

LOKALNI PROIZVODI

ključ za unapređenje
regionalnog lanca
vrednosti u turizmu

Autori:

Ina Rodin, Branislav Miletić

Saradnici:

Snežana Milisavljević, Tamara Petrović,
Danijela Jandrić, Goran Fabris, Nikola Babić

Naslov:

Lokalni proizvodi - ključ za unapređenje
regionalnog lanca vrednosti u turizmu

Izdavač:

Regionalna razvojna agencija Zlatibor d.o.o. Užice,
Petra Čelovića bb, 31000 Užice

Za izdavača:

Slavko Lukić, direktor

Grafički dizajn i štampa:

3D Grafika Užice

Tiraž: 300 komada

Godina izdanja: 2014.

Štampanje i izradu ove publikacije omogućio je američki narod posredstvom Agencije Sjedinjenih Američkih Država za međunarodni razvoj (USAID). Regionalna razvojna agencija Zlatibor je u potpunosti odgovorna za sadržaj ove publikacije, koji ne mora nužno odražavati stavove USAID-a ili vlade Sjedinjenih Američkih Država.

SADRŽAJ

1. UVOD	5
1.1. Polazne osnove projekta	5
1.2. Struktura i specifičnosti lanca snabdevanja u HoReCa sektoru	8
1.3. Lokalni proizvodi i usluge u lancu snabdevanja u HoReCa sektoru	10
1.4. Fokus na lokalne prehrambene proizvode i stare zanate	10
2. KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA TRAJNJE ZA LOKALNIM PROIZVODIMA	11
2.1. Uvod u segmente tražnje: turisti, hoteli i restorani	11
2.2. Karakteristike turističke tražnje u destinaciji	12
2.2.1. Opšti pregled uzorka	12
2.2.2. Troškovi putovanja i boravka	12
2.2.3. Ponašanje turista	13
2.2.4. Karakteristike odmora u destinaciji	14
2.2.5. Ocena turističke ponude u destinaciji	20
2.2.6. Stavovi o boravku u destinaciji	23
2.2.7. Zaključak	23
2.3. Karakteristike tražnje i stavovi predstavnika hotelsko-ugostiteljskog sektora destinacije	24
2.3.1. Opšti pregled uzorka	25
2.3.2. Ocena ponude u destinaciji	26
2.3.3. Zastupljenost lokalnih proizvoda u ponudi	28
2.3.4. Nabavka lokalnih proizvoda u HoReCa objektima	30
2.3.5. Stavovi HoReCa sektora o ponudi lokalnih proizvoda	31
2.3.6. Zaključak	32
3. KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA PONUDE LOKALNIH PROIZVODA	34
3.1. Uvod u segmente ponude lokalnih proizvoda	34
3.2. MSP kao segment ponude lokalnih proizvoda	34
3.2.1. Opšti pregled uzorka	35
3.2.2. Proizvođači, proizvodi i proizvođačka praksa	35
3.2.3. Prodaja proizvoda	37
3.2.4. Stavovi proizvođača o ponudi i promociji lokalnih proizvoda	38
3.2.5. Ocena ponude u destinaciji	39
3.2.6. Zaključak	39
3.3. Poljoprivredna gazdinstva kao segment ponude lokalnih proizvoda	40
3.3.1. Opšti pregled uzorka	40
3.3.2. Poljoprivredna gazdinstva, proizvodi i proizvođačka praksa	41
3.3.3. Prodaja proizvoda	43
3.3.4. Stavovi gazdinstava o ponudi i promociji lokalnih proizvoda	44
3.3.5. Ocena ponude u destinaciji	45

3.3.6. Zaključak.....	45
3.4. Posrednici – veleprodaje i maloprodajni objekti	46
4. KLJUČNE PREPREKE ZA ULAZAK LOKALNIH PROIZVODA NA TRŽIŠTE TURIZMA	47
4.1. Neusklađenost ponude sa potrebama i očekivanjima turista	48
4.2. Nizak nivo saradnje lokalnih pružalaca usluga i nerazvijena sinergija između gastronomije, turizma i starih zanata	49
4.3. Slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta i kapaciteta za proizvodnju hrane i zanatskih proizvoda.....	50
4.4. Nizak kvalitet i kvantitet proizvoda i usluga	50
4.5. Pravna i zakonska regulativa	51
4.6. Nedovoljna promocija lokalnih proizvoda.....	51
4.7. Predlog lokalnih proizvoda za dalji razvoj i brending.....	52
5. KLJUČNE PREPORUKE ZA PREVAZILAŽENJE IDENTIFIKOVANIH PREPREKA	53
5.1. Uvod	53
5.2. Ključne prepreke za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda	53
5.3. Mapiranje opcija za prevazilaženje identifikovanih prepreka	53
5.4. Set mera i akcioni plan za otklanjanje prepreka za rast i unapređenje ponude lo- kalnih proizvoda	54
5.4.1. Mera 1: Osnivanje klubova proizvoda	56
5.4.2. Mera 2: Unapređenje saradnje ključnih aktera	60
5.4.3. Mera 3: Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane	62
marketinške komunikacije	62
5.4.4. Dopunska mera 4: Specijalizacija gastronomske ponude.....	66
6. AKCIONI PLAN	69
7. ANEKS - RELEVANTNI ZAKONSKI OKVIR.....	78

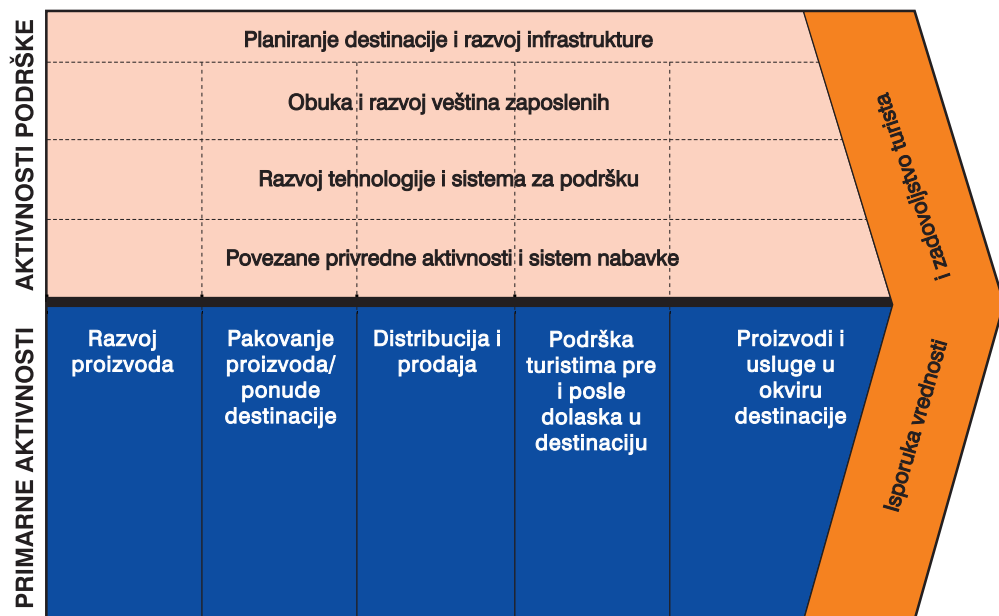
1. UVOD

1.1. Polazne osnove projekta

Uz finansijsku podršku **USAID Projekta održivog lokalnog razvoja**, Regionalna razvojna agencija Zlatibor je 1. septembra 2013. godine započela sprovođenje projekta **Regionalni lanac vrednosti na području međuopštinske saradnje**. Jedan od ciljeva projekta je analiza mogućnosti za kreiranje lanca nabavke lokalnih proizvoda za industriju turizma na području Zlatibora, Zlatara i Tare u skladu sa potrebama turista i potrošača. Reč je o projektu koji je sproveden na teritoriji međuopštinskog partnerstva koje je uspostavljeno kroz USAID Projekat održivog lokalnog razvoja i obuhvata sledeće lokalne samouprave: Užice, Čajetina, Nova Varoš, Prijepolje i Priboj.

Putovanja i turizam predstavljaju veoma važnu granu ekonomije u većini zemalja, pa tako i u Srbiji. Pored direktnog uticaja na ekonomiju, industrija turizma takođe ima i veoma značajan indirektan uticaj. Turistički biznis je usmeren na isporučivanje iskustva najvišeg kvaliteta za turiste i posetioce, vodeći pritom računa o interesima lokalne zajednice i neposrednog okruženja. Kako bi uspešno konkurisale na turističkom tržištu, destinacije moraju da isporuče jedinstveno iskustvo i adekvatnu vrednost korisnicima usluga. Značajan deo turističkog iskustva u destinaciji je uslovljen aktivnostima podrške u samoj destinaciji koji ne zavise isključivo od pojedinačnih igrača u turističkoj industriji. U tom smislu, vrednosni model destinacije mora da bude kreiran prema očekivanjima i aktivnostima turista.

Lanac vrednosti u turizmu



Kao što se može videti iz priložene ilustracije, jednu od ključnih aktivnosti podrške isporuci vrednosti u okviru turističke destinacije predstavlja sistem nabavke iz povezanih privrednih aktivnosti. U najvažnije povezane privredne aktivnosti svakako spada i proizvodnja i prerada hrane i drugih tzv. "lokalnih proizvoda". S tim u vezi, turizam ima potencijal da stimuliše regionalni lanac nabavke i da postane poluga rasta i razvoja biznisa različitih malih i srednjih preduzeća i poljoprivrednika na širem području turističke destinacije. Dodatno, glavni izvor prihoda u ruralnim područjima je poljoprivredna proizvodnja koja može da uživa sinergetske efekte od povezivanja sa industrijom turizma:

- direktnom ponudom lokalnih proizvoda turistima
- indirektnom ponudom turistima kroz asortiman pružalaca usluga u destinaciji

Pod lokalnim (tradicionalnim) proizvodima se u kontekstu ovog istraživanja, podrazumevaju sledeći proizvodi:

- poljoprivredni i prehrambeni proizvodi od autohtonih biljaka i životinja (žitarice, povrće, voće, meso i mesne prerađevine, jaja, mleko i mlečni proizvodi, lekovito i začinsko bilje itd.)
- potencijalni i postojeći proizvodi sa geografskim poreklom (registrovani ili planirani za registraciju)
- organski proizvodi
- šumski plodovi
- poljoprivredni neprehrambeni proizvodi
- tradicionalni zanatski proizvodi i suveniri.

Imajući u vidu značaj ovih proizvoda za sektor turizma, iskustava iz rada na terenu i prethodnih projekata, kao i ograničeno vreme predviđeno za realizaciju projekta (od 1. septembra 2013. do 31. januara 2014. godine), Projektni tim je odlučio da fokus istraživanja bude na poljoprivrednim i prehrambenim proizvodima, uključujući i tradicionalne zanatske proizvode. Kada govorimo o značaju lokalnih proizvoda za turizam destinacije, ne govorimo samo o čisto ekonomskim efektima u kontekstu lanca vrednosti, već govorimo i o mnogo važnijem aspektu koji upućuje na korišćenje lokalnih proizvoda u kreiranju jedinstvenih prodajnih predloga turističke destinacije - JPP (unique selling propositions - USP) i njihovog značaja u kreiranju tržišne prepoznatljivosti i identiteta turističke destinacije. **Strateški i operativni marketing plan turizma destinacije Zlatibor - Zlatar** (SOMP) ukazuje na značaj gastronomije kao turističkog proizvoda koji dodaje vrednost boravku u destinaciji i na određeni način "boji" celokupan doživljaj putovanja u Turističku regiju Zapadna Srbija. U tom smislu, poljoprivredni i prehrambeni proizvodi su od presudnog značaja za artikulisanje autentične gastronomske ponude područja. Dodatno, oni uz zanatske proizvode predstavljaju bazu za izbor karakterističnih suvenira turističke regije u celini, kao i mikro destinacija u okviru područja. Ograničeno vreme za realizaciju Projekta je drugi faktor u kreiranju okvira istraživanja, jer predviđena dinamika faktički onemogućava adekvatno istraživanje drugih povezanih industrija (npr. drvnoprerađivačke i tekstilne industrije), pri čemu su ovi segmenti po pravilu izvozno orijentisani i ne predstavljaju bilansno značajne stavke u turističkom lancu vrednosti ove destinacije.

Na predmetnom području je identifikovan set ključnih interesnih subjekata iz Ho-ReCa segmenta koji broji 120 restorana i 26 hotela. Jedna od hipoteza na kojoj je bazirano

ovo istraživanje je ta da je ovaj segment primoran da kupuje standardizovane industrijske proizvode, te da su mali proizvođači i prerađivači lokalnih (autentičnih) proizvoda *de facto* isključeni sa tržišta. Dodatno, pretpostavka je i da su redovni kanali distribucije za mikro i male proizvođače (registrovanih 14.000 gazdinstava u međuopštinskom području) uglavnom nedostupni i da se proizvodi plasiraju u zoni sive ekonomije.

Kao ključni izazov apostrofiran je nedostatak lanca nabavke lokalnih proizvoda od lokalnih proizvođača za industriju turizma, pri čemu su naglašene sledeće dimenzije:

- neutemeljenost ponude na potrebama i očekivanjima turista
- nizak nivo povezanosti i umreženosti lokalnih pružalaca usluga
- nedovoljna sinergija efekata gastronomije, turizma, tradicionalnih zanata, manifestacija i ostalih servisnih aktivnosti u destinacijama
- nedostatak znanja i veština sektora malih i srednjih preduzeća za poboljšanje kvaliteta i kvantiteta proizvoda i usluga.

Ključni problem ujedno predstavlja i cilj projekta – identifikovati i podstaći razvoj lanca nabavke, tako da mali proizvođači postanu deo sistema snabdevanja hotela i restorana.

Prvi korak u realizaciji postavljenog cilja bio je sprovođenje terenskog istraživanja. Svrha istraživanja i analize bila je identifikovanje ključnih sektora proizvodnje i ključnih prepreka za ulaz lokalnih proizvoda na tržište turizma kao i kreiranje akcionog plana za sprovođenje tri prioritete preporuke.

U tom kontekstu, postavljeni su sledeći ciljevi istraživanja:

- a) dobijanje kvalitativnih i kvantitativnih podataka o tražnji sektora turizma za lokalnim proizvodima, odnosno identifikacija lokalnih proizvoda koji odgovaraju potrebama tražnje
- b) dobijanje pouzdanih i aktuelnih podataka o korišćenju lokalnih proizvoda (vrsta i količina, promet po proizvodu, sezonalnost, izvori i način snabdevanja, promocija lokalnih proizvoda) u ponudi hotela, restorana i drugih ugostiteljskih objekata
- c) dobijanje pouzdanih i aktuelnih podataka o proizvodnji lokalnih proizvoda i njihovom plasmanu na lokalnom, regionalnom i stranom tržištu, kao i kanalima distribucije sa naglaskom na HoReCa kanal (tip i veličina proizvođača, opremljenost i mehanizacija, higijenski uslovi, količine, standardizacija proizvoda, kanali distribucije, promet i prosečna ostvarena cena po kanalima distribucije).

Istraživanje je sprovedeno na području Zlatibora, Zlatara i Tare, s tim da su u istraživanje ponude bila uključena preduzeća sa cele teritorije Zlatiborskog okruga, odnosno pored opština koje čine međuopštinsko partnerstvo (Užice, Čajetina, Nova Varoš, Prijepolje, Priboj) anketirane su i firme iz Bajine Bašte, Arilja, Požege i Kosjerića.

Tokom istraživanja tražnje industrije turizma za lokalnim proizvodima, sprovedeno je anketiranje 300 ispitanika korisnika turističkih usluga - turista i posetilaca, kao i 100 subjekata industrije turizma sa aspekta tražnje za lokalnim proizvodima na osnovu unapred definisanog upitnika. Dodatno, urađeni su intervjui sa 50 hotela i restorana. Istraživanje

ponude (koje podrazumeva ukupnu prodaju, proizvodne kapacitete, cene i kanale distribucije), sprovedeno je anketiranjem 100 privrednih subjekata (mala i srednja preduzeća i veleprodaje) i 200 poljoprivrednih proizvođača, a dodatni dubinski intervjui urađeni su sa 50 preduzeća.

Nakon obrade prikupljenih podataka uočeni izazovi i barijere u kontekstu ponude lokalnih proizvoda, testirani su kroz sastanke 3 fokus grupe organizovane na Zlatiboru, Zlataru i u Užicu, uz učešće ključnih proizvođača, predstavnika industrije turizma i lokalnih samouprava.

1.2. Struktura i specifičnosti lanca snabdevanja u HoReCa sektoru

HoReCa je sektor unutar industrije hrane i pića koji obuhvata sve ugostiteljske objekte koji pripremaju i služe hranu i piće. Termin HoReCa je skraćenica od engleske reči *Hotel/Restaurant/Catering* odnosno Hotel/Restoran/Ketering. Tradicionalna mesta potrošnje unutar HoReCa segmenta su neki od sledećih objekata: hotel, motel, kamp, konačište, restoran, bar, dečje odmaralište, dom, škola, obdanište, bolnica, ketering itd.

HoReCa segment ujedno predstavlja i kanal prodaje, odnosno distribucije, sa svojim specifičnostima i zakonitostima, pa se upravo ovom segmentu poklanja odgovarajuća pažnja - obično je izdvojen unutar prodajne organizacije velikih kompanija u posebnu organizacionu celinu, bilo da je reč o proizvođačima ili distributerima. Dodatna specifičnost je ta da unutar samog kanala postoje različitosti - hoteli nemaju iste potrebe kao restorani, barovi ili ketering kompanije, ili neki drugi objekti HoReCa segmenta (npr. hoteli mogu planirati potrebe za nabavku namirnica unapred prema proceni iskorišćenosti smeštajnih kapaciteta i rezervisanosti smeštaja, odnosno potvrdi rezervacija, dok kod restorana to nije slučaj, već se radi o relativno malim nabavkama, odnosno isporukama učestale frekvencije, što stavlja akcenat na važnost sistema distribucije). Ovaj primer potvrđuje da je prodaja, odnosno snabdevanje HoReCa segmenta izrazito kompleksno i zahtevno.

Druga bitna specifičnost prodaje HoReCa segmentu je u tome što se na krajnje potrošače utiče indirektno preko sistema unapređenja prodaje u hotelima i drugim ugostiteljskim objektima (npr. organizovanje besplatnog testiranja proizvoda, deljenje besplatnih uzoraka i sl.), kao i sopstvenim uticajem na ključne kupce (vlasnike ugostiteljskih objekata, šefove nabavke, glavne kuvare itd.), odnosno njihove zaposlene.

Svaka kompanija koja se bavi prodajom i plasmanom svojih proizvoda putem HoReCa kanala mora osigurati prisutnost proizvoda na mestu prodaje, odnosno mestu potrošnje, kao i konstantnu dostupnost proizvoda u smislu kvantiteta i kvaliteta.

Zbog toga ovaj kanal prodaje ima svoje specifičnosti i razlikuje se u odnosu na klasičnu, odnosno "retail" prodaju (maloprodaju). Neke od razlika između maloprodaje i HoReCa segmenta prikazane su u sledećoj uporednoj tabeli:

Maloprodaja	HoReCa
Krajnji potrošač - kupac odlučuje sam o kupovini	Šef nabavke ili druga osoba odgovorna za nabavku (vlasnik, glavni kuvar) odlučuje u ime hiljade potrošača
Polica kao mesto prodaje	Hotel/restoran/bar kao mesto prodaje i potrošnje
Nabavka robe ne garantuje njenu prodaju	Nabavka robe najčešće* znači prodaja robe
Velika važnost brenda	Brend najčešće* nije presudan za prodaju/nabavku
Dizajn i pakovanje su skoro presudni	Dizajn i pakovanje su manje važni
Veliki troškovi marketinga (akcenat na skupim medijima)	Niski troškovi marketinga (akcenat na unapređenju prodaje)

** u praksi je moguć i povraćaj neutrošene robe (vina i sl.), kao i slučaj „must have“ brendova kao što su npr. Coca Cola, Red bull ili Jack Daniels*

U većini slučajeva, osim ako nije reč o izrazito luksuznim objektima, ugostiteljima je cena jedan od najvažnijih faktora u nabavci proizvoda, ali su takođe fokusirani na kvalitet, odgovarajuća pakovanja (zbog olakšanog skladištenja i u nekim slučajevima prezentacije) i samu uslugu nabavke (komunikacija, isporuka, način plaćanja itd.).

Neki od faktora koji doprinose savremenoj HoReCa prodaji/nabavci su sledeći:

- vrsta i kvalitet proizvoda i usluge
- deklaracije
- prodajna operativa (dostupnost informacija, komunikacija, uslovi plaćanja, izdavanje računa)
- distribucija (pristupačnost i frekvencija isporuke)
- postprodajna usluga
- aktivnosti promocije, odnosno unapređenja prodaje (uključuje promociju proizvoda, ali i promociju samog objekta)

Iz svega je vidljivo da je proces prodaje unutar HoReCa segmenta prilično složen i skup (iziskuje dobro planiranje i organizaciju, kao i tim ljudi, vozila za distribuciju, marketing troškove). Mali i srednji proizvođači koji nemaju veliki proizvodni asortiman i ne ostvaruju veliki promet često ne mogu da priušte sopstvenu organizaciju prodaje, već prodaju ostvaruju putem kompanija koje su za to specijalizovane - maloprodaje i veleprodaje koje prodaju proizvode različitih proizvođača (takve specijalizovane kompanije ostvaruju dovoljno velike promete da mogu finansirati skup proces prodaje).

1.3. Lokalni proizvodi i usluge u lancu snabdevanja u HoReCa sektoru

U poslednjih nekoliko godina velike svetske kompanije i brendovi intenzivno naglašavaju tradiciju kao sastavni i veoma bitan element svojih proizvoda i podsećaju potrošače na neke osnovne vrednosti kao što su poreklo, održiva i odgovorna proizvodnja (prevod engleske reči "sustainable") i organski sastav. Takva marketinško-prodajna strategija je naišla na plodno tle i u HoReCa segmentu, koji je obeležen novim trendovima kao što su *povratak prirodi* i *svemu šta dolazi iz prirode*, *potraga za autentičnim iskustvima*, bilo da je reč o kulturi, religiji ili načinu gajenja, proizvodnji i pripremi hrane.

S obzirom da je turizam prepoznat kao važna razvojna grana predmetnog područja - Turističke regije Zapadna Srbija, sa velikim potencijalom za generisanje nove i povećanje postojeće tražnje (što automatski podrazumeva povećanje ponude i generisanje novih radnih mesta) bilo da je reč o proizvodnim ili uslužnim delatnostima, evidentan je značaj lokalnih proizvoda u ukupnoj ponudi destinacije kao i njihovom mestu u kreiranju imidža i prepoznatljivosti destinacije.

Vođeno tom premisom, istraživanje je fokusirano na identifikovanje postojeće proizvodnje i tražnje za lokalnim proizvodima, njihove prisutnosti u HoReCa segmentu i prepreka za veći plasman, kao i na pronalaženje rešenja za bolju integraciju lokalnih proizvoda u turistički proizvod predmetnih destinacija u marketinškom i prodajnom smislu. Rezultati istraživanja i ključne prepreke za unapređenje lanca snabdevanja HoReCa sektora lokalnim proizvodima i uslugama se nalaze u narednim poglavljima dokumenta.

1.4. Fokus na lokalne prehrambene proizvode i stare zanate

Pored objašnjenja u uvodnom izlaganju, izuzetno važni razlozi za fokus na sektor prehrambenih lokalnih proizvoda sa potencijalom za dalji razvoj i rast su :

- mogućnost postizanja vidljivih rezultata u kratkom roku (povećanje prihoda i zaposlenosti)
- uloga prehrambenih proizvoda u zadovoljavanju egzistencijalnih potreba (lokalno stanovništvo i turisti kao potrošači) i prehrambena industrija kao bitna ekonomska grana Srbije
- mesto prehrambenih proizvoda i starih zanata u turističkoj ponudi (npr. gastronomija i stari zanati u funkciji kulturnih i tradicionalnih manifestacija i svakodnevnog života lokalnog stanovništva - *lifeventures* - učestvovanje u muži krava i proizvodnji mleka, branju šljiva i proizvodnji rakije itd.; turističke atrakcije - putevi rakije, sale za degustaciju); povezivanje poljoprivredne proizvodnje i turizma kao dve važne grane privređivanja na ovoj teritoriji
- primeri dobre prakse svetski poznatih destinacija i nekih destinacija iz regiona koje su izgradile imidž i ostvarile zavidan uspeh korišćenjem resursa lokalnog prehrambenog sektora - npr. Toskana u Italiji (akcenat na crnom vinu poznatih brendova ko šta su Chianti Classico, Brunello di Montalcino, ekstra devičanskom maslinovom ulju, salami, pršutu, ovčijem siru, terracotti), Provansa u Francuskoj (lavanda i proizvodi od lavande - mirisna ulja, kreme i drugi proizvodi za negu

tela - primer svetskog brenda L'Occitane, parfemi, crna vina bogate voćne arome vanile, cimeta i crvenog voća, vrhunska gastronomija sa akcentom na sireve i puževe), Istra u Hrvatskoj (belo vino malvazija, maslinovo ulje, tartufi, šparoge, testenina fuži i pljukanci) itd.

- usklađenost sa konceptom turističke kampanje Srbije gde su hrana i piće prezentovani kao osnovni marketinški i brending alat (promotivni film Turističke organizacije Srbije pod nazivom *Soulfood Serbia* koji predstavlja različite delove Srbije prema karakterističnoj hrani i piću).

2. KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA TRAZNJE ZA LOKALNIM PROIZVODIMA

2.1. Uvod u segmente tražnje: turisti, hoteli i restorani

Turizam se već etablirao kao jedna od važnijih privrednih aktivnosti na teritoriji Zlatibora, Zlatara i Tare i predstavlja važan izvor prihoda za veliki broj stanovnika na ovom području. Posmatrano sa stanovišta ekonomije, međuopštinsko partnerstvo lokalnih samouprava Užice, Čajetina, Priboj, Prijepolje i Nova Varoš beleži značajan rast turističke industrije kroz porast broja turističkih dolazaka i prihoda (u poslednje tri godine, rast turizma iznosio je 19,2%, dok je prihod porastao tri puta, što pokazuje veoma brz porast turističke industrije na ovoj teritoriji), ali i indirektno, kroz povećan promet ostalih proizvodnih i uslužnih delatnosti (ugostiteljstva, poljoprivredne proizvodnje, trgovine itd.). Na posmatranoj teritoriji u 2012. godini se ostvarilo oko 250.000 turističkih dolazaka i oko 950.000 noćenja, a procenjuje se da je preko milion turista posetilo različite atrakcije.

Međutim, postoji velika zavisnost od domaćih gostiju koji preovladavaju (oko 90% u strukturi gostiju po zemlji porekla), a problem je i izrazita sezonalnost (najveći broj noćenja se ostvaruje u letnjim mesecima, julu i avgustu, kao i tokom raspusta u januaru). Sa druge strane, ovakva slika jasno ukazuje na mogućnost za diversifikaciju tržišta i produženje sezone, odnosno povećanje iskorišćenosti kapaciteta.

Problemi sezonalnosti i tržišne zavisnosti mogu se ublažiti diversifikacijom ponude, kao i izgradnjom prepoznatljivosti i kvalitetnijeg imidža destinacije kojim bi se privukli novi tržišni segmenti (akcenat na gostima veće platežne sposobnosti, specifičnih interesa i inostranim tržištima). U tom kontekstu, jedan od elemenata za bogatiju ponudu je unapređenje i proširenje ponude lokalnih proizvoda za koje turisti pokazuju veliki interes, jer upravo ti proizvodi predstavljaju tradicionalne i kulturne vrednosti. Na taj način, turizam bi stimulisao razvoj regionalnog lanca nabavke i poslužio kao poluga za rast i razvoj biznisa različitih malih i srednjih preduzeća i farmara. Porast broja turista, odnosno tražnje, stvara uslove za porast prodaje lokalnih proizvoda kroz plasman u hotelima, restoranima, suvenirnicama, prodavnicama mešovite robe itd.

Na strani ponude, teritorije Zlatibora, Zlatara i Tare su već danas poznate po tradicionalnim proizvodima od kojih su neki od navedenih zaštićeni oznakom geografskog porekla. Reč je o kajmaku, Zlatarskom siru, Sjeničkom siru, Užičkoj goveđoj pršuti, Užičkoj svinjskoj pršuti, Užičkoj slanini, Ariljskoj malini, rakiji, posebno šljivovici, Sirogojno džemperima, medu i u poslednje vreme heljdi.

Na strani tražnje, veliki broj turista prepoznaje i ceni lokalne proizvode, jer preovlađavaju domaći turisti koji navode lokalne proizvode kao jedan od usputnih motiva njihove posete ovoj destinaciji, pa su isti više ili manje zastupljeni u ponudi lokalnih hotelsko-ugostiteljskih objekata. Takođe, turisti ocenjuju mlečne proizvode kao najbolji proizvod i brend destinacije, a visoko se kotiraju i suvomesnati proizvodi.

2.2. Karakteristike turističke tražnje u destinaciji

Tokom istraživanja turističke tražnje u septembru i oktobru 2013. metodom slučajnog uzorka ispitano je 300 turista koji su boravili na Zlatiboru, Zlataru i Tari. Ukupni rezultati istraživanja obrađeni prema pojedinim kategorijama pitanja nalaze se u nastavku teksta.

2.2.1. Opšti pregled uzorka

Više od polovine anketiranog uzorka (54%) su činile žene. Posmatrajući starosnu strukturu, najviše turista pripada kategorijama do 30 godina i od 30 do 40 godina (31%, odnosno 32%). Među anketiranima, 54% turista je u braku ili vanbračnoj zajednici, sa podjednakim udelom žena i muškaraca. Činjenica je da među najstarijim turistima, odnosno osobama starijim od 50 godina, dominiraju žene.

Analizom obrazovne strukture ispitanih turista možemo zaključiti da je stepen obrazovanja turista koji posećuju destinaciju značajno viši od proseka Republike Srbije. 58% njih ima najmanje višu školu, a 36% najmanje fakultet. Sa druge strane, samo 3% anketiranih nema završenu srednju školu i svi su stariji od 40 godina.

Među turistima koji posećuju destinaciju, dominiraju oni koji žive u domaćinstvu sa decom (38%), dok su izjednačeni procenti osoba koje žive u višegeneracijskoj porodici i pojedinaca koji žive sami ili sa cimerima (24%). Postoji jaka korelacija između tipa domaćinstva u kom žive turisti i starosne dobi ispitanika.

Turisti žive u domaćinstvima koja prosečno broje tri člana od kojih je 1,4 član maloletan. Pretpostavka da imućni građani češće idu na odmor se potvrdila i na ovom primeru, gde na domaćinstvo u kome imamo prosečno 1,6 osoba starijih od 18 godina, dolazi dve zaposlene osobe, što je daleko viši nivo zaposlenosti od proseka na nivou Republike Srbije. Prosečna plata koju zarade iznosi 43 hiljade dinara, što je, takođe, značajno više od proseka u državi.

2.2.2. Troškovi putovanja i boravka

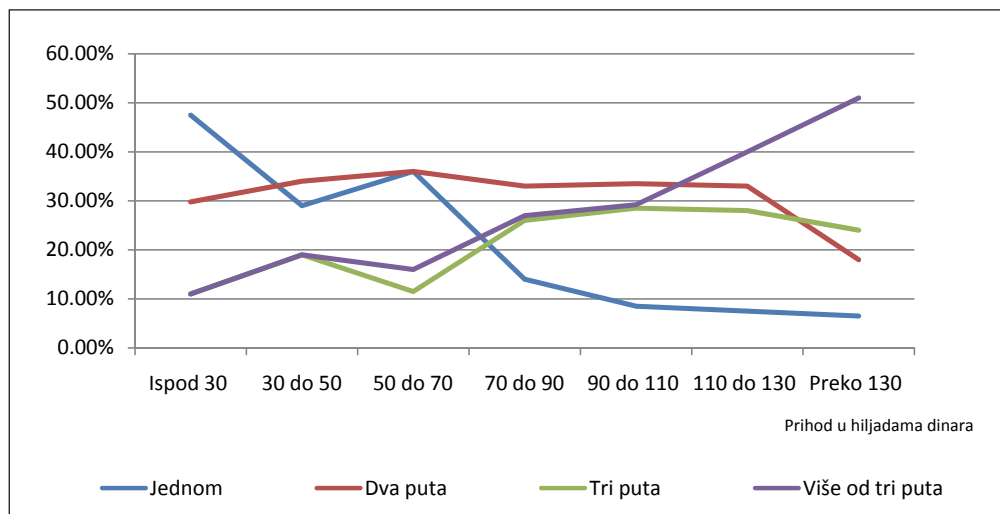
Prosečan boravak intervjuisanih turista u destinaciji je 5,76 dana. Iako su otkrili svoje navike da najčešće borave između 6 i 10 dana, njihov trenutni boravak ne odgovara datoj

informaciji (anketiranje je sprovedeno u septembru i prvoj polovini oktobra 2013.). Prema prikupljenim podacima čak 60% turista u destinaciji se odlučilo na boravak kraći od 5 dana, dok samo 35% njih boravi između 6 i 10 dana. Turisti uglavnom troše oko 25.000 RSD u toku prosečnog boravka. Tokom ispitivanja, čak 80% turista je izjavilo da je potrošilo do 30.000,00 RSD.

U proseku turisti najviše novca troše u ugostiteljskim objektima za hranu i piće (oko 4.000,00 RSD), a ostale najveće troškove čine: transport do destinacije, kupovina hrane i pića i kupovina ostale robe u prodavnicama (približno 3.000,00 RSD za svaku navedenu kategoriju troškova). Do hiljadu dinara turisti potroše za lokalni prevoz, lekove, manifestacije i aktivnosti. Može se zapaziti da turisti koji izdvajaju više novca od proseka za turističke usluge, troše više po svim kategorijama.

2.2.3. Ponašanje turista

Prosečni turista anketiran na teritoriji Zlatibora, Zlatara i Tare ide na odmor više puta godišnje, a približno polovina turista i više od tri puta godišnje.



1. Godišnji broj putovanja i platežna moć turista u destinaciji

Analizom je utvrđeno da je broj odlazaka na odmor u direktnoj vezi sa mesečnim primanjima domaćinstva. Na grafikonu 1. se može videti da udeo onih koji putuju više od tri puta godišnje raste sa povećanjem prosečnih primanja domaćinstva i obrnuto, a takođe je uočena i korelacija sa obrazovnom strukturom turista, novcem utrošenim za suvenire i frekvencijom dolazaka u destinaciju.

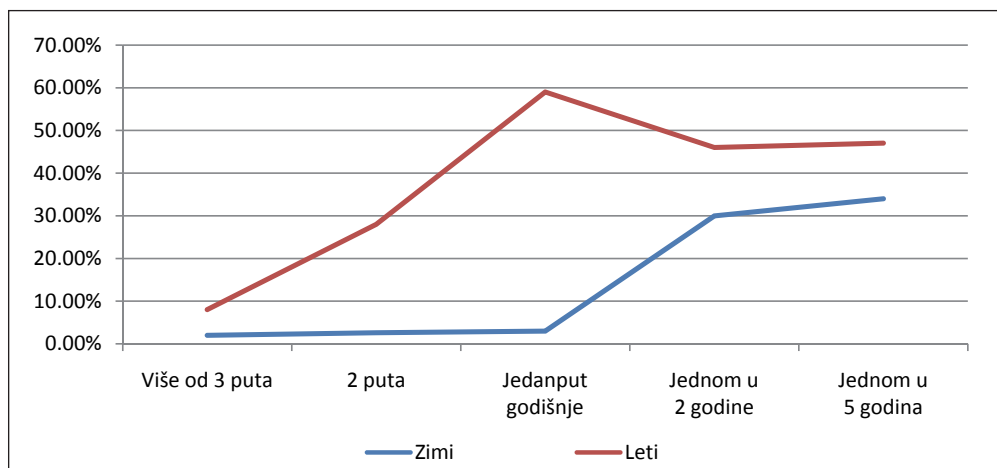
Turisti se uglavnom informišu o destinaciji na osnovu preporuke prijatelja (43%), putem interneta (41,5%) i preko turističkih agencija (11,5%). Tek 1% ispitanika se informiše putem ostalih medija, a preostalih 4% turista kombinuje najčešće izvore informisanja.

Primetno je da se sa porastom broja godina ispitanika smanjuje udeo korišćenja interneta, dok sa druge strane, važnost preporuke postaje dominantan izvor informisanja i češće se koriste usluge turističkih agencija. Prelomna tačka je generacija između 50. i 60. godine starosti, kod koje je zapaženo da preporuka prijatelja postaje apsolutno dominantan izvor informacija o destinaciji, dok su svi ostali vidovi informisanja praktično zanemareni i predstavljuju retku pojavu.

Turisti se najčešće odlučuju da direktno, bez posrednika rezervišu svoj smeštaj (58%). Turističke agencije i operatore koristi tri od deset turista (28%), dok uslugu rezervacije putem interneta koristi tek 14% turista. Nisu primećene značajnije relacije sa drugim faktorima.

2.2.4. Karakteristike odmora u destinaciji

Među turistima koji su anketirani na kraju letnje sezone čak 41% je izjavilo da ne posećuje planinu tokom zime, dok se 45% njih izjasnilo da tokom cele godine posećuju planinske centre. Jedan od 41 anketiranih je u poseti ili na poslovnom putu, dok su ostali doputovali iz turističkih razloga.

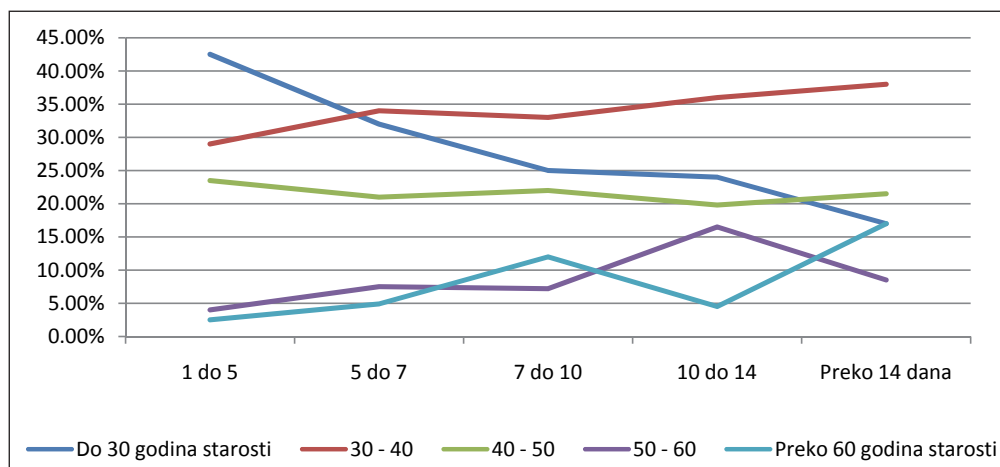


2. Distribucija turista prema uticaju sezone na učestalost posete destinaciji

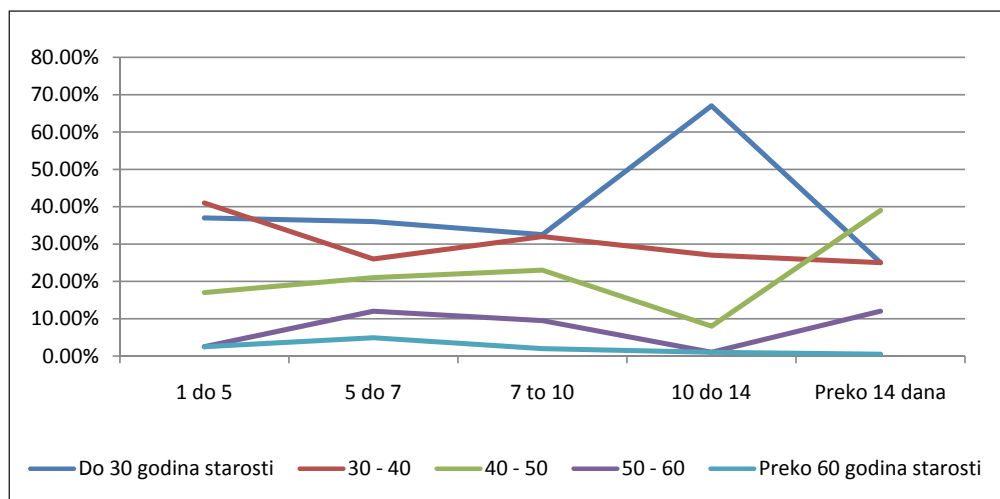
Najjača veza je prepoznata između perioda u kom turisti dolaze na planinu i učestalosti dolaska u posmatranu destinaciju. Primećeno je da 90% turista tokom cele godine dolaze na odmor na planinu. Zanimljivo je i to da turisti koji dolaze samo zimi uglavnom nisu redovni gosti ove destinacije.

Približno trećina turista (32%) posećuje ovu destinaciju više puta godišnje, skoro svaki treći turista (29%) dolazi jednom godišnje, a ostatak turista destinaciju poseti ređe od jednom godišnje. Zanimljivo je da ne postoji značajna razlika u motivima dolaska osoba koje dolaze češće i ređe.

Tokom letnjeg perioda najviše turista boravi između 6 i 10 dana u destinaciji (62%), a čak 36% ispitanika između 7 i 10 dana. Petina turista boravi kraće od 6 ili duže od 10 dana.

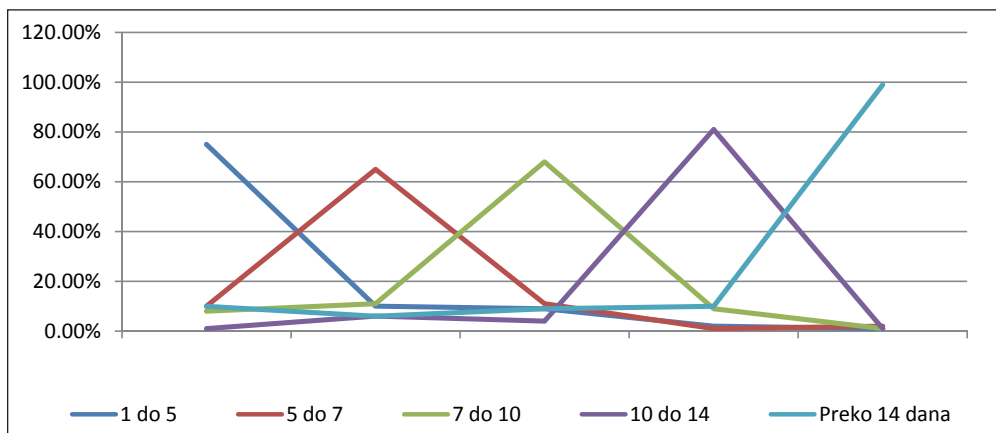


3. Raspodela turista prema dužini boravka i starosnoj strukturi u destinaciji u letnjoj sezoni



4. Raspodela turista prema dužini boravka i starosnoj strukturi u destinaciji u zimskoj sezoni

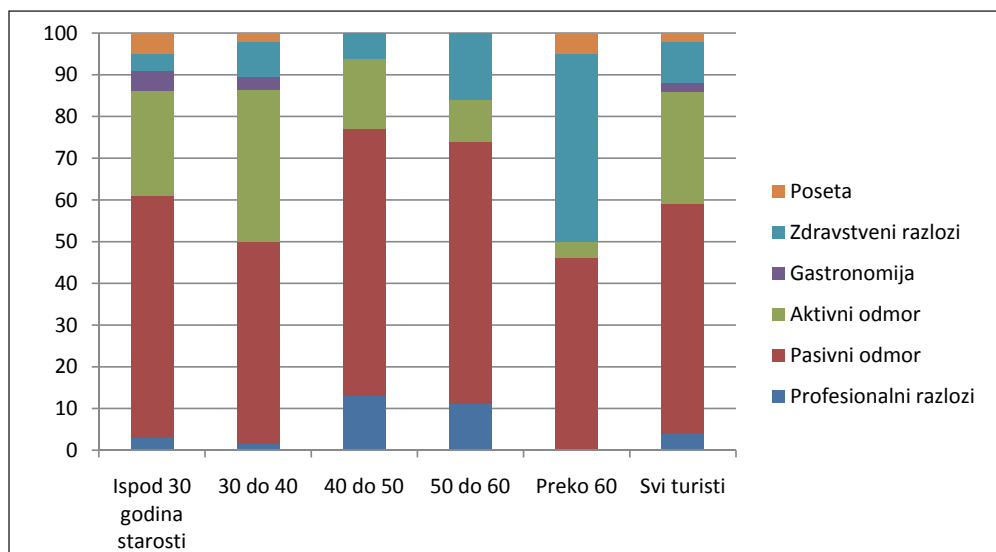
Turisti mlađi od 30 godina čine preko 40% svih turista koji borave do 5 dana u destinaciji tokom letnjeg perioda, a sa povećanjem broja noćenja njihov udeo konstantno opada. Suprotan trend je primećen kod osoba starijih od 40 godina (sa manjim izuzecima). Kada govorimo o zimskom periodu, ne postoji tako naglašena veza sa starosnom strukturom.



5. Raspodela turista koji destinaciju posećuju u letnjoj i zimskoj sezoni prema dužini boravka

Zanimljivo je da turisti koji dolaze i zimi i leti, biraju odmore iste dužine bez obzira na godišnje doba. Takođe, svi turisti koji zimi ostaju više od dve nedelje i leti borave duže od dve nedelje. Kod ostalih kategorija su udeli nešto manji, ali ne manji od 65% usaglašenosti.

Polovina turista najčešće dolazi u ovu destinaciju sa svojom porodicom. Sa prijateljima najčešće putuju mladi (do 30 godina). Posmatrajući kategoriju od 50. i 60. godine starosti, udeo turista koji putuju sa prijateljima se smanjuje, a nakon 60. godine starosti taj udeo ponovo raste. Situacija sa turistima koji putuju sa porodicom je potpuno suprotna. Najmlađi retko putuju sa porodicom, a sa godinama njihov udeo raste sve do starosti između 50. i 60. godine, od kada opet počinje da opada.



6. Raspodela turista prema motivima za dolazak u destinaciju i starosnoj strukturi

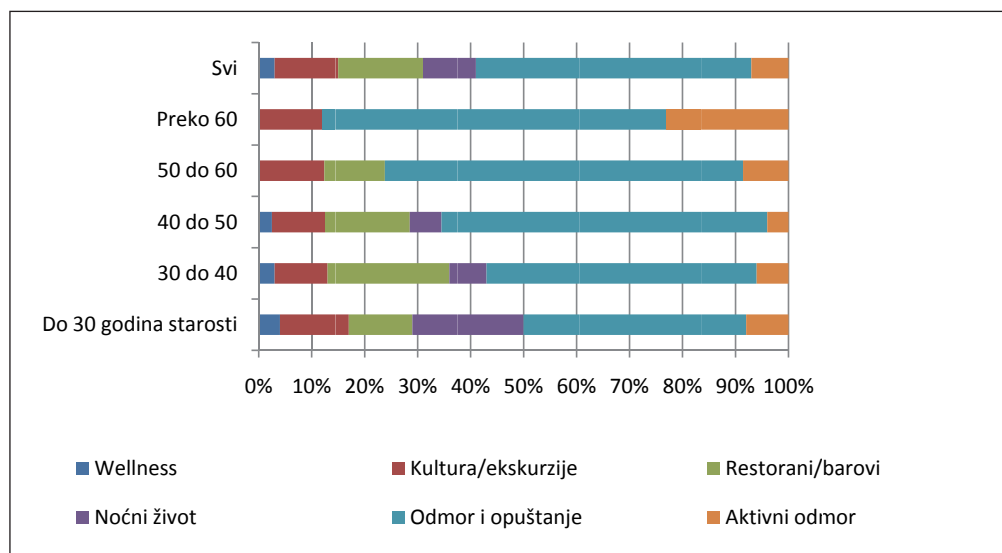
U posmatranu destinaciju ljudi najčešće dolaze isključivo zbog pasivnog odmora, čak 58%, dok je 63% ispitanika navelo da destinaciju, između ostalog, posećuje zbog ovog vida odmora.

Drugi najbitniji motivacioni faktor za posetu je aktivni turizam i 24% turista destinaciju posećuje upravo zbog ovog vida turizma. Pored toga, još 8% turista u destinaciju dolazi iz zdravstvenih razloga. Vrlo malo ih dolazi isključivo radi gastronomije i uglavnom su to ispitanici do 40 godina.

Većina turista (97%) je iskazala nameru da ponovo poseti destinaciju, dok je preostalih 3% turista još uvek neodlučno. Turisti koji češće dolaze na planinu su ujedno sigurni da žele opet da posete destinaciju. Lojalnost ovoj turističkoj destinaciji je direktno srazmerna broju dolazaka u destinaciju i starosti turista, a obrnuto srazmerna prosečnom boravku u destinaciji. Svi turisti koji u destinaciji ostaju prosečno više od sedam dana su apsolutno lojalni i sigurni da će ponovo doći na odmor.

Karakteristike odmora u destinaciji tokom letnje sezone

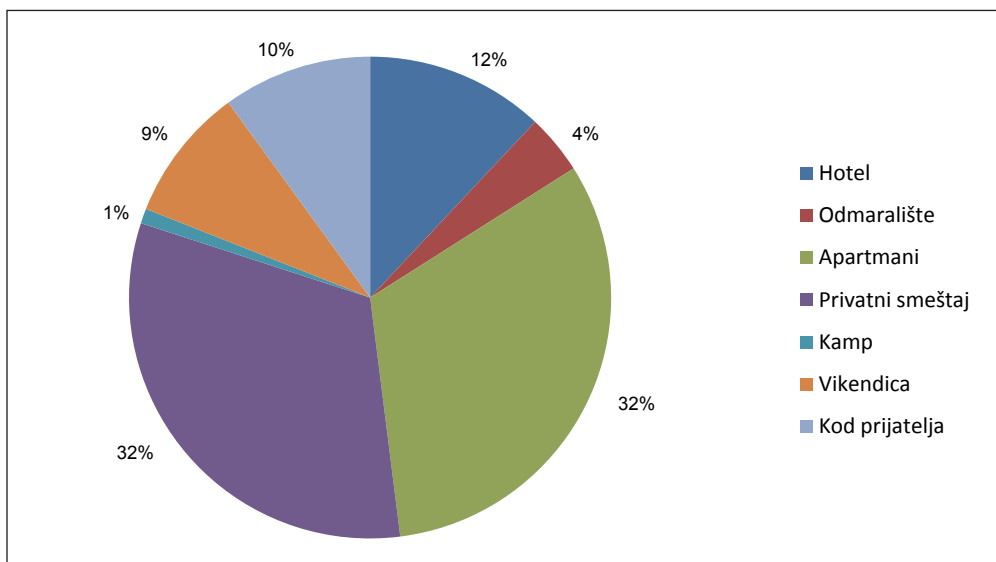
Tokom leta najveći broj turista (82%) vreme svog letnjeg odmora ispunjava uživajući u odmoru i opuštanju bez ikakvih aktivnosti.



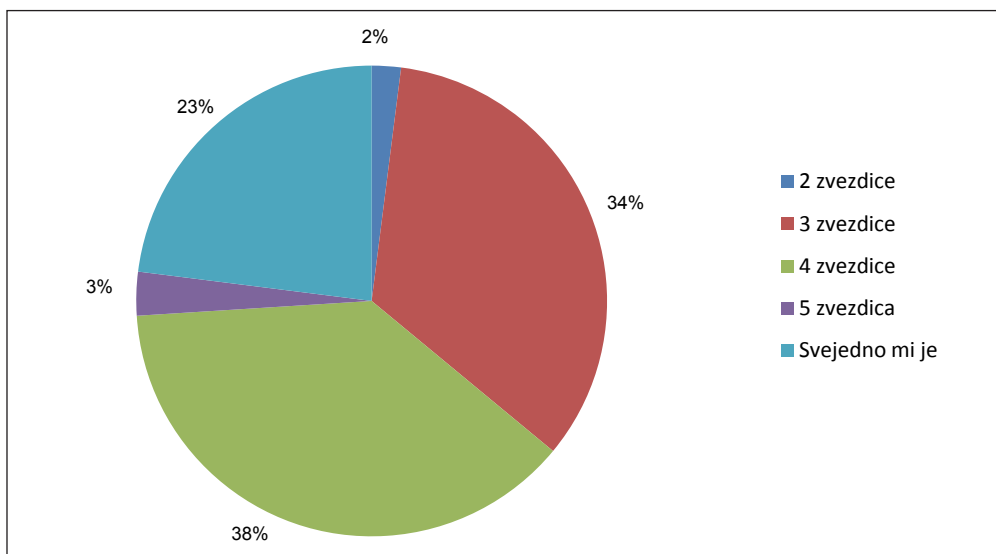
7. Raspodela turista u destinaciji prema preferencijama i starosnoj strukturi u letnjoj sezoni

Posmatrano po starosnim dobima, možemo primetiti da najveći udeo turista koji troše vreme na noćni život i zabave čine najmlađi posetioci, kao i da taj procenat opada sa povećanjem broja godina turista. Obrnuto, udeo onih koji koriste vreme u destinaciji za odmor i opuštanje je sa godinama sve veći. Udeo onih koji troše vreme na kulturne sadržaje i

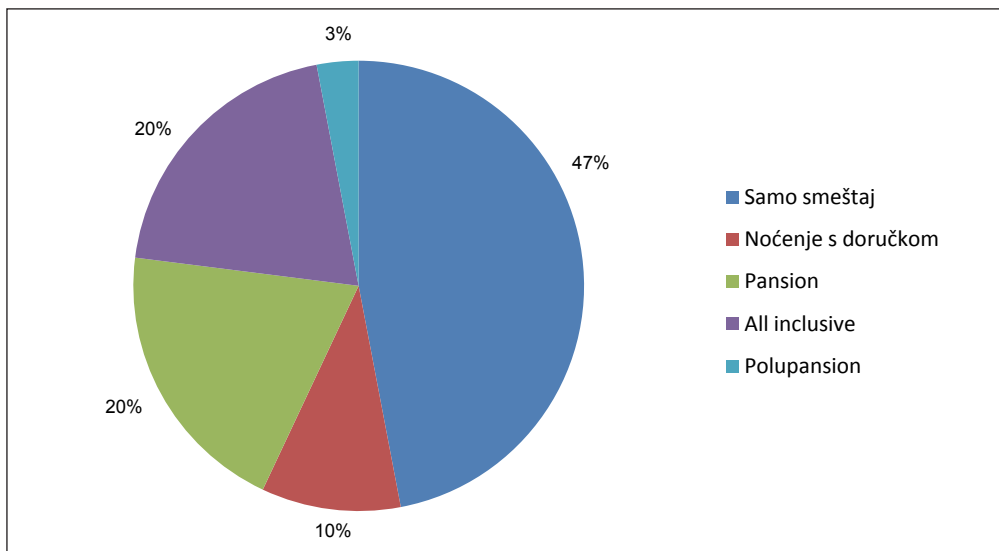
izlete je konstantan među svim starosnim grupama. Kada govorimo o turistima koji vreme troše na aktivnosti, tu se najpre misli na šetnju i planinarenje (90%). Pojedinačno, nije zanemarljiv ni broj onih koji preferiraju vožnju bicikle (25%) ili tenis (10%). Gledajući starosnu strukturu, osobe preko 40 godina isključivo šetaju i planinare, sa malim izuzetkom osoba starosti od 40. do 50. godina, koje uživaju u vožnji bicikle.



8. Raspodela turista prema izboru tipa smeštaja

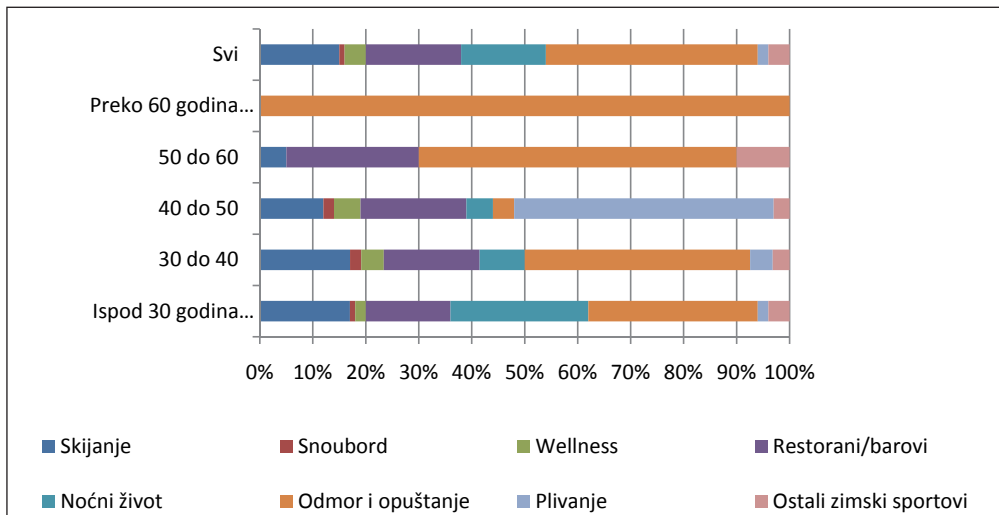


9. Raspodela turista prema izboru nivoa kvaliteta smeštaja



10. Raspodela turista prema izboru tipa usluge

Turisti se prilikom dolaska u destinaciju najčešće odlučuju za privatni smeštaj i apartmanski smeštaj (32%), oko 12% bira hotele, a približno jednak broj turista odseda kod prijatelja ili u svojim vikendicama (10%). Najtraženija je usluga nivoa tri ili četiri zvezdice, čak 72% turista se izjasnilo da im ovaj nivo usluge najviše odgovara. Značajan broj turista (23%) je potpuno ravnodušan po ovom pitanju. Turisti najčešće biraju samo uslugu noćenja (47%), a za uslugu pansiona ili *all inclusive* se opredeljuje 20% turista. Turisti koji dolaze i leti i zimi imaju veoma slične želje po pitanju vrste smeštaja, nivoa i vrste usluga.



11. Raspodela turista u destinaciji prema preferencijama i starosnoj strukturi u zimskoj sezoni

Karakteristike odmora u destinaciji tokom zimske sezone

Tokom zime posmatranu destinaciju poseti tek 32% osoba koje aktivno skijaju i taj procenat čine uglavnom mlađe osobe.

U zimskom periodu tri četvrtine turista ispunjava vreme svog boravka kroz odmor i opuštanje bez aktivnosti. Slično je i tokom leta, a odmah slede restorani i barovi (31%) i noćni život (28% turista). Najčešća aktivnost je skijanje kojom se zanima jedna četvrtina svih gostiju u destinaciji.

Navike turista koji dolaze zimi u destinaciju i onih koji je posećuju leti su vrlo slične, tako da po pitanju vrste smeštaja, nivoa kvaliteta smeštaja i tipa usluge nisu primećeni različiti afiniteti turista.

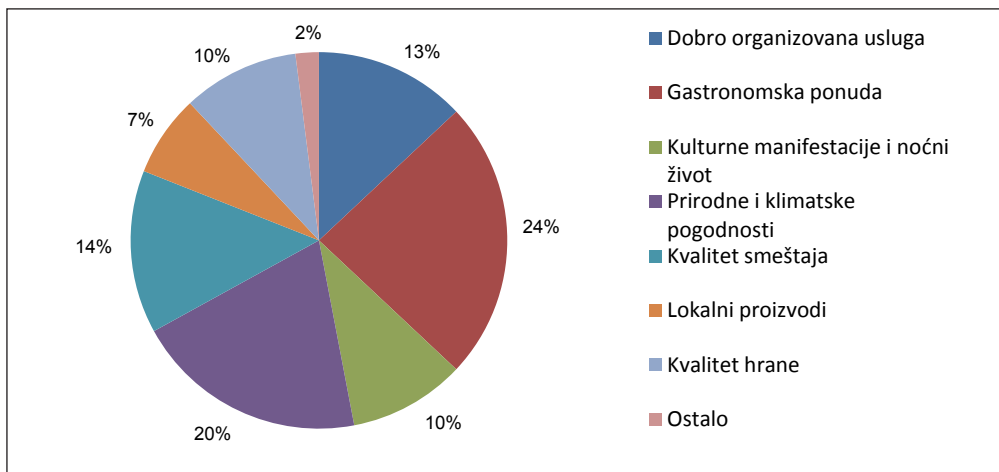
2.2.5. Ocena turističke ponude u destinaciji

Aspekti ponude	Veličina uzorka	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Kvalitet smeštaja	300	2	5	4.42
Kvalitet ishrane	300	2	5	4.46
Gostoljubivost	300	1	5	4.46
Ponuda aktivnosti za razonodu i zabavu	300	1	5	3.71
Ponuda hrane i pića	300	1	5	4.41
Ponuda lokalnih proizvoda	300	2	5	4.25
Kvalitet saobraćajnih usluga	300	1	5	3.50
Odnos cene i kvaliteta	300	1	5	3.43
Prirodne i klimatske pogodnosti	300	3	5	4.63
Ponuda kulturnih sadržaja	300	1	5	3.32
Opšti utisak o destinaciji	300	2	5	4.38

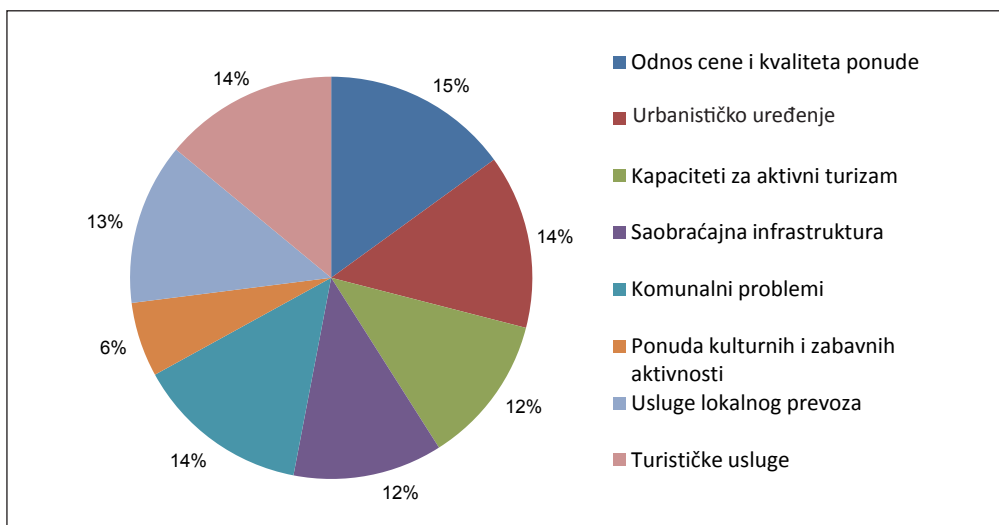
Tabela 1. Ocena turističke ponude destinacije

Turisti su ocenili kvalitet ponude destinacije po više aspekata i uglavnom imaju pozitivan utisak o ovoj destinaciji, ocenjujući ga prosečnom ocenom 4,38. Niko od ispitanika nije izjavio da ima loš utisak o destinaciji. Među odgovorima postoji visok nivo korelacije.

Turisti smatraju da su prirodne i klimatske pogodnosti najjači adut ove destinacije i zanimljivo je da se u ovome svi turisti slažu (niko nije ocenio ovaj aspekt ponude ocenom nižom od „dobar“). Među aspektima koje turisti jako cene su i kvalitet ishrane i gostoljubivost lokalnog stanovništva, a odmah slede i kvalitet smeštaja i ponude hrane, pića i lokalnih proizvoda. Turisti su nešto manje zadovoljni ponudom zabavnih i kulturnih sadržaja, saobraćajnih usluga i odnosom cena i kvaliteta ponude.

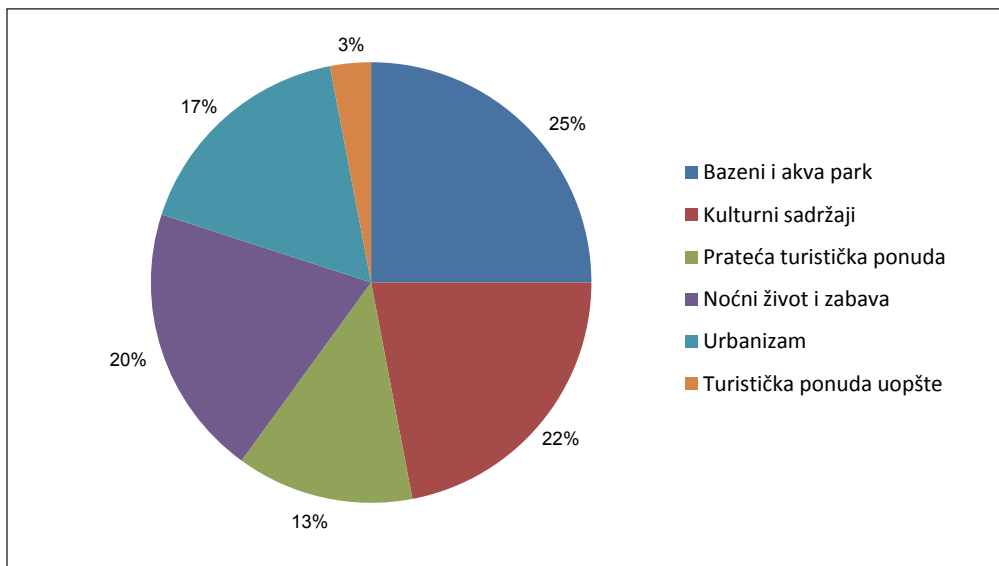


12. Raspodela najbolje rangiranih elemenata turističke ponude



13. Raspodela najslabije rangiranih elemenata ponude destinacije

Od tri aspekta ponude kojima su gosti najviše zadovoljni, čak 24% odgovora su obuhvatali neki od aspekata gastronomske ponude, onda slede prirodne i klimatske pogodnosti (20%) i kvalitet smeštaja (14%). Sa druge strane, ističu da su najmanje zadovoljni odnosom cene i kvaliteta ponude (15%), turističkom ponudom, komunalnim problemima i neuređenim mikrolokacijama (po 14%). Zanimljivo je da 40% ispitanika nije navelo nijednu zamerku i može se zaključiti da su zadovoljni ponudom.



14. Predlozi za unapređenje turističke ponude destinacije

Samo 30% turista je dalo predlog za poboljšanje ponude i nijedan od navedenih predloga nije podržalo više od 10% turista. Češći od ostalih su predlozi za otvaranje novih kupališta, akva parka i uvođenja novih kulturnih sadržaja.

Proizvod	Veličina uzorka	Minimalni iznosi u RSD	Maksimalni iznosi u RSD
Lokalni suveniri	170	100	6.000
Odeća lokalne proizvodnje	40	300	14.500
Suvomesnati proizvodi	159	500	10.000
Mlečni proizvodi	149	100	50.000
Povrće i začini	20	200	5.000
Voće	25	100	10.000
Sokovi	14	200	3.000
Džemovi	14	250	3.000
Med, propolis, saće	54	250	3.000
Čajevi	39	20	2.000
Rakije	78	350	10.000

Tabela 2. Potrošnja po vrstama lokalnih proizvoda

Turisti smatraju da su mlečni proizvodi poreklom iz ove destinacije pravi brend destinacije. Takođe su mišljenja da su suvomesnati proizvodi jako poznati. Domaće rakije su

tek na trećem mestu, a samo jedna desetina turista misli da su rakije najpoznatiji lokalni proizvod. Shodno prethodnom zaključku, turisti najviše novca izdvajaju za mlečne proizvode, u proseku oko 4.000,00 RSD. Zanimljivo je da odmah potom najviše novca troše na lokalne proizvode domaće radinosti (vuneni džemperi, prsluci, čarape, kape itd.), ali ih ne prepoznaju kao brend ovog kraja.

Turisti kupuju proizvode po preporuci prijatelja (čak 63% njih), na osnovu prethodnog iskustva (14%) i ponekad sami istražuju (13%). Promocija proizvoda gotovo da ne igra nikakvu ulogu pri kupovini lokalnih proizvoda.

Stav turista o ponudi u destinaciji	Veličina uzorka	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Uživao/la sam u svom boravku	300	3	5	4.33
Ova destinacija pruža širok spektar aktivnosti	300	1	5	3.60
Ponuda kulturnih sadržaja je veoma dobra	300	1	5	3.16
Ponuda lokalnih suvenira je veoma dobra	300	2	5	3.97
Ponuda lokalne hrane i pića je veoma dobra	300	1	5	4.18
Opšti kvalitet lokalnih proizvoda je veoma visok	300	1	5	4.00
Kvalitet lokalnih proizvoda je najbitniji faktor pri kupovini	300	2	5	4.22
Odnos cene i kvaliteta lokalnih proizvoda je veoma dobar	300	1	5	3.50
Asortiman ponude lokalnih proizvoda u ugostiteljskim objektima je veoma dobar	300	1	5	3.92
Asortiman ponude lokalnih proizvoda u prodajnim objektima je veoma dobar	300	1	5	3.88

Tabela 3. Ocena ponude u destinaciji

2.2.6. Stavovi o boravku u destinaciji

Turisti su saglasni u tome da im je destinacija omogućila da uživaju. Slažu se da je ponuda lokalnih proizvoda jako dobra, da je kvalitet izuzetno bitan faktor za kupovinu i da je uopšteno kvalitet lokalnih proizvoda veoma dobar. Turisti uglavnom ne hvale ponudu kulturnih sadržaja destinacije, kao ni spektar aktivnosti koji je dostupan turistima i odnos između cene i kvaliteta usluge. Ipak, nijedan od ovih stavova nije negativan.

2.2.7. Zaključak

Prezentovani rezultati istraživanja su svojevrsna potvrda polaznih pretpostavki o karakteristikama tražnje i oceni ponude i ukazuju na neophodnost intezivnijeg plasmana

lokalnih proizvoda u smeštajno-ugostiteljske objekate kao i njihovo stavljanje u funkciju kreiranja brenda i zaokruženja ponude destinacije. Reč je o tzv. lančanoj reakciji - lokalni proizvodi pospešuju prepoznatljivost destinacije, a prepoznatljivost destinacije olakšava prodaju i duži boravak u smeštajnim i drugim kapacitetima, dovodi nove i stare goste, što povećava iskorišćenost kapaciteta tokom cele godine (viša prosečna godišnja iskorišćenost) i generiše veću potrošnju. Veća tražnja zahteva veću ponudu koja podrazumeva upošljavanje neiskorišćenih proizvodnih kapaciteta i radne snage te doprinosi ekonomskom blagostanju cele lokalne zajednice.

Na globalnom turističkom tržištu sve više se nude proizvodi prilagođeni individualnim sklonostima i zahtevima turista, odnosno specifičnim tržišnim segmentima, pri čemu se posebno ističu komparativne prednosti i posebnosti pojedinih turističkih destinacija, kao što su na primeru posmatrane destinacije izdvojene prirodne i klimatske pogodnosti, bogata i kvalitetna gastronomska ponuda. Upravo taj segment hrane i pića daje osnovu za dalju diversifikaciju ponude i prilagođavanje zahtevima korisnika fokusiranih na očuvanje zdravlja - povratak prirodi, konzumacija organski proizvedene hrane, korišćenje lekovitog bilja kao prirodnog leka i kao kozmetičkih preparata i sl. Ovaj segment gostiju je ujedno spreman da izdvoji više novca, što utiče na promenu strukture gostiju u kontekstu veće platežne sposobnosti i mesta dolaska (izlazi iz okvira domaćeg tržišta i regiona).

Možemo zaključiti da je ovim istraživanjem stavova turista potvrđeno da postoji opravdan razlog i dovoljno prostora za raznovrsniju i veću ponudu lokalnih proizvoda u turističkoj ponudi.

Deo saznanja iz ovog istraživanja ulazi u sfere koje nisu predmet ovog projekta, ali su bitne za ukupnu ponudu destinacije, pa ih je važno spomenuti. Identifikovano manje zadovoljstvo turista ponudom zabavnih aktivnosti i kulturnih sadržaja, saobraćajnih usluga, odnosom cena i kvaliteta ponude, komunalnom infrastrukturom i uslugama, kao i neuređenim mikrolokacijama, poruka je donosiocima odluka na lokalnom nivou da ispituju navedene probleme i pokušaju da ih reše u što kraćem roku.

2.3. Karakteristike tražnje i stavovi predstavnika hotelsko-ugostiteljskog sektora destinacije

Tokom istraživanja tražnje industrije turizma, anketirano je 100 subjekata hotelsko-ugostiteljskog (HoReCa) sektora u destinaciji (na području planina Zlatibor, Zlatar i Tara) od kojih su 53% pružaoci usluga ishrane (restorani), a ostatak od 47% čine pružaoci usluga smeštaja i ishrane (hoteli, konačišta i etno sela). Ukupni rezultati dobijeni putem anketiranja nalaze se u nastavku teksta i upotpunjeni su rezultatima istraživanja dobijenih putem polustrukturiranog intervjua. Ključni kriterijum za izbor 100 predstavnika HoReCa sektora je bio ukupan ostvareni promet, odnosno prihod u 2012. godini.

Preliminarni zaključci iz analize ankete bili su osnova daljeg istraživanja, sprovedenog putem polustrukturiranog dubinskog intervjua na uzorku od 50 subjekata u cilju definisanja krajnjih zaključaka analize hotelsko-ugostiteljskog sektora kao jednog od ključnih kanala za promociju i plasman lokalnih proizvoda. Kriterijumi na osnovu kojih je izvršen izbor 50 subjekata za intervjue su uključivali sledeće:

- podaci o uspešnosti ugostiteljskih objekata (ukupan promet, sezonalnost)
- podaci o tražnji HoReCa sektora za lokalnim proizvodima, odnosno zastupljenosti lokalnih proizvoda u ponudi turističkog objekta
- tip i veličina objekta.

Trajanje intervjua je variralo u zavisnosti od važnosti odgovarajućeg ispitanika za produbljivanje analize, veličini poslovanja preduzeća (kapacitet, promet), kao i pokazanom interesovanju ispitanika za učestvovanje u istraživanju. Intervjui su se održavali u radnim prostorijama ispitanika.

Za razliku od anketa koje su popunjavali raspoloživi kadrovi unutar preduzeća (u najvećem broju slučajeva šef nabavke, šef knjigovodstva, vlasnik ili direktor, a u pojedinim slučajevima šef kuvara ili šef sale/konobar), intervjui su isključivo vođeni sa vlasnicima ili predstavnicima visokog menadžmenta (kod malih objekata šef kuvara spada u navedenu kategoriju).

Intervjui su sprovedeni na način da su dodatno prokomentarisani odgovori iz anketne (reč je o pitanjima iz ankete gde su nedostajali odgovori ili su dati odgovori bili nepotpuni ili nejasni) koji su dalje produbljeni sa ciljem identifikovanja ključnih problema i prepreka u korišćenju i snabdevanju lokalnim proizvodima, ukoliko su isti prepoznati kao važni za ponudu odgovarajućeg objekta.

2.3.1. Opšti pregled uzorka

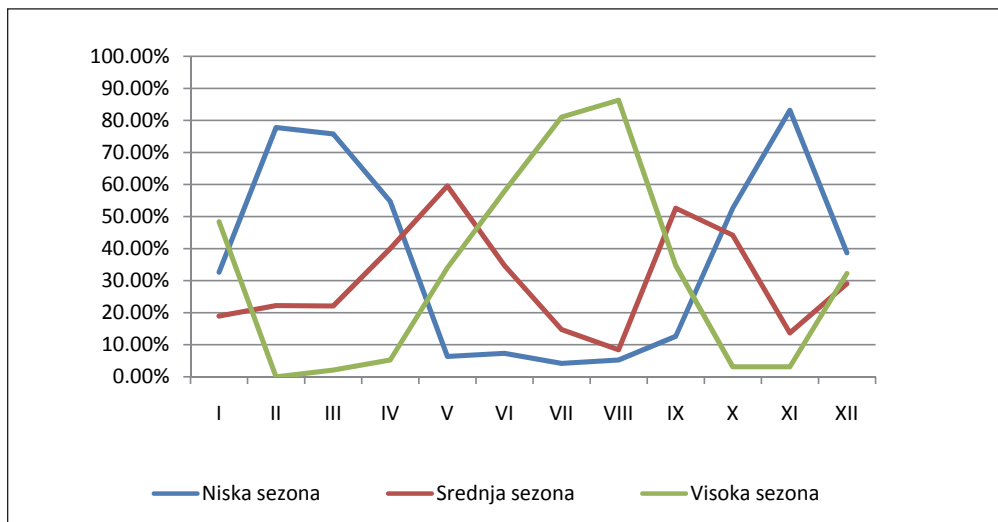
Oko polovina hotela uključenih u istraživanje (51%) poseduje u proseku do 35 ležajeva i 75 mesta u restoranu, dok preostalu polovinu čine hoteli sa kapacitetom do 100 i preko 100 ležajeva (po 24,5%) koji raspolažu sa prosečno 141, odnosno 392 mesta u restoranu. Restorani u proseku imaju 94 mesta, od kojih tek petina poseduje kapacitete iznad proseka, što ukazuje da u ovoj destinaciji dominiraju restorani manjeg kapaciteta. Sve anketirane objekte odlikuje veliki broj operativnih dana u godini. Ovaj broj iznosi 350 dana u proseku, a 81% objekata posluje cele godine.

Analizom je utvrđeno da tokom letnjih meseci dominira visoka sezona, a u zimskom periodu HoReCa sektor se suočava sa niskom sezonom. Srednja sezona je najizraženija tokom meseca maja i septembra. Izuzetak od ovih kretanja su novogodišnji praznici, kada nasuprot ustaljenom trendu dolazi do pojave visoke sezone.

U strukturi gostiju prema zemlji porekla dominiraju domaći gosti (oko 90%), manji deo stranaca čine zemlje bivše Jugoslavije i delimično gosti iz zapadne i jugozapadne Evrope.

Tržišni miks kod smeštajnih objekata većinom čine odmorišni gosti (individualci, grupe, sindikati, sportske grupe), ali nije zanemarljiv ni ideo poslovnih gostiju sa akcentom na kongresni segment i tranzitnih gostiju (na putu prema moru u letnjim mesecima).

Najčešća prodavana usluga kod smeštajnih objekata je noćenje sa doručkom i polupansion, a kod restorana usluga ručka i večere.



15. Sezonalnost turističkog prometa u destinaciji

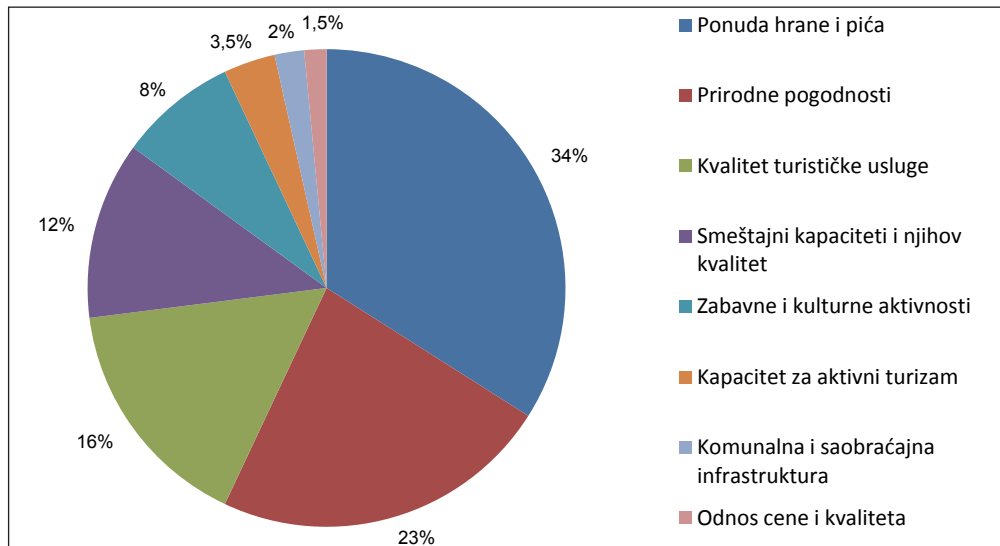
2.3.2. Ocena ponude u destinaciji

Aspekti ponude	Veličina uzorka	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Kvalitet smeštaja	100	2	5	3.85
Kvalitet ishrane	100	1	5	4.14
Gostoljubivost	100	2	5	4.04
Ponuda aktivnosti	100	1	5	3.07
Ponuda hrane i pića	100	1	5	3.95
Ponuda lokalni proizvoda	100	2	5	3.47
Kvalitet saobraćajnih usluga	100	1	5	2.81
Odnos cena-kvalitet	100	1	5	3.18
Prirodne i klimatske pogodnosti	100	1	5	4.30
Ponuda kulturnih događaja	100	1	5	3.11
Opšti utisak o destinaciji	100	1	5	3.78

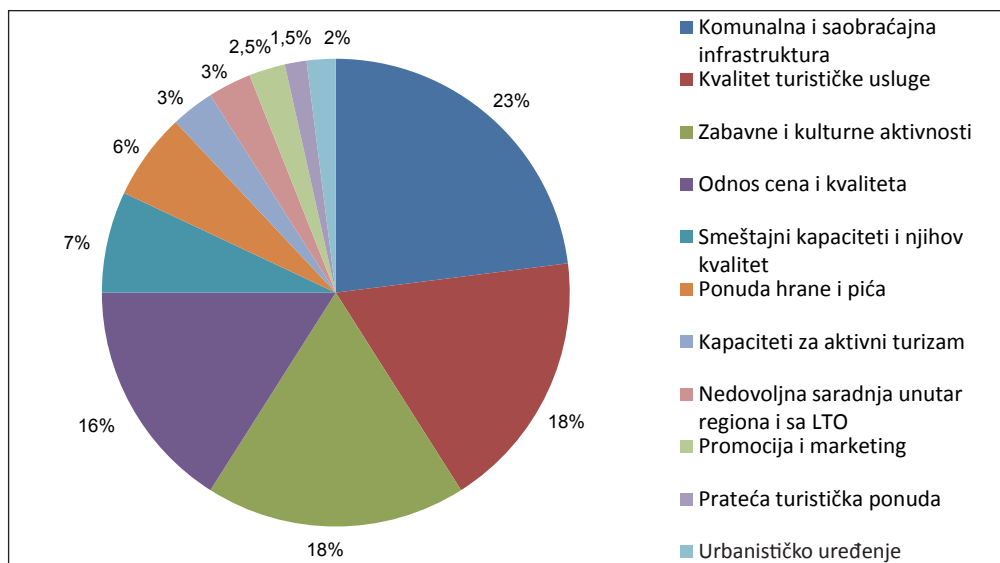
Tabela 4. Ocena ponude destinacije

Ispitanici su ocenili ponudu destinacije kao vrlo dobru, sa prosečnom ocenom 3,78. Opšti utisak o destinaciji ispitanici su uglavnom ocenjivali ocenom vrlo dobar. Svi ispitanici su najzadovoljniji prirodnim i klimatskim pogodnostima (4,30), a primetno je da su ovim aspektom ponude znatno zadovoljniji hotelijeri (približno 70% je zaokružilo ocenu 5). Uoče-

no je da postoji velika disproporcija u ocenama kvaliteta ishrane i gostoljubivosti koje su restorateri ocenili lošije. Kvalitet saobraćajne i komunalne infrastrukture je najlošije ocenjen.

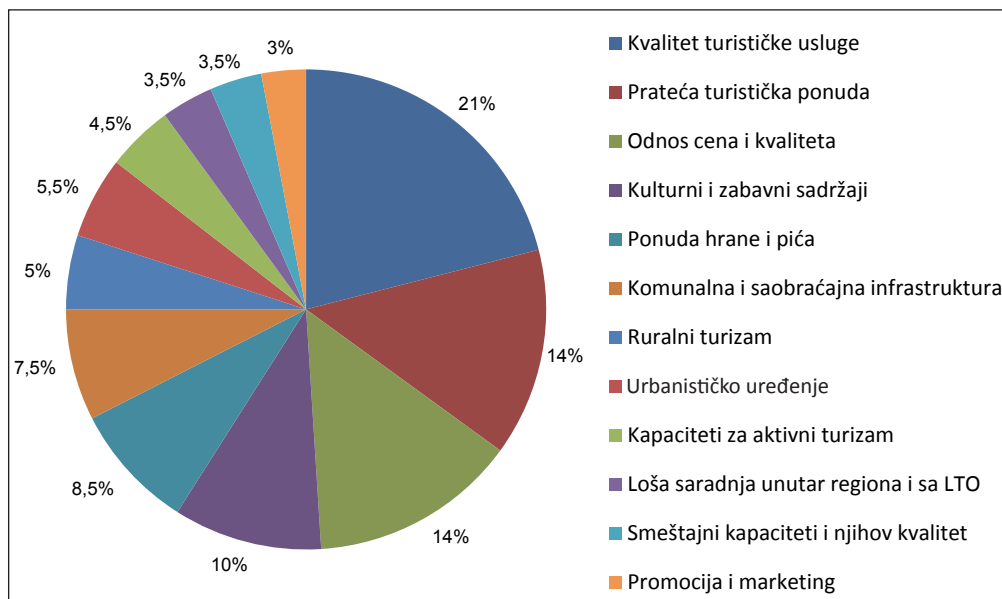


16. Rapodela najbolje rangiranih elemenata turističke ponude



17. Rapodela najslabije rangiranih elementa turističke ponude

Nasuprot ocenama koje su ispitanici zaokružili, pitali smo ih da navedu tri aspekta ponude kojima su najviše zadovoljni. Zanimljivo je što su u tom slučaju ponudu hrane i pića istakli kao aspekt kojim su najzadovoljniji (33% - svaki ispitanik je naveo najmanje jedan



18. Predlozi za unapređenje turističke ponude destinacije

segment ponude hrane ili pića kao najbolji). Prirodne i klimatske pogodnosti, aspekt koji je u prethodnom pitanju najbolje ocenjen, u ovom slučaju je naveden kao najbolji aspekt ponude u 23% slučajeva. Ističu se još kvalitet turističke ponude (16%) i kvalitet smeštajnih kapaciteta (12%).

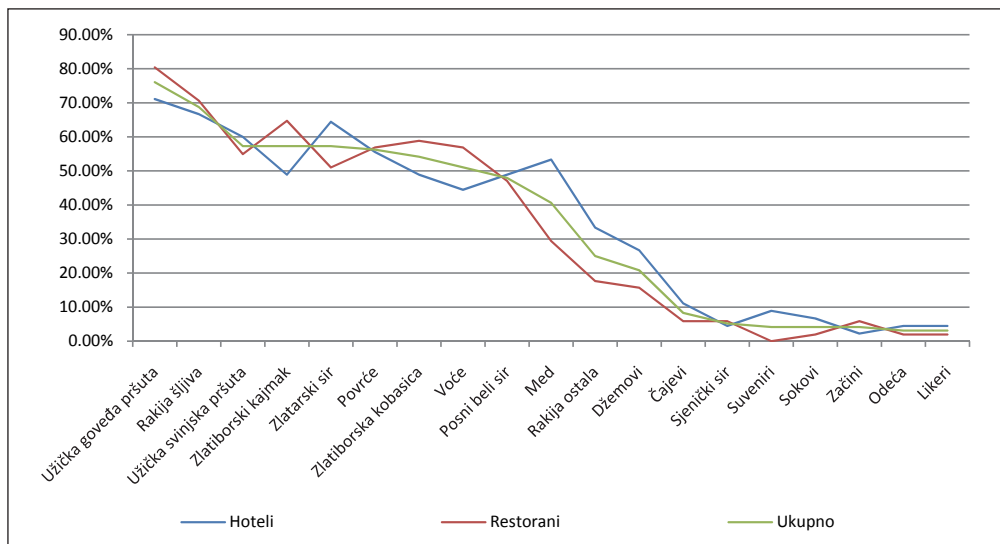
Slično ocenjivanju, ispitanici smatraju da su komunalna i saobraćajna infrastruktura najlošiji aspekt ponude destinacije (23%). Među navedenim nedostacima nalaze se još i loša usluga i nedostatak zabavnih i kulturnih sadržaja (po 18%). Interesantno je da se odnos cene i kvaliteta u destinaciji naglašava u negativnom smislu i to baš od strane subjekata koji diktiraju cene turističkih usluga.

Po mišljenju hotelijera i restoratera, u ponudi destinacije najviše nedostaje kvalitet turističke usluge (21%), prateća turistička ponuda (14%), kao i bolji kvalitet u odnosu na postojeće cene (14%).

2.3.3. Zastupljenost lokalnih proizvoda u ponudi

Analiza prikupljenih podataka pokazuje da je prosečno učešće lokalnih proizvoda u ponudi restorana i hotela u destinaciji 37%. Samo kod 15% anketiranih objekata, lokalni proizvodi čine nešto više od 70% ukupne ponude.

Važno je napomenuti da je procenat lokalnih proizvoda u ukupnoj ponudi slobodna procena ili «feeling» ispitanika, a ne realno stanje, jer se precizni podatak može dobiti isključivo detaljnim uvidom u robni bilans koji pokazuje da je to tek 10% ukupne ponude.



19. Raspodela ugostiteljskih objekata prema stepenu korišćenja lokalnih proizvoda

HoReCa objekti najviše koriste lokalne suvomesnate proizvode (goveđu i svinjsku pršutu i zlatiborsku kobasicu), rakiju šljivovicu i mlečne prerađevine (sir i kajmak). Veoma mali broj objekata nudi suvenire i odeću lokalne proizvodnje.

Samo 15% ispitanika putem anketa, a još manji broj putem intervjuja je dalo odgovore na pitanje vezano za količine utrošenih lokalnih proizvoda, a raznovrsnost odgovora je onemogućila precizno određivanje prosečne vrednosti zbog velike varijacije aritmetičke sredine. Daljim dekomponovanjem uzorka su dobijene grupe marginalne veličine.

Stavovi HoReCa o preprekama	Hoteli	Restorani	Prosečno
Nedostatak standardizacije proizvoda	88 %	66 %	77 %
Nedovoljna razvijena distribucija lokalnih proizvoda	33 %	36%	34 %
Loša promocija lokalnih proizvoda	30 %	28 %	29 %
Mala količina proizvoda za ponudu u turizmu	21 %	28 %	24 %
Previsoke cene lokalnih proizvoda u odnosu na industrijske	16 %	21 %	19 %
Loši uslovi plaćanja	2 %	11 %	7 %
Nizak kvalitet proizvoda	5 %	4 %	4 %
Drugo	5 %	4 %	4 %

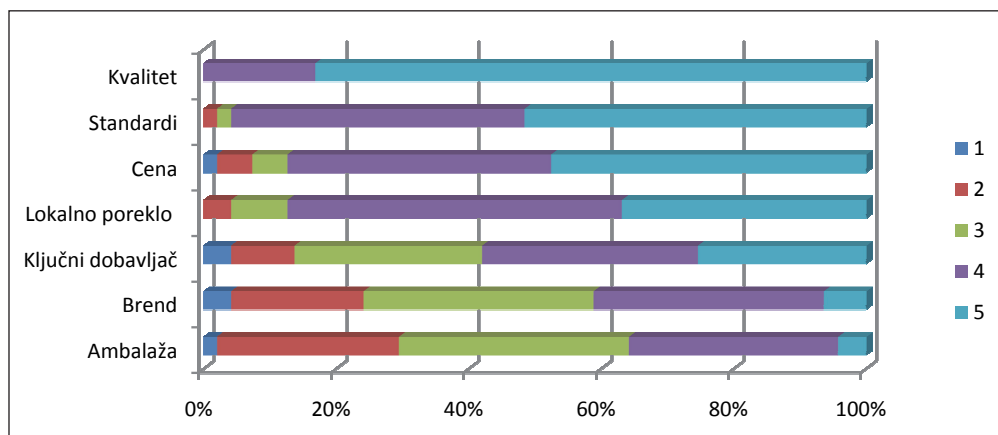
Tabela 5. Distribucija stavova HoReCa o preprekama za korišćenje lokalnih proizvoda u ponudi

77% ispitanika je navelo standardizaciju kao najveću prepreku za korišćenje lokalnih proizvoda. Primetno je i da hoteli češće ističu važnost standardizacije (88%), a takvo mišljenje može biti rezultat trenda da su standardi bitniji većim subjektima. 34% subjekata

je dalo odgovor da je nedovoljno razvijena distribucija glavni problem u korišćenju lokalnih proizvoda u objektima ovog tipa. Restorani nešto više pažnje poklanjaju problemu distribucije lokalnih proizvoda u odnosu na hotele, što se može pripisati činjenici da je usluga ishrane osnovna delatnost restorana.

2.3.4. Nabavka lokalnih proizvoda u HoReCa objektima

U objektima HoReCa sektora, za vođenje nabavke su zaduženi uglavnom menadžeri ili vlasnici (77%). Ova pojava je posebno izražena kod restorana gde čak 90% nabavki sprovode vlasnici. U proseku 20% svih objekata poseduje osoblje ili službu zaduženu za nabavke. Kod malih restorana je karakteristično da nabavku obavljaju vlasnici i menadžeri, dok se sa povećanjem kapaciteta objekta u ovaj postupak uključuju zaposleni u službi nabavke.



20. Ocene uticaja pojedinih faktora na donošenje odluka o nabavci

HoReCa subjekti lokalne proizvode uglavnom nabavljaju direktno od proizvođača (53%), a zanimljivo je da trećina svih objekata lokalne proizvode nabavlja isključivo od proizvođača.

Veleprodaje su takođe zastupljene u velikom procentu (čak 40%), a približno 20% subjekata se opredeljuje za nabavku lokalnih proizvoda samo od veleprodaja. Kupovinu ovih proizvoda u maloprodajama praktikuje tek 6% ispitanika.

Kada govorimo o učestalosti nabavke lokalnih proizvoda, najčešće se nabavlja voće i povrće i to u proseku češće od jednom nedeljno. Mlečni proizvodi se nabavljaju jednom nedeljno, suvomesnati između jednom nedeljno i jednom u dve nedelje. Odgovori na ovo pitanje su prilično usaglašeni sa srednjim vrednostima, uz vrlo malo ekstremnih vrednosti. Med, rakije i džemovi se nabavljaju približno jednom mesečno.

Oko 35% objekata je prijavilo da sami proizvode neke od proizvoda koje imaju u svojoj ponudi (zimnica - 38%, meso, suvomesnati proizvodi, slatko i džemovi - 18%), a među njima je bilo tri puta više hotela.

HoReCa subjekti plaćanje nabavke vrše uglavnom po isporuci (59%) ili na odloženo (34%). Ne postoji jaka korelacija između načina plaćanja i veličine objekata.

Kvalitet proizvoda je označen kao najvažniji faktor u donošenju odluke o nabavci, međutim u velikom broju slučajeva cena prevagne pri donošenju krajnje odluke. Primetno je i da je kvalitet bitniji hotelima i većim restoranima. Čak 27% restorana je ocenilo kvalitet ocenom 4, naspram samo 7% hotela. Standardi u proizvodnji su takođe vrlo bitni i po tom pitanju su hoteli nešto rigorozniji.

2.3.5. Stavovi HoReCa sektora o ponudi lokalnih proizvoda

Stavovi HoReCa o ponudi	Veličina uzorka	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Nedovoljna promocija lokalnih proizvoda	100	2	5	4.08
Lokalni proizvodi su bitni za ponudu objekta	100	1	5	4.05
Kvalitet lokalnih proizvoda je visok	100	2	5	3.88
Turisti prepoznaju i cene lokalne proizvode	100	2	5	3.85
Odnos cena i kvaliteta lokalnih proizvoda je dobar	100	2	5	3.38
Dobra ponuda lokalne hrane i pića	100	1	5	3.13
Lokalni proizvodi su dovoljno zastupljeni	100	1	5	2.92
Industrijski proizvodi su traženiji od lokalnih	100	1	5	2.39

Tabela 6. Stavovi ispitanika HoReCa sektora o ponudi lokalnih proizvoda

Kada je reč o ponudi lokalnih proizvoda, hotelijeri i ugostitelji se slažu da je nepohodno unaprediti promociju (prosečna ocena 4,08), kao i da su lokalni proizvodi veoma bitni za ponudu objekta (4,05). Opšte je mišljenje da turisti prepoznaju i cene lokalne proizvode, ali i da njihov kvalitet nije na zadovoljavajućem nivou.

Po ostalim pitanjima mišljenja subjekata su podeljena, ali u proseku smatraju da je ponuda hrane i pića dobra (3,13) i da lokalni proizvodi nisu dovoljno zastupljeni u turističkoj ponudi destinacije.

Smatraju da je potrebno je unaprediti promociju lokalnih proizvoda u kontekstu promocije destinacije i staviti naglasak na ponudu lokalnih specijaliteta te na osmišljavanje i prodaju suvenira.

Što se tiče standarda bezbednosti hrane, ocenjeni su kao vrlo bitni za poslovanje HoReCa sektora (prosečna ocena 4,58). Ispitanici poklanjaju veliku pažnju nabavci proizvoda koji imaju oznaku kvaliteta (4,37), ali nisu sigurni da postoji velika tražnja za visokokvalitetnim proizvodima. Interesantno je da veliki broj ispitanika smatra da su najtraženiji proizvodi srednjeg kvaliteta što dosta govori o postojećoj strukturi gostiju.

Stavovi HoReCa o ponudi	Veličina uzorka	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Standardi bezbednosti hrane su veoma bitni	100	4	5	4.58
Ispunjavanje standarda u proizvodnji je bitno	100	3	5	4.37
Kvalitet proizvoda je najbitniji faktor pri nabavci	100	1	5	3.34
Industrijske proizvode je lakše nabaviti	100	1	5	3.95
Uslovi plaćanja su bitni pri nabavci	100	1	5	3.79
Velika je tražnja za kvalitetnim proizvodima	100	2	5	3.65
Potrošači daju više novca za lokalne proizvode	100	1	5	3.62
Ponuda lokalnih suvenira je dobra	100	2	5	3.35
Najtraženiji su proizvodi srednjeg kvaliteta	100	2	5	3.21

Tabela 7. Stavovi ispitanika HoReCa sektora o ponudi lokalnih proizvoda

44% svih objekata u promociji naglašava lokalne proizvode, to čini 56% hotela i tek svaki treći restoran. Uglavnom se ističe meso i suvomesnati proizvodi (29%), mleko i mlečne prerađevine (27%) i pečenje (12%).

Posebno izdvojeno mesto sa lokalnim proizvodima postoji u 8% objekata. Posebna sekcija u meniju posvećena lokalnim proizvodima postoji u 37% objekata, ali problem je što domaći specijaliteti nisu opisani (sastav jela), u velikom broju slučajeva meniji su na ćirilici što stvara problem za inostrane goste. Suveniri se prodaju u tek 8% objekata (uglavnom je reč o malim pakovanjima meda, slatkog, grnčarskim proizvodima i proizvodima domaće radinosti), pretežno hotelima. Mali broj (12%) objekata ima organizovanu degustaciju proizvoda i to su uglavnom isti objekti koji prodaju i suvenire. Samo dva objekta imaju tematske večeri sa naglaskom na upoznavanje lokalne kuhinje, što pokazuje nizak nivo svesti o važnosti promocije lokalnih proizvoda u funkciji diversifikacije i obogaćenja ponude.

2.3.6. Zaključak

Putem ankete i intervju-a prikupljene su informacije o korišćenju lokalnih proizvoda koji su aktuelni u smislu tipa proizvoda, kanala nabavke i načina plaćanja, sezonalnosti i učestalosti upotrebe. Međutim, podaci o količinama lokalnih proizvoda koji se plasiraju, kao i pojedinačnom i ukupnom prometu poslovanja nisu bili ni precizni ni potpuni, jer veliki broj ispitanika ne želi da otkrije takve podatke što zbog opšteg nepoverenja (strah od poreske, turističke i sanitarne inspekcije), što zbog konkurencije ili delimičnog poslovanja u tzv. sivoj zoni (sopstvena neregistrovana proizvodnja, nabavka od neregistrovanih lokalnih proizvođača).

Stavovi HoReCa sektora, koji nisu mogli biti pretočeni u odgovore u okviru ankete, ukazuju na činjenicu da subjekti nisu dovoljno upoznati sa mogućnostima, procedurom i kanalima nabavke lokalnih proizvoda, kao i da u procesu stvaranja dodate vrednosti za destinaciju putem povećanja stepena zastupljenosti lokalnih proizvoda u svojoj ponudi, očekuju podršku lokalne samouprave i turističkih organizacija.

Prema mišljenju predstavnika HoReCa sektora, problemi odnosno prepreke većoj proizvodnji i boljem plasmanu lokalnih proizvoda u turističko-ugostiteljskim objektima mogu se sumirati u sledećih nekoliko tačaka:

- nedostatak lokalnih sirovina od kojih se proizvode lokalni tradicionalni proizvodi (npr. pršuta - nema domaćih volova, meso se uvozi iz Južne Amerike, zatim med se uvozi iz Kine i plasira kao lokalni proizvod i sl.)
- deo proizvođača lokalnih proizvoda ne zadovoljava standarde koje moraju implementirati hotelsko-ugostiteljski objekti
- nizak stepen ispunjavanja higijenskih i sanitarnih uslova kod proizvođača (npr. kod mlekara - nemaju higijensko-bakteriološke nalaze i sertifikate bez kojih ugostiteljski objekti ne mogu koristiti namirnice, jer nemaju garanciju ispravnosti proizvoda)
- veliki broj malih proizvođača nema deklaracije za proizvode i adekvatnu ambalažu ili pakovanje (problem skladištenja, roka trajanja i same prezentacije gostima)
- veliki broj malih proizvođača nema registrovane firme, proizvode (tzv. "divlja proizvodnja") i prodaju proizvode bez računa ili "na crno"
- registrovana poljoprivredna gazdinstva nisu u sistemu PDV-a (ovakav stav predstavnika HoReCa sektora je posebno istaknut tokom dubinskih intervjuja)
- nedovoljna zaštita porekla proizvoda, nema kontrole porekla i proizvodi nisu standardizovani
- nepostojanost kvaliteta lokalnih proizvoda
- nedovoljna količina lokalnih proizvoda u ponudi, jer nema zadruga malih proizvođača putem kojih bi mogli vršiti zajednički nastup na tržištu (zajednički brend, promocija i prodaja)
- ne postoji jako udruženje preduzetnika koje bi podsticalo edukaciju i unapređenje postojećih kapaciteta (osavremeniti proizvodnju), proizvoda i usluga
- mala ponuda lokalnih suvenira, osim grnčarskih proizvoda i odevnih predmeta domaće radinosti (rukotvorina)
- izostanak kontinuiranih i targetiranih subvencija (nedovoljne, sporadične i nesisemske)
- limitiranost informacija o lokalnim proizvodima za inostrane goste (većina menija u restoranima je na ćirilici, trebalo bi ih prevesti na 1-2 svetska jezika i napraviti kratak opis jela).

Navedeni problemi su dodatno elaborirani na sastancima fokus grupa kroz sučeljavanje predstavnika HoReCa sektora, proizvođača, predstavnika turističkih organizacija, agencija i lokalnih samouprava, a predlozi rešenja dati su u finalnom poglavlju dokumenta.

3. KVANTITATIVNA I KVALITATIVNA ANALIZA PONUDE LOKALNIH PROIZVODA

3.1. Uvod u segmente ponude lokalnih proizvoda

Lokalni proizvodi su veoma važni jer imaju ekonomsku, ali i tradicionalne i kulturne vrednosti koje čine bitan element sistema doživljaja turista i posetilaca svake destinacije. Savremeni turisti i potrošači kao predstavnici globalnog i gotovo unificiranog društva sve više žele da konzumiraju proizvode koji su tipični za turističku destinaciju koju posećuju – lokalno proizvedena hrana i piće, zanatski proizvodi u funkciji suvenira, lokalni običaji i manifestacije – odnosno traže autentično iskustvo destinacije.

Plasman lokalnih proizvoda na lokalnom tržištu pruža dodatnu vrednost ponudi turističke destinacije i smanjuje troškove promocije i transporta za male i srednje proizvođače, što u krajnjem ishodu omogućava bolju profitabilnost.

Nakon analize tražnje za lokalnim proizvodima u destinaciji (planine Zlatibor, Zlatar, Tara) nastavilo se sa sprovođenjem istraživanja ponude, kako bi se utvrdilo koji proizvodi se prodaju i kako mogu biti dodatno plasirani da zadovolje i ispune očekivanja identifikovane tražnje. Ponuda tipičnih prehrambenih i zanatskih proizvoda posmatrane destinacije sa akcentom na nekoliko grupa proizvoda (mlečni proizvodi, suvomesnati proizvodi, povrće i voće i njihove prerađevine koje uključuju i rakiju, med i žitarice sa akcentom na heljdu, lekovito bilje i grnčarski proizvodi) predstavlja veliki potencijal za rast i razvoj malih i srednjih preduzeća i turizma u celini. Tako su prikupljene informacije od privatnog sektora – veleprodaje (asortiman, uslovi nabavke, karakteristike promocije i distribucije) i proizvođača o njihovim proizvodnim kapacitetima, uslovima i standardima proizvodnje, distributivnim kanalima, načinu promocije i delimično podaci o količinama i cenama, jer ispitanici nisu hteli u potpunosti da otkriju one podatke koje smatraju poverljivim, zbog konkurencije, poreskih ograničenja i sl.

3.2. MSP kao segment ponude lokalnih proizvoda

Tokom istraživanja ponude koje je sprovedeno tokom novembra 2013. godine na teritoriji destinacije, anketirano je 100 firmi koje se bave proizvodnjom i preradom lokalnih proizvoda, a dubinski intervjui realizovani su sa 50 predstavnika proizvođača. Osnova za kreiranje uzorka bile su grupe proizvoda koji su u prethodnim studijama RRA Zlatibor identifikovani kao karakteristični i bitni za dalji razvoj i analizu - mlečni proizvodi, suvomesnati proizvodi, povrće i voće i njihove prerađevine koje uključuju i rakiju, med i žitarice sa akcentom na heljdu, lekovito bilje i grnčarski proizvodi.

Preliminarni zaključci iz analize ankete bili su osnova daljeg istraživanja, sprovedenog putem polustrukturiranog dubinskog intervjua na uzorku od 50 proizvođača kako bi se došlo do što više relevantnih informacija i podataka za dobijanje potpune slike o karakteristikama ponude lokalnih proizvoda i problema sa kojima se suočavaju proizvođači prilikom proizvodnje i plasmana. Rezultati istraživanja obrađeni prema pojedinim kategorijama pitanja prikazani su nastavku teksta.

3.2.1. Opšti pregled uzorka

Većina ispitanika su menadžeri, direktori ili vlasnici proizvodnih objekata, dok su manji procenat (u slučaju anketa) činili proizvodni radnici, komercijalisti i zaposleni u administraciji. Firme uglavnom imaju do 10 zaposlenih (77%), između 10 i 20 zaposlenih ima tek 8% firmi, a preko 20 zaposlenih ima ukupno 15% firmi. Interesantno je da nešto više od polovine anketiranih proizvođača ostvaruje godišnje bruto prihode do 4 miliona dinara, 35% njih ima prihode veće od 28 miliona, dok sve ostale kategorije čine 12% uzorka. Analogno tome, firme koje su prijavile prihode i imaju preko 10 zaposlenih, ostvaruju prihode veće od 24 miliona dinara.

3.2.2. Proizvođači, proizvodi i proizvođačka praksa

Proizvođači lokalnih proizvoda uglavnom proizvode po jedan od proizvoda čiju proizvodnju i prodaju analiziramo kroz ovaj projekat. U uzorku za ankete najviše je bilo proizvođača lokalnih suvenira (15%), Užičke goveđe pršute (14%) i Zlatiborske kobasice (12%). Takođe, ova preduzeća nemaju neiskorišćene kapacitete za proizvodnju drugih vrsta proizvoda. U uzorku za intervjuje, podjednako su bili zastupljeni proizvođači, unapred identifikovanih ključnih proizvoda za ovo istraživanje.

Prema raspoloživim podacima i pojedinačno posmatrano, ispostavilo se da proizvođači heljde imaju najveći potencijal za rast proizvodnje (više od 50%, što je oko 5,5 tona). Proizvođači džemova i pekmeza imaju potencijal za rast od oko 42%, odnosno 4.175kg po firmi. Postoji veliki broj proizvođača koji mogu krenuti u intenzivniju proizvodnju i odgovoriti na eventualno povećane zahteve tražnje.

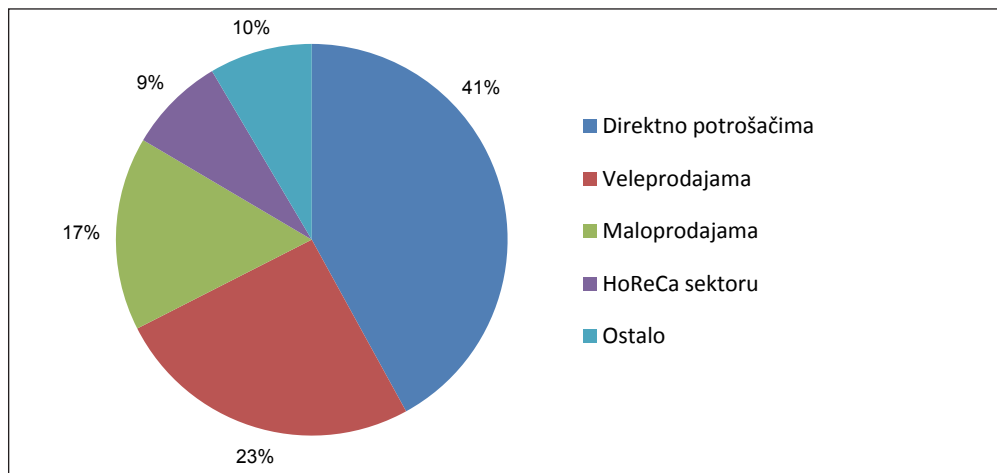
Popunjenost kapaciteta anketiranih proizvođača iznosi u proseku oko 60% (većina anketiranih ima iskorišćenost kapaciteta između 60% i 80%, a intervjuisanih između 40% i 60%). Većina ispitanika koristi lokalnu sirovinu za proizvodnju gotovog proizvoda i to u određenim slučajevima uzrokuje proizvodnju sezonskog karaktera. Prema prikupljenim informacijama većina proizvođača ima sve uslove potrebne za skladištenje proizvoda i većina izdaje deklaracije.

Vrsta proizvoda	Proizvodnja	Potencijalna proizvodnja	Potencijalni rast	Potencijalni rast
Lokalni suveniri	1	1.5	50.00%	1250 komada
Užička goveđa pršuta	1.08	1.33	23.15%	625 kg
Zlatiborska kobasica	1.09	1.6	46.79%	1275 kg
Voće	8.09	8.09	0.00%	0
Užička svinjska pršuta	1	1.3	30.00%	750 kg
Zlatiborski kajmak	2.11	2.75	30.33%	1600 kg
Posni beli sir	2.89	3.13	8.30%	600 kg
Povrće	6.86	7.6	10.79%	1850 kg
Med, propolis	1.71	2.14	25.15%	1075 kg

Vrsta proizvoda	Proizvodnja	Potencijalna proizvodnja	Potencijalni rast	Potencijalni rast
Heljda	4.2	6.4	52.38%	5500 kg
Rakija šljivovica	1.5	1.5	0.00%	0
Džemovi	4	5.67	41.75%	4175 kg
Zlatarski sir	4.67	5	7.07%	825 kg
Ostale rakije	2.33	3.33	42.92%	2500 kg
Sjenički sir	5	5	0.00%	0
Likeri	1	1	0.00%	0
Sokovi	1	1	0.00%	0
Čajevi	2	2	0.00%	0
Proizvodi domaće radinosti	1	1	0.00%	0

Tabela 8. Potencijal za rast proizvodnje ključnih proizvoda

Veliki broj ispitanika se izjasnio da u većoj ili manjoj meri sprovode nadzor, uzorkovanje i ispitivanje uslova procesa proizvodnje i proizvoda, putem hemijske i mikrobiološke analize proizvoda, kontrole kontaminata i kontaminacije, nadzorom skladištenja i transporta, održavanjem proizvodnih i skladišnih prostorija (čišćenje, zbrinjavanje otpada, suzbijanje štetočina) i higijenom osoblja.



21. Distribucija proizvoda po vrstama kupaca

Proizvođači posvećuju pažnju standardizaciji proizvodnje i čak 77% ima standardizovanu proizvodnju. Dve trećine proizvođača (62%) implementira HACCP standard, a tek jedna trećina onih koji ga nisu uveli tvrdi da ima potrebu za ovim standardom, ali ne i mogućnosti da ga uvede. Pored HACCP-a, ISO 9001 je standard koji se najčešće primenjuje i

uglavnom svi proizvođači koji su uveli ISO 9001, poseduju i HACCP. Ostali standardi su retka pojava (manje od 5% uzorka), a uključuju FSSC 22000, Global GAP, OCS (Organic Content Standard), IFS, BRS, EN 14214, HALAL, CE, Organic Card System.

Proizvođači veliki deo svoje proizvodnje plasiraju direktno potrošačima (41%), veleprodajama odlazi 23% proizvodnje, a maloprodajama 17%. Kod proizvođača koji plasiraju proizvodnju direktno potrošačima je zanimljivo da često više od dve trećine celokupne proizvodnje plasiraju na ovaj način. Jedino je još kod izvoznika primećeno da se veliki deo proizvodnje plasira istoj vrsti kupaca (44%). Primećeno je da proizvođači koji izvoze proizvode imaju u celosti standardizovanu proizvodnju i poseduju jedan ili više standarda, zadovoljavaju najviše sanitarne uslove i zahteve zdravstvene bezbednosti.

3.2.3. Prodaja proizvoda

Većina proizvođača lokalnih proizvoda na ovom području preferira naplatu robe po isporuci, a manji deo njih dozvoljava odloženo plaćanje.

Ključni faktori	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Cena	1	5	4.56
Kvalitet	3	5	4.85
Lokalno poreklo	2	5	4.59
Standardi	1	5	3.96
Prepoznatljiv brend	1	5	4.12
Ključni dobavljač	1	5	4.11
Ambalaža	1	5	3.71

Tabela 9. Stavovi proizvođača o ključnim faktorima za prodaju proizvoda

Kvalitet je ocenjen kao najbitniji element za prodaju proizvoda, zatim slede cena i lokalno poreklo. Proizvođači smatraju da ambalaža ne igra veliku ulogu u prodaji. Zanimljivo je da ne smatraju da bi ambalaža i standardi kvaliteta mogli biti korisni za prodaju lokalnih proizvoda.

Najveći identifikovani problemi za plasman proizvoda i generalno uspeh poslovanja rangirani su prema važnosti:

1. cenovna (ne)konkurentnost u odnosu na industrijske proizvode
2. loša promocija
3. nestandardizovan proizvod
4. distribucija
5. nestabilna i nepredvidiva nabavka u smislu količina i kvaliteta sirovine
6. nepotpuna iskorišćenost proizvodnih kapaciteta
7. loši uslovi plaćanja

3.2.4. Stavovi proizvođača o ponudi i promociji lokalnih proizvoda

Stavovi o ponudi	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Postoji veliki potencijal i interes za povećanje proizvodnje	1	5	4.21
Lokalni proizvodi su nedovoljno promovisani kao element turističke ponude	2	5	4.18
Uslovi plaćanja su jako bitni pri nabavci lokalnih proizvoda	2	5	4.07
Industrijski proizvodi su jednostavniji za nabavku	1	5	3.90
Turisti prepoznaju i cene lokalne proizvode	1	5	3.54
Industrijski proizvodi su traženiji od lokalnih proizvoda	1	5	3.18
Veoma sam zadovoljan plasmanom proizvoda na lokalnom tržištu	1	5	3.00
Ugostiteljski objekti dobro plasiraju lokalne proizvode	1	5	2.32
Lokalni proizvodi su dovoljno zastupljeni u ponudi turizma	1	5	2.28
Kvalitet lokalnih proizvoda je najbitniji faktor pri njihovoj prodaji	1	5	4.00
Opšti kvalitet lokalnih proizvoda je veoma visok	1	5	3.99
Najtraženiji su proizvodi srednjeg, standardnog kvaliteta	1	5	3.50
Odnos cene i kvaliteta lokalnih proizvoda je veoma dobar	1	5	3.31
Postoji velika potražnja za proizvodima visokog kvaliteta	1	5	3.29
Potrošači su spremni da plate više za lokalne proizvode nego za industrijske	1	5	3.29
Standardi bezbednosti hrane su veoma bitni za prodaju	2	5	4.29
Standardi proizvodnje su veoma bitni za prodaju	1	5	3.83

Tabela 10. Stavovi proizvođača o ponudi lokalnih proizvoda

Proizvođači smatraju da je kvalitet proizvoda najbitniji faktor pri prodaji (ocena 4), slično je i po pitanju standarda bezbednosti hrane, dok se odnos cene i kvaliteta i dalje vrednuje lošom ocenom. Uslovi plaćanja su ocenjeni kao jako bitni pri nabavci ovih proizvoda.

Proizvođači su složni u stavu da postoji veliki potencijal i interes za povećanje proizvodnje (4,21), a samo mali broj proizvođača odstupa od ovog mišljenja. Takođe smatraju da se lokalni proizvodi nedovoljno promovisu kao element turističke ponude i vrlo su nezadovoljni načinom na koji ugostiteljski objekti plasiraju lokalne proizvode i zastupljenošću lokalnih proizvoda u ponudi turizma, a sa druge strane ni sami ne podstiču saradnju sa njima.

Proizvođači lokalnih proizvoda dominantno koriste direktan vid promocije potrošačima (64%), dok se za promociju putem veleprodaja i maloprodaja odlučuje 25% proizvođača. Oni su saglasni da bi u slučaju ozbiljnog promovisanja lokalnih proizvoda u funkciji turizma, najviše pažnje trebalo posvetiti mlečnim i suvomesnatim proizvodima i rakiji.

Vrlo malo se koriste tzv. promotivno-prodajni alati kao što su „organska proizvodnja“, „zdrava hrana“, „bezglutenski proizvod“ i slično, koji bi mogli proširiti veličinu tržišta i unaprediti plasman proizvoda, kao i učešće na različitim etno-gastronomskim manifestacijama. Zaštita geografskog porekla koja takođe doprinosi stvaranju imidža i vrednosti lokalnih proizvoda je nedovoljno zastupljena.

Samo nekoliko proizvoda je brendirano – reč je brendovima «Zlatna dolina» (rakija od šljive, jabuke, dunje i medovača), rakija «Zlatna biserka», mlečni proizvodi «Zapis Tare».

Iako na teritoriji destinacije ima dosta registrovanih udruženja, ispostavilo se da je funkcionalno oko 15 udruženja ispitanih predstavnika proizvođača od kojih je najviše pčelara i mlekara. Iz odgovora ispitanika ne nazire se jasan doprinos udruženja permanentnoj edukaciji članova i pružanju pomoći pri promociji i plasmanu.

3.2.5. Ocena ponude u destinaciji

Proizvođači su jednoglasni u oceni da su prirodne i klimatske pogodnosti najbolji adut ove destinacije. Takođe smatraju da je kvalitet ishrane na vrlo visokom nivou. Zanimljivo je da nijedan od proizvođača lokalnih proizvoda nije ocenio ponudu ova dva elementa ocenom nižom od 4 (ocene od 1-najlošije do 5-najbolje). Opšti utisak o destinaciji je vrlo dobar.

Odnos cene i kvaliteta je pojedinačno najlošije vrednovan aspekt ponude ove destinacije, a proizvođači su skoro potpuno saglasni u toj oceni (95% ispitanika je dalo dobru ili vrlo dobru ocenu). Mišljenja proizvođača se najviše razlikuju po pitanju gostoljubivosti.

Kao negativne aspekte ponude proizvođači su istakli infrastrukturu, odnos cene i kvaliteta i turističku uslugu. Preporuke za unapređenje ponude se u većini slučajeva odnose na bolje planiranje izgradnje (urbanističko uređenje) i veći broj kulturnih i zabavnih sadržaja.

3.2.6. Zaključak

Kao i kod HoReCa segmenta i u slučaju analize ponude proizvoda odnosno malih i srednjih preduzeća, proizvođača, putem ankete i intervjua su prikupljene informacije o vrsti proizvoda, uslovima proizvodnih kapaciteta i standardizovanosti proizvodnje, distribucije i načina plaćanja, sezonalnosti proizvodnje, promociji. Međutim, podaci o količinama lokalnih proizvoda koji se proizvode, kao i pojedinačnom i ukupnom prometu poslovanja nisu

bili ni precizni ni potpuni, jer veliki broj ispitanika ne želi da otkrije takve podatke što zbog opšteg nepoverenja (strah od poreske i sanitarne inspekcije), što zbog konkurencije ili delimičnog poslovanja u tzv. sivoj zoni (pitanje registracije proizvodnje, evidencije zaposlenih, neizdavanja deklaracija, prodaja bez računa).

Potrebno je završiti proces standardizacije kvaliteta proizvoda i u njega uključiti sve lokalne proizvođače, čime će se stvoriti baza za ostvarivanje održivog kvaliteta proizvoda. Proizvođači su svesni da je komunikacija sa predstavnicima HoReCa sektora neizbežna i da je treba intenzivirati i poboljšati jer su oni svojevrsan posrednik između njih i krajnjih korisnika-turista. Isto tako trebalo bi osmisлити bolju prezentaciju proizvoda (degustacije proizvoda u hotelima i restoranima, organizovane posete proizvodnim kapacitetima i učestvovanje u proizvodnji kao deo hotelskog aranžmana i sl.) i prilagoditi ambalažu HoReCa zahtevima. Mnogi proizvođači smatraju da se male količine proizvoda na koje se HoReCa sektor često žalio, mogu rešiti osnivanjem zadruga odnosno tzv. otkupnih stanica koje bi omogućile zajednički nastup na tržištu, izdavale potrebne deklaracije i garantovale kvalitet.

Navedeni problemi su dodatno elaborirani tokom sastanaka fokus grupa kroz sučeljavanje predstavnika proizvođača, predstavnika HoReCa sektora, predstavnika turističkih organizacija i lokalnih samouprava, a predlozi rešenja dati su u finalnom poglavlju dokumenta.

3.3. Poljoprivredna gazdinstva kao segment ponude lokalnih proizvoda

Tokom istraživanja ponude lokalnih proizvoda u novembru 2013, pored 100 privrednih subjekata anketirano je i 200 predstavnika poljoprivrednih gazdinstva na teritoriji posmatrane destinacije. U uzorkovanju gazdinstava koristio se isti princip kao i u uzorkovanju proizvodnih firmi - osnova za kreiranje uzorka bile su grupe proizvoda koji su u prethodnim studijama RRA Zlatibor identifikovani kao karakteristični i bitni za dalji razvoj i analizu - mlečni proizvodi, suvomesnati proizvodi, povrće i voće i njihove prerađevine koje uključuju i rakiju, med i žitarice sa akcentom na heljdu, lekovito bilje i grnčarski proizvodi. Rezultati istraživanja obrađeni prema pojedinim kategorijama pitanja prikazani su u nastavku teksta.

3.3.1. Opšti pregled uzorka

Većina anketiranih bili su vlasnici gazdinstava (72%), dok ostatak predstavljaju članovi domaćinstva i radnici (po 14 %).

Domaćinstva koja su učestvovala u istraživanju se pretežno bave intezivnom proizvodnjom, a približno polovina domaćinstava ima šest i više osoba aktivno uključenih u proizvodnju. Nije neobično što su domaćinstva iskazala visoke godišnje prihode, s obzirom na to da je tek osmina ispitanika pristala da odgovori na ovo pitanje. Zanimljivo je da je prosečan broj radnika koji aktivno učestvuju u proizvodnji najniži kod gazdinstava koja najviše, odnosno najmanje zarađuju (do 300.000,00 i preko 1,1 milion RSD). U proseku najviše radnika radi u gazdinstvima koja zarađuju od 300.000,00 do 500.000,00 RSD (u proseku 3,75 osoba). Sa porastom prihoda opada prosečan broj osoba koje aktivno učestvuju u proizvodnji.

3.3.2. Poljoprivredna gazdinstva, proizvodi i proizvođačka praksa

Proizvodnja poljoprivrednih gazdinstava sa posmatrane teritorije je raznovrsna. Najviše proizvode voće (49%), povrće (34%) i rakiju šljivovicu (24%). Mlečne prerađevine proizvodi između 21,5% i 11,5% ispitanika (kajmak, odnosno Zlatarski sir). Među proizvodima koji se organizovano proizvode su mesne prerađevine i med, koje proizvodi oko 5% domaćinstava.

Značajan broj gazdinstava se bavi proizvodnjom velikih količina voća i povrća. Prosečno voćarsko gazdinstvo proizvede 3,71 tonu, a prosečno povrtarsko domaćinstvo 4,27 tona povrća. Varijacije među proizvođačima su značajne. Između proizvođača svih vrsta proizvoda postoji velika razlika u obimu proizvodnje, a u uzorku su zastupljeni proizvođači čija je proizvodnja manja od 1.000 kg, kao i oni koji proizvode preko 11 tona proizvoda. Proizvodnja šljivovice i kajmaka iznosi do 1 tonu po domaćinstvu i nema bitnih razlika u proizvodnji ova dva proizvoda među domaćinstvima.

Analizom se došlo i do podatka da su raspoloživi proizvodni kapaciteti neznatno veći u odnosu na postojeću proizvodnju. Potencijal za povećanje proizvodnje povrća iznosi 2,5%, a šljivovice tek 2%. Svi ostali proizvodi imaju potencijal do 0,5%.

Proizvod	Učešće	Proizvodnja	Kapaciteti	Potencijalni rast proizvodnje
Voće	49 %	3.71 t	5.26 t	1.55 t
Povrće	34 %	4.27 t	4.99 t	0.71 t
Rakija šljivovica	24 %	1.15 t	1.43 t	0.29 t
Zlatiborski kajmak	21.5 %	1.16 t	1.44 t	0.28 t
Posni beli sir	11.5 %	2.05 t	2.80 t	0.75 t
Zlatarski sir	6 %	3.43 t	3.85 t	0.41 t
Užička goveđa pršuta	6 %	2.50 t	2.92 t	0.42 t
Zlatiborska kobasica	5.5 %	1.92 t	2.58 t	0.67 t
Užička svinjska pršuta	5.5 %	2.45 t	2.73 t	0.27 t
Med, propolis	3.5 %	2.55 t	3.64 t	1.09 t

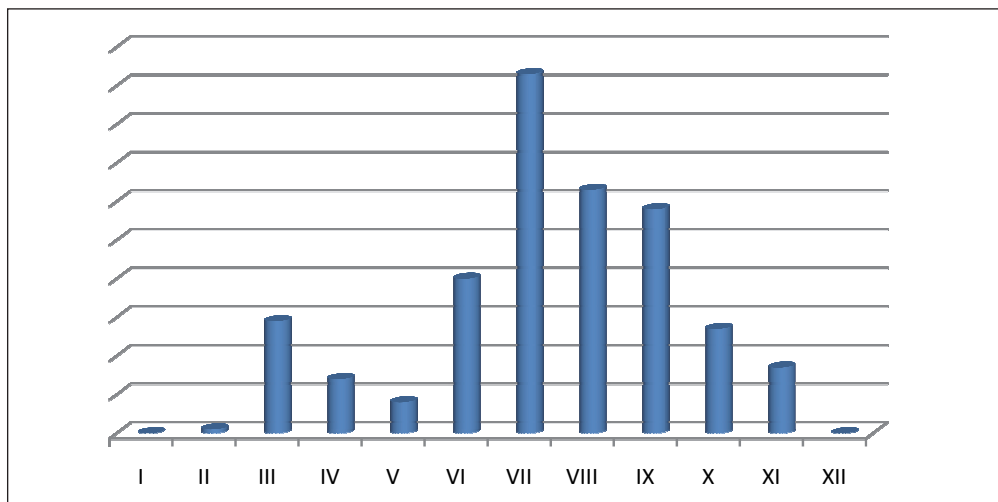
Tabela 11. Potencijal poljoprivrednih gazdinstava za rast proizvodnje ključnih proizvoda

U sektoru voćarstva postoji mogućnost povećanja postojeće proizvodnje za 42%. Gotovo polovina gazdinstava se bavi ovom vrstom proizvodnje pa je time veliki i potencijal za njen rast. Slično je i kod proizvodnje meda i propolisa (oko 40%).

Kapaciteti za skladištenje proizvoda su ispod proseka i tek 56% poseduje skladišne kapacitete standardnog nivoa, a samo 18% raspolaže uslovima boljim od standardnih.

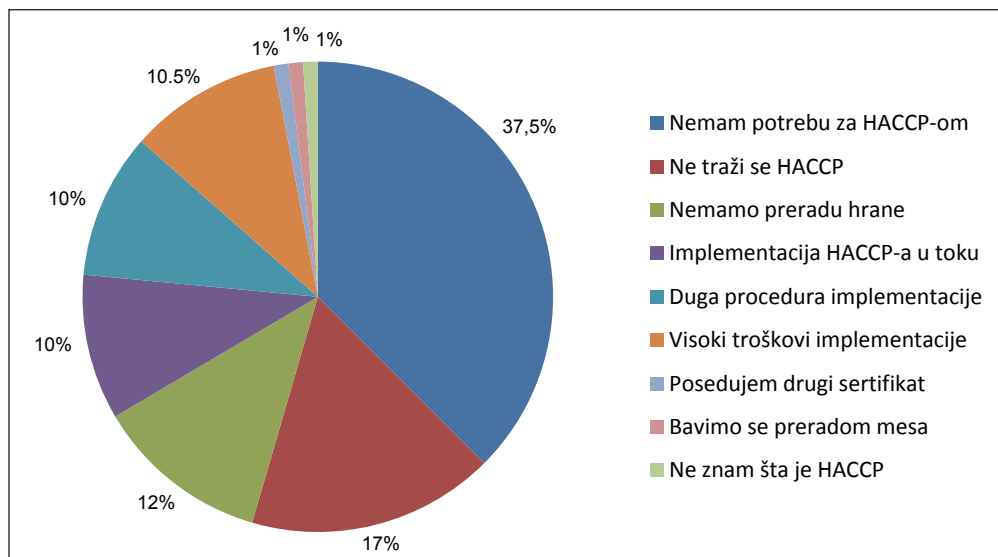
Proizvodnja je sezonski uslovljena kod velikog broja gazdinstva (62%), pri čemu letnji meseci predstavljaju vrh sezone, dok tokom zimskog perioda proizvodnja ne postoji.

Prema prikupljenim podacima predstavnika gazdinstava, prosečna iskorišćenost njihovih proizvodnih kapaciteta iznosi oko 60%.



22. Sezonski karakter poljoprivredne proizvodnje

Kada je reč o standardizovanosti proizvodnje, možemo konstatovati da je proizvodnja gazdinstava nedovoljno standardizovana. Oko 53% proizvodnje uopšte nije standardizovano, a potpuno ili u velikoj meri standardizovana proizvodnja zastupljena je u samo 21% gazdinstava. Kada govorimo o standardima u proizvodnom procesu i isporuci, HACCP je i najčešći standard u proizvodnji. 8,5% gazdinstava je prijavilo da poseduje HACCP, a oko 2,5% da koristi oznaku geografskog porekla. Za razliku od ovog procenta, 11,5% gazdinstava je odgovorilo potvrdno na pitanje «Da li implementirate HACCP?».



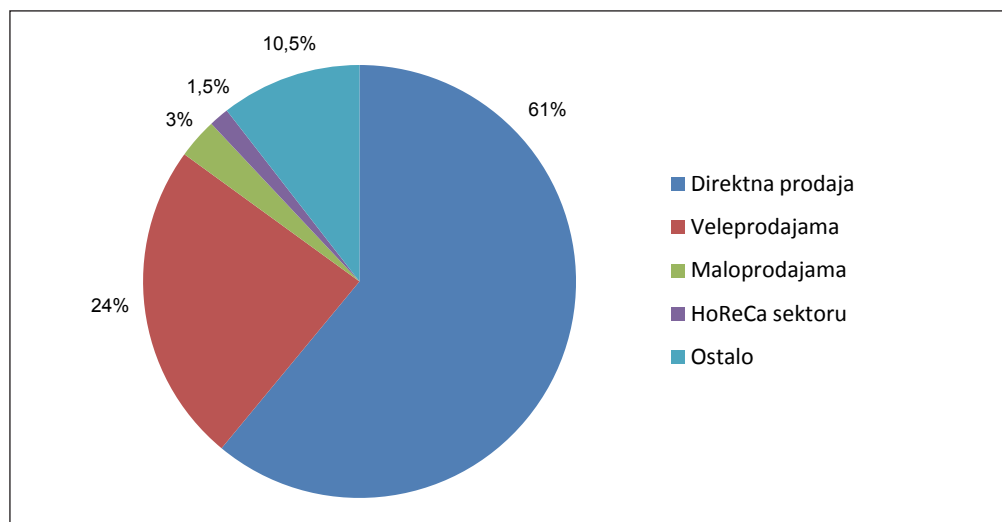
23. Razlozi za nekorišćenje HACCP standarda

U nastavku su prikazani razlozi zbog kojih nije uveden HACCP standard prema broju ispitanika.

3.3.3. Prodaja proizvoda

Više od trećine gazdinstava ne isporučuje robu van sezone (38%). Veliki broj gazdinstava nije naveo način na koji plasira robu van sezone, ali od onih koji su dali odgovor na ovo pitanje, polovina se izjasnila da prodaje robu u okviru svog domaćinstva. Osim prodaje u okviru domaćinstva, zastupljene su i direktne isporuke otkupljivačima, odnosno mlekarama i prodavcima na pijaci.

Gazdinstva dominantno plasiraju svoju proizvodnju putem direktne prodaje (61%), a među bitnijim kupcima su i veleprodaje sa 24%. Samo 1,33% proizvodnje se plasira u HoReCa sektor.



24. Raspodela gazdinstava prema kanalima distribucije proizvoda

Ključni faktori	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Kvalitet	3	5	4.59
Cena	1	5	4.37
Ključni dobavljač	2	5	4.31
Lokalno poreklo	1	5	4.20
Pakovanje	1	5	3.87
Prepoznatljiv brend	1	5	3.72
Standardi	1	5	3.56

Tabela 12. Ključni faktori za plasman proizvoda

Gazdinstva smatraju da su osnovne prepreke za plasiranje lokalnih proizvoda loši uslovi plaćanja i njihova loša promocija (po 27%). Nedovoljnu razvijenost lanca distribucije navodi 20% gazdinstava, a kao jedan od većih problema prepoznata je i mala količina proizvoda koju gazdinstva mogu da ponude (14%).

Proizvođači su saglasni u stavu da je kvalitet proizvoda ključni faktor u prodaji njihovih proizvoda, sa vrlo visokom prosečnom ocenom 4,59. Takođe smatraju da standardi u proizvodnji vrlo malo utiču na prodaju (3,56) što predstavlja zabrinjavajuću informaciju i upućuje na nedovoljnu edukovanost i poznavanje zahteva tražnje.

3.3.4. Stavovi gazdinstava o ponudi i promociji lokalnih proizvoda

Stavovi o ponudi	Najniža ocena	Najviša ocena	Srednja vrednost
Uslovi plaćanja su jako bitni pri nabavci lokalnih proizvoda	2	5	4.19
Lokalni proizvodi se nedovoljno promovišu kao element turističke ponude	2	5	4.12
Industrijski proizvodi su jednostavniji za nabavku	1	5	3.75
Postoji veliki potencijal i interes za povećanje proizvodnje	1	5	3.71
Turisti prepoznaju i cene lokalne proizvode	2	5	3.55
Veoma sam zadovoljan plasmanom proizvoda na lokalnom tržištu	1	5	2.92
Industrijski proizvodi su traženiji od lokalnih proizvoda	1	5	2.73
Lokalni proizvodi su dovoljno zastupljeni u turističkoj ponudi	1	5	2.65
Ugostiteljski objekti dobro plasiraju lokalne proizvode	1	5	2.42
Kvalitet lokalnih proizvoda je najbitniji faktor pri njihovoj prodaji	2	5	3.96
Postoji velika tražnja za proizvodima visokog kvaliteta	2	5	3.79
Opšti kvalitet lokalnih proizvoda je veoma visok	2	5	3.78
Potrošači su spremni da plate više za lokalne proizvode u odnosu na industrijske	2	5	3.73
Najtraženiji su proizvodi srednjeg, standardnog kvaliteta	1	5	3.58
Odnos cene i kvaliteta lokalnih proizvoda je veoma dobar	1	5	3.19
Standardi bezbednosti hrane veoma su bitni za prodaju	2	5	3.79
Standardi proizvodnje su veoma bitni za prodaju	2	5	3.66

Tabela 13. Stavovi gazdinstava o ponudi lokalnih proizvoda

Gazdinstva smatraju da je kvalitet samog proizvoda najbitniji faktor u prodaji proizvoda (prosečna ocena 3,96). Interesantno je da su kod prethodnog pitanja, kvalitet kao faktor koji bitno utiče na prodaju, vrednovali prosečnom ocenom 4,59. Takođe, nisu sigurni da li postoji veća tražnja za proizvodima visokog ili srednjeg kvaliteta (3,79), a isto tako misle da su najtraženiji proizvodi srednjeg kvaliteta (3,58). Najniže je ocenjen odnos cene i kvaliteta. Standardi u proizvodnji su prepoznati kao bitni, ali im se i dalje ne daje dovoljan značaj.

Predstavnici gazdinstava smatraju da je u turističkoj ponudi potrebno više promovisati lokalne proizvode, kao i da ugostiteljski objekti nedovoljno plasiraju lokalne proizvode na turističkom tržištu.

Takođe smatraju da promocija lokalnih proizvoda ima najviše efekta ako je direktno usmerena na potrošače (81%). 17% gazdinstava misli da je promocija u saradnji sa veleprodajama dovoljna za povećanje prodaje njihovih proizvoda.

Kada su u pitanju lokalni proizvodi koje bi trebalo promovisati kao deo ponude turizma, gotovo svi predstavnici proizvođača smatraju da bi najviše pažnje trebalo posvetiti mlečnim proizvodima što je u skladu sa stavovima turista koji mlečne proizvode poistovećuju sa brendom predmetne destinacije. Takođe, polovina ispitanika je navela da bi voće i voćne sokove trebalo uključiti u turističku ponudu destinacije.

3.3.5. Ocena ponude u destinaciji

Gazdinstva smatraju da su prirodne i klimatske pogodnosti glavni adut destinacije. Interesantno je da je drugi najbolje ocenjeni element ponude „opšti utisak o destinaciji“. Svi ostali aspekti ponude ocenjeni su kao lošiji međutim postoji izražena razlika u mišljenjima.

Šta se tiče mišljenja predstavnika gazdinstava po pitanju aspekata ponude kojima su najviše i najmanje zadovoljni, mali broj koji je odgovorio na ovo pitanje, smatra da su ponuda hrane i pića jedan od najboljih, a infrastruktura i saobraćaj jedan od najlošijih aspekata ponude. Ponuda hrane i pića u nacionalnim restoranima, kao i ponuda kulturnih i zabavnih sadržaja se najčešće navode kao elementi koje bi trebalo unaprediti.

3.3.6. Zaključak

Za razliku od firmi proizvođača, u slučaju gazdinstava došlo se do pouzdanijih podataka o količinama lokalnih proizvoda koji se proizvode, kao i pojedinačnom i ukupnom prometu poslovanja. Mali broj domaćinstava ima potencijal i kapacitete za unapređenje proizvodnje u smislu količina i kvaliteta. Prevedeno u cifre, oko polovine od ukupnog broja gazdinstava su proizvođači voća, a svoju proizvodnju mogu povećati za 42% u proseku. Proizvođači posnog belog sira imaju potencijal za dodatnih 750 kg godišnje, povrtari za 710 kg, a medari za 1.000 kg u proseku. Gazdinstva karakteriše relativno nizak nivo iskorišćenosti kapaciteta (približno 60%), što je u skladu sa prijavljenim viškom kapaciteta po vrstama proizvoda.

Zabrinjavajući nalaz istraživanja je taj da je opremljenost domaćinstava za skladištenje proizvoda ispod standardnog nivoa te da mali broj proizvođača primenjuje HACCP standard. Većina predstavnika gazdinstava navodi da još uvek nemaju potrebu za ovim

standardom i smatraju da standardi ne utiču bitno na plasman proizvoda. Oznaku geografskog porekla koristi veoma mali broj gazdinstva što zajedno sa prethodnim konstatacijama upućuje na neophodnost edukacije ispitanika i modernizacije njihovih proizvodnih pogona.

Plasiranje proizvoda direktno HoReCa objektima je retkost što je u direktnoj vezi sa problemom malih količina, nestandardizovanom ponudom i nepostojanim kvalitetom proizvoda.

Kao i u slučaju firmi proizvođača i gazdinstva smatraju da bi HoReCa objekti trebalo da unaprede promociju lokalnih proizvoda i smatraju da je situacija nezadovoljavajuća jer proizvođači moraju naći način da konkurišu industrijskim proizvodima, moraju raditi na kvalitetu i prisnijoj saradnji sa hotelijerima i restoraterima i generalno podsticati HoReCa sektor da više koristi i naglašava njihove proizvode u ponudi.

3.4. Posrednici – veleprodaje i maloprodajni objekti

Istraživanjem je obuhvaćeno pet veleprodaja različite veličine koje posluju na teritoriji destinacije. Broj zaposlenih u anketiranim veleprodajama varira od 30 do preko 150, a prihodi se kreću u rasponu od 50 do 300 miliona dinara. One poseduju u proseku jedan distributivni centar i jednu maloprodaju. Manje veleprodaje ne poseduju distributivna vozila, dok veće veleprodaje u svom vlasništvu imaju u proseku više od 10 vozila.

Veleprodaje u svojoj ponudi imaju lokalne proizvode, koji u proseku čine 12% celokupne ponude. Primetno je da najveći procenat lokalnih proizvoda u svojoj ponudi poseduje veleprodaja specijalizovana za distribuciju voća i povrća. U više od polovine ispitanih veleprodaja, najveća potražnja za lokalnim proizvodima je tokom zimskih meseci.

Manje veleprodaje ne distribuiraju robu direktno, a proizvode plasiraju maloprodajama. Veće veleprodaje isporučuju u proseku 80% robe (maloprodajama van lokalnog okruženja), a jedan deo proizvoda plasiraju hotelima i restoranima (maksimalno do 50%, prosečno 15%).

Kao prepreku većoj zastupljenosti lokalnih proizvoda vide visoku cenu, a potom i lošu promociju i loše uslove plaćanja lokalnih proizvoda.

Lokalne proizvode nabavljaju u proseku jednom u dve nedelje, ali se i to menja u zavisnosti od vrste proizvoda (suvomesnate i mlečne proizvode, voće i povrće nabavljaju češće). Plaćanje vrše uglavnom po isporuci ili na odloženo.

Smatraju da su cena i kvalitet najbitniji faktori pri donošenju odluke o nabavci, ali isto tako visoko vrednuju i lokalno poreklo proizvoda, ispunjenost standarda i ključne proizvođače. Za razliku od ostalih učesnika ovog istraživanja (HoReCa, firme i poljoprivredna gazdinstva), predstavnici veleprodaja su prepoznatljivost brenda i ambalažu ocenili vrlo visokim ocenama.

Slazu se u stavu da lokalni proizvodi nisu dovoljno zastupljeni u turističkoj ponudi destinacije i da je odnos cene i kvaliteta lokalnih proizvoda vrlo nepovoljan.

Kada bi se ozbiljnije radilo na promociji i uključivanju lokalnih proizvoda u turističku ponudu destinacije, veleprodaje smatraju da bi posebnu pažnju trebalo posvetiti mleku, mlečnim proizvodima, povrću i voću.

Opšti utisak o destinaciji ocenjuju kao jako dobar, hvale kvalitet smeštaja, kvalitet ishrane i gostoljubivost. Ponuda lokalnih proizvoda je pojedinačno najlošije ocenjen element ponude.

Prilikom isticanja najboljih aspekata, veleprodaje su navele kvalitet smeštaja kao najbolji element ponude, a zatim slede kvalitet hrane i gostoljubivost. Takođe smatraju da je odnos cene i kvaliteta dobijene usluge najlošiji deo ponude u destinaciji. Interesantno je da je kvalitet hrane naveden kao druga najlošija karakteristika ponude, iako je prethodno navedena u listi najbolje vrednovanih aspekata. Njihova preporuka je da bi više pažnje trebalo posvetiti rešenju urbanističkog plana i boljoj ponudi restorana.

4. KLJUČNE PREPREKE ZA ULAZAK LOKALNIH PROIZVODA NA TRŽIŠTE TURIZMA

Rezultati analize tražnje i ponude lokalnih proizvoda, testirani su metodom fokus grupa koje su činili predstavnici HoReCa sektora, proizvođača, turističkih organizacija i agencija, lokalnih samouprava. Na 3 održana sastanka fokus grupa prezentovani su identifikovani problemi i izazovi u kontekstu ponude i tražnje, koji se odnose na prepreke za ulazak lokalnih proizvoda na tržište turizma:

1. ponuda nije bazirana na potrebama i očekivanjima turista
2. nizak nivo saradnje lokalnih pružalaca usluga
3. nerazvijena sinergija između gastronomije, turizma, tradicionalnih zanata i ostalih pružalaca usluga
4. slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta i kapaciteta za proizvodnju hrane i zanatskih proizvoda
5. nizak kvalitet i kvantitet proizvoda

Razgovori u fokus grupama i sučeljavanje stavova različitih predstavnika ponude i tražnje dali su temelj za produbljivanje identifikovanih problema i barijera i obezbedili osnovu za utvrđivanje smernica za njihovo rešavanje.

Takođe su identifikovane karakteristike lanca nabavke lokalnih proizvoda, odnosno osnovni razlozi njihovog odsustva ili nedovoljnog korišćenja, koji su rezultat nalaza istraživanja putem ankete, intervjua i fokus grupa:

- cenovna nekonkurentnost (nemogućnost uklapanja u zadatu cenu koštanja što je čest primer kod smeštajnih kapaciteta niske kategorije 2 ili 3 zvezdice, dečjih odmarališta)
- nizak nivo standardizacije i nepostojanost kvaliteta
- izostanak deklaracija i ostalih potrebnih sertifikata
- male ili nedovoljne količine proizvoda
- neadekvatna pakovanja
- slabo razvijena distribucija
- uslovi plaćanja (avansno ili plaćanje po isporuci što odgovara proizvođačima, ali ne i korisnicima njihovih proizvoda odnosno HoReCa sektoru).

Osim karakteristika lanca snadbjevanja lokalnim proizvodima, u nastavku su elaborirane i dokazane prezentovane pretpostavke, utvrđene dodatne prepreke (jedna je pravno-zakonske prirode, a druga je nedovoljna promocija lokalnih proizvoda u kontekstu promocije destinacije). Predloženi su ključni lokalni proizvodi za dalji razvoj i branding zajedno sa predstavnicima HoReCa sektora, proizvođača, predstavnika turističkih organizacija i turističkih agencija, kao i lokalnih samouprava.

4.1. Neusklađenost ponude sa potrebama i očekivanjima turista

Ponuda u hotelima, restoranima i drugim sadržajima u okviru destinacije ne zadovoljava potrebe i očekivanja turista iz sledećih razloga:

- mali i limitiran izbor i nizak udeo lokalnih proizvoda u ponudi hotelsko-ugostiteljskih objekata
- nedovoljno naglašavanje i nedostatak promocije lokalnih proizvoda - mali broj hotela i restorana ima posebne sekcije u meniju posvećene lokalnim jelima, a i ako ih imaju, onda nisu složene na ispravan način, jer ne pružaju informacije o sastavu jela, u velikom broju slučajeva su isključivo na srpskom jeziku i ćirilici, što automatski limitira tržište inostranih gostiju; vrlo malo pružalaca turističkih usluga organizuje upoznavanje lokalne tradicije, običaja i testiranja lokalnih proizvoda bilo u hotelu, restoranu ili na mestu proizvodnje u saradnji sa proizvođačima
- samo tri grupe proizvoda – mlečni proizvodi, suvomesnati proizvodi i rakija su identifikovani kao prepoznatljivi od strane turista, što definitivno upućuje na nedovoljnu informisanost i neznanje turista o celokupnoj ponudi lokalnih proizvoda kao rezultat neadekvatnih i nedovoljnih marketinških aktivnosti turističke organizacije, nedovoljnog angažmana hotelsko-ugostiteljskih objekata i njihovog interesa za korišćenje i promociju lokalnih proizvoda u sklopu ponude sopstvenog objekta, slabe saradnje proizvođača i HoReCa sektora
- nedovoljno korišćenje “prodajnih alata” – *zdrava hrana, organska proizvodnja, gluten free i slow food* od strane proizvođača i HoReCa sektora, koji u poslednje vreme na globalnom tržištu predstavljaju najjače marketinško oružje, jer današnji potrošači se vraćaju prirodi i traže zdravu hranu i proizvode koji će pomoći u otklanjanju posledica stresnog i brzog načina života
- nedostatak suvenira u ponudi – zanemarljiv broj hotelsko-ugostiteljskih objekata nudi suvenire za prodaju, a vrlo je malo suvenirnica na posmatranoj teritoriji. Nameće se pitanje prepoznatljivog suvenira destinacije – grnčarski proizvodi i stolice tronoške, kačice, cveće, voće i drugi predmeti od drveta ručno oslikani motivima iz ovog kraja polako ulaze na tržište, ali se nisu dovoljno etablirali kao prepoznatljivi suvenir. Turisti uglavnom kupuju suvenire (odevne predmete domaće radinosti, Sirogojno džempere, kajmak, sir, pršutu) na pijacama, što je neprihvatljivo za ozbiljne turističke destinacije.

4.2. Nizak nivo saradnje lokalnih pružalaca usluga i nerazvijena sinergija između gastronomije, turizma i starih zanata

Izostanak komunikacije i saradnje između lokalnih pružalaca usluga (naglasak na odnosu hotela i restoratera sa proizvođačima) se nameće kao ozbiljna prepreka većem plasmanu lokalnih proizvoda. Jedan od razloga je nepostojanje udruženja preduzetnika – mali broj hotelijera su članovi Udruženja hotelijera i restoratera Srbije, a slična organizacija lokalnog karaktera je tek nedavno osnovana na Zlatiboru. U slučaju proizvođača postoji veliki broj udruženja (posebno medara, prerađivača maline i mlekar), koja bi trebalo da predstavljaju interese pojedinih sektora i podstaknu saradnju.

Jedan od indirektnih načina povezivanja lokalnih pružalaca usluga, koji može poslužiti i za stvaranje platforme za razvoj sinergije između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga su gastronomske i druge slične manifestacije koje je potrebno pažljivo osmisliti, a postojeće unaprediti. Neke od postojećih manifestacija, koje su lokalnog, eventualno regionalnog karaktera, a dobijaju na važnosti i posećenosti su sledeće:

R.br.	Naziv manifestacije	Mesto održavanja
1.	Međunarodna kolonija umetničke keramike	Zlakusa, Užice
2.	Pršutijada – sajam suvomesnatih proizvoda	Mačkat, Čajetina
3.	Sajam rakije	Šljivovica, Čajetina
4.	Vašar starih zanata	Sirogojno, Čajetina
5.	Jesen u Zlakusi	Zlakusa, Užice
6.	Zlakusa u pesmi i igri	Zlakusa, Užice
7.	Zavičajni dani Mokre Gore	Mokra Gora, Užice
8.	Čobanski dani	Kosjerić
9.	Dani seoskog turizma	Kosjerić
10.	Sopotnički izvori	Prijepolje
11.	Zlatarska sirijada	Božetići, Nova Varoš
12.	Zlatne ruke Zlatara	Nova Varoš
13.	Sajam meda	Užice
14.	Poljoprivredna izložba	Požega
15.	Zlatarfest	Nova Varoš

Navedene gastronomske manifestacije treba vezati za druge kulturne, zabavne i slične manifestacije – npr. Kustendorf festival, koji ima internacionalni značaj i osmisliti nove - npr. Dani otvorenih vrata restorana – promocija nacionalne kuhinje po promo cena-ma prihvatljivim za šire slojeve posetilaca.

Primer Starog sela u Sirogojnu koje prezentuje tradicionalnu arhitekturu i život Zlatiborskog kraja i zlatiborske pletilje, čiji džemper i drugi odevni predmeti predstavljaju mala umetnička dela, može poslužiti kao smernica drugima kako "oživeti" stare zanate kroz ponudu u turizmu, jer taj element nedostaje u sistemu turističkih iskustava na posmatranoj teritoriji.

Redak je primer lokalnih proizvoda u malim pakovanjima, kao na primer: med, džem, sušene pečurke, slatko, ajvar, kajmak, sir, rakija, pršuta, "lokalna kozmetika" u obliku suvenira koje turisti odnose sa sobom kao poklon i uspomenu, što dodatno ukazuje na nepostojanje komunikacije i saradnje između proizvođača i HoReCa sektora. Pomenuti proizvodi kao suveniri mogu postati sami po sebi najbolja promocija ovog prostora i svega što on nudi. Takođe se vrlo malo lokalnih proizvoda koristi u funkciji zdravlja i drugih motiva posete - rekreacije i sporta, telesnog i duševnog oporavka, uživanja u relaksirajućim šetnjama, planinarenju, vožnji bicikala, jahanju konja i kupanju na mnogobrojnim bazenima i kupalištima. Velika šansa je i *wellness* sa tzv. "lokalnom kozmetikom" na bazi domaćeg lekovitog bilja, meda itd.

Vrlo malo se nude paket aranžmani koji povezuju usluge lokalnih proizvođača, hotelijera i restoratera direktno ili putem turističkih agencija, što pruža mogućnost za diversifikaciju ponude HoReCa sektora kroz aktivnosti upoznavanja lokalnih običaja i gastronomije, učešćem turista u proizvodnji i testiranju lokalnih proizvoda na mestu proizvodnje – npr. branje šljiva, proizvodnja rakije, edukativno branje pečurki, kuvanje kačmaka od heljde itd.

4.3. Slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta i kapaciteta za proizvodnju hrane i zanatskih proizvoda

Slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta je odgovor na jednoličnu ponudu destinacije (nedostatak kulturnih i zabavnih sadržaja, neiskorišćeni potencijal za razvoj zdravstvenog turizma i neadekvatna ponuda zdravstvenih i wellness centara, mala ponuda visokokvalitetnog smeštaja), relativno lošu saobraćajnu povezanost i komunalnu infrastrukturu, lošu turističku signalizaciju i urbanistička rešenja, kao i dominaciju gostiju sa lokalnog tržišta odnosno iz Republike Srbije (skoro 90% učešća domaćih gostiju u strukturi gostiju). U tom kontekstu je pasivni odmor osnovni motiv posete i najviše se realizuje tokom letnjih meseci, od juna do septembra i za vreme zimskog raspusta u januaru (period visoke iskorišćenosti kapaciteta), što upućuje na naglašenu sezonalnost poslovanja.

Slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta delimično uslovljava i nedovoljnu iskorišćenost kapaciteta za proizvodnju hrane i zanatskih proizvoda koji plasiraju proizvode na lokalnom tržištu.

4.4. Nizak kvalitet i kvantitet proizvoda i usluga

Problem nepostojanosti kvaliteta proizvoda je usko povezan sa niskim stepenom standardizacije kvaliteta proizvoda usled nedostatka znanja i veština (sa akcentom na poljoprivredna gazdinstva). Male i nedovoljne količine za kontinuirano snabdevanje HoReCa sektora su posledica nepostojanja zadruga, odnosno otkupnih stanica koje mogu da ukupne ponudu, ispune sve sanitarne i druge zahteve propisane zakonom, garantuju kvalitet, donekle cenovno konkurišu industrijskim proizvodima i delimično ublaže sezonalnost ponude koja je uslovljena sezonalnošću proizvodnje. U nekim slučajevima neadekvatna am-

balaža lokalnih proizvoda, kako za skladištenje, tako i samu prezentaciju proizvoda potencijalnom korisniku daje prednost industrijskim proizvodima. Sa druge strane, nedovoljna informisanost o željama i očekivanjima gostiju HoReCa sektora sa akcentom na hotelijere, kao i izostanak komunikacije između predstavnika HoReCa i proizvođača negativno utiče na stanje plasmana i promocije lokalnih proizvoda.

4.5. Pravna i zakonska regulativa

Kao jedan od razloga slabog korišćenja ili nekorišćenja lokalnih proizvoda naveden je problem poslovanja neregistrovanih preduzeća koje vrše proizvodnju i prodaju "na crno" odnosno bez računa. Na to se nadovezuje i izostanak potrebnih i zakonski propisanih deklaracija proizvoda, kao i sertifikata o bakteriološkoj ispravnosti hrane (navodi se nizak stepen zadovoljenja higijenskih i sanitarnih uslova kod nekih proizvođača npr. kod mlekara koji nemaju higijensko-bakteriološke nalaze i sertifikate bez kojih hoteli i drugi ugostiteljski objekti ne mogu i ne smeju koristiti namirnice). Otežavajuća okolnost za plasman lokalnih proizvoda u ponudi turizma je ta da mali proizvođači i poljoprivredna gazdinstva nisu u sistemu PDV-a, pa su automatski manje atraktivni za saradnju. Takođe visoke takse, komplikovani kriterijumi za prijavu na javne tendere, izostanak državnih subvencija za male i srednje proizvođače, kao i izostanak podsticaja za korišćenje lokalnih proizvoda ne idu u prilog povećanju plasmana lokalnih proizvoda u ponudi turizma.

4.6. Nedovoljna promocija lokalnih proizvoda

Kao šta je već elaborirano u primerima nekoliko prethodnih pretpostavki, nedovoljna promocija lokalnih proizvoda predstavlja elementarnu prepreku za veći plasman lokalnih proizvoda u ponudi turizma i tu se podjednako apeluje na saradnju proizvođača i HoReCa sektora i na ulogu turističkih organizacija kao i njihovu saradnju sa svim akterima lanca nabavke.

Neophodno je sprovesti identifikaciju i brendiranje 5-10 lokalnih proizvoda - proizvodi koji će se dalje razvijati u smislu kvaliteta, količine proizvodnje i promocije i kao njihovu karakteristiku naglasiti važnost izuzetno prijatne i blagotvorne klime, vegetacije i čistog vazduha za proizvodnju i promovisati ih kroz gastronomske i druge manifestacije, ali i oživeti stare zanate kroz ponudu u turizmu. Pored toga, hrana (mala pakovanja džem-a, ajvara, slatka, rakije, krema od lekovitog bilja, itd.) i proizvodi lokalnih zanata (grnčarski proizvodi, džemperi i drugi proizvodi domaće radinosti) moraju da budu razvijani na način da **postanu suveniri** koji predstavljaju veoma bitan marketinški alat i neizostavan su deo turističke ponude. Izostanak komunikacije i saradnje između svih aktera (proizvođači, hoteli, ugostitelji, prodavnice, turističke agencije, turističke organizacije) otežava kreiranje paket aranžmana destinacije u kojem lokalni proizvodi imaju više funkcija – povezuju aktere kroz lanac nabavke, nude se kao suveniri i obogaćuju sistem doživljaja turista i učestvuju u stvaranju imidža i prepoznatljivosti destinacije. U tom kontekstu je neophodno postojanje dobrih brošura i turističkih vodiča koji uz istorijsku priču, prirodne i kulturne atrakcije pred-

stavljaju i gastro ponudu – prezentacija lokalnih proizvoda i popis ugostiteljskih i drugih objekata za njihovu degustaciju.

4.7. Predlog lokalnih proizvoda za dalji razvoj i brending

Na osnovu sprovedenog istraživanja, identifikovana su tri ključna proizvoda (grupe) koji poseduju potencijal i snagu za dodatni rast i razvoj, ali se mogu upotrebiti i za potrebe brendiranja turističke ponude destinacije:

- sir i kajmak
- pršuta i drugi suvomesnati proizvodi
- čajeви, med i lekovito bilje kao proizvodi u funkciji zdravlja

Sir, kajmak, pršuta i ostali suvomesnati proizvodi su u ovom trenutku najprepoznatljiviji proizvodi ovog kraja, pa samim tim, već postoji minimalna kritična masa postojećih ili potencijalnih proizvođača koji su spremni da investiraju u povećanje kapaciteta i dodatnu modernizaciju proizvodnje. Radi se o proizvodima široke potrošnje koji se mogu proizvoditi u većim količinama, a samim tim postići i značajni finansijski efekti za ceo region.

Čajeви, med i lekovito bilje su proizvodi u čiju prepoznatljivost treba dodatno investirati, ali imaju izuzetno veliki potencijal, jer zaokružuju priču „zdravog života“ i „povratka prirodi“, koja se savršeno uklapa u priču života i ponude destinacije. Kratkoročno gledano, u ovom segmentu ne postoji mogućnost proizvodnje značajnijih količina i velikih finansijskih učinaka, ali je prednost u gotovo neznatnim početnim investicijama u proizvodni segment. Dugoročno se u ovom segmentu otvara prostor za nadogradnju u visoko profitabilnom segmentu farmaceutske industrije i industrije lepote, razvoju wellness turizma itd.

Četvrtu grupu proizvoda sa značajnim potencijalom za razvoj i rast čine **voće i voćne prerađevine**, sa akcentom na voćne **rakije**. Profitabilnost u ovom segmentu se ne dovodi u pitanje uz relativno male investicije, ali osnovna pretpostavka za ozbiljniji zamah je eliminisanje postojećeg „crnog tržišta“. Tek nakon toga može doći do ozbiljnijeg procesa standardizacije kvaliteta i stvaranja prepoznatljivih lokalnih brendova koji su preduslov za rast tržišta.

5. KLJUČNE PREPORUKE ZA PREVAZILAŽENJE IDENTIFIKOVANIH PREPREKA

5.1. Uvod

Do preliminarних preporuka za stvaranje platforme za bolje povezivanje svih ključnih aktera i stimulisanje regionalnog lanca nabavke došlo se kroz tri sledeća koraka:

1. identifikovanje ključnih prepreka za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u ponudi turizma kao rezultat istraživanja (ankete, intervjui, fokus grupe)
2. mapiranje opcija za prevazilaženje identifikovanih prepreka za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u ponudi turizma i diskusiju sa ključnim predstavnicima zainteresovanih strana
3. izradu akcionog plana za otklanjanje prepreka za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u ponudi turizma (šta, kako i ko)

5.2. Ključne prepreke za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda

Ključne prepreke za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u turističkoj ponudi objašnjene su u prethodnom poglavlju i predstavljaju polaznu osnovu za definisanje seta mera i instrumenata za prevazilaženje prepreka i "otključavanje" potencijala plasmana lokalnih proizvoda kroz turističku industriju. Da podsetimo, identifikovani su i istraživanjem potvrđeni sledeći problemi:

- ponuda nije bazirana na potrebama i očekivanjima turista
- nizak nivo saradnje lokalnih pružalaca usluga
- nerazvijena sinergija između gastronomije, turizma, tradicionalnih zanata i ostalih pružalaca usluga
- slaba iskorišćenost turističkih kapaciteta i kapaciteta za proizvodnju hrane i zanatskih proizvoda
- nepostojan kvalitet i nedovoljan kvantitet proizvoda i usluga
- pravna i zakonska regulativa
- nedovoljna promocija lokalnih proizvoda

5.3. Mapiranje opcija za prevazilaženje identifikovanih prepreka

Mapiranje opcija za prevazilaženje identifikovanih prepreka i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u turizmu predstavlja pregled zadataka koje bi dugoročno trebalo implementirati u cilju boljeg iskorišćavanja potencijala lokalnih tradicionalnih proizvoda u kontekstu turistifikacije područja. U tom smislu, neophodno je:

- uskladiti zahteve i očekivanja tražnje i ponude u turizmu
- podstaći i unaprediti saradnju lokalnih pružalaca usluga i razviti sinergiju između

- gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga
- unaprediti i standardizovati kvalitet i povećati količinu lokalnih proizvoda i usluga
- unaprediti pravnu i zakonsku regulativu u oblasti proizvodnje tradicionalnih proizvoda
- unaprediti i intenzivirati promociju lokalnih proizvoda u kontekstu promocije destinacije

5.4. Set mera i akcioni plan za otklanjanje prepreka za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda

Regionalna razvojna agencija Zlatibor iz Užica u poslednjih nekoliko godina čini kontinuirane napore u pravcu podrške profesionalizaciji razvoja i upravljanja turističkim potencijalom i performansama Turističke regije Zapadna Srbija. S tim u vezi, tokom realizacije ovog projekta, konsultanti su imali uvid u izveštaje prethodno realizovanih projekata koji, posredno, imaju veze sa projektom iskorišćavanja potencijala lokalnih proizvoda kao sastavnog dela identiteta i lanca vrednosti u turističkoj industriji područja. Ključni izveštaji koji su konsultovani prilikom izrade ovog akcionog plana su:

- Model optimalnog upravljanja turizmom sa organizacionom strukturom Turističke regije Zapadna Srbija, Horwath HTL (2012.)
- Strateški i operativni marketing plan turizma destinacije Zlatibor - Zlatar, Horwath HTL (2013.)
- Izveštaj o realizaciji projekta "Edukacija šefova kuvara u ugostiteljskim objektima Turističke regije Zapadna Srbija", Kulinarska federacija Srbije (2012.)
- Stanje i perspektive razvoja tipičnih proizvoda u Zlatiborskom okrugu, RRA Zlatibor SEEDEV (2012.)
- Meso i mleko u Zlatiborskom okrugu - analiza stanja, PSD, RRA Zlatibor (2011.)
- Analiza sektora voćarstva u Zlatiborskom okrugu, PSD, RRA Zlatibor (2011.)
- Zlatni ukusi - priručnik za unapređenje proizvodnje tradicionalnih proizvoda, SEEDEV (2012.)

Dakle, identifikovani problemi, odnosno prepreke za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda u ponudi turizma, kao i predloženi zadaci za prevazilaženje potvrđenog stanja, se ne mogu posmatrati izolovano, već moraju da postanu deo integralnog akcionog plana za profesionalizaciju turističkog marketinga i menadžmenta područja.

U tom kontekstu, predloženim modelom upravljanja turizmom su date faze u profesionalizaciji destinacijskog menadžmenta Turističke regije Zapadna Srbija, dok je marketing plan dao pragmatična, ciljno orijentisana rešenja u pogledu tržišnog pozicioniranja i nastupa destinacije na globalnom turističkom tržištu. Dodatno, za potrebe realizacije programa obuke šefova kuvara, Kulinarska federacija Srbije je izvršila preliminarnu procenu stanja u pogledu gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija, što, svakako, dopunski u odnosu na već iznete zaključke, ukazuje na odgovarajuće pravce delovanja za unapređenje i rast ugostiteljske ponude.

Kreiranje prepoznatljive vrednosti i standarda kvaliteta lokalnih proizvoda

Neusklađenost ponude i tražnje



Prilagoditi ponudu lokalnih proizvoda očekivanjama i potrebama u turizmu

Nepostojan kvalitet i nedovoljna količina proizvoda



Unaprediti i standardizovati kvalitet i povećati količine lokalnih proizvoda

Slaba iskorišćenost kapaciteta u kontekstu turistifikacije područja



Povećati iskorišćenost turističkih kapaciteta i omogućiti turističke posete proizvođačima kao deo doživljaja boravka u destinaciji

Nerazvijena sinergija - nepostojanje zajedničke ponude

Neadekvatan regulatorni okvir



Aktivno se zalagati za otklanjanje uočenih nedostataka u regulativi

Program konkurentnosti

Unapređenje tradicionalnih proizvoda kroz osnivanje klubova proizvoda

Unapređenje interne saradnje između proizvođača lokalnih proizvoda i saradnje sa ostalim predstavnicima turističke industrije u regiji

Međusobno poverenje i saradnja

Loša saradnja između učesnika u kanalu marketinga



Podstaci i unaprediti saradnju između lokalnih proizvođača i pružalaca usluga

Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane marketinške komunikacije

Lokalni proizvodi kao deo identiteta destinacije

Neadekvatna promocija lokalnih proizvoda



Unaprediti promociju lokalnih proizvoda kroz brendiranje i stavljanje u zajednički sistem destinacijskog marketinga

Unaprediti promociju i prodaju lokalnih proizvoda na mestu potrošnje (u ugostiteljskim objektima)

Specijalizacija gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija

Imajući u vidu sve prethodno analizirano, predlažemo set od tri osnovne i jedne dopunske mere, artikulisane kroz svojevrsan „program konkurentnosti“, koji ne samo da ima uticaj na razvoj performansi i uslova poslovanja malih proizvođača, već ima i direktan uticaj na razvoj autentičnosti i tržišni uspeh turističke destinacije u celini. Konkurentnost se definiše kao sposobnost ostvarivanja više profitabilnosti u odnosu na prosek drugih, uporedivih sektora proizvodnje, koji prodaju isti proizvod, istim klijentima, kroz isti sistem komercijalizacije i distribucije i uz upotrebu istih tehnoloških instrumenata. Okvir u kojem se razvija konkurentnost je kompleksan i raznovrstan, ponekad sa suprotnim interesima, iako društveno - kulturološke i prirodne karakteristike područja mogu u velikoj meri doprineti intenziviranju potencijala razvoja izuzetno složenog segmenta proizvodnje lokalnih proizvoda.

Cilj navedenog programa konkurentnosti je *minimizacija nedostataka koji utiču na konkurentnost segmenta lokalnih proizvoda, posebno njihovog plasmana u sinergiji sa turističkom industrijom*. Sinergija podrazumeva korišćenje kanala marketinga u turizmu u kontekstu postizanja visoke dodate vrednosti (i cene) na tržištu lokalnih proizvoda kao i korišćenje lokalnih proizvoda kao motiva za dolazak većeg broja turista i sredstva za kreiranje jedinstvenog iskustva boravka na području Turističke regije Zapadna Srbija.

Polazeći od identifikovanih ključnih prepreka za rast i unapređenje ponude lokalnih proizvoda, kao i opcija (zadataka) za njihovo prevazilaženje, imajući u vidu širi kontekst predloženog sistema marketinga i menadžmenta turističke destinacije Turistička regija Zapadna Srbija, predlaže se sledeći pravac artikulacije aktivnosti u predstojećem periodu:

Program konkurentnosti, kao deo šireg procesa turistifikacije regije, se, kao što je to dato u prethodnoj ilustraciji, može operacionalizovati kroz sledeće osnovne mere :

- 1. Unapređenje tradicionalnih proizvoda kroz osnivanje klubova proizvoda, u kasnijoj fazi kroz prerastanje u druge organizacione oblike (zadruge ili klastere)**
- 2. Unapređenje interne saradnje između proizvođača lokalnih proizvoda i saradnje sa ostalim predstavnicima turističke industrije u regiji**
- 3. Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane marketinške komunikacije.**

Dodatno, smatramo da bi istovremeno trebalo krenuti sa implementacijom četvrte mere kojom bi se osnažila veza između tradicionalnih proizvoda i ugostiteljske delatnosti

4. Specijalizacija gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija

U nastavku, sledi detaljniji opis mera i mapa za implementaciju sa ciljevima, zadacima, ciljnim grupama, očekivanim rezultatima, okvirnim budžetom i inicijalnom raspodelom odgovornosti za realizaciju.

5.4.1. Mera 1: Osnivanje klubova proizvoda

Klubovi proizvoda se osnivaju u cilju kreiranja podrške za razvoj postojećih i uvođenje novih proizvoda, usluga i tržišta tradicionalne/lokalne proizvodnje.

U perspektivi, klubovi proizvoda mogu da prerastu u druge organizacione oblike (zadruge ili klastere) u skladu sa pozitivnim zakonskim propisima (pretpostavka je da će ovo posebno biti omogućeno kada dođe do prilagođavanja zakonskog okvira potrebama koje

nameće ruralni razvoj i odgovarajuća regulativa Evropske unije). U tom kontekstu, naročito je pozitivno iskustvo Italije, gde kooperative uspešno snabdevaju tržišta poljoprivrednim i prehrambenim proizvodima.

Jedan od osnovnih zadataka klubova proizvoda je **unapređenje i standardizacija kvaliteta, kao i optimizacija količine lokalnih proizvoda i usluga.**

Problem nepostojanog kvaliteta i male količine lokalnih proizvoda je posledica nedostatka standardizacije, sistema kontrole, znanja i veština, nepostojanja kanala komunikacije između glavnih aktera lanca nabavke.

Zadaci kluba proizvoda su da, u saradnji sa ključnim zainteresovanim stranama i potrebama aktera lanca vrednosti proizvoda za koji je osnovan, realizuje sledeće aktivnosti:

- organizuje treninge i edukacije za unapređenje uslova proizvodnje i kvaliteta proizvoda lokalnih proizvođača (predavanja domaćih i stranih stručnjaka, dobre prakse iz zemlje i inostranstva, studijska putovanja itd.)

Ključni partner: RRA Zlatibor

- osigura besplatne sanitarne i veterinarske kontrole gotovih proizvoda pre njihovog plasmana na tržište

Ključni partner: nadležno ministarstvo

- osavremeni pijace (osigurati higijensko-sanitarne uslove, rashladne prostorije itd.), kao jednog od nosilaca plasmana lokalnih proizvoda

Ključni partner: lokalne samouprave

- inicira/pruži podršku osnivanju profesionalnih asocijacija (npr. kuvara), kao i lokalnih akcionih grupa (LAG-ova - teritorijalno) u cilju jačanja saradnje

Ključni partner: RRA Zlatibor

- organizuje susrete aktera u lancu vrednosti - panel diskusije ili neformalna druženja proizvođača i HoReCa predstavnika

Ključni partner: RRA Zlatibor

- razvija sinergiju između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga (unapređenjem postojećih i osmišljavanjem novih gastronomskih manifestacija i uključivanjem starih zanata u ponudu u turizmu)

Ključni partner: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije.

- povezuje lokalne proizvode sa zdravljem i drugim motivima posete - rekreacijom i sportom, telesnim i duševnim oporavkom, uživanjem u relaksirajućim šetnjama, planinarenjem, vožnjom bicikala, jahanjem konja i kupanjem na brojnim bazenima i kupalištima (npr. u postojeće wellness centre uvesti "lokalnu kozmetiku" na bazi lekovitog bilja, meda, rakije i sl.)

Ključni partner: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, HoReCa sektor

- inicira plasman proizvoda u različitim pakovanjima (akcenat na manjim, suvenirskim pakovanjima)
Ključni partner: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, HoReCa sektor
- kreira i zagovara predloge unapređenja pravne i zakonske regulative u skladu sa zahtevima i potrebama aktera (porezi, subvencije, inspeksijske kontrole, nabavke)
Ključni partner: nadležna ministarstva, lokalne samouprave, udruženja
- usklađuje ponudu lokalnih proizvoda sa platežno sposobnom tražnjom (istraživanje zadovoljstva gostiju turističkom ponudom destinacije, istraživanje zadovoljstva gostiju putem *Mystery shopping*-a hotelsko-ugostiteljskih objekata, istraživanje zadovoljstva gostiju putem anketa unutar smeštajnih objekata)
Ključni partner: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, udruženja hotelijera i restoratera
- učestvuje i zagovara inicijative unapređenja celokupne ponude destinacije (promocija lokalnih proizvoda sa akcentom na hrani, piću i zanatskim proizvodima uključujući i suvenire) u sklopu hotelsko-ugostiteljskih objekata kroz saradnju proizvođača i HoReCa segmenta na bazi marketing naknade; pomaže hotelijerima i restoraterima u izradi promotivnih materijala, menija i sl. (prevod na minimalno 2 svetska jezika), učestvuje u akcijama usmerenim na unapređenje informisanosti i edukaciju turista o celokupnoj ponudi lokalnih proizvoda korišćenjem "pametnih" marketinških alata kao što su "organska proizvodnja", "zdrava hrana", "hrana bez glutena", "slow food" itd. koji su u skladu sa današnjim trendovima povratka prirodi i svemu što dolazi iz prirode
Ključni partner: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, udruženja hotelijera i restoratera, udruženja proizvođača.

Za početak se predlaže osnivanje 4 kluba proizvoda, za ključne kategorije proizvoda: mleko i mlečne proizvode, suvomesnate proizvode, proizvode u funkciji zdravlja - med, čajeve, lekovito bilje, voće i voćne rakije.

Regionalna razvojna agencija Zlatibor ima ulogu facilitatora uspostavljanja klubova proizvoda, administratora njihovog funkcionisanja i agenta transformacionog procesa u više organizacione oblike. Kao regionalna razvojna institucija, RRA Zlatibor će osigurati sinergiju aktivnosti između različitih klubova i ostalih razvojnih inicijativa.

Za predviđena 4 kluba proizvoda bili bi zaduženi menadžeri kategorije proizvoda, koji će biti angažovani kroz projekte osnivanja klubova proizvoda. U tom kontekstu, trošak osnivanja i rada Klubova proizvoda bi trebalo da bude u početku predviđen projektom, a održivost bi trebalo da bude obezbeđena kasnije kroz članarine članova kluba, odnosno kroz procenat od ostvarene komercijalizacije proizvoda.

MERA 1.	CILJEVI	CILJNE GRUPE	ZADACI	ODGOVORNOST ZA REALIZACIJU	OČEKIVANI REZULTATI	OKVIRNI BUDŽET
1. Osnivanje klubova proizvođača	Usklađivanje ponude i tražnje lokalnih proizvođača za potrebe turizma Standardizacija kvaliteta ponude lokalnih proizvođača Stabilizacija količina lokalnih proizvođača koji se isporučuju turističkom i drugim tržištima Razvoj novih proizvođača Poboljšanje komercijalizacije postojećih i novih proizvođača Jačanje saradnje između proizvođača i ostalih subjekata turizma Turističke regije Zapadna Srbija Obezbeđivanje tehničke pomoći u pripremi i implementaciji programa i projekata u vezi sa lokalnim proizvodima koji se mogu finansirati iz IPARD-a i/ili sredstvima bilateralnih donatora	- proizvođači (mala i srednja preduzeća) - poljoprivredna gazdinstva - lokalne akcione grupe (LAG-ovi) - HoReCa sektor - destinacijska menadžment organizacija regije Zapadna Srbija - sistem destinacijskog marketinga – Turistička organizacija regije Zapadna Srbija i mreža lokalnih turističkih organizacija	1.1. Formiranje i početak funkcionisanja klubova proizvođača 1.2. i 1.3. Unapređenje i standardizacija kvaliteta i optimizacija količina raspoloživih proizvođača kroz: - organizaciju treninga - organizaciju besplatnih sanitarnih i veterinarskih kontrola gotovih proizvoda - osavremenjivanje pijaca - podršku osnivanju profesionalnih udruženja i LAG-ova 1.4. Unapređenje celokupne ponude destinacije integracijom lokalnih proizvođača - saradnja proizvođača i HoReCa sektora na bazi marketing naknade - bolja promocija postojećih i uvođenje novih manifestacija za povezivanje kulture i običaja sa lokalnom gastronomijom - obezbediti bolju opštu informisanost i znanje turista o ponudi lokalnih proizvođača 1.5. i 1.7. Razvijanje sinergije između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga - oživeti stare zanate kroz ponudu u turizmu - povezati lokalne proizvode sa zdravljem i drugim motivima posete - kreiranje suvenira - upakovati lokalne proizvode u mala pakovanja i nuditi kao suvenire 1.6. Usklađivanje ponude lokalnih proizvođača sa platežno sposobnom tražnjom - istraživanje zadovoljstva, stavova i potreba turista/gostiju	RRA Zlatibor i novoosnovani klubovi proizvođača u saradnji sa sistemom destinacijskog marketinga (turističkim organizacijama) i HoReCa sektorom, kao i profesionalnim udruženjima	1.1. Poboljšanje kvaliteta lokalnih tradicionalnih proizvoda 1.2. Obezbeđene odgovarajuće (dovoljne) količine proizvoda za potrebe tržišta 1.3. Povećanje nivo znanja i veština za proizvodnju i komercijalizaciju lokalnih proizvoda ključnih aktera 1.4. Unapređena ponuda destinacije kroz integraciju lokalnih proizvođača u turističke proizvode 1.5. Turistifikacija proizvoda - povećanje kapaciteta proizvođača lokalnih tradicionalnih proizvoda za prijem turista 1.6. Efikasnija marketinška aktivnost - veća prepoznatljivost proizvoda i turističke regije 1.7. Poboljšana saradnja sa lokalnom turističkom industrijom 1.8. Osnovane lokalne akcione grupe i kreirana baza razvojnih projekata za traženje finansijske podrške od EU/bilateralnih donatora	140.000 EUR

5.4.2. Mera 2: Unapređenje saradnje ključnih aktera

Prioritet delovanja RRA Zlatibor i oformljenih klubova proizvoda bi trebalo da bude implementacija aktivnosti za unapređenje saradnje, odnosno skupa zadataka artikuliranih kroz program konkurentnosti, u saradnji sa ključnim akterima zainteresovanim za razvoj lokalnih proizvoda. Dakle, cilj je **podstaci i unaprediti saradnju lokalnih pružalaca usluga i razviti sinergiju između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga**. U tom kontekstu, kroz rad sa fokus grupama, definisani su sledeći predlozi:

- unaprediti postojeća (definisati svrhu, ciljeve i aktivnosti) i oformiti nova udruženja preduzetnika - pojedinih grupa proizvođača, hotelijera, restoratera, zanatlija itd. (svako udruženje bi trebalo da ima lidera-preduzetnika, primer dobre prakse sa autoritetom za usmeravanje i vođenje ostalih članova i saradnju sa ostalim udruženjima i pružaocima usluga)

Odgovornost: Klubovi proizvoda, RRA Zlatibor

- facilitirati osnivanje lokalnih akcionih grupa (LAG-ova) u skladu sa LEADER pristupom na teritoriji turističke destinacije, koje bi uključile sve zainteresovane subjekte, a pre svega proizvođače lokalnih proizvoda, predstavnike hotelsko-ugostiteljske privrede i pružaoce usluga smeštaja u seoskim domaćinstvima. Radi se o mehanizmu održivog razvoja na lokalnom nivou koji je baziran na identifikaciji prioriteta i planiranih akcija od strane stanovništva koje živi, radi i deluje u tim oblastima - tzv. pristup „odozdo na gore“

Odgovornost: RRA Zlatibor

- organizovati redovne sastanke zainteresovanih strana u vezi sa razvojnim aspektima destinacije pri privrednoj komori, ili sličnoj regionalnoj ili lokalnoj organizaciji

Odgovornost: Regionalna privredna komora

- povezati sve aktere i pružaoce proizvoda i usluga kroz kreiranje i ponudu paket aranžmana destinacije (skup usluga lokalnih proizvođača, hotelijera i restoratera povezanih u jedan proizvod - iskustvo) direktno ili putem turističkih agencija

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga i lokalne turističke organizacije (nosioci bi trebalo da budu tzv. destinacijske menadžment kompanije - DMC-jevi, kojima bi, u inicijalnoj fazi, trebalo pomoći da razviju održiv biznis model na osnovu iznetog predloga)

- organizovati aktivnosti informisanja i povezivanja ključnih interesnih subjekata, kroz pokretanje biltena proizvođača lokalnih proizvoda o stanju i perspektivama proizvodnje i komercijalizacije lokalnih proizvoda, kao i o njihovom uklapanju u turistički lanac vrednosti destinacije

Odgovornost: klubovi proizvoda, RRA Zlatibor, udruženja

- organizovati godišnji skup proizvođača lokalnih proizvoda i ustanoviti godišnju nagradu za najbolje proizvođače lokalnih proizvoda po kategorijama

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga i lokalne samouprave, klubovi proizvoda, RRA Zlatibor

MERA 2.	CILJEVI	CILJNE GRUPE	ZADACI	ODGOVORNOST ZA REALIZACIJU	OČEKIVANI REZULTATI	OKVIRNI BUDŽET
2. Unapređenje saradnje	Podsticanje i unapređenje saradnje između lokalnih pružalaca usluga Obezbeđivanje sinergije između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga Obezbeđivanje institucionalnog okvira za saradnju različitih subjekata zainteresovanih za uspeh u proizvodnji i promociji lokalnih tradicionalnih proizvoda Jačanje saradnje u isporuci doživljaja u okviru turističke destinacije Motivisanje proizvođača lokalnih tradicionalnih proizvoda za poboljšanje nivoa kvaliteta i proizvodnih performansi	- proizvođači - mala i srednja preduzeća - poljoprivredna gazdinstva - lokalne akcione grupe (LAG-ovi) - HoReCa sektor - destinacijske menadžment kompanije - receptivne turističke agencije - destinacijska menadžment organizacija regije Zapadna Srbija - sistem destinacijskog marketinga	2.1. i 2.2. Unaprediti postojeća i oformiti nova udruženja preduzetnika - pojedinih grupa proizvođača, hotelijera, restoratera, zanatlija, itd. Dodatno, inicirati i podržati osnivanje lokalnih akcionih grupa (barem tri za predmetno područje projekta) 2.3. Organizovati kvartalne sastanke između učesnika u lancu vrednosti turizma regije Zapadna Srbija 2.4. 2.5. i 2.6. Uspostaviti mehanizam kontinuiranog internog informisanja i saradnje kroz: - pripremu i distribuciju biltena proizvođača lokalnih proizvoda - organizaciju godišnjeg skupa proizvođača lokalnih proizvoda - dodelu godišnjih nagrada za najbolje proizvođače lokalnih proizvoda po kategorijama 2.7. Kreiranje i ponuda paket aranžmana destinacije koji će uključivati i proizvođače lokalnih proizvoda (direktno ili putem turističkih agencija); korišćenje lokalnih proizvoda kao dela identiteta destinacije Dodatno, doprineti povećanju iskorišćenosti turističkih kapaciteta kroz: - obogaćivanje i unapređenje jednolične ponude destinacije korišćenjem lokalnih proizvoda - privlačenje većeg broja (novih) tržišta i tržišnih segmenata 2.8. Kreiranje (online) B2B platforme za prezentaciju ponude i plasiranje porudžbina u HoReCa kanalu	Klubovi proizvoda, RRA Zlatibor, lokalne samouprave Regionalna privredna komora Klubovi proizvoda, udruženja Sistem destinacijskog marketinga - turističke organizacije RRA Zlatibor uz podršku klubova proizvoda Sistem destinacijskog marketinga, agencije i HoReCa sektor	2.1. Unapređena saradnja ključnih zainteresovanih aktera u vezi sa proizvodnjom i plasmanom lokalnih proizvoda i kreirana institucionalna platforma za iskorišćavanje mogućnosti finansiranja iz EU fondova i iz sredstava bilateralnih donatora kroz lokalne akcione grupe, u skladu sa LEADER pristupom 2.2. Unapređena saradnja između zainteresovanih aktera usled bolje informisanosti i jasnije zajedničke vizije 2.3. Unapređena interna komunikacija između zainteresovanih aktera 2.4. Unapređen sistem eksternje komunikacije u vezi sa lokalnim proizvođačima 2.5. - 2.8. Jasno vrednovani i pozicionirani proizvođači lokalnih proizvoda u lancu vredosti turizma Turističke regije Zapadna Srbija 2.7. Poboljšana saradnja sa lokalnom turističkom industrijom	60.000- 80.000 EUR

5.4.3. Mera 3: Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane marketinške komunikacije

Formiranje brenda spada u red najvažnijih odluka u domenu strategije proizvoda. To je metod kreiranja specifičnog identiteta proizvoda, gde se uz pomoć imena, dizajna, znaka, simbola ili njihove kombinacije, a na bazi diferenciranja u odnosu na druge konkurentne proizvode, nastoji postići dvostruki efekat: prvo, brend konzumentima daje određeno obećanje u pogledu kvaliteta proizvoda, i drugo, doprinosi jačanju uspomena na iskustvo konzumiranja proizvoda.

Uopšteno, brend je skup opipljivih i neopipljivih atributa proizvoda ili usluge. Opipljivi elementi brenda uključuju logotip, karakterističnu boju ili oblik pakovanja. Neopipljivi elementi podrazumevaju niz asocijacija, vrednosti i simbola u neposrednoj vezi sa brendom.

Sušтина brenda se, zapravo, nalazi u osećanjima koje on pobuđuje kod konzumenata i tu je njegova vrednost - uspešni brendovi na bazi emocionalnih efekata višestruko dodaju vrednost proizvodima. **Brend je obećanje koje se ne sme izneveriti.** Brend, dakle, mora imati integritet - široki krug ljudi mora da ga poznaje, a o njemu pričaju i oni koji ga ne vole. Poenta je da se dobiju obožavaoci, a ne kupci.

Kada govorimo o brendiranju lokalnih proizvoda, elementi diferencijacije sa koristinama i atributima moraju da budu jasno formulisani. Uz sledeće elemente brenda, treba naglasiti da je neophodno da postupak brendiranja sprovodi specijalizovana agencija:

- primarni atributi - bogatstvo i raznovrsnost ponude lokalnih proizvoda
- racionalne koristi - kvalitet proizvoda, gastronomija, tradicija i iskustvo u proizvodnji
- emocionalne koristi - uživanje u ukusima, bojama i mirisima Zapadne Srbije
- prožimajući osećaj opuštanja uz uživanja svim čulima
- ličnost - različit, jedinstven, sa dugom tradicijom
- vrednosti brenda - otkriće, autentičnost, visoka vrednost
- suština brenda - doživljaj tradicije kroz autentične proizvode, gastronomiju i suvenire Zapadne Srbije.

Ono što je potrebno imati u vidu u kontekstu brendiranja lokalnih proizvoda, jeste da je kvalitet *conditio sine qua non* (uslov bez kog se ne može) za rast i tržišni uspeh brenda. Potrošači sasvim sigurno žele da znaju:

- kako se proizvod proizvodi
- koji se sastojci nalaze u proizvodu
- da li u proizvodu postoje nezdravi ili nesigurni sastojci
- na koji način proizvodnja utiče na životnu sredinu i zdravlje lokalne zajednice
- povezanost proizvoda sa područjem proizvodnje.

Imajući u vidu da govorimo o lokalnim proizvodima koji su karakteristični za teritoriju destinacije Turističke regije Zapadna Srbija, oznaka naziva regije ili mesta (Zlatibor, Zlatar, Tara) svakako predstavlja važno obeležje proizvoda.

Kada govorimo o **zaštićenom imenu porekla (Protected Denomination of Origin)** autentičnih proizvoda, govorimo o proizvodima koji potiču iz određene regije ili mesta, čiji kvalitet i karakteristike pretežno ili isključivo nastaju pod uticajem posebnih prirodnih i

ljudskih faktora određene geografske sredine i **proizvodnja, prerada i priprema takvog proizvoda se u celini odvija u dotičnom geografskom području.**

Kada govorimo o **proizvodima sa geografskim poreklom (Protected Geographical Indication)**, govorimo o proizvodima koji potiču iz određene regije i koji imaju specifičan kvalitet, ili dugo obeležje koje se pripisuje njegovom geografskom poreklu. To znači da se **proizvodnja i/ili prerada i/ili priprema tog proizvoda odvija u tom geografskom području.**

Oznaka tradicionalnog ugleda (Traditional Specialty Guaranteed) predstavlja oznaku za proizvode kojima se priznaju posebna svojstva po kojima se taj proizvod jasno razlikuje od drugih sličnih proizvoda iste kategorije. Proizvod mora biti ili proizveden upotrebom tradicionalnih sirovina ili ga mora karakterisati tradicionalni sastav, ili način proizvodnje i/ili prerade, koji odražava tradicionalni način proizvodnje i/ili prerade. **Nije vezan za geografsko područje.**

Postupak zaštite izvornosti (autentičnosti) ili geografskog porekla predstavlja samo jedan mali deo ukupne strategije za određeni proizvod. Međutim, mora se imati u vidu da postoje stroga pravila koja se moraju poštovati, kako bi se proizvod štitio na nacionalnom, kao i na nivou EU.

Zašto su geografske oznake važne?

- omogućavaju proizvođačima da ostvare premijum cene na tržištu, a na osnovu garancije kvaliteta i načina proizvodnje
- povećavaju proizvodnju i omogućavaju razvoj malih sredina
- omogućavaju bolju raspodelu vrednosti u lancu proizvodnje i potrošnje
- podižu vrednost područja porekla - geografsko područje i zaštićeni proizvodi postaju jedinstveni prodajni predlozi turističke destinacije
- jačaju diversifikaciju proizvodnje i štite biodiverzitet
- čuvaju lokalno znanje, tradiciju i prirodne resurse
- imaju višestruk pozitivan uticaj na razvoj turizma.

Uzimajući to u obzir, **neophodno je unaprediti i intenzivirati promociju lokalnih proizvoda u kontekstu promocije destinacije**, a prema merama koje su identifikovane *Strateškim i operativnim marketing planom turizma destinacije Zlatibor - Zlatar*. Neki od sledećih zaključaka i predloga su već prezentovani kroz prethodne smernice:

- definisati listu proizvoda po tipovima zaštite, sa pratećim akcionim planom
- dodatno razvijati i brendirati proizvode koji su već prepoznati kao svojevrsan brend destinacije, nose oznaku regionalnog porekla i već se koriste u promo kampanjama kao što je npr. Soul Food (mlečne proizvode - sir i kajmak, pršutu i druge suvomesnate proizvode, čajeve, lekovito bilje i med kao proizvode u funkciji zdravlja, voće i voćne prerađevine, sa akcentom na voćne rakije)
- unaprediti postojeće i osmisli nove gastronomske i druge manifestacije i napraviti vezu između manifestacija
- upakovati lokalne proizvode kao suvenire (mala pakovanja džema, ajvara, slatkog, rakije, krema od lekovitog bilja itd.)
- oživeti stare zanate kroz ponudu u turizmu

Odgovornost za realizaciju: *sistem destinacijskog marketinga, turističke organizacije, klubovi proizvoda, različita udruženja preduzetnika i pojedinačni akteri unutar udruženja.*

Sistem integrisane marketinške komunikacije predstavlja set instrumenata koji se koriste za plasiranje odgovarajućeg proizvoda i poruke o proizvodu relevantnim ciljnim tržištima.

Komunikacioni miks se sastoji od osam glavnih modela komunikacije, u zavisnosti od položaja i zahteva proizvoda i/ili entiteta kao nosica. Predložene komunikacione platforme (modeli) su dati u tabeli ispod (direktni i interaktivni marketing su prikazani zajedno):

Oglašavanje	Unapređenje prodaje	Događaji i iskustva	Odnosi sa javnošću i publicitet	Direktni i interaktivni marketing	Marketing od usta do usta	Lična prodaja
Štampani i elektronski oglasi	Takmičenja, nagradne igre, lutrije	Sport	Materijal za novinare	Katalozi	Od osobe do osobe	Prodajne prezentacije
Pakovanje spoljašnje	Nagrade i pokloni	Zabava	Govori	Pošta	Sobe za časkanje	Prodajni susreti
Pakovanje unutrašnje	Uzorci	Festivali	Seminari	Tele-marketing	Sobe za časkanje	Podsticajni programi
Filmovi	Sajmovi i trgovačke izložbe	Umetnost	Godišnji izveštaji	Elektronsko kupovanje		Uzorci
Brošure i knjižice	Promo ostrva	Povodi	Donacije u dobrotvorne svrhe	TV kupovine - infomercijali		Sajmovi i izložbe
Poster i leci	Demonstracije	Posete proizvodnji lokalnih proizvoda	Publikacije	Faks pošta		
Direktori-jumi	Kuponi	Muzeji lokalnih proizvoda	Odnosi sa zajednicom	Elektronska pošta		
Ponovno štampanje oglasa	Rabati	Ulične aktivnosti	Lobiranje	Glasovna pošta		
Bilbordi	Niskokamatno finansiranje		Tematski mediji	Blogovi kompanije		
Reklamne table	Kompenzacije		Časopis kompanije	Web sajтови		
Table na prodajnim mestima (+HoReCa)	Kontinuirani programi Povezivanje			Youtube Twitter Facebook		

Predloženi komunikacijski modeli pokrivaju najveći deo mogućnosti koje se odnose na plasman *brendiranih i zaštićenih* lokalnih proizvoda i koje mogu da koriste svi proizvođači i kooperative, bez obzira na veličinu.

MERA 3.	CILJEVI	CILJNE GRUPE	ZADACI	ODGOVORNOST ZA REALIZACIJU	OČEKIVANI REZULTATI	OKVIRNI BUDŽET
3. Brendiranje i sistem integrisane marketinške komunikacije	Pozicioniranje brendova lokalnih proizvoda na lokalnom, nacionalnom, regionalnom i međunarodnom tržištu	- proizvođači - mala i srednja preduzeća - poljoprivredna gazdinstva - lokalne akcione grupe (LAG-ovi) - HoReCa sektor	3.1. Izrada strategije brendiranja, vizuelnog identiteta i komunikacione platforme 3.2. Identifikacija proizvoda za zaštitu geografskog porekla i sprovođenje postupka zaštite 3.3. Obezbediti online prisustvo korišćenjem Web 2.0 alata 3.4. Postavljanje brendiranih "ostrva" za prodaju lokalnih proizvoda u objektima HoReCa sektora (lokalni brendirani proizvodi) 3.5. Organizacija lokalnih manifestacija 3.6. Podrška očuvanju starih zanata 3.7. Postavljanje sistema integrisane marketinške komunikacije i realizacija (turističke) kampanje na identifikovanim tržištima uz korišćenje brendiranih proizvoda kao USP-jeva (jedinstvenih prodajnih predloga) turističke destinacije	Klubovi proizvoda Sistem destinacijskog marketinga HoReCa sektor, proizvođači Klubovi proizvoda, sistem destinacijskog marketinga	3.1. Unapređena prepoznatljivost brenda/brendova lokalnih proizvoda Zapadne Srbije u širem regionu 3.2. Portfolio proizvoda sa zaštićenim geografskim poreklom 3.3., 3.4., 3.5., 3.6. Povećana prodaja lokalnih proizvoda u svim kanalima marketinga, naročito kroz HoReCa sektor 3.7. Poboljšane performanse turističke industrije Turističke regije Zapadna Srbija (povećan broj dolazaka i noćenja, povećana vanpansionska potrošnja po gostu, ostvarene više cene smeštaja, itd.)	30.000 – 50.000 EUR (bez sprovođenja pojedinačnih alata brendiranja i komunikacije proizvoda i kampanje)
	Zaštita oznakama geografskog porekla i registracija žigova Sinergija između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga Unapređenje prodaje lokalnih proizvoda i turističke regije Zapadna Srbija kroz postavljanje sistema integrisane marketinške komunikacije	- destinacijske menadžment kompanije – receptivne turističke agencije - destinacijska menadžment organizacija regije Zapadna Srbija - sistem destinacijskog marketinga				

5.4.4. Dopunska mera 4: Specijalizacija gastronomske ponude

Lokalna gastronomija (hrana i piće) integralni su deo iskustva, odnosno doživljaja svake destinacije i mnoge se destinacije takmiče u pružanju što raznovrsnijih doživljaja tradicije svojih krajeva. Takođe, identitet lokalnog stanovništva reflektuje se i jača kroz gastronomska iskustva koja destinacija nudi svojim gostima. Na osnovu svega prethodno rečenog, Turistička regija Zapadna Srbija bi trebalo da se fokusira na kvalitetna tradicionalna jela ovog kraja i organski proizvedenu hranu i tradicionalne proizvode. Ovaj projekat je potrebno realizovati u saradnji privatnog i javnog sektora, sa jedinstvenim ciljem osiguranja prepoznatljivosti proizvoda hrane i pića destinacije, pa je stoga potrebno brendirati one gastronomske proizvode koji su prepoznatljivi za ovo područje i izraz su njegove kulture, identiteta i načina življenja.

Gastronomija, sa svojom lepezom tradicionalnih jela različitih delova ovog područja (kajmak, sir, pršuta, pita od heljde, rakija itd.), izuzetno je važan resurs u turističkoj ponudi. Ova mera će pomoći u specijalizaciji gastronomije kao i njenoj diferencijaciji u odnosu na druge planinske turističke destinacije u Srbiji i regiji.

Program specijalizacije gastronomske ponude je usmeren na obogaćivanje doživljaja koje nudi Turistička regija Zapadna Srbija kreiranjem gastronomskih iskustava. Da bi se to dogodilo, neophodno je imati u vidu da je poslovanje sektora gastronomske ponude opterećeno sledećim sistemskim problemima (što je potvrđeno i istraživanjem), pa ih ovde ističemo, ovog puta zasnovano na zaključcima Kulinarske federacije Srbije:

- sistem nabavke je nestandardizovan - izbor autentičnih namirnica je mali i neredovan
- proizvođači nisu umreženi i ne postoji odgovarajući sistem ponude kojim bi se zadovoljile potrebe ugostiteljskog sektora
- uslovi rada u kuhinjama su loši - kuhinjska oprema je zastarela i loši su opšti uslovi rada
- kadrovi koji rade u sektoru pripreme hrane u ugostiteljskoj delatnosti ne raspolažu adekvatnim znanjima i veštinama, a ulaganje u jačanje njihovih kapaciteta je neredovno ili uopšte ne postoji
- aktuelna gastronomska ponuda je neadekvatna i neprimerena gastronomskim potencijalima Turističke regije Zapadna Srbija - predstavlja miks nespojivih elemenata stranih kuhinja, bez jasnog identiteta područja i informacija o potencijalu autentičnih namirnica i proizvoda turističke regije
- kvalitet nije standardizovan i ne postoji sistem kojim bi se osigurao kvalitet gastronomske ponude u cilju kreiranja komplementarnih elemenata turističke ponude, što bi, u krajnjem, doprinelo boljem iskustvu boravka u Turističkoj regiji Zapadna Srbija.

Dakle, jasno je da postoje ozbiljni problemi kako u formulisanju autentične gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija, tako i u tehničkom kapacitetu isporuke superiornog gastronomskog iskustva. U tom smislu, ključni zadaci koje je potrebno realizovati su sledeći:

- osmišljavanje i realizacija programa osposobljavanja i stručnog usavršavanja kuvara i drugih zaposlenih u ugostiteljskoj delatnosti koji rade na prezentaciji

autentičnih jela i pića ovog područja, bilo kroz formalne programe celoživotnog učenja ili kroz neformalne obuke i edukacije

Odgovornost: RRA Zlatibor, HoReCa udruženja, NSZ

- kreiranje atributa sa dodatom vrednosti u sklopu gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija. Kreiranjem odabranih specijalnih oznaka (labeling) ova destinacija uspostaviće model diferencijacije od ostalih planinskih destinacija u Srbiji. Oznake potvrđuju da određeni proizvod ima određene atribute. Istovremeno, oznake doprinose naglašavanju različitosti u poređenju sa konkurentskim destinacijama. Rezultat je ponuda različitih iskustava i doživljaja u destinaciji.

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije

- programi radionica „Kuvaj i probaj“ - kuvarske radionice za turiste (individualce, grupe, parove, kompanije itd.) u trajanju od pola dana do nekoliko dana, organizovanje „team building“ radionica za korporativne goste i sl.

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, HoReCa sektor

- program „Lokalni proizvodi za lokalnu kuhinju“ proizvodnja lokalne, organske hrane za upotrebu u lokalnim restoranima - ugovori lokalnih proizvođača organske hrane sa lokalnim restoranima i hotelima o kupoprodaji organskih proizvoda

Odgovornost: klubovi proizvoda, HoReCa sektora, lokalne samouprave

- promocija na glavnim emitivnim tržištima kroz organizaciju dana kuhinje ovog područja (ime bi trebalo utvrditi u skladu sa brendiranjem lokalnih proizvoda i strategijom marketinške komunikacije)

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, HoReCa sektor

- unapređenje postojećih i osmišljavanje novih gastronomskih manifestacija i njihovo povezivanje sa drugim kulturnim, zabavnim i sličnim manifestacijama - npr. „Dani meda“ ili „Dani otvorenih vrata restorana“ prilikom kojih bi nacionalni restorani imali specijalnu ponudu po posebnim cenama. Ova događanja u početku pozicionirati u špicu sezone kako bi se što više turista upoznalo sa ponudom, a nakon toga ih u roku od 3 do 4 godine organizovati i van sezone sa namerom produženja sezone. Ovo je indirektni način povezivanja lokalnih pružalaca usluga i stvaranje platforme za razvoj sinergije između gastronomije, turizma, starih zanata i ostalih pružalaca usluga.

Odgovornost: sistem destinacijskog marketinga, lokalne turističke organizacije, HoReCa udruženja

4. MERA	CILJEVI	CILJNE GRUPE	ZADACI	ODGOVORNOST ZA REALIZACIJU	OČEKIVANI REZULTATI	OKVIRNI BUDŽET
4.	Brendiranje lokalnih gastronomskih specijaliteta Podizanje nivoa kvaliteta gastronomskog iskustva na području Turističke regije Zapadne Srbije Strukturirana turistička ponuda Razvoj percepcije različitosti turističkog doživljaja u destinaciji Institucionalizacija kontinuiranog stručnog osposobljavanja i profesionalnog usavršavanja u gastronomiji (kulinarstvu) Zapadne Srbije	- HoReCa sektor, naročito kuvari i šefovi kuhinja - turisti i posetioči - sistem destinacijskog marketinga - proizvođači lokalnih proizvoda - poljoprivredna gazdinstva - seoska turistička domaćinstva	1.1. Kreiranje brendova lokalnih gastronomskih specijaliteta (realizovati paralelno sa brendiranjem proizvoda) 1.2. Umrežavanje proizvođača i korišćenje B2B platforme za prezentovanje ponuda i primanje porudžbina (sinhronizovano sa uspostavljanjem B2B platforme) 1.3. Kreiranje specijalnih oznaka (labeling), postavljanje novog imidža, estetike i uređenja objekata hrane i pića; otvaranje specijalizovanih objekata hrane i pića 1.4. Realizacija programa: - kulinarskih radionica za turiste "Kuvaj i prodaj" - "lokalni proizvodi za lokalnu kuhinju" – proizvodnja lokalne, organske hrane za upotrebu u lokalnim restoranima - promocija na glavnim turističkim tržištima kroz organizaciju dana kuhinje turističke regije Zapadne Srbije - unapređenja postojećih i osmišljavanja novih gastro manifestacija - npr. "Dani meda" ili "Dani otvorenih vrata restorana" u špicu sezone 1.5. Osmišljavanje i realizacija programa osposobljavanja i stručnog usavršavanja kuvara i drugih zaposlenih u ugostiteljstvu, kao dopuna/nadogradnja formalnom sistemu srednjeg stručnog obrazovanja	Sistem destinacijskog marketinga RRA Zlatibor, klubovi proizvoda Sistem destinacijskog marketinga Sistem destinacijskog marketinga, profesionalno udruženje kuvara, predstavnici HoReCa sektora Profesionalno udruženje kuvara, HoReCa sektor	1.1. Prepoznatljivi brendovi lokalnih gastronomskih specijaliteta, sa isključivim grafičkim elementima (oznakama) 1.2. Proizvođači lokalnih proizvoda integrirani u turistički lanac vrednosti na prostoru cele Turističke regije Zapadne Srbije 1.3. Definisani kriterijumi za označavanje objekata sa preporučenim grafičkim dizajnom svake oznake 1.4. Gastronomska ponuda Turističke regije Zapadne Srbije specijalizovana i diversifikovana u skladu sa tradicijom i nasleđem prostora 1.5. Baza osposobljenih i stručnih kadrova specijalista za gastronomiju područja Zapadne Srbije	70.000 – 100.000 EUR

4. Specijalizacija gastronomske ponude

6. AKCIONI PLAN

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 1: Osnivanje klubova proizvoda				140.000 EUR
Aktivnost 1.1.1 Provera identifikovanih strateških (kategorija) lokalnih tradicionalnih proizvoda (opisane 4 kategorije)				
Aktivnost 1.1.2 Izbor menadžera kategorija proizvoda				
Aktivnost 1.1.3 Identifikacija potencijalnih članova klubova				
Aktivnost 1.1.4 Prezentacija projekta klubova proizvoda potencijalnim članovima				
Aktivnost 1.1.5 Odabir članova klubova proizvoda				
Aktivnost 1.1.6 Priprema poslovnih planova prema navedenom opisu aktivnosti za svaki klub proizvoda				
Aktivnost 1.1.7 Organizacija mesečnih sastanaka u cilju postizanja konsenzusa o kritičnim pitanjima (godišnje 12 sastanaka x 4 kluba x 4 sata)				
Aktivnost 1.1.8 Implementacija predloga klubova u pogledu pripreme razvojnih projekata i marketinga proizvoda				
Aktivnost 1.1.9 Unapređenje Klubova proizvoda kroz transformaciju u druge organizacione oblike (zadruga, klaster)				
Aktivnost 1.2.1 Identifikacija ključnih standarda kvaliteta u pojedinim kategorijama lokalnih proizvoda				
Aktivnost 1.2.2 Identifikacija tržišnih, konkurentskih, društvenih i ekonomskih efekata uvođenja pojedinačnih standarda kvaliteta u ponudu lokalnih proizvoda				
Aktivnost 1.2.3 Kreiranje brošure o koristima uvođenja standarda višeg kvaliteta				
Aktivnost 1.2.4 Distribucija brošure o standardima kvaliteta pojedinačnim proizvođačima i prodavcima lokalnih proizvoda				
Aktivnost 1.3.1 Definisanje neophodnih oblasti za unapređenje znanja lokalnih proizvođača u oblasti unapređenja uslova proizvodnje i kvaliteta				
Aktivnost 1.3.2 Priprema i organizacija edukacija (izbor predavača, lokacija, materijal...)				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 1: Osnivanje klubova proizvoda				140.000 EUR
Aktivnost 1.3.3 Sprovođenje edukacije iz odabranih tema (predavanja, radionice, seminari, obuke...)				
Aktivnost 1.4.1 Istraživanje potencijalnih izvora finansiranja, te obezbeđivanje sredstava za besplatne sanitarne i veterinarske kontrole proizvoda				
Aktivnost 1.4.2 Pružanje besplatne sanitarne i veterinarske kontrole gotovih proizvoda pre njihovog plasmana na tržište				
Aktivnost 1.4.3 Istraživanje potencijalnih izvora finansiranja, obezbeđivanje sredstava za osavremenjavanje pijaca kao prodajnog prostora lokalnih proizvoda				
Aktivnost 1.4.4 Osavremeniti pijace (osigurati higijensko-sanitarne uslove, rashladne prostorije itd.), kao jednog od nosilaca plasmana lokalnih proizvoda (zadatak lokalne samouprave)				
Aktivnost 1.6.1 Identifikovati oblasti neophodnih podataka o lokalnim proizvodima, te definisanje neophodnih istraživanja tržišta (minimum tri oblasti)				
Aktivnost 1.6.2 Istraživanje zadovoljstva gostiju turističkom ponudom destinacije, naročito aspektom lokalnih proizvoda - priprema metodologije i istraživačkih alata				
Aktivnost 1.6.3 Istraživanje zadovoljstva gostiju turističkom ponudom destinacije - terensko sprovođenje istraživanja				
Aktivnost 1.6.4 Istraživanje zadovoljstva gostiju turističkom ponudom destinacije - obrada i analiza rezultata				
Aktivnost 1.6.5 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem Mystery shopping-a hotelsko-ugostiteljskih objekata - priprema metodologije i istraživačkih alata				
Aktivnost 1.6.6 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem Mystery shopping-a hotelsko-ugostiteljskih objekata - terensko sprovođenje istraživanja				
Aktivnost 1.6.7 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem Mystery shopping-a hotelsko-ugostiteljskih objekata - obrada i analiza rezultata				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 1: Osnivanje klubova proizvoda				140.000 EUR
Aktivnost 1.6.8 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem anketa unutar smeštajnih objekata - priprema metodologije i istraživačkih alata				
Aktivnost 1.6.9 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem anketa unutar smeštajnih objekata - terensko sprovođenje istraživanja				
Aktivnost 1.6.10 Istraživanje zadovoljstva gostiju putem anketa unutar smeštajnih objekata - obrada i analiza rezultata				
Aktivnost 1.6.11 Planiranje i prilagođavanje dugoročnih aktivnosti u skladu sa identifikovanim ostvarenim rezultatima istraživanja				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 2: Unapređenje saradnje ključnih aktera - proizvođača lokalnih proizvoda i predstavnika turističke industrije u regiji				70-90.000 EUR
Aktivnost 2.1.1 Identifikacija postojećih udruženja preduzetnika i profesionalnih asocijacija				
Aktivnost 2.1.2 Identifikacija oblasti i načina unapređenja postojećih udruženja				
Aktivnost 2.1.3 Kreiranje platforme za saradnju identifikovanih udruženja sa klubovima proizvoda				
Aktivnost 2.1.4 Sprovođenje saradnje sa identifikovanim udruženjima i unapređenje njihovog poslovanja				
Aktivnost 2.2.1 Uspostavljanje kontakta sa postojećim programima koji pružaju pomoć za formiranje lokalnih akcionih grupa (LAG-ova) u cilju dobijanja tehničke pomoći i finansijske podrške za realizaciju ovog zadatka u komunikaciji sa Kancelarijom za evropske integracije				
Aktivnost 2.2.2 Formiranje lokalnih akcionih grupa (LAG-ova)				
Aktivnost 2.3.1 Redovni radni sastanci i razmena iskustava sa svim identifikovanim učesnicima				
Aktivnost 2.3.2 Kreiranje i ponuda paket aranžmana destinacije (skup usluga lokalnih proizvođača, hotelijera i restoratera povezanih u jedan proizvod)				
Aktivnost 2.3.3 Saradnja sa destinacijskim menadžment kompanijama DMC na formiranju paketa koji bi uključili proizvođače lokalnih proizvoda u turističke aranžmane, odnosno sistem isporuke doživljaja u destinaciji				
Aktivnost 2.4.1 Osnivanje redakcije za pripremu biltena koja će imati odgovornost za prikupljanje informacija i redovno objavljivanje i distribuciju				
Aktivnost 2.4.2 Definisanje sadržaja i strukture biltena				
Aktivnost 2.4.3 Prezentacija inicijative za objavljivanje biltena kroz klubove proizvoda				
Aktivnost 2.4.4 Objavljivanje biltena pod nadzorom RRA Zlatibor				
Aktivnost 2.4.5 Monitoring zadovoljstva publike prvog i svakog sledećeg izdanja				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 2: Unapređenje saradnje ključnih aktera - proizvođača lokalnih proizvoda i predstavnika turističke industrije u regiji	70-90.000 EUR			
Aktivnost 2.5.1 Izbor članova organizacionog odbora za pripremu godišnjeg skupa proizvođača lokalnih proizvoda				
Aktivnost 2.5.2 Određivanje adekvatne lokacije za održavanje događaja				
Aktivnost 2.5.3 Definisanje strukture i programa događaja				
Aktivnost 2.5.4 Komunikacija sa zainteresovanim učesnicima kroz klubove proizvoda, kao i sa medijima				
Aktivnost 2.5.5 Održavanje godišnjeg skupa proizvođača lokalnih proizvoda				
Aktivnost 2.6.1 Godišnja nagrada za najbolje proizvođače lokalnih proizvoda: definisati kategorije takmičenja (npr. u okviru kategorija proizvoda)				
Aktivnost 2.6.2 Definirati kriterijume i propozicije takmičenja				
Aktivnost 2.6.3 U saradnji sa medijima, uz korišćenje biltena, lansirati kampanju za prijavljivanje kandidata				
Aktivnost 2.6.4 Organizacija ceremonije dodele nagrada u okviru godišnjeg skupa				
Aktivnost 2.6.5 Osigurati da dobitnici maksimalno iskoriste dobijena priznanja - etabliranje relevantnosti nagrade kroz nagrašenu promociju u okviru sistema turističkog marketinga				
Aktivnost 2.7.1 Identifikacija razvoja mogućih turističkih proizvoda i unapređenja ponude, sistema doživljaja turista, u destinaciji ("touring", "gastro roads", "rakija roads", "odmor i opuštanje u vazdušnoj banji")				
Aktivnost 2.7.2 Identifikacija ključnih preduslova za razvoj mogućih turističkih proizvoda				
Aktivnost 2.7.3 Formulacija poslovnog modela za razvoj mogućih turističkih proizvoda, te prezentacija koristi koje mogu da ostvare za lokalne proizvođače				
Aktivnost 2.7.4 Upoznavanje lokalnih proizvođača sa mogućnostima razvoja dodatnih poslovnih aktivnosti povezanih sa turizmom				

Sprovedenje aktivnosti

Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 2: Unapređenje saradnje ključnih aktera - proizvođača lokalnih proizvoda i predstavnika turističke industrije u regiji				70-90.000 EUR
Aktivnost 2.8.1 Izrada online platforme za međusobnu komunikaciju učesnika - B2B platforma za međusobnu komunikaciju i prezentaciju ponude lokalnih proizvoda i plasiranje ponude od strane HoReCa sektora				
Sprovedenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 3: Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane marketinške komunikacije	30-50.000 EUR 120-150.000 EUR			
Aktivnost 3.1.1 Priprema projektnog zadatka (ToR-a) i prateće dokumentacije za javne pozive specijalizovanim agencijama za brendiranje lokalnih proizvoda prema utvrđenim prioritetima - input od klubova proizvoda				
Aktivnost 3.1.2 Raspisivanje i realizacija javnog poziva, selekcija najboljih ponuđača				
Aktivnost 3.1.3 Monitoring i saradnja sa izabranom agencijom				
Aktivnost 3.1.4 Formiranje vodiča za implementaciju formulisane strategije brendiranja lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.2.1 Realizacija postupka zaštite geografskih oznaka kroz sledeće faze, u skladu sa zakonskim i podzakonskim aktima (udruživanje, specifikacija, registracija, sertifikacija)				
Aktivnost 3.2.2 Regulisanje korišćenja oznaka i žigova				
Aktivnost 3.2.3 Priprema promotivne kampanje registrovanih oznaka (poruka, kanali komunikacije)				
Aktivnost 3.2.4 Sprovođenje promotivne kampanje registrovanih oznaka				
Aktivnost 3.3.1 Formulisane strukture internet prezentacije brendiranih lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.3.2 Izrada internet prezentacije lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.4.1 Identifikovanje i kreiranje baze prepoznatljivih lokalnih brendova				
Aktivnost 3.4.2 Prezentovanje baze kroz formulisane kanale komunikacije				
Aktivnost 3.4.3 Otvoren poziv za prijavu novih lokalnih proizvoda u bazu podataka				
Aktivnost 3.4.4 Unapređenja i podrška razvoju identifikovanih lokalnih brendova				
Aktivnost 3.5.1 Identifikovanje i kreiranje baze lokalnih manifestacija povezanih sa plasmanom lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.5.2 Formulisane koncepta za razvoj novih manifestacija povezanih sa lokalnim proizvodima				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 3: Brendiranje lokalnih proizvoda i sistem integrisane marketinške komunikacije	30-50.000 EUR 120-150.000 EUR			
Aktivnost 3.5.3 Kreiranje akcionog plana za povezivanje manifestacija i lokalnih proizvoda, uz ostvarivanje sinergijskih efekata				
Aktivnost 3.5.4 Unapređenje i podrška razvoju identifikovanih manifestacija				
Aktivnost 3.6.1 Identifikovanje i kreiranje baze starih zanata				
Aktivnost 3.6.2 Prezentovanje baze kroz formulisane kanale komunikacije				
Aktivnost 3.6.3 Otvoren poziv za prijavu novih zanatlija u bazu podataka				
Aktivnost 3.6.4 Unapređenje i podrška razvoju identifikovanih starih zanata				
Aktivnost 3.7.1 Definisanje instrumenata i prioriteta u marketing komunikaciji lokalnih proizvoda, u saradnji sa sistemom destinijskog marketinga, prema priloženom opisu i taktikama komunikacije predviđenim Strateškim i operativnim marketing planom turizma destinacije Zlatibor - Zlatar				
Aktivnost 3.7.2 Redovne PR aktivnosti - komuniciranje medijima svih sprovedenih aktivnosti				
Aktivnost 3.7.3 Podrška lokalnim proizvođačima u online promociji i prodaji				
Aktivnost 3.7.4 Korišćenje društvenih mreža za promociju lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.7.5 Nastupi na međunarodnim sajmovima, konferencijama i događajima				
Aktivnost 3.7.6 Redovna distribucija i prosleđivanje informacija svim identifikovanim učesnicima				
Aktivnost 3.7.7 Izrada vodiča za pakovanje i plasman lokalnih proizvoda, namenjen lokalnim proizvođačima, starim zanatima i prodavcima lokalnih proizvoda				
Aktivnost 3.7.8 Izrada i distribucija štampanog promotivnog materijala (brošure, poster, flajeri, table na prodajnim mestima)				
Aktivnost 3.7.9 Formulisanje aktivnosti i izrada materijala za unapređenje prodaje (takmičenja, sajmovi, demonstracije, uzorci...), sprovođenje formulisanih aktivnosti				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

Mere i aktivnosti	2014	2015	2016	Okvirni budžet
Mera 4: Specijalizacija gastronomske ponude Turističke regije Zapadna Srbija				70-100.000 EUR
Aktivnost 4.1.1 Kreiranje jedinstvene gastronomske mape Zapadne Srbije, sa detaljnim receptima i uputstvima za pripremu jela				
Aktivnost 4.1.2 Distribucija gastronomske mape ugostiteljskim objektima u regionu				
Aktivnost 4.1.3 Online promocija gastronomske mape				
Aktivnost 4.2.1 Iniciranje osnivanja profesionalne asocijacije (šefova) kuvara Turističke regije Zapadna Srbija - komunikacija sa potencijalnim članovima				
Aktivnost 4.2.2 Podrška u formiranju asocijacije				
Aktivnost 4.2.3 Podrška u formisanju strateških pravaca razvoja, kao i aktivnosti asocijacije				
Aktivnost 4.3.1 Angažovanje kompetentnog konsultanta iz oblasti kulinarnstva za podršku u razvoju aktivnosti				
Aktivnost 4.3.2 Koncipiranje i realizacija programa obuke kuvara, šefova kuhinja i drugih zaposlenih u pripremanju i prezentaciji hrane, od strane angažovanog konsultanta				
Aktivnost 4.4.1 Koncipiranje vizuelnog identiteta za različite tipove objekata kroz adekvatne oznake (grafičke simbole) - priprema ToR-a i angažovanje grafičkog dizajnera				
Aktivnost 4.5.1 Angažovati stručnog konsultanta - kuvara za koncipiranje ponude specijalizovanih objekata hrane i pića na teritoriji Regije, uvažavajući lokalne specifičnosti i tradiciju, uključujući i organsku hranu i namirnice				
Aktivnost 4.6.1 U saradnji sa sistemom destinacijskog marketinga koncipirati i realizovati programe "Kuvaj i probaj" i „Dani kuhinje Zapadne Srbije“ na ključnim emitivnim tržištima				
Sprovođenje aktivnosti				
Kontinuirano ili redovno sprovođenje aktivnosti				

7. ANNEX – relevant legal framework

- Zakon o žigovima (Sl. glasnik RS br. 104/2009 i 10/2013)
- Zakon o oznakama geografskog porekla (Sl. glasnik RS br. 18/2010)
- Zakon o turizmu (Sl. glasnik RS br. 36/2009, 88/2010, 99/2011 i 93/2012)
- Pravilnik o uslovima i načinu obavljanja ugostiteljske delatnosti, načinu pružanja ugostiteljskih usluga, razvrstavanju ugostiteljskih objekata i minimalnim tehničkim uslovima za uređenje i opremanje ugostiteljskih objekata (Sl. glasnik RS br. 48/2012)
- Pravilnik o standardima za kategorizaciju ugostiteljskih objekata za smeštaj (Sl. glasnik RS br. 41/2010, 103/2010 i 99/2012)
- Pravilnik o minimalnim tehničkim i sanitarno-higijenskim uslovima za pružanje ugostiteljskih usluga u domaćoj radinosti i u seoskom turističkom domaćinstvu (Sl. glasnik RS br. 41/2010)
- Zakon o bezbednosti hrane (Sl. glasnik RS br. 41/2009)
- Zakon o vinu (Sl. glasnik RS br. 41/2009)
- Zakon o rakiji i drugim alkoholnim pićima (Sl. glasnik RS br. 41/2009)
- Zakon o pivu (Sl. glasnik RS br. 30/2010)
- Zakon o trgovini (Sl. glasnik RS br. 53/2010 i 10/2013)
- Pravilnik o minimalnim tehničkim uslovima za obavljanje prometa robe i vršenje usluga u prometu robe (Sl. glasnik RS br. 62/2011)
- Pravilnik o minimalnim tehničkim uslovima za trgovinu na otkupnim mestima (Sl. glasnik RS br. 32/2011)
- Zakon o poljoprivredi i ruralnom razvoju (Sl. glasnik RS br. 41/2009 i 10/2013 - dr. zakoni)
- Zakon o regionalnom razvoju (Sl. glasnik RS br. 51/2009 i 30/2010)
- Zakon o zdravlju bilja (Sl. glasnik RS br. 41/2009)
- Zakon o dobrobiti životinja (Sl. glasnik RS br. 41/2009)
- Zakon o udruženjima (Sl. glasnik RS br. 51/2009 i 99/2011 - dr. zakoni)
- Zakon o zaštiti potrošača (Sl. glasnik RS br. 73/2010)