treba locirati na planinskom platou Kaluđerskih Bara
- Konfiguracija startnih i ciljnih tačaka treba sadržati odgovarajuće označavanje i informacije (npr. mape svih staza na velikoj ploči na startnoj tački)



- Organizovanje takmičenja u skijaškom trčanju na Tari
- Razvoj i prodaja odmorišnih paketa baziranih na skijaškom trčanju (smeštaj + oprema za skijaško trčanje)

Prepisivačka škola Rača



Mogućnost

Manastir Rača nalazi se na manjem zaravanku pored rečice Rače, među ograncima planine Tare, u neposrednoj blizini Kaluđerskih Bara i Bajine Bašte. Sam manastir danas privlači mnoge posetioce koji istražuju bogatstvo kulturne baštine Tare. Pored svetilišta nalazi se vrelo Lađevac, gde je u 17. veku postojala prepisivačka škola, u kojoj se vršilo prepisivanje i umnožavanje knjiga, te je ona, predstavljala jednu od škola srpske pismenosti i kulture.

Obzirom na istoriju Manastira i nekada postojeće prepisivačke škole, kombinovane elementima religije, duhovnog i kulturnog razvoja regije, sa sadržajima i uslugama za turističke potrebe, pruža lokaciji Lađevac mogućnost da se razvije kao samostalna turistička atrakcija, a istovremeno da utiče na podizanje nivoa atraktivnosti i diversifikovanja celokupne turističke atraktivnosti Tare.

Koncept:

Prepisivačka škola Rača treba da bude strukturisana kao mali interpretacioni centar sa 'edutainment' aktivnostima (učenje i zabava). S svojim gostima treba da pruži razumevanje religijskih obeležja, istoriju manastira i prepisivačke škole te njihov uticaj na razvoj kraja. Pritom će posetioci moći aktivno da učestvuju u izradi dokumenata (kaligrafija, itd.).

Prepisivačka škola takođe nudi vođene posete, ture i itinerare do samog Manastira Rača, te ostalim atrakcijama Tare. U sklopu njega se nalazi internet kutak, bar i restoran, sale za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, trgovine sa suvenirima, knjigama, vodičima, kartama, itd.

Struktura:

Centar mora da objasni turistima istoriju i evoluciju manastira i prepisivačke škole na razumljiv i zabavan način, kako bi se kod posetioca podstaklo bolje razumevanje same transformacije kraja kroz prošlost i razna zbivanja koja su se tamo dešavala.

Prepisivačka škola mora biti locirana u blizini Manastira Rača (lokacija Lađevac) i imati sledeća područja:

- Informacioni centar / recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervacije i trgovinu (suvenirnica) sa knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima i rukotvorinama, itd.
- Sale za susrete: radionice, prezentacije, itd.
- Biblioteka: sa knjigama, prepisima, religijskim dokumentima od važnosti za manastir, itd.

- Ponudu usluga: vođeni obilasci, barovi i restorani, trgovine, itd.
- Parkirni prostor (ako je moguće).

**Ciljna tržišta:**

Interpretacioni centar trebao bi predstavljati centar „dobrodošlice“ svakom turistu koji dolazi na Taru, bilo domaćem bilo stranom, i trebao bi biti obavezna „stanica“ za sve one zainteresovane u učenje i razumevanje istorijske evolucije i sadašnje situacije manastira i njegovih aktivnosti.

Ciljna tržišta, dakle, uključuju turiste sa specifičnim interesom za manastir i njegovu evoluciju, ljude koji žele naučiti o religiji, duhovnosti, kulturi i istoriji, a naročito se ciljaju studenti i učenici raznih škola i fakulteta, mladi parovi, porodice i ljudi treće životne dobi.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Interpretacioni centar Prepisivačke škole je moguće izgraditi od strane javnog sektora, koji ima ulogu da, u prvom redu:

- Pronađe odgovarajuću lokaciju za interpretacioni centar, te omogući građevinske i infrastrukturne pretpostavke za korištenje
- Uredi prilaz objektu
- Obezbedi učestvovanje javnog sektora (muzeja, turističkih radnika) u sakupljanju materijala i pripremi same postavke.

Projekt uređenja samog interpretacionog centra mora biti poveren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

Koncept vidikovaca Tara



Mogućnost



Planina Tara je sa svojim prirodnim lepotama privlačna za osmišljavanje različitih aktivnosti u prirodi, a mnogi atraktivni delovi su dostupni samo pešačenjem. Na planini Tari, na različitim tačkama, mesta su sa prekrasnim pogledima na kanjon reke Drine, jezero Zaovine i mnoge druge lokacije, koja daju jedinstveni osećaj doživljaja prirode, mira, ali i neukrotivosti i divljine Tare.

Mogućnost je za Taru osmisliti koncept vidikovaca koji kao celina gostima nudi istraživanje i doživljaj atraktivnih pogleda na Tari, što povećava njenu atraktivnost, te intenzivira iskustva i daje dodatnu vrednost za njene goste.

Koncept:

Koncept vidikovaca Tare zasniva se na mreži lokacija sa najlepšim pogledom, te na kreiranju doživljaja i intenzivnog iskustva lepote prirode. Uz kreiranje odgovarajućih prilaza vidikovcima, za potpuni doživljaj je potrebno osigurati kvalitetno dizajnirane platforme za posetioce, sa (interaktivnim) informacionim pločama, savremenim dalekozorom, itd.

**Struktura:**

Koncept vidikovaca mora da se sastoji od mreže vidikovaca na Tari (kao npr. Bilješka stena, Banjska stena, Orlov vis, Jagoštica), i može da se integriše sa konceptom pešačkih / planinarskih staza, a svaki punkt treba da uključi sledeće elemente:

- Dobar prilaz do vidikovca (pešačkim/drumskim putem)
- Sistem označavanja
- Informacione ploče (sa svim informacijama i objašnjenjem svake prirodne i druge znamenitosti koja se vidi sa određene tačke, slikovnim i tekstualnim prikazima, te informacijama o ostalim vidikovcima na Tari)
- Dalekozor / durbin (čije se korišćenje naplaćuje ubacivanjem kovanica)
- Mogućnost fotografisanja na najboljoj lokaciji (fiksni fotoaparat sa mogućnošću izrade fotografija, a čije se korišćenje naplaćuje ubacivanjem kovanog novca)
- Kvalitetne platforme sa ogradom od prirodnih materijala

Ciljna tržišta:

Poseta vidikovcima treba da bude nezaobilazna tačka svim gostima Tare, kao i svim turistima željnim aktivnog odmora, posebno mladima, parovima, ljudima treće životne dobi, porodicama ali i ostalim segmentima.

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

- Potrebno je detaljna razrada projekta, što uključuje definisanje i razvoj ključnih vidikovaca na celom području Tare

Centar za sportove na vodi Zaovine



Mogućnost

Jezero Zaovine drugo je jezero na Tari i svojom atraktivnošću danas privlači goste željne aktivnog odmora i rekreacije. Primer za to je 'fly fishing' aktivnost na Zaovinama. No, nedostaje raznovrsna ponuda ostalih sportskih aktivnosti na vodi, a ponuda usluga koje prate te aktivnosti danas ne postoji.

Iz tih je razloga potrebno otvoriti rekreativni centar za sportove na vodi, sa vrhunskom uslugom te svim pratećim sadržajima (komercijalnim i ugostiteljskim)

Koncept:



Centar za sportove na vodi Zaovine je početna i završna tačka jednodnevnog boravka na jezeru Zaovine, sa svim servisnim i ugostiteljskim sadržajima potrebnim za ugodan i stimulativan boravak.

Centar mora biti lako dostupan automobilom, sa dovoljno velikim parkirnim prostorom. Objekat može da sadrži i manji interpretacioni centar o prirodnim bogatstvima kraja, jezeru, Pančičevoj omorici, itd. Takođe, centar svojim gostima treba da nudi usluge iznajmljivanja i popravka sportske opreme, prostore za garderobu, prodavnice sa suvenirima, knjigama, vodičima, mapama, usluge vođenja, sportske instruktore i slično.

Struktura:

U okviru Centra za sportove na vodi Zaovine, nalazi se sledeće:

- Centar za sportove na vodi poput kajakinga, veslanja i slično sa uslugama rezervacije, vođenja i iznajmljivanja opreme
- Iznajmljivanje, prodaja i popravljanje razne sportske opreme
- Manji interpretacioni centar
- Ugostiteljski sadržaji
- Parkirni prostor sa dovoljnim brojem mesta

Svi delovi centra treba da budu kvalitetno dizajnirani i opremljeni (prirodni materijali, itd.)

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, a naročito mladi gosti, parovi, ali i ostali segmenti, te organizovane grupe (incentive turizam i sl.)

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

Projekat se može poveriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz strogi nadzor kvaliteta i dizajna, te opremanja objekta, kao i kvaliteta usluga.

Javni sektor mora:

- Osigurati zemljište
- Urediti prilaz objektu
- Urediti staze uz jezero, te postaviti odgovarajuću signalizaciju
- Kvalitetno upravljati koncesijama za korišćenje pojedinih resursa
- Osigurati kvalitetne operatore za prateće komercijalne sadržaje

Snowboard park za početnike**Mogućnost:**

Razvoj Snowboard parka omogućava da Kaluđerske Bare povećaju svoju atraktivnost te upotpune raznovrsnost aktivnosti u zimskom periodu. Osim toga, ponuda aktivnosti vezanih uz zimske sportove povećava nivo atraktivnosti ove destinacije za ciljne grupe mladih i dece, te omogućava razvoj ponude za porodice na Kaluđerskim Barama.

Koncept i struktura:

Proizvod za ciljne grupe mladih i dece, a koji povećava atraktivnost Kaluđerskih Bara u zimskom periodu. Ski park je potrebno dizajnirati za početnike, te on treba da sadrži transportnu žicu, različite staze, područje za vežbu i učenje, itd. Dužina padine može da bude od 50-70 metara, širine 30 do 50 metara, sa nagibom od 15 do 25%, te ravnom stazom od otprilike 15 metara.

Ciljna tržišta:

Svi turisti željni aktivnog odmora, a posebno mlađi gosti, parovi, ali i ostali segmenti, te organizovane grupe (incentive turizam i sl.)

Zahtevi (tehnički, materijalni, ljudski i logistički):

- Potrebno je obezbediti kvalitetne izvođače ovog projekta
 - Potrebno je izraditi detaljan plan, koncept razvoja i implementacije
 - Potrebna je dobra organizacija nadzora ovog projekta
-

10. MARKETING PLAN

Svrha marketing plana jeste da komunicira viziju Tare kao i da odredi glavne prioritete marketing sistema u sledećih pet godina. Strateški prioriteti predstavljaju vodič za buduće planiranje kao i budući razvoj marketinških inicijativa i akcija. Strateški prioriteti marketing sistema Tare su sledeći:

1. *Stvaranje i razvoj brenda*
2. *Marketinška komunikacija*
3. *Internet*
4. *Istraživanje tržišta*

1. Stvaranje i razvoj brenda

Stvaranjem brenda izgrađuje se identitet turizma na području Tare u sklopu celokupne turističke ponude Srbije. Na ovakav način Tara se pozicionira kao konkurentan proizvod na vrlo diversifikovanom tržištu. Stvaranjem brenda potencijalni gost dobija dodatnu garanciju i sigurnost prilikom odabira destinacije Tara.

Brend predstavlja jedinstvenu kolekciju iskustava koje omogućavaju miks racionalnih, emocionalnih, socioloških i kulturoloških prednosti i koristi za gosta. Gosti stoga biraju brendove odnosno destinacije prema emocionalnoj vrednosti koju brendovi / destinacije predočavaju.

2. Marketinška komunikacija

Planina Tara i njeno okruženje su na samom početku razvoja profesionalnih turističkih proizvoda. Dosadašnja promotivna aktivnost vezana na turističke proizvode uglavnom je bila bazirana na individualne napore pojedinih ponuđača. Takve akcije su dobre s obzirom na mogućnosti i resurse pojedinaca, ali nisu u koordinaciji niti imaju integralni pristup promociji turizma planine Tara i njenog okruženja. Stoga se u prvoj

fazi razvoja marketinške komunikacije treba da fokusira na stvaranje osnovnog jezgra turističkih proizvoda. Nakon stvaranja odgovarajućeg obima i kvaliteta treba da se obezbedi integrisani pristup marketinškoj komunikaciji iskustvenih područja na Tari i njenom okruženju.

3. Internet

Internet stranice kao i e-mail marketing su u periodu zadnjih desetak godina zauzeli stalnu i neizbežnu ulogu u turizmu kao i u planiranju marketinških strategija sa kontinuiranim trendom preuzimanja sve veće uloge. Kao i ostali oblici medija i komunikacionih alata, Internet marketing mora da bude integrisan u opštu marketinšku strategiju Tare i njenog okruženja, čime se daje najveći mogući nivo korišćenju mogućnosti i potencijala na turističkom tržištu.

4. Istraživanje tržišta

Kao jedan od prioriteta razvoja marketinške strategije jeste potreba za konstantnim istraživanjem tržišta različitih vidova: tržišnih trendova, socio-demografskih trendova, trendova u putovanjima, implikacije trendova na turizam Tare itd. Istraživanje omogućava neophodne i pravovremene informacije o ponašanju gostiju, njihovom načinu donošenja odluka, svesnosti i percepcijama o Tari. Ove informacije zajedno sa detaljnim profilima gostiju su pretpostavka za efikasno marketinško odlučivanje sa najboljim povraćajem na marketinške investicije.

10.1. Vizija i pozicioniranje

Vizija Tare se definiše za sledećih 10 godina:

Za 10 godina širi prostor Nacionalnog parka Tare biće relevantna i prepoznatljiva planinska turistička destinacija na evropskom tržištu koja će doprineti privrednom razvoju regije kao i kvalitetu života stanovništva.

Osnov za rast turizma su permanentni razvoj baziran na iskustvu prirode sa kontinuirano pulsirajućom, modernom i raznovrsnom ponudom doživljaja i aktivnosti u istorijskom i kulturno bogatom području.

Tara će isporučivati pamtljiva iskustva koja podstiču aktivnosti svih čula, emocionalno dodiruju intelekt, te povećavaju razumevanje zaštite i deljenja prirodnog i kulturnog nasleđa na način da ostane sačuvano i korisno za buduće generacije.

Uspeh se postiže kroz održivi razvoj, poštivajući ekološke standarde sledeće generacije u kombinaciji sa preduzetničkim inovacijama čime Tara postaje primer u iskustvenom strukturisanju destinacije, dajući dugoročnu finansijsku korist svim ključnim subjektima u turizmu područja Tare.

Tara se turistički pozicionira na sledeći način:

Tara je visoko vredna i ekološki sačuvana destinacija koja nudi iskustvo i doživljaj prirode za različite aktivne i pasivne korisnike.

Ona je rekreativna i odmorišna destinacija koja sa ponosom nudi ekološki osveštene i na lokalnoj kulturi zasnovane turističke proizvode i usluge kroz kreativnu interpretaciju integralnog prostora.

Posebno razvija u svom prirodnom i ruralnom okruženju sledeće centre aktivnosti:

- *rekreaciju i relaksaciju u veličanstvenom prirodnom okruženju*
- *odmor, aktivnosti i zajednički porodični doživljaj*
- *poslovne sastanke, podsticajna putovanja i događaje*
- *planinski velnes / zdravlje*

Inteligentnom ponudom jedinstvenih vrednosti kreira adekvatan odnos aktivnosti i doživljaja obezbeđujući nezaboravni osećaj svojim gostima.

U svom tržišnom pozicioniranju Tara posebno naglašava sledeće vrednosti i usmerenja:

- Integralni pristup prostoru sa iskustvenim diferenciranjem prostornih celina
- Kreativnu interpretaciju atrakcija i resursa putem uzbudljivih i emocionalno bogatih sadržaja

10.2. Marketing plan proizvoda Tare

Marketing plan proizvoda postavlja strategiju prilagođenu za svaki proizvod prema njegovim pojedinačnim uslovima i izazovima. U svakom od proizvoda su obrađene šanse proizvoda, koji su pojavni oblici svakog od proizvoda na Tari, na koji tip gostiju se može računati u sklopu pojedinačnog proizvoda sa dodatnom strategijom nastupa prema geo tržištima. Na kraju svakog proizvoda su razrađeni alati komunikacije i distribucije prema tržištu. Svi elementi marketing plana proizvoda treba da budu na internacionalnom nivou izvođenja.

10.2.1. Poslovni turizam - MICE

Proizvod uključuje individualna lica koji putuju u određene destinacije iz profesionalnih razloga. S druge strane, MICE proizvod predstavlja organizovan oblik putovanja takođe povezan s poslovnim motivima. Ovaj proizvod uključuje, dakle, sve ljude s poslovnim motivima, isključujući radnike na privremenom radu. Podsegmenti ovog proizvoda su individualna poslovna putovanja i sastanci, podsticajna (insentiv) putovanja, seminari, programi edukacije i treninga, konvencije i korporativni poslovni sastanci, poslovni sajmovi i izložbe. Glavne marketing strategije ovog proizvoda za Taru su sledeće:

Poslovni turizam - MICE		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Svaki potrošeni evro od strane učesnika generira novih 8 - 12 evra Visok nivo lojalnosti učesnika Snažan uticaj na trgovinu Produžen lanac vrednosti prema drugim turističkim proizvodima	Poslovni susreti Podsticajna putovanja Konferencije, izložbe, događanja Radionice, seminari Produžeci poslovnih putovanja	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Korporativni poslovni gosti Individualni poslovni gosti Vlada, javna vlast Republičke i regionalne agencije Asocijacije, udruženja	Srbija i Crna Gora Strani rezidenti u Srbiji BiH, Makedonija, Bugarska Slovenija, Mađarska, Grčka Austrija, Nemačka, Italija	
Komunikacija	Distribucija	
Internet stranice Publikacije Katalog proizvoda Oglašavanje Press putovanja i izleti upoznavanja	Korporativni marketing Meeting planeri Specijalizovane agencije Sajt kongresnog biroa Srbije Agencijski portali	

10.2.2. Kratki odmore

Kratki odmor obično traje između jednog i četiri dana, ponekad i duže, a predstavlja drugi, treći ili četvrti odmor u godini. Glavni motivi kratkih odmora u resortima su skrivanje i beg od svakodnevnice u uzornoj atmosferi resorta (parovi), posao (manje grupe i pojedinci), događanja (grupe i porodice), kultura, šoping i dr. (organizovane grupe). Ovaj turistički proizvod nema sezonalni karakter, prvenstveno jer se veže na šest gore navedenih motiva dolaska u destinaciju, ali je vrlo elastičan u odnosu na cenu. Kratki odmore imaju sledeće marketing strategije:

Kratki odmore		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Svetski trend uzimanja više kraćih odmora (2 - 4 dana) Najbrže rastući turistički proizvod Visoki prihod po gostu Lak pristup tržištu	Vikend odmore Aktivnosti u prirodi Poseta interpretativnim centrima Radionice u prirodi i istraživanja Posebne prilike (medeni mesec, novogodišnji praznici, okupljanja)	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Bračni parovi bez dece Mlađi parovi Manje grupe prijatelja Individualni gosti	Srbija, Crna Gora Strani rezidenti u Srbiji BiH, Makedonija, Grčka Mađarska, Bugarska Austrija, Nemačka, Italija	
Komunikacija	Distribucija	
Internet stranice Publikacije Oglašavanje Katalog proizvoda Izleti upoznavanja	Turopertori Putničke agencije Direktni marketing Rezervacioni sistemi Internet sajt Tare	

10.2.3. Planine i jezera - letnji i zimski odmor

Turistički centri na planinama i jezerima se u zadnjih 15 godina intenzivno razvijaju na način da svoje kapacitete i programe stavljaju u ponudu tokom cele godine. Programi se sastoje uglavnom od skupa različitih odmorišno-rekreativnih aktivnosti, zavisno od godišnjeg doba. Turistički proizvod jezera može da se podeli na letnji (od juna do septembra) i zimski odmor (od oktobra do aprila). Najčešće letne aktivnosti su: "Sun & lake" letnji programi (kupanje, sunčanje, velnes), pešačenje i aktivnosti u prirodi, biciklizam, paragliding, zmajarenje, vodeni sportovi i aktivnosti (plov brodom, ribarenje, lov, jedrenje). Najčešće zimske aktivnosti su sledeće: skijanje, nordijsko skijanje, sanjkanje, klizanje, karling. Marketing strategija ovog proizvoda je sledeća:

Planine i jezera - letnji i zimski odmor		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Povoljni klimatski uslovi cele godine Letnji odmor predstavlja primarnu alternativu odmora na moru Zimski odmor ima fokus na kvalitet ponude usluga i aktivnosti Širok spektar ponude	Porodični odmori Dečiji praznici Praznici Aktivnosti na jezerima i planini Priprema sportista Letnji i zimski odmor s aktivnostima	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Porodice sa decom Dečje grupe Aktivni individualci (do 45 godina) Mlađa populacija (18 - 25 godina) Grupe	Srbija, Crna Gora Strani rezidenti u Srbiji Slovenija, Italija, Mađarska Velika Britanija, Nemačka, Francuska Češka, Slovačka	
Komunikacija	Distribucija	
Publikacije Oglašavanje Promocioni paket Turistički sajmovi Press putovanja i izleti upoznavanja	Turoperator Specijalizovane agencije Rezervacioni sistemi Agencijski portali Direktni marketing	

10.2.5. Specijalni interesi

Proizvod specijalnih interesa sastoji se od više tržišnih niša, a predstavlja odmorišnu aktivnost koja se događa u neobičnom, egzotičnom, udaljenom ili divljem okruženju. Usko je povezan sa visokim nivoom učestvovanja u aktivnostima od strane turista, a najčešće se događa na otvorenom prostoru. Proizvodi specijalnih interesa su većinom vezani za određenu sezonu, ali pošto postoji veliki broj tržišnih niša u sklopu ovog proizvoda, proizvod je atraktivan tokom cele godine. Glavne marketing strategije specijalnih interesa su sledeće:

Specijalni interesi		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Različiti oblici ponude već postoje Usko povezani sa ostalim proizvodima iz portfolia Lak pristup inostranim tržištima	Ribolov na reci i jezerima Rečna krstarenja Drinom Sportovi na vodi Regate Planinarenje i pešačenje Interpretacioni centri	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Porodice sa / bez dece Aktivni individualni gosti Grupe prijatelja	Srbija, Crna Gora Strani rezidenti u Srbiji Italija, Mađarska, Austrija Nemačka, Velika Britanija, Francuska Holandija, Skandinavija	
Komunikacija	Distribucija	
Oglašavanje Publikacije Specijalizovani sajmovi Internet stranice Katalog proizvoda	Specijalizovani turoperatori Specijalizovane agencije Interesna udruženja i klubovi Turoperatorski portali E-mail	

10.2.6. Touring

Touring je jedan od najznačajnijih proizvoda u receptivnom turizmu. Uobičajena praksa je da se u željenu destinaciju dolazi autobusom, autom ili avionom, nakon čega započinje određena tema ture. Većina tura traje od 2 do 3 noćenja, a prodaje se kroz široku mrežu tour operatora i agencija na području emitivnih tržišta. Obično svaka tura ima neku svoju temu, pri čemu je uobičajeno, zavisno od karaktera ture, nabrojati 5 glavnih kategorija ovog proizvoda:

- ◆ *Touring užitaka* - obično im je glavni motiv uživanje bez neke specijalne teme.
- ◆ *Touring scenografije* - glavni motiv im je proučavanje prirodnih, historijskih i kulturoloških atrakcija.
- ◆ *Istraživački touring* - glavni motiv im je istraživanje vlastitih preferencija i posebnih interesa.
- ◆ *Egzotični touring* - vrlo sličan istraživačkom touringu, ali sa ekstremnijim načinom provoda.
- ◆ *Cruising* - najmanja kategorija touringa kojoj je glavni motiv upoznavanje destinacija na drugi način.

Marketing strategija za touring je sledeća:

Touring		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Male infrastrukturne potrebe za lansiranje proizvoda Individualni pristup kreiranju tura Veća fleksibilnost prilikom odabira Međusobna korelacija tura sa proizvodima specijalnih interesa	Tura vidikovaca i ture "omorike" Seoske ture i gastronomske ture Ture posmatranja biljnog i životinjskog sveta Ture najlepših lokacija Tare Ture kanjona i vrela Tare	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Stariji parovi bez dece Mlađi parovi bez dece Grupe Individualni turisti (penzioneri)	Srbija, Crna Gora Strani rezidenti u Srbiji Nemačka, Austrija, Italija Velika Britanija, Skandinavija Mađarska, Češka, Slovačka	
Komunikacija	Distribucija	
Internet stranice Oglašavanje Katalog proizvoda Press putovanja i izleti upoznavanja Promocioni paket	Turoperator Turističke agencije Auto i moto udruženja Direktni marketing Specijalizovani portali	

10.2.7. Ruralni turizam

Ruralni turizam podrazumeva i uključuje spektar aktivnosti, usluga i dodatnih sadržaja koje organizuje ruralno stanovništvo na porodičnim gazdinstvima u cilju privlačenja turista i stvaranja dodatnog prihoda. Ovaj proizvod otvara turističkoj tražnji najčešće seoske sredine, termalne izvore, reke ili jezera, a gostima prezentuje tradicionalnu gostoljubivost i životne vrednosti lokalnog stanovništva. Isti je poluga ekonomskog razvoja i podizanja životnog standarda u ruralnim zajednicama, sve na principima održivog razvoja i očuvanja prirodnih resursa. Ruralni turizam uključuje različite oblike turističke aktivnosti kao što su: agroturizam, seoska gazdinstva, farme, eko-turizam, kulturni turizam i ostale oblike aktivnosti u rurlanom okruženju. Glavne marketinške strategije ruralnog proizvoda su sledeće:

Ruralni turizam		
		
Šanse	Oblici proizvoda	
Revitalizacija napuštenih seoskih kuća na području Tare Revitalizacija tradicionalnih kuća	Ruralno iskustvo Eko turizam u ruralnom okruženju Agroturizam, seoska gazdinstva, farme Etno turizam	
Tip gostiju	Geo tržišta	
Porodice sa decom Bračni parovi bez dece (penzioneri) Individualci / grupe koje dolaze radi aktivnosti i specijalnih interesa	Srbija, Crna Gora, Slovenija Makedonija, Grčka Strani rezidenti u Srbiji	
Komunikacija	Distribucija	
Publikacije Internet stranice ruralnog turizma Katalog proizvoda Oglašavanje Press putovanja i izleti upoznavanja	Specijalizovane agencije Individualni sajtovi Ruralno udruženje Direktni marketing Agencijski portali	

U sledećem tabelarnom prikazu, kao svojevrsnom sumarnom pregledu, iskazuje se segmentacija svih identifikovanih turističkih proizvoda, potrebna infra i suprastruktura za njihovu uspešnu međunarodnu komercijalizaciju, kao i uobičajeni kanali njihove promocije i distribucije.

Portfolio turističkih proizvoda s obzirom na segmente, suprastrukturu / infrastrukturu te distribuciju i promociju			
Naziv proizvoda	Segmenti proizvoda	Turistička suprastruktura / infrastruktura	Promocija i distribucija
Poslovni turizam i MICE	<ul style="list-style-type: none"> ● Poslovni susreti ● Podsticajna putovanja ● Konferencije, izložbe, događanja ● Radionice, seminari ● Produžeci poslovnih putovanja 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aerodrom ● Hoteli sa 4* i 5* ● Konferencijski centar ● Sajam ● Moderna A/V oprema 	<ul style="list-style-type: none"> ● Planeri sastanaka i organizatori ● Internet stranice ● Sajt kongresnog biroa Srbije ● Publikacije ● Oglašavanje
Kratki odmor	<ul style="list-style-type: none"> ● Vikend odmori ● Aktivnosti u prirodi ● Poseta interpretativnim centrima ● Radionice u prirodi i istraživanja ● Posebne prilike (medeni mesec, novogodišnji praznici, okupljanja) 	<ul style="list-style-type: none"> ● Aerodrom, autoput ● Hoteli ● Šoping ● Muzeji, pozorišta, bioskop ● Restorani, barovi, diskoteke 	<ul style="list-style-type: none"> ● Brošure turoperatora ● Putničke agencije ● Internet stranica ● Publikacije ● Oglašavanje ● Izleti upoznavanja
Planine i jezera - letnji i zimski odmor	<ul style="list-style-type: none"> ● Porođični odmor ● Dečiji praznici ● Praznici ● Aktivnosti na jezerima i planini ● Priprema sportista ● Letnji odmor sa aktivnostima ● Zimski odmor sa aktivnostima 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoteli, privatni smeštaj ● Centar za aktivnosti sa svim uslugama ● Oprema za jedrenje i aktivnosti na vodi ● Restorani i barovi 	<ul style="list-style-type: none"> ● Turističke agencije ● Turoperator ● Rezervacioni sistemi ● Direktni marketing ● Publikacije ● Oglašavanje ● Press putovanja
Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes	<ul style="list-style-type: none"> ● Planinski velnes ● Oporavak na planini ● Sauna, masaža, vežbanje ● Meditacije i orijentalne tehnike ● Bazeni, jakuzi ● Kneipp terapija 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoteli ● Privatni smeštaj ● Šoping ● Restorani, barovi ● Velnes centri 	<ul style="list-style-type: none"> ● Specijalizovane agencije ● Turoperator ● Internet stranice ● Publikacije ● Oglašavanje ● Press putovanja
Specijalni interesi	<ul style="list-style-type: none"> ● Ribolov na reci i jezerima ● Rečna krstarenja Drinom, regate ● Sportovi na vodi ● Planinarenje i pešačenje ● Interpretacioni centri 	<ul style="list-style-type: none"> ● Hoteli, privatni smeštaj ● Sportsko rekreacioni centar sa svim pratećim uslugama ● Kompletna sportska oprema ● Restorani, barovi, zabava 	<ul style="list-style-type: none"> ● Specijalizovani turoperator ● Specijalizovane agencije ● Interesna udruženja i klubovi ● Oglašavanje ● Specijalizovani sajmovi
Touring	<ul style="list-style-type: none"> ● Ture vidikovaca i ture "omorike" ● Seoske ture i gastronomske ture ● Ture posmatranja biljnog i životinjskog sveta ● Ture najlepših lokacija tare ● Ture kanjona i vrela Tare 	<ul style="list-style-type: none"> ● Prirodne i kulturne atrakcije ● Veštačke atrakcije ● Itinerari ● Smeštajni kapaciteti ● Restorani, barovi, aktivnosti 	<ul style="list-style-type: none"> ● Turističke agencije ● Turoperator ● Internet stranice ● Auto i moto udruženja ● Oglašavanje
Ruralni turizam	<ul style="list-style-type: none"> ● Ruralni iskustvo ● Eko turizam ● Agroturizam, seoska gazdinstva, farme ● Etno turizam 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ambijentalna okolina ● Ruralne kuće za smeštaj ● Prirodne i kulturne atrakcije ● Tradicionalna gastronomija 	<ul style="list-style-type: none"> ● Specijalizovane agencije ● Individualni sajtovi ● Ruralno udruženje ● Publikacije i oglašavanje

10.3. Marketing plan iskustvenih područja Tare

Polazni osnov strateškog marketing plana jeste razvoj portfolija proizvoda kao i njihovo makroketinško formulisanje. Proizvodi predstavljaju "robu" koju će planina Tara i njeno okruženje turistički promovisati. U delu ove studije gde se objašnjava koncept najbolje upotrebe, područje planine Tara i njenog okruženja je podeljeno na pet područja. U marketinškom smislu ta područja predstavljaju iskustvena područja, gde se Tara i njeno okruženje predstavljaju kao dinamična i integrisana destinacija sa nizom različitih vrsta iskustava i oko kojih se stvara emocionalna i iskustvena priča, umesto da se stavi fokus na brošure i oglase.

Marketing plan iskustvenih područja daje smernice na koji način se treba sofisticovati određeno područje u vidu karaktera koje to područje daje te kako se pozicionira, koje proizvode određeno područje primarno, sekundarno i tercijarno promovise, kao i ko su gosti na koje iskustveno područje može računati. U kasnijim fazama kada se dostigne određeni nivo kvaliteta sa proizvodima te određeni obim, može da se krene u kreiranje samih iskustvenih područja kao proizvoda per se.

U nastavku dajemo naglaske za svako iskustveno područje:





Perućac






Karakter iskustvenog područja		Pozicioniranje	
<i>Harmonija vode sa aktivnostima na jezeru i reci</i>		<i>Doživljaj vode</i>	
Proizvodi iskustvenog područja			
Primarni	Sekundarni	Tercijarni	
Planine i jezera Specijalni interesi Kratki odmori	Poslovni turizam / MICE Ruralni turizam Touring	Zdravstveni turizam	
Za koga je iskustveno područje			
Primarno	Sekundarno	Tercijarno	
Ljudi koji su odabrali jezero i reku kao glavni odmor u godini sa interesima za razne aktivnosti	Grupe ili individualci sa interesima za aktivnosti uz vodu i na vodi na jedno i višednevnoj bazi	Jednodnevni izletnici ili višednevne grupe izletnika od opšteg interesa	

Kaluđerske Bare






Karakter iskustvenog područja		Pozicioniranje	
<i>Mesto okupljanja ljubitelja zdravog života, zdravlja i aktivnosti u prirodi</i>		<i>Planinski resort</i>	
Proizvodi iskustvenog područja			
Primarni		Sekundarni	
Planine i jezera Poslovni turizam / MICE Zdravstveni turizam		Kratki odmor Touring Ruralni turizam	
Tercijarni			
Specijalni interesi			
Za koga je iskustveno područje			
Primarno		Sekundarno	
Ljudi u potrazi za zimskim ili letnjim odmorom u planinskom resortu		Ljudi koji vode zdrav i aktivan život sa većim brojem aktivnosti i interesa	
Tercijarno			
Jednodnevni / višednevni posetioci od opšteg interesa za prirodom i aktivnostima			

Mitrovac






Karakter iskustvenog područja		Pozicioniranje	
<i>Mlada, aktivna, sportska destinacija</i>		<i>Aktivni doživljaj prirode</i>	
Proizvodi iskustvenog područja			
Primarni		Sekundarni	
Planine i jezera Zdravstveni turizam Specijalni interesi Kratki odmori		Poslovni turizam / MICE Ruralni turizam Touring	
Za koga je iskustveno područje			
Primarno		Sekundarno	Tercijarno
Individualci ili grupe koje se aktivno ili pasivno bave sportom i dinamičnim aktivnostima		Individualci ili grupe koji sa bave specifičnim aktivnostima kroz nekoliko dana na planini i okruženju	Mladi, omladina i školarci na raspustu ili praznicima

10.4. Integrisana marketinška komunikacija

Savremeni marketinški trendovi nalažu intergrisani pristup marketinškoj komunikaciji koji uključuje sistemski pristup promociji (oglašavanje, unapređenje prodaje, publicitet i korištenje Interneta). Takođe je potrebno da se integrišu naporu u vidu postizanja konzistentnosti vizuelnog identiteta standardizovanjem ključnih elemenata komunikacije stvaranjem imidža i kreiranja brenda turizma Tare. Implementacija se sprovodi sa svrhom ostvarivanja prepoznatljivosti turističkih proizvoda Tare, a koja je bazirana na konkurentskom standardu kvaliteta proizvoda, sopstvenom identitetu i diferencijaciji od drugih.

Uzevši u obzir gore navedene činjenice, predlažemo sledeći sistem integrisane marketinške komunikacije turizma Tare:

Sistem integrisane marketinške komunikacije turizma Tare			
Stvaranje brenda <ul style="list-style-type: none"> ✓ Simbol ✓ Logo ✓ Slogan ✓ Zaštitne boje, slova, glasovi, muzika 	Promocioni oblici i materjali <ul style="list-style-type: none"> ✓ Brošure <ul style="list-style-type: none"> Opšte brošure turizma Tare Brošure proizvoda Brošure smeštaja Brošure specifičnih atrakcija Brošure događaja i aktivnosti ✓ Promocioni materjali <ul style="list-style-type: none"> Plakati, leci Turistička karta Tare Karte itinerara s obzirom na proizvode i aktivnosti Turistički vodič ✓ Internet stranica ✓ Suvenir i lokalni proizvodi 	Aktivnosti vezane uz komunikaciju <ul style="list-style-type: none"> ✓ Unapređenje prodaje <ul style="list-style-type: none"> Učestvovanje na sajmovima Posebne promocijne akcije Direktni marketing ✓ Odnosi s javnošću <ul style="list-style-type: none"> Press putovanja Izleti upoznavanja Konferencije za štampu Obavesti, novosti ✓ Oglašavanje <ul style="list-style-type: none"> Štampa (žurnali, magazini, časopisi) Internet oglašavanje ✓ Organizovanje seminara i radionica 	Praćenje sprovedenih aktivnosti <ul style="list-style-type: none"> ✓ Standard kvaliteta štampe brošura i ostalih promocijnih materjala ✓ Kvalitet sadržaja Internet stranice u vidu ažurnosti i tačnosti ✓ Kvalitet nastupa na sajmovima

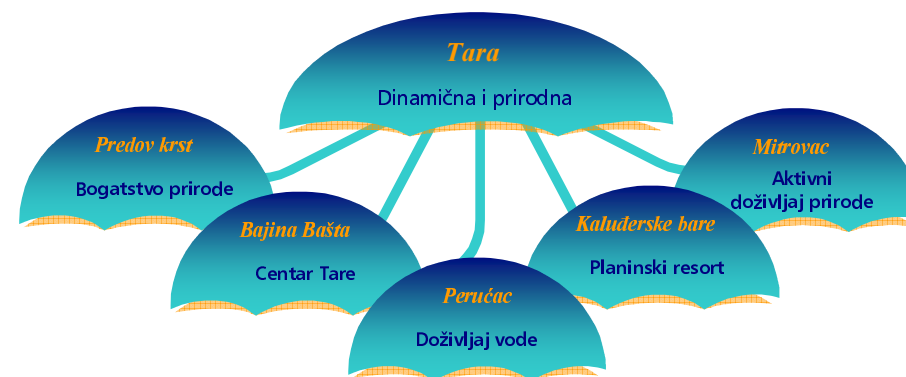
10.4.1. Stvaranje brenda Tara

Stvaranjem brenda izgrađuje se identitet turizma na području Tare u sklopu celokupne turističke ponude Srbije. Na ovakav način Tara se pozicionira kao konkurentan proizvod na vrlo diversifikovanom tržištu. Stvaranjem brenda potencijalni gost dobija dodatnu garanciju i sigurnost prilikom odabira destinacije Tara.

Brend predstavlja jedinstvenu kolekciju iskustava koje omogućavaju miks racionalnih, emocionalnih, socioloških i kulturoloških prednosti i koristi za gosta. Gosti stoga biraju brendove odnosno destinacije prema emocionalnoj vrednosti koju brendovi / destinacije predočavaju.

Brend se sastoji od četiri komponente:

1. *Osnovne vrednosti* - one predstavljaju osnovne vrednosti koje Tara komunicira prema potencijalnim gostima
 - a. Veličanstvena scenografija,
 - b. Neiskvarena okolina,
 - c. Blizina divljine,
 - d. Proučavanje prirode,
 - e. Aktivnosti u zdravom okruženju
 - f. Psihološki mir
2. *Osnovna poruka* - poruka koju Tara komunicira javnosti ili jedinstveni prodajni predlog (unique selling proposition) koji osim osnovne poruke ima i razradu na iskustvena područja Tare. U nastavku dajemo samo okvirne predloge, ali za ozbiljno kreiranje brenda je potrebno angažovanje profesionalne marketinške agencije koja će da izradi krajnji predlog.



3. *Osnovni karakter* - emocionalna komponenta brenda. Za Taru su emocionalne komponente razrađene prilikom iskustvenog tematizovanja područja Tare.
4. *Osnovne ikone* - dizajn rešenja vezanog za boje, vrste slova, logo, izgled brošura, glasovi na reklamama, glazba itd. Rešenja moraju da budu jednostavna, uticajna i da konzistentno prate celokupnu priču o Tari. Ključni elementi su simbol, logo i slogan.

10.4.2. Promocijski oblici i materijali

Budući da je turizam Tare na početku stvaranja, najvažniju ulogu treba da imaju štampane brošure koje će stvarati svesnost i informisati tržište o "novom" turističkom brendu Tare. U početku procesa promovisanja Tare, fokus će da budu alati koji privlače (*pull strategies*) koji će podsticati potrošače na korišćenje turističkih proizvoda Tare. To su sledeći alati i oblici:

Brošure

1. *Opšta brošura turizma Tare* - u njoj se nalaze opisi raspoložive ponude odnosno predstavlja opšti pregled svih atraktera Tare (u vidu atrakcija, smeštaja, aktivnosti i sl.)
2. *Brošure proizvoda* - predstavljaju pojedinačnu vrstu proizvoda u vidu diferencijacije i specijalizacije (Planine i jezera - letnji i zimski odmor; Poslovni turizam i MICE; Zdravstveni turizam - zdravlje i velnes; Specijalni interesi; Ruralni turizam; Kratki odmori; Touring) na nivou planine Tara i njenog okruženja.
3. *Brošure smeštaja* - Pojedinačne brošure smeštaja usklađene sa vizuelnim identitetom brenda Tara, sa opisima u vidu sadržaja i aktivnosti u ponudi.
4. *Brošure specifičnih atrakcija* - vidikovci, Pančičeva omorika, životinjski svet, lekovita bilja na Tari, Drina, Perućac, stari zanati, muzeji, spomenici, Nacionalni park itd.
5. *Brošura događaja i aktivnosti* - godišnja lista svih događaja i festivala na pordučju Tare i okruženja - po mesecima i prema vrsti (kultura, sport, umetnost).

Promocioni materijali

1. *Plakati i leci* - koji imaju fotografije visokog nivoa kvaliteta, za distribuciju turoperatorima, putničkim agencijama
2. *Turistička karta Tare* - sa označenim glavnim atrakcijama i resursima, te udaljenostima u metrima kao i u minutama.
3. *Karte itinerara* - pojedinačne karte koje obrađuju specifičan itinerer predviđen razvojem turizma na Tari (pešačenje, biciklizam, skijaško trčanje, planinarenje, ture brodom itd.)
4. *Turistički vodič Tare* - posebni materijal u vidu male knjižice koji sa jakim fotografijama i opisima pobuđuje interes

Internet stranica

Internet kao novi oblik komunikacije ima veliki potencijal prilikom promovisanja turizma na Tari i njenog okruženja. Putem Internet portala se osim kvalitetnog pristupa informacijama o proizvodima i uslugama, može razviti i centralizovani rezervacioni sistem. Pomoću tog sistema gosti mogu direktno izabrati i rezervirati smeštaj. Internet stranica će da se fokusira na sledeći sadržaj:

1. Bazu podataka sa svim smeštajnim kapacitetima i njihovim opisima, fotografijama eksterijera i interijera, kao i cenama
2. Interaktivna mapa Tare sa okruženjem sa mogućnosti pronalaska pojedinačnih smeštajnih kapaciteta
3. Listu proizvoda i aktivnosti sa detaljnim opisima i fotografijama
4. Interaktivna mapa svih atrakcija i resursa sa njihovim detaljnim opisima
5. Vrste i vreme održavanja pojedinih događaja sa opisima tradicije ili istorije pojedinog događaja
6. Vesti, novo u ponudi (*newsletter*)
7. Kao opcija, razvoj rezervacionog sistema za sav smeštaj na Tari

Suveniri i lokalni proizvodi

Oblik prezentacije koji uključuje osim standardnih suvenira koji su namenjeni prodaji i razne suvenire i poklone koji se daruju (hemijske olovke, kalendari, nalepnice, magneti i slično). Dodatno se u sistem pojačavanja imidža turizma stavljaju i lokalni proizvodi proizvedeni u malim serijama i u malim zanatima (rakija, med, proizvodi od biljaka, vunene kape, rukavice i slično).

10.4.3. Aktivnosti vezane uz komunikaciju

Prema opštem planu komunikacije predlažemo sprovođenje sledećih aktivnosti vezanih uz komunikaciju:

Unapređenje prodaje

Glavni oblik unapređenja prodaje jeste učestvovanje na sajmovima gde se turizam Tare promoviše ili samostalno ili u sklopu opšteg nastupa Srbije ili regije. Samostalni nastup je prikladan na lokalnim i regionalnim sajmovima. Na većim, internacionalnim sajmovima u inozemstvu se nastupa sa krovnom organizacijom.

Posebni deo unapređenja prodaje jeste direktni marketing koji za podlogu koristi kreiranu bazu gostiju i Internet stranicu. Iz baze podataka dosadašnjih gostiju ili potencijalnih gostiju (koji su tražili na Internet stranici da im se dostavi brošura) se šalju specijalizovane ponude poštom i e-mailom.

Odnosi sa javnošću

Zbog toga što je turistički proizvod Tare na samom početku profesionalnog razvoja, javnost treba da se što pre upozna sa postojanjem "novog" proizvoda. Iz tog razloga se sprovode press putovanja odnosno organizovanje informativnih i studijskih putovanja za novinare. Na taj način se prezentuju svi kvaliteti i prednosti turizma Tare gde to novinari prenose u svoje časopise, ali i na televiziju.

Na sličan način se organizuju i izleti upoznavanja odnosno studijska putovanja ne samo novinara već i raznih turoperatora i agencija koje se mogu uključiti u prodaju proizvoda turizma Tare. Te se grupe uglavnom detaljno upoznaju sa pojedinačnim itinerarima i kvalitetom proizvoda.

Kreiranje i izdavanje žurnala sa vestima i novim informacijama dodatno upoznaje široku populaciju sa turističkim proizvodom Tare i pomacima u ponudi aktivnosti i usluga. Žurnal ima svoj štampani oblik koji se distribuira javnosti (štampa, javne i državne organizacije) kao i elektronski oblik u vidu *newslettera* koji se distribuira elektronskom poštom ličnostima iz baze podataka Internet stranice.

Oglašavanje

Obuhvata postavljanje oglasa u štampu, na radiju ili televiziju. Posebna pažnja treba da se posveti mogućnostima oglašavanja u specijalizovanim časopisima namenjenim posebnim interesnim grupama poput školske dece, planinara, ribolovaca. Posebna vrsta oglašavanja su tzv. baneri na Internet stranicama koje koriste identifikovana ciljna tržišta.

Organizovanje seminara i radionica

Organizovanje seminara i radionica na kojima će da budu ponuđači svih vidova turističkih usluga i aktivnosti. Svrha ovih radionica jeste da se svi subjekti upoznaju sa ciljem i svrhom turizma na području Tare, razne benčmark radionice na kojima se mogu identifikovati najbolji primeri iz okruženja, informativna edukacija u marketingu i operativnim procedurama, odnosu sa gostima, kao i upoznavanje sa mogućnostima i prilikama priključenja u sistem turizma sa elementarnim objašnjenjima privrednih aktivnosti u funkciji turizma.

10.4.4. Praćenje sprovedenih aktivnosti

Potrebno je pratiti i analizirati sve medije u kojima se prezentuje proizvod i turistička ponuda Tare, kako bi se moglo odrediti koji mediji najbolje prate Taru kao turističku destinaciju, ali i da bi se identifikovali novinari koji verno prenose svoje utiske i iskustva sa proizvodom.

Internet stranica mora da ima ažurne i tačne sadržaje, kao i mogućnost da posetioci stranice mogu da daju svoje sugestije i kritike.

Takođe je važno pratiti nastupe na sajmovima s obzirom na postavljena pitanja o detaljnijim informacijama o turizmu na Tari, za vreme i posle sajma. Dodatno se kreira baza podataka sa vrstama pitanja da bi se što bolje pripremili budući nastupi na sajmovima.

11. ZAVRŠNE SMERNICE - PREPORUKE

Ovaj je Master plan po našoj oceni prvi i najvažniji korak u profesionalnoj artikulaciji i izvođenju programa razvoja turizma ovog izuzetno vrednog potencijalnog turističkog prostora. U ovoj su fazi njegovi rezultati usmereni najmanje na četiri grupe interesa, i to:

- **lokalnoj javnosti i interesnim subjektima** kojima ovaj Master plan na nivou koncepta i izvedbenih rešenja treba biti dostupan i o kome valja načiniti širu javnu raspravu;
- **eksternoj javnosti, a pre svega Vladi Republike Srbije i nadležnim Ministarstvima**, koji na bazi ovog plana trebaju razmotriti forme podrške planu;
- **animaciji lokalnih i spoljnih malih i velikih investitora**, a u cilju što bržeg pokretanja prioriternih razvojnih projekata, i konačno
- **Skupštini opštine Bajina Bašta**, koja u slučaju prihvatanja izloženog koncepta, razvojnog modela i posebno modela organizovanja u funkciji razvoja turizma ovog područja, treba pristupiti formiranju DMO-a Bajina Bašta.

Horwath Consulting izražava punu spremnost za daljom saradnjom, ne samo putem potrebnih prezentacija interesnim subjektima, već i posebno u razvoju i realizaciji onih prioriteta koji se kroz javnu raspravu budu definisali.

Isto tako izražavamo svoju spremnost da se uključimo u projekte animiranja i servisiranja investitora pojedinih projekata, a posebno onih u hotelskom smeštaju.