



# **Iskustva sa projekta „D-Tour: Unapređenje digitalnih veština za turističke objekte u Srbiji, Bosni i Hercegovini i u Crnoj Gori“**



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**ICT HUB**  
EMPOWERING INNOVATION

# SADRŽAJ

- 1. O PROJEKTU - Šta se sve može kad se dobre ideje i namere slože**
- 2. ISTRAŽIVANJE - Kako stvari stope na online terenu?**
- 3. RADIONICE - Posluj lokalno, budi vidljiv globalno**
- 4. DIGITALNE AKADEMIJE - Onog trenutka kada se krene napred, da se krene punom parom**
  - 4.1. Dinamika i format - Bezbedni i motivisani**
  - 4.2. Sadržaj i predavači - Od modula do modula**
  - 4.3. Ko su učesnici naših digitalnih akademija?**
- 5. PRIČE IZ PRVE RUKE**
  - 5.1. 'Jednostavno sam vjerovao da to mogu'**
  - 5.2. Od nule**
- 6. RESKILING - Nova veština = Nova mogućnost**
- 7. UTISCI I PLANOVI ZA BUDUĆNOST**
  - 7.1. O akademijama**
  - 7.2. O Inovacijama**
  - 7.3. O planovima za leto**
- 8. ZAKLJUČAK - Hrabro i strateški u nove poduhvate**

# O PROJEKTU

## Šta se sve može kad se dobre ideje i namere slože

Pandemija korona virusa nam je 2020. godine pasoše proglašila praktično nevažećim, ali nas je zato odvela na neka divna mesta na domaćem terenu. Želja za putovanjima i begom od svega, čini se nikad nije bila jača, a rečenica „Upoznaj svoju zemlju da bi je više voleo“ pretvorila se u turistički moto korona-godine. Ali, šta (pre) videti u zemlji u kojoj živiš ili u najbližem susedstvu? Koji toponom je onaj pravi i kako do savršenog smeštaja i novih avantura za pamćenje?

Mnogi turisti su se na ovim slatkim mukama našli od prošlog leta. Konsultovali su se prijatelji, skitalo društvenim mrežama, studirale ponude na Bookingu i Airbnb-u, posećivali se razni forumi.

Bilo je vanserijskih i manje prijatnih iznenađenja.

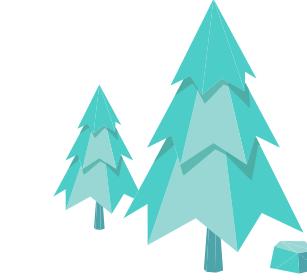
Ali očekivanja su bila i ostala velika.

Istovremeno, mali i srednji turistički ponuđači, suočeni sa borbotom za opstanak i gašenjem poslovanja, dobili su još jedan izazov – kako iskoristiti trenutak, biti vidljiviji, efikasniji i što bolje preporučeni.

Projekat D-Tour već skoro godinu dana uspešno radi na unapređenju digitalnih veština malih turističkih ponuđača u Srbiji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini. Prva projektna aktivnost uključivala je detaljno istraživanje sa skoro **400** ispitanika uz pomoć koga smo naučili šta su njihove slabe tačke, gde im je potrebna pomoć i koji su naredni koraci koje moramo da im omogućimo da bi unapredili svoje poslovanje.

To unapređenje došlo je u vidu devet online radionica gde je preko **800** polaznika moglo da nauči osnove upotrebe digitalnih alata koji su ključni za njihovo poslovanje. Posle toga, za sve tri teritorije, realizovali smo tri digitalne akademije sa po 15 polaznika, koji su kroz tri modula mogli da nauče kako da najbolje predstave svoje usluge online, kako da detektuju profil svojih korisnika i time privuku više gostiju, kako da od svog biznisa kreiraju prepoznatljiv brand i pozicioniraju svoje poslovanje na tržištu.

Ključna stvar i naša misija jeste bila da minimiziramo posledice koje su nastale usled pandemije korona virusa jer svi znamo da je turizam jedna od grana privrede koja je najviše pogodena celom situacijom.



# ISTRAŽIVANJE



## Kako stvari stoje na online terenu?

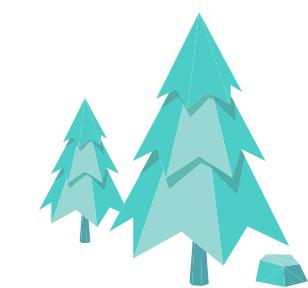


Za početak, bilo nam je važno da steknemo bolji uvid u tržišne prilike i trendove upotrebe digitalnih alata u mikro i malim preduzećima. Zato smo u prvoj polovini septembra 2020. godine sproveli **istraživanje** u kome je učestvovalo skoro 400 ispitanika iz Srbije, Crne Gore i Bosne i Hercegovine i evo do kakvih smo činjenica došli.

U malim i srednjim preduzećima (MSP) u turizmu i dalje je prisutno oslanjanje na proverene, „analogne“ načine poslovanja. Sa gostima se odnosi grade uglavnom tokom razgovora licem u lice. U ponudi im je opcija plaćanja u kešu na licu mesta ili unapred. Manja preduzeća često posežu za saradnjom sa velikim sajtovima, kako bi oglasili svoje usluge. Konačno, oslanjaju se na promociju „od usta do usta“, jer – dobar glas se daleko čuje. A može li još dalje? Mi znamo da može, a znamo i kako.

Naš recept se sastoji iz dve reči i glasi – **digitalni alati**.

Kako bismo organizovali što svrshishodnije radionice i akademije i našim polaznicima pružili konkretna znanja i veštine koje će moći da upotrebe praktično odmah, bilo nam je važno da datektujemo koliko, za početak, razumeju benefite digitalnih alata i šta su prepreke za njihovu (veću) upotrebu.



Naše istraživanje je pokazalo da su preuzetnici uglavnom upoznati sa redovnim društvenim mrežama i gotovo da nisu svesni drugih naprednijih alata. Naime, vlada opšte uverenje da digitalizacija jeste korisna ali da je potrebno konkretno razumevanje i objašnjenje njene uloge za mali biznis. Kada im se predstave promo materijali naprednih alata koji mogu privući pažnju, oni se uglavnom smatraju rešenjima za veća i razvijenija preduzeća i ostaju van fokusa.

Ovakvi odgovori ne iznenadeju, s obzirom da stanje na terenu pokazuje da u vremenu, novcu i ljudstvu sve izgleda kompleksno i zateva pažnju. Retko jedan posao radi jedna osoba, svi uskoče u svaku aktivnost kada za to ima vremena (promocije, rezervacije). Novac se ulaže češće u tekuća nego u strateška pitanja. Ulaganje u smeštajne kapacitete, te renoviranje i održavanje postojećih objekata u praksi se obično ispostave kao nešto što ima veći prioritet od započinjanja digitalizacije, i u smislu uloženog vremena i po pitanju uloženog novca, ukoliko edukacije nisu besplatne.



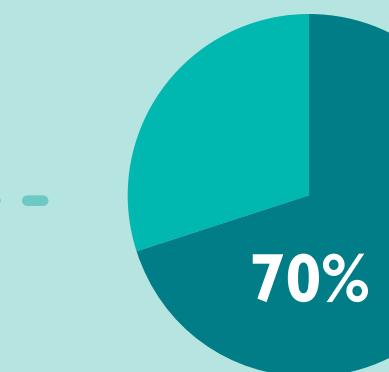
Na kraju priče, ne treba zapostaviti i energetski potencijal za učenje novih veština dok se istovremeno hvataste u koštač sa zahtevima svakodnevnice. Otud se digitalizacija često i smatra nečim naprednjim i skupim, ali nečim što bi se tek pojedinima moglo isplatiti.

Naravno, kada je istraživanje u pitanju, svi volimo i očekujemo neke brojeve. Sada ćemo i o tome.

Trenutno, digitalni alati se primarno najviše koriste za promociju i privlačenje gostiju i komunikaciju sa njima (oko 90% ispitanika), dok se najmanje koriste za proces plaćanja i organizaciju poslovanja.



Zanimalo nas je koji su najpoznatiji digitalni alati na sva tri tržišta. Ispostavilo se da su to, sa oko 90% i više, Facebook, Instagram, Booking.com, e-mail i website. U poslednjih dvanaest meseci Facebook i e-mail su se koristili najviše - sa preko 85% upotrebe.



Takođe, Facebook, e-mail, Booking.com, Instagram i Internet web site su digitalna rešenja koja većina preduzeća – iznad 70% - na ciljnim tržištima planira da nastavi ili počne da koristi u narednih godinu dana, ali se u 2021. godini očekuje povećana upotreba TripAdvisor i Airbnb-a.

Rezultati našeg istraživanja pokazuju i da između 70% i 80% preduzeća na svim tržištima uočavaju višestruke prednosti digitalnih alata za turiste. Pored lakoće i komfora upotrebe i dostupnosti svih informacija na jednom mestu, preduzeća razumeju da bi turisti, putem digitalnih alata, imali brži pristup informacijama i da bi lakše upoređivali ponude i cene.

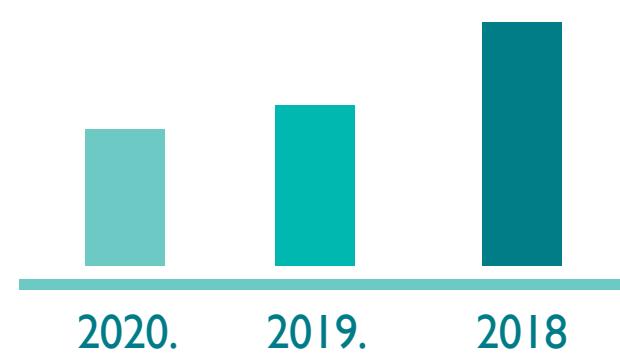


Većina preduzeća na sva tri tržišta smatraju digitalne alate važnim za svoje preduzetništvo - 95% i više. Na skali od 1 do 5, prosečna ocena je oko 4,7. Dakle, skoro odlična petica.

Ispostavilo se, međutim, da popularnost nekog alata ne garantuje i zadovoljstvo njegovom upotrebotom.

Iako e-mail jeste izuzetno popularan, istovremeno je izvor nezadovoljstva. Sudeći po odgovorima naših ispitanika (njih 24%), e-mail se pokazao kao ne baš najbolji alat za rezervaciju smeštaja i uz to diktira sporu komunikaciju, a brzina je u ovom poslu jedan od presudnih faktora.

Facebook je i dalje društvena mreža broj jedan u Srbiji, ali sa druge strane, od kraja 2020. godine, organski doseg (reach) na ovoj platformi je u opadanju. Prosečni doseg organske objave na Facebooku je pao na 5,2%. (Poređenja radi, na kraju 2019. bio je na 5,5%, a godinu dana pre toga na 7,7%). U međuvremenu, prosečna stopa angažovanja u 2020. godini za organsku Facebook objavu iznosila je 0,25%.



Glavni izvor nezadovoljstva Instagramom je loša vidljivost među kupcima/ potencijalnim kupcima (oko 20%), dok je kao ključni nedostatak Airbnb platforme navedena loša upotreba za rezervaciju smeštaja (17%). Važno je napomenuti i da je Airbnb primarno orijentisan na turiste i više štiti njihova prava i interes, dok za platformu Booking važi obratno.

Kao ključne probleme u vezi Internet stranice, naveli su lošu upotrebu za rezervaciju smeštaja i slabu vidljivost preduzeća na Internetu (po 14%).

Na listi nezadovoljstava (nepravedno) dominira upravo Booking platforma. Rezultati našeg istraživanja pokazali su da je njom u proteklih 12 meseci bilo nezadovoljno svako drugo preduzeće, a kao glavni izvor nezadovoljstva navode se - visoki nameti. Na listi nezadovoljstava našla se i Google my business platforma. Njen nedostatak je, navodi se - spora komunikacija sa potencijalnim turistima. Za nas su ova uverenja bila još jedan primamljiv izazov. Često ne vidimo šumu od drveća. Pogotovo kad u tu šumu zađemo dublje, dobar vodič i neko ko poznaje teren nam može pokazati koliko je ta šuma zapravo lepa i koliko se možemo osloniti na svako drvo. U skladu sa odgovorima koje smo dobili i ohrabreni činjenicom da su ispitanici pokazali da žele detaljnije informacije, pomoći i obuku, prvenstveno za Google alate, prešli smo na formatiranje radionica i digitalnih akademija.

# RADIONICE

## Posluj lokalno, budi vidljiv globalno

Ako su digitalne platforme već lako dostupne i gratis, zašto ih ne iskoristiti do maksimuma i tako na najbolji mogući način prikazati svoju ponudu?

Istraživanje nam je pokazalo da postoji svest o digitalnim alatima među zaposlenima u turizmu. Ispostavilo se, međutim, da mala i srednja preduzeća sada imaju drugu dilemu - odakle da počnu, šta tačno digitalna transformacija (DT) podrazumeva i koliko je to komplikovano.

Zato smo pošli od toga da provajdere usluga vratimo na same korene i alate koje, osim toga što su besplatni i dostupni, mogu odmah da koriste ili da uz pomoć predavača dobiju širu sliku i perspektivu.

Osmislili smo devet online radionica pod nazivom *Digital Awareness Workshops* tokom kojih su zaposlenima u sektoru turizma u Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori relevantni stručnjaci predstavili šta je trenutno dostupno od besplatnih digitalnih alata na tržištu (Booking.com, Trip Advisor, Google for businesses, Mailchimp, Instagram...), ali i upoznali ih sa načinima kako svakog od njih prilagoditi potrebama sopstvenog biznisa.

Drugim rečima, kako da kada se odluče za neku platformu istu iskoriste maksimalno i na najbolji mogući način.



Radionice su primarno bile namenjene ponuđačima usluga u oblastima avanturističkog, eko i ruralnog turizma u Srbiji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini, ali i agencijama, udruženjima i asocijacijama koje ih okupljaju, a za predavače smo odabrali regionalne eksperte sa praksom u digitalnom marketingu, razvoju poslovanja, prodaji i razvoju i upotrebi digitalnih alata u turizmu.

Predavanja smo realizovali u periodu oktobar 2020 – februar 2021 i kroz njih obradili sledeće teme:

1. Booking za početnike



2. Booking - napredna radionica

3. Tripadvisor - sve što treba da znate

4. Kako da poslujete na AirBnB platformi

5. E-mail marketing u službi turizma

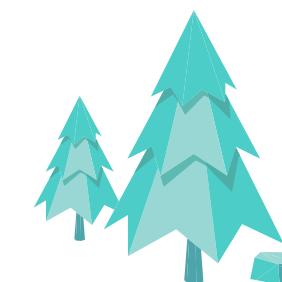
6. Sve što treba da znate o izradi sajta

7. Google alati u turizmu

8. Uloga Facebooka u promociji turizma

9. Uloga Instagrama u promociji turizma





Ideja je bila da ih pored osnova, predavači upute i u politiku pravila poslovanja svake platforme, za šta su učesnici posebno bili zainteresovani, a da bi se sadržaj lakše razumeo, spremili smo i dobre primere iz prakse.

Počeli smo od bazičnih koraka, kao što su uređivanje i funkcionisanje profila, upoznali ih sa tehnikama koje doprinose povećanju vidljivosti profila, dali im preporuke kako rukovoditi recenzijama i podelili još mnogo dragocenih saveta koji se ne mogu naći na tutorijalima na tim platformama.

Digitalni format i Zoom platforma preko koje se pristupalo radionicama, omogućili su da im prisustvuje veliki broj ljudi. Naših devet radionica okupilo je preko 800 njih. Svaka je trajala od 60 do 90 minuta, a na kraju je ostavljeno vreme za pitanja predavačima.

Pitanja učesnika mahom su se odnosila na politiku poslovanja alata – na penale, plaćanja, pravne delove, budžetiranje, kako povezati nekoliko profila u jedan...

Takođe, svi su mogli da razmenjuju iskustva među sobom i sa predavačima putem chat-a i Q&A opcije.

Mnogima je, ispostaviće se, upravo ovo bio jedan od dragocenijih momenata. U mesecima kada je mnogima posao visio o koncu, imali su kolege sa kojima su mogli da podele dileme, budu jedni drugima podrška, pa i da razmisle o nekom vidu saradnje.



Kao što je našim polaznicima feedback njihovih gostiju važan za unapređenje poslovanja, tako je i nama bilo važno da znamo da li smo ispunili njihova očekivanja, odgovorili na sva pitanja ili ostali nedorečeni u nekim segmentima. Stoga smo dan nakon svake radionice učesnicima slali evaluacioni online upitnik i uz to prezentaciju predavanja koja bi bila dopunjena ukoliko je neophodno, kao i link za snimak radionice na platformi **YouTube**. Ispostavilo se da su upravo ti snimci predavanja mnogima korisno sredstvo za učenje i da im se polaznici vraćaju dok paralelno rade na svom profilu.

Do sredine maja 2021. registrovano je više od **3.500** pregleda i verujemo da će taj broj rasti.

Program je doneo dvosmerni benefit. Naš projekat je dobio vidljivost, produbili smo razumevanje ciljne grupe, sa jedne, i saradnju sa korisnicima, sa druge strane.

Naš sledeći korak bio je – digitalna akademija.



# DIGITALNE AKADEMIJE

**Onog trenutka kada se krene napred, da se krene punom parom**



Istraživanje i radionice doprineli su tome da bolje upoznamo učesnike na tržištu i više razumemo njihove izazove i potrebe. Za one koji su odlučili da saznaju kako da na najbolji način predstave svoju uslugu online, kako da upoznaju profil svojih korisnika i tako privuku što više gostiju, kako da kreiraju brend od svog biznisa, te kako da unaprede i pozicioniraju svoje poslovanje na tržištu i ublaže posledice koje pandemija korona virusa ostavlja na poslovanje, kreirali smo poseban sadržaj – digitalne akademije.

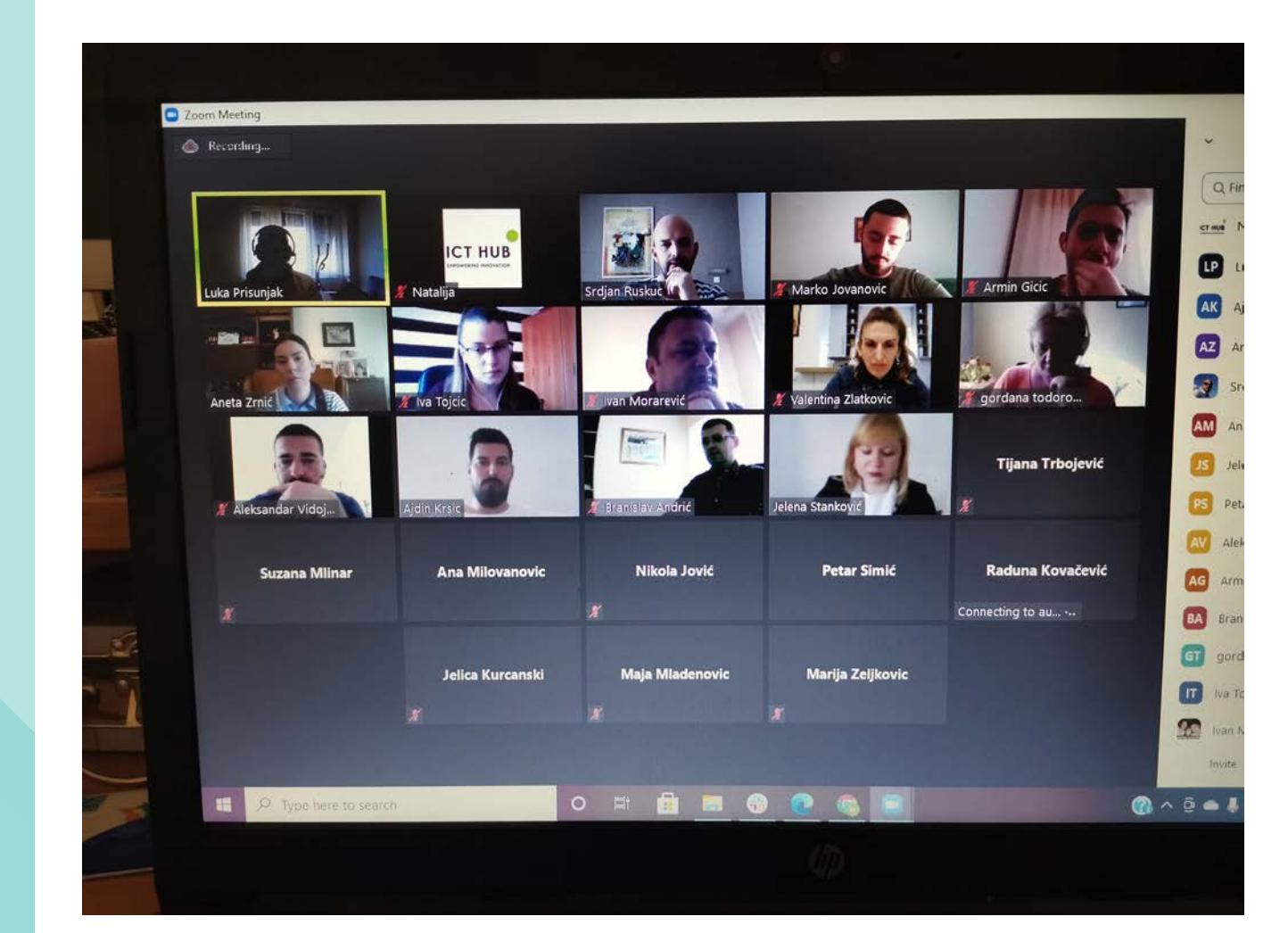
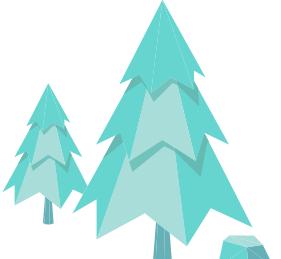
Cilj nam je bio da predstavnicima malih i srednjih preduzeća (MSP) iz oblasti turizma ponudimo korisna znanja i veštine, kako bi uz pomoć i vođstvo predavača i uz mentorski rad sami kreirali svoju novu strategiju prilagođenu njihovim potrebama, okolnostima i klijentima.

Akademije su organizovane za tri države: Srbiju, Crnu Goru i Bosnu i Hercegovinu. Tome je prethodilo pomenuto istraživanje tokom kog smo upoznali tržište, a različitost tržišta upoznali smo, kako kroz prijave učesnika, tako delom i kroz radionice.

Srbija, Crna Gora i Bosna i Hercegovina čine koherentnu geografsku i u određenoj meri demografsku jedinicu. I dok su sa jedne strane dovoljno blizu da polaznici dele slična iskustva kada je turizam u pitanju, klimatski uslovi i navike u ponašanju i očekivanju potencijalnih klijenata, svako od njih čine posebnim tržištem. Gledajući poslovne izglede i tekuće promene u tržišnim nišama, i uzimajući u obzir posebne potrebe ciljne grupe u svakoj zemlji, kreirali smo sadržaj Digitalne Akademije.

Program je dizajniran tako da kroz tri modula obradi niz značajnih tema i omogući sticanje znanja i veština potrebnih kako bi predstavnici MSP u turizmu unapredili svoje poslovanje i prilagodili se novonastalim promenama na tržištu, kao i da odrede strateško usmerenje i plan za budućnost, nakon pandemije korona virusa.

Kao dodatni benefit, pokazalo se i umrežavanje učesnika unutar svake države.



Putem interaktivnog predavanja i praktičnog rada u malim grupama uz mentorski rad i direktnu konsultaciju sa predavačima na licu mesta, kao i domaćih zadataka i materijala za budući rad, učesnici su imali priliku da unaprede svoje veštine i poslovanje. Između ostalog, dobili su informacije o besplatnim alatima za obradu fotografija, kreiranje sadržaja za socijalne mreže, alate za SEO optimizaciju, alate za analitiku sadržaja, korisne tutorijale i knjige.

Jedino što im je bilo potrebno za učešće su: računar, dobra internet konekcija i visoka motivacija.



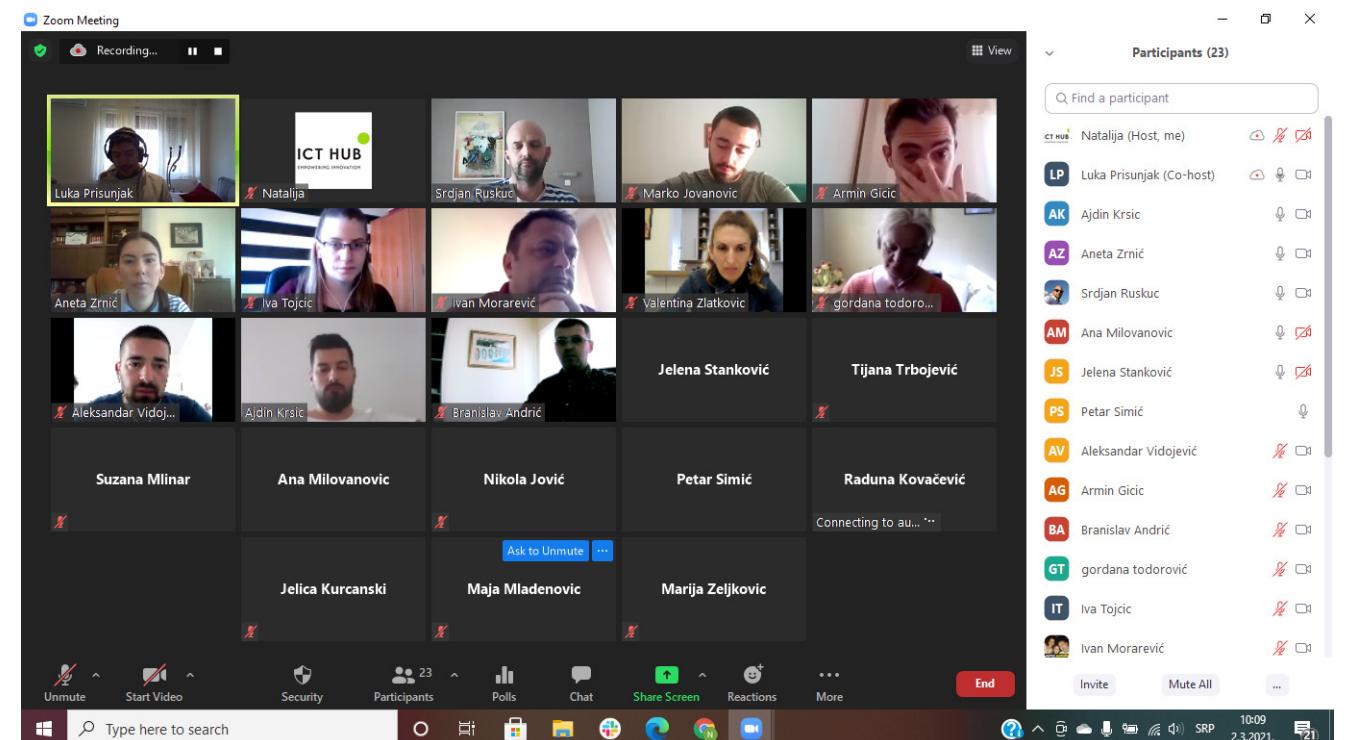
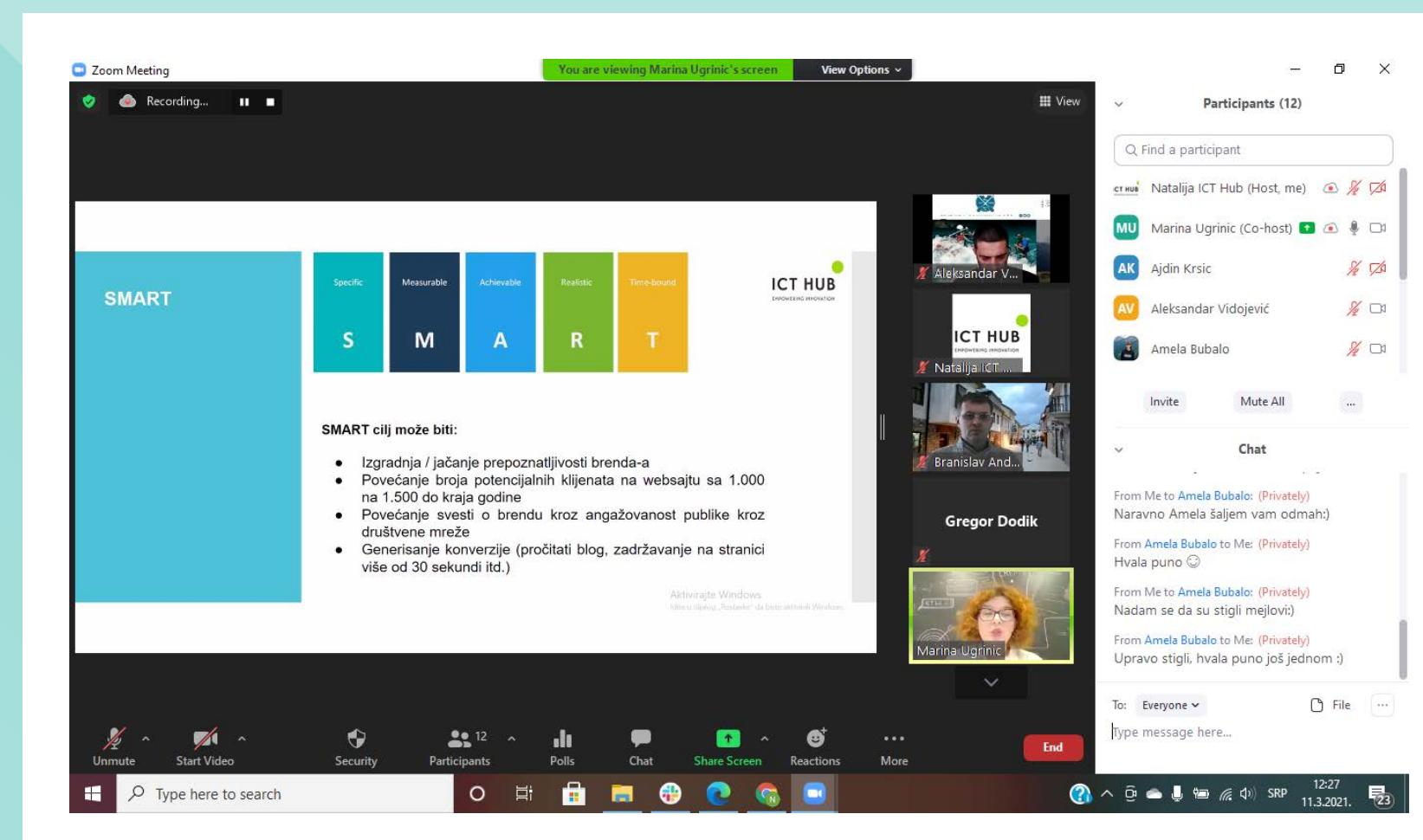


# DINAMIKA I FORMAT

## Bezbedni i motivisani

Jedan od imperativa bio je - prilagoditi se okolnostima nastalim usled pandemije COVID-19. Stoga su i Digitalne Akademije realizovane u onlajn formatu, preko Zoom platforme. Na taj način omogućili smo bezbedno učešće svim zainteresovanim u skladu sa epidemiološkim merama, ali i efikasnija predavanja i mogućnost pravljenja manjih grupa radi lakšeg mentorisanja.

Zamišljeno je da svaka akademija traje po tri dana, u trajanju od pet radnih sati i da između akademija bude razmak od po 7 dana, kako bi učesnici imali vremena da obrade primljeno znanje i urade domaće zadatke. U praksi se ispostavilo da mnogo zavisi i od dinamike između učesnika i predavača i to je i diktiralo trajanje i učestalost pauza. Cilj je svima bio isti – ne da se ispunji zadato vreme, već da se ono konstruktivno iskoristi.



Na tu dinamiku uticao je delom i korona virus. Zbog bolesti jednog od predavača za učesnike iz Crne Gore organizovali smo dva modula dan za danom. I to je pokazalo neke prednosti. Iako zbog kratkog roka možda nisu bili najbolje pripremljeni za sledeći modul, atmosfera je bila prisnija i energičnija, što je rezultiralo boljom razmenom ideja i iskustava.

Bili smo, naravno, svesni da se zbog pandemije kod mnogih sigurno već javilo zasićenje webinarima kao formom, ali smo zahvaljujući predavačima i njihovom iskustvu uspeli da iz Zooma iskoristimo maksimum. Jedna od predavačica ih je, na primer, zvala u Zoom sobe gde su dobijali zadatke i družili se bez njenog prisustva i to se pokazalo kao zanimljiv virtuelni način učenja jer bi se učesnici vrtili iz tih soba nakon desetak minuta vidno opušteniji i upućeniji jedni na druge. Sa druge strane, koristio se i peer to peer learning, gde su učesnici davali savete jedni drugima.

# SADRŽAJ I PREDAVAČI

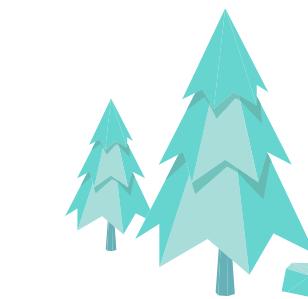
## Od modula do modula

Nemojte da imate sve, jer tako nijedan profil neće biti savršen

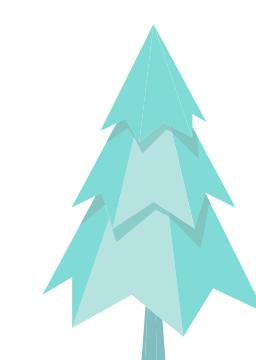
Prošli smo kroz teme koje se tiču identifikacije korisnika, korišćenja društvenih mreža, formiranja brenda, upotrebe web sajta i analitike. Učesnici su dobili široku lepezu alata i uputstva kako da ih iskoriste, ali jedna od ključnih poruka bila je – nemojte da imate sve, jer tako nijedan profil neće biti savršen. Naime, specifičnosti svake mreže su drugačije a samim tim i njihovi korisnici, stoga nam je bilo važno da ih upoznamo sa tim koje mreže su najbolje za koju ciljnu grupu, na osnovu čega bi mogli da naprave adekvatan odabir.

Svaka akademija sastojala se iz tri modula koji su imali logičan sled.

Zato je i prvi modul bio – Upoznaj svog korisnika/ Customer discovery (da li su to mladi, penzioneri, porodice sa malom decom, avanturisti, vegani, sportisti...). Ako to uradimo na početku i učesnici definišu šta žele u narednih godinu dana i ko su im korisnici, na osnovu toga će svrsihodnije odabrati i digitalne alate i bolje usmeriti komunikaciju i promociju u online svetu. Srž ovog modula je Lean metodologija koja se pokazala efikasnom prilikom primene novih poslovnih modela ili u procesu digitalizacije starih. Polaznici su kombinovali svoja postojeća znanja o svojim korisnicima sa novim metodama kako bi došli do idealnog profila svog kupca/gosta koji će omogućiti da se unapredi poslovanje i privuče što veći broj gostiju. Nakon ovog modula bilo je potrebno da polaznici urade domaći zadatak i putem različitih tehnika naprave profil svog korisnika i popune platno poslovnog modela kako bi sagledali i utvrdili sve karakteristike svog biznisa. Tokom modula, kroz diskusiju sa predavačem i mentorom učesnici su bili iznenadeni i veoma radoznali koliko svaka od karakteristika njihovih gostiju utiče na njihovo poslovanje i način na koji će privući još gostiju ili unaprediti usluge i razviti nove.



„Cilj Customer discovery modula jeste otkrivanje i razumevanje potreba korisnika“, kaže **Luka Prišunjak** click  koji je taj model i predstavio. „Za turističke organizacije to je posebno bitno zato što one nude iskustvo, nude odmor, a svi znamo koliko smo posebni i drugačiji kada želimo, tražimo i planiramo naše odmore.“ Luka je primetio da su sve tri zemlje sa kojima se radilo dosta različite. Dok se Srbija fokusira na odlazeće turiste, Crna Gora ima jasan fokus na Zapadnu Evropu i Rusiju, a BiH se specijalizuje za avanturističke i ekstremne sportove.





click

Za drugi modul koji se ticao online platformi odabrali smo **Sanju Gardašević**, izvršnu direktorku digitalne marketing agencije **Alicorn** i project menadžerku u Digitalizuj.me timu. Sa učesnicima je prošla korake na koji način strateški da pristupe izradi ili redizajnu svog web sajta, kako da koriste besplatne alate za praćenje kretanja svojih korisnika i da uoče šta je to što je najvrednije na njihovom sajtu, koje vrednosti se cene i da ih na najbolji način plasiraju na platformama.

U skladu sa potrebama polaznika Modul online platforme, pored website-a i Google alata, bio je fokusiran na Bookingu (koga su učesnici izglasali kao najpotrebniju platformu).

Polaznici su imali priliku da saznaaju na koji način strateški da pristupe izradi ili redizajnu svog web sajta, da uoče šta je na njemu najvrednije, na koji način da koriste besplatne alate kao što je Google analitika i kako da prate kretanje svojih korisnika. Učesnici su imali priliku da vide dobre i loše primere profila i stranica na web sajtu, da međusobno analiziraju sajtove jedni drugih i podele iskustvo.

Kroz praktičan rad i kreativne zadatke polaznici su imali priliku da se na nov način upoznaju sa svrhom i važnošću svoje web stranice, a sve to vezujući se na priču iz prethodnog modula - o karakteristikama njihovih gostiju i korisnika. Jedan od domaćih zadataka drugog modula bilo je da utvrde koja su to ključna pitanja na koje žele da im odgovori alat Google analitika kako bi ga što više primenjivali i iskoristili njegove potencijale.

„Interesantno je koliko su sličnosti imale tri različite grupe sa kojima sam radila ovaj modul, odnosno koliko je tu bilo interakcije, želje za radom, želje za napretkom i koliko je svaka od kompanija koje su učestvovalo u ovome već uradila puno da i sami pristupe digitalnim tehnologijama i sa koliko su želje i volje za daljim radom pristupile cijeloj ovoj priči“, kazala je Sanja nakon akademije.

predstavljanje na digitalnim platformama, predavači su se fokusirali i na taj segment. Učesnici su dobili brojne savete i primere kako da usklade sadržaj sa karakteristikama gostiju koji dolaze, sa online platformama koje koriste i sa misijom i vizijom svog poslovanja, te je treći model zaokruživao celu priču. Konačno, kroz zadatak da naprave nekoliko fotografija koje bi objavili na društvenim mrežama firme kako bi naučili koja su to pravila fotografisanja potrebna za online predstavljanje, učesnicima je dodatno probuđena kreativnost.

Modul Brendiranje i marketing koji je imao za cilj da pomogne predstavnicima malih i srednjih preduzeća iz oblasti turizma da nauče kako da što bolje svoj biznis predstavljaju online vodile su **Marina Ugrinić** i **Branislava Kostić**.

„Period pandemije, kada je mnogo stvari koje su offline pauzirane, dobar je trenutak da se iskoristi da se nauči kako predstaviti svoj biznis online i na taj način dobiti što više korisnika u budućnosti“, smatra Marina, dok Branislava koja je držala predavanje iz domena vizuelnog identiteta i brendinga veruje da ceo region ima veliki turistički potencijal baš zato što je tako geografski diversifikovan. „Nadam se da će učesnici uspeti da iskoriste sva znanja stečena u digitalnoj akademiji, da onog trenutka kada se krene napred, da se krene punom parom“, poručila je.



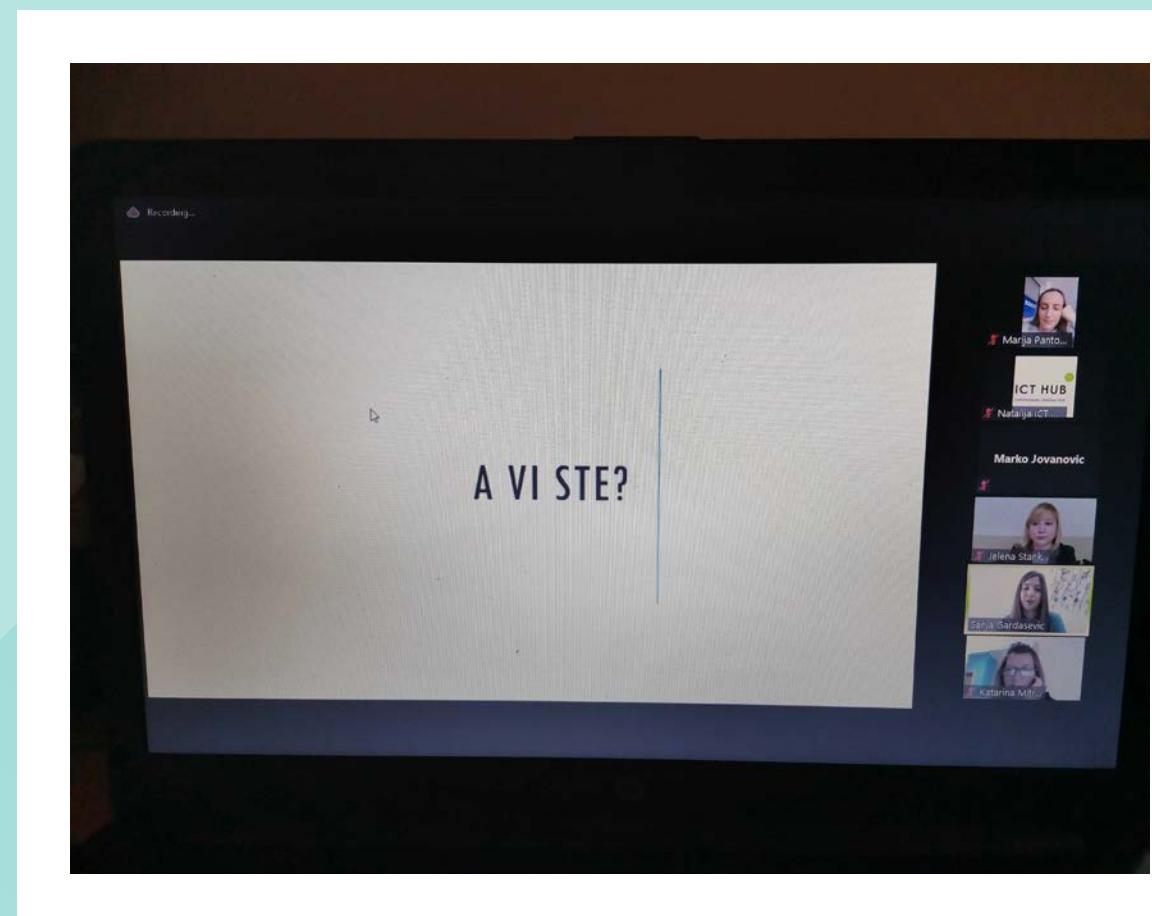
# KO SU UČESNICI NAŠIH DIGITALNIH AKADEMIJA?

Akademije su prvenstveno bile namenjene predstavnicima mikro, malih i srednjih preduzeća u turizmu i svaka je okupila po 15 učesnika.

Prijava je vršena za svaku zemlju posebno preko formulara na našoj internet stranici. Svaki zainteresovani učesnik popuni je upitnik sa setom pitanja koja su pomogla predavačima i organizatorima da procene nivo postojećih veština i spremnosti, kao i motivacije za učešće na online akademiji, na osnovu čega su, između ostalog, uradili i selekciju polaznika.

Učesnike je birala nezavisna komisija sačinjena od eksperata iz oblasti turizma i digitalnog marketinga, a pri odabiru su postojali jasni kriterijumi.

„Proces izbora je rađen na osnovu toga koliko neko zna ili ne zna o ovoj oblasti – nismo hteli one koji već mnogo znaju o tome šta je digitalni marketing i kako upotrebiti unapređenje sajta i ostalog jer mislimo da mu ne bismo dali vrednosno to što dodatno želi“, objašnjava Marina Ugrinić. „Zapravo nam je glavni cilj bio da uzmemо ljude koji su pokazali iskrenu želju da unaprede svoje znanje i pokazali otvorenost prema novim znanjima i veštinama. I bilo je jako lepih eseja u kojima su napisali zašto bi baš oni trebali da dobiju to mesto na akademiji i na koji način bi unapredili svoje poslovanje. Nama je jedno od pitanja bilo – šta je njihova slabost, gde žele da se unaprede i na to smo se fokusirali“, dodaje.



Pre svega, bilo nam je važno da učesnici pripadaju sektoru turizma, jer smo imali i prijava iz drugih branši; da imaju osnovno prisustvo na internetu, da poseduju makar Facebook stranicu ili web sajt i da nisu deo velikih učesnika na tržištu. Bilo nam je bitno i odakle dolaze, odnosno gde im se nalazi firma jer nismo želeli da pripadaju najpopularnijim turističkim destinacijama. Želeli smo da pružimo podršku polaznicima iz manjih sredina, da razviju svoje poslovanje i samim tim celokupnom tržištu donesu nova mesta na mapi. Tako da smo došli do širokog spektra učesnika – od onih sa primorja do onih iz kontinentalnog dela, iz mesta vezanih za planinu, rafting, ali i manjih gradova.

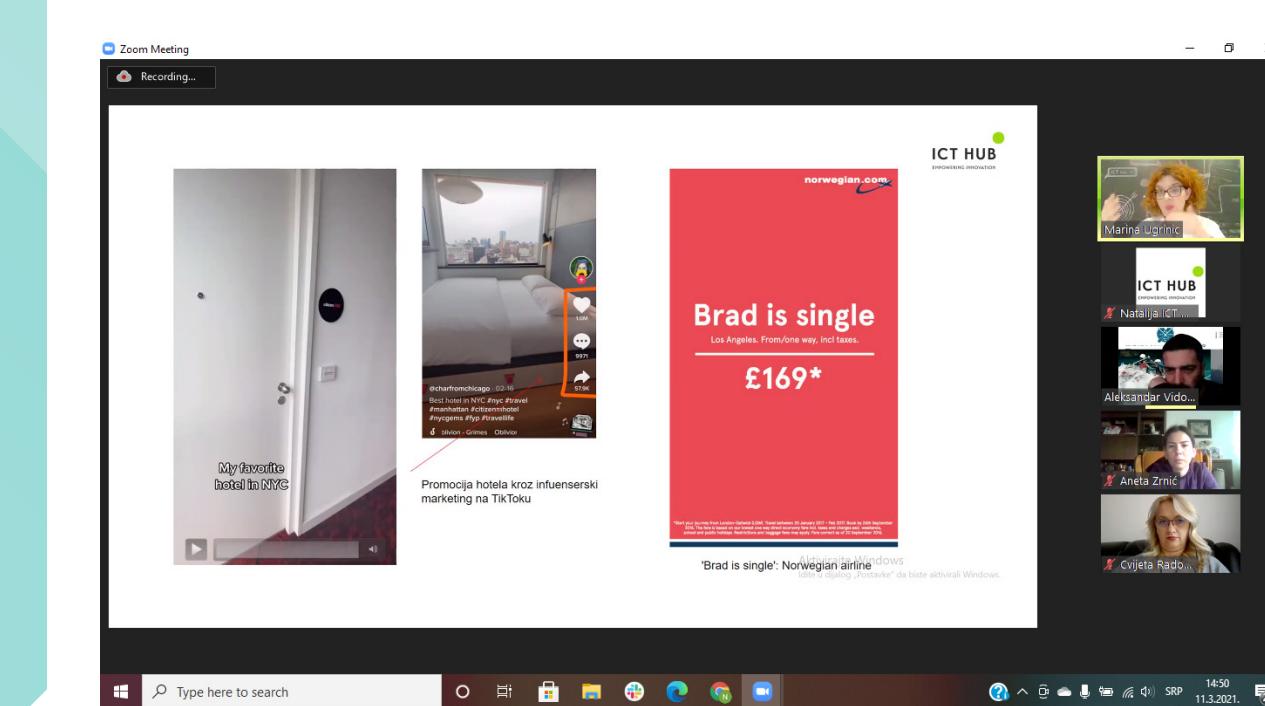
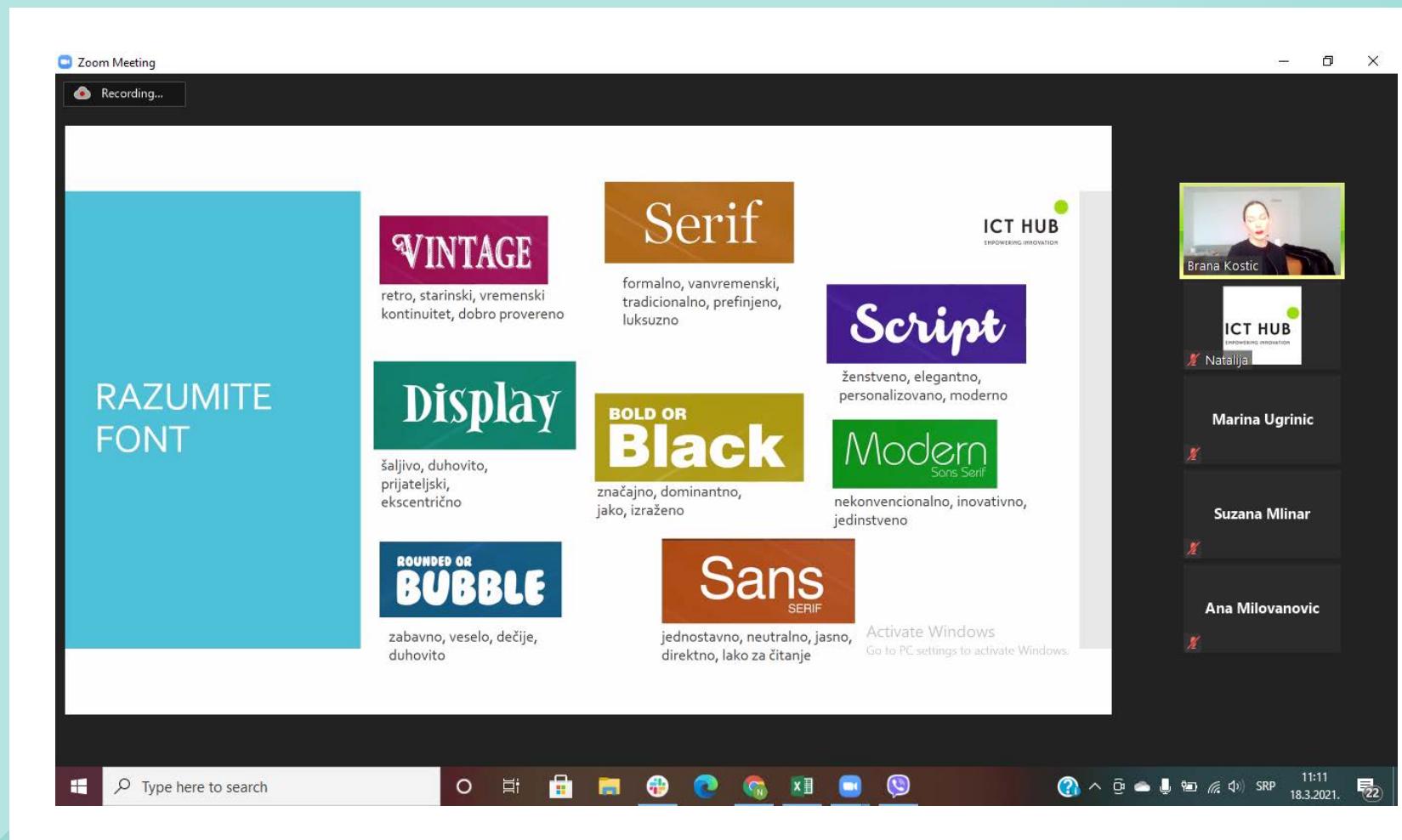




Učesnici iz Crne Gore su se najviše istakli po interaktivnosti, dok su učesnici iz Srbije bili uglavnom individualci, ali i izuzetno predani polaznici koji su slali svoje zadatke na vreme.

Postojala je razlika i u turističkim ponudama. U Srbiji je bilo dosta učesnika koji pripadaju nekoj vrsti turističkih agencija usmerenih na odlazeće turiste, ali bilo je i onih koji se bave domaćim turizmom i koji su se tokom pandemije dobro snašli i čak zabeležili i rast poseta u odnosu na prethodne godine.

Iz BiH nam je došlo mnogo učesnika koji pripadaju avanturističkom sektoru. Bilo je i onih koji su nastavili porodični biznis, ali i vlasnika ugostiteljskih objekata sa prenoćištem. Zanimljivo je da nastoje da privuku različite vrste stranih turista. Na primer što se tiče raftinga imaju dosta domaćih i turista sa prostora bivše Jugoslavije, domaćini su gostima koji praktikuju teambuilding, ima i onih koji nude ceo paket destinacije, neki su usmereni na turiste iz Skandinavije, a jedan od polaznika koji se bavi halal turizmom upućen je na turiste sa Bliskog istoka. Kako su učesnici tokom akademija bili podsticani na razmenu iskustava, verujemo da su međusobno doveli do novih ideja.



Učesnici iz Crne Gore pretrpeli su najveći udar na poslovanje usled epidemije korona virusa, pogotovo oni koji su na obali gde je potpuno stao turizam, ali bili su dosta zainteresovani za predavanja i razmenu iskustva. Njihov optimizam po pitanju ove sezone ohrabruje, imaju visoko samopouzdanje kada je u pitanju ponuda, ne sumnjaju u to što mogu i imaju da pruže i veruju da će se situacija popraviti.



Pored geografske raznolikosti i poznavanja prilika poslovanja, prilikom odabira učesnika vodili smo računa i o aspektu gender balance-a, ali i tome da u našem programu učestvuju kako oni mladi koji počinju biznis i imaju ambiciju koja će tek dati rezultate, tako i one koji su već veterani u ovom poslu.

## PRIČE IZ PRVE RUKE

Započeti posao nije isto što i pucnuti prstima. Održati ga i razviti još je veći izazov. Neki od učesnika podelili su sa nama svoja iskustva i otvoreno govorili o svojim ambicijama, hrabrosti, radoznalosti, upornosti, učenju na tuđim i još više svojim greškama, kao i o planovima za budućnost. Njihove priče dokaz su da sve zavisi od entuzijazma i spremnosti na promene i inovacije.

### Od modula do modula

Jedan od onih koji su odlučili da započnu poslovnu avanturu ubrzo nakon školovanja i ulože u nju sav svoj entuzijazam i energiju je **Ajdin Kršić**, Managing director agencije **2MT Travel Europe** iz Bosne i Hercegovine.

Ajdin ljubav prema geografiji pokazuje od malih nogu, što je bio jedan od razloga upisa na smer Turizam i zaštita živote sredine na odseku za Geografiju u Sarajevu. Par dana nakon odbrane Magistarskog rada, pokucao je u jednu od vodećih turističkih agencija u BiH gde se predstavio i iskazao želju za radom. Posao je dobio i nakon dve godine predanog rada, putovanja po Balkanu i sopstvenog istraživanja dalekih destinacija, osetio je, kako kaže, potrebu da i sam postane igrač na tržištu.

„Pun energije i života u februaru 2018. sa dvije hiljade eura iznajmio sam prostor, kupio laptop i otvorio inbound agenciju. Nazvao sam je 2MTtravel, jer sam visok preko dva metra, tako sam nekako i došao na ideju. Sa posljednih 300 eura otišao sam na sajam turizma u Maleziju i na licu mjesata radio kalkulacije, prodavao, ubjeđivao tamošnje agencije da rade sa nama. Jednostavno sam vjerovao da to mogu“, ispričao nam je Ajdin.

Radeći u prethodnoj Ajdin je naučio koje greške prave balkanske agencije sa Azijskim tržištem i tako je njegova 2MTtravel agencija krenula uspešno da radi već mesec dana nakon otvaranja.

„Ponudili smo prvu godinu većinom Muslim friendly ture za Malezijsko tržište (Halal turizam gdje je hrana prilagođena turistima islamske vjeroiposvjesti i organizacija molitve tokom ture), te na idućem sajmu smo krenuli da promovišemo sve vrste grupnih i privatnih putovanja. Krajem 2018. ušli smo na Singapursko tržište i 2019. godine je bilo oko 45 grupnih putovanja iz ove dvije zemlje - Malezije i Singapura. Iste 2019. godine bili smo na sajmu turizma u Jakarti i krenuli smo osvajati njihovo tržište te smo krenuli nuditi pored Bosne i Balkana, ture u Istočnoj Evropi (Češka, Slovačka, Austrija, Mađarska).“ Ajdinova agencija je u međuvremenu imala najave poseta iz Indije, ali pandemija korona virusa se isprečila tom poduhvatu.

„Većinom smo nudili Premium grupna putovanja i luksuzna FIT putovanja, kao i Incentive grupna putovanja. Za dvije godine porasli smo na šest uposlenika, nažalost trenutno nas je samo dvoje. Radili smo većinom B2B, te smo otvorili Instagram i FB profile“, kaže Ajdin i dodaje da ima nameru da maksimalno iskoristi potencijal digitalnih alata. Njegov plan je da do kraja 2021. napravi web stranicu, youtube kanal, pripremi se za online booking i naplatu te pokuša da ponudi luksuzne ture za Balkan.

„I dallje vjerujemo u snove i naše sposobnosti da prikažemo Balkan kao nezaobilaznu svjetsku destinaciju“, poručuje.





## Od nule



Diana Mehičić, vlasnica agencije „Dar prirode“ u Bosni i Hercegovini, već je veteranka u ovom poslu, a počela je, kaže – od nule.

„1996. godina, rat završen, bez posla... Razmišljam šta raditi! Slučajni susret sa starim poslovnim partnerom iz Hrvatske i pitanje ‘Da li bi htjela prodavati moje objekte na Jadranu?’. Odmah sam odgovorila ‘Da’.“

I tako se Diana uputila u avanturu zvanu Turizam. „Znala sam šta je vaučer, ali ništa drugo. I krenem ja tako sa Hrvatskom, prvo mještjačca bliže BiH, pa onda malo dalje... Tad upoznajem pojmove: rooming lista, rezervacija, ugovori... Bilo je u početku puno grešaka, ali kako kažu kod nas ‘na svojim greškama se najbolje uči’.“

Opreznija i sa malo više znanja, Diana širi poslovanje na Crnu Goru. U međuvremenu postaje prepoznatljiva kao dobar turooperator u celoj BiH, štampa kataloge sa tiražom od 15.000 hiljada, širi mrežu subagenata i zapošljava još radnika u agenciju. Tada počinje da radi i daleke destinacije: Egipat, Tunis, Tursku, City ture po Evropi.

„Posao je super išao do 2010. godine, do prve recesije. Onda svatim da trebam nešto menjati i odlučim da krenem sa incomingom, odnosno na dovođenju gostiju u BiH. Šta ima ljepše nego strancima pričati o svojoj zemlji. Mislim da sad znam dosta o turizmu, ali ne! Opet učenje... Svaki gost je različit. Sreća što mi koji se bavimo turizmom, mislim na agencije u okruzenju /ex Jugoslavija/smo uvijek spremni na pomoć. Obično postavim pitanje ‘Hej imam goste iz Izraela, na šta da obratim pažnju?’ i kolege su tu. Ali opet je bilo učenja na svojim greškama“, kaže.

Od bitnih lekcija koje je naučila baveći se ovim poslom, Dijana izdvaja sledeće: nikad ne lagati gosta; opisati destinaciju sa svim prednostima i nedostacima i tako isto uraditi i sa smeštajnim kapacitetima; uvek imati osmeh na licu.

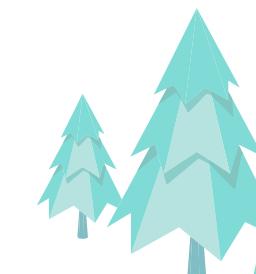
Pratioci, kaže dalje, moraju da budu obrazovani, susretljivi, snalažljivi i veseli.

Diana je sa nama podelila i svoje planove za budućnost.

„Sad pokušavam da radim na programima uvezivanja tri zemlje: ruralni, eko i avanturistički turizam, mislim da je to budućnost Balkana. Usko surađujem sa specijalizovanim agencijama, kad je u pitanju avanturizam i uzimam uvjek planinske iskusne vodiče. Volim rad, tražim odgovornost i obraćam pažnju na detalje... Neki bi rekli da sam sitničava, ali ja se sa tim ne bih složila. Recimo, imate grupu na 10 dana, ako ne napravite meni, gosti će jesti svaki dan manje isto. Ovaj posao voli detalje, a da bi uspjeli zadovoljiti gosta morate обратити pažnju на то“, ističe.

Takođe, nikome ne bi preporučila da sve radi sam: „Ja sam za ono: svako najbolje zna svoj posao. Time izbjegavam mnoge probleme.“

Što se digitalnih alata tiče smatra da je sve bitno, pogotovo danas. „Prije je katalog bio dovoljan, rezervacije se radila preko telegrama, pa onda putem fax-a, a sada mejlom. Sve napreduje. Više ne štampam katalog, sad sve postavljam na sajt. Reklama u svakom poslu je bitna, u turizmu možda i više, edukacije o upotrebi digitalnih alata su jako korisne. Zato i kažem ‘internet je veliki televizor gdje možeš sve da vidiš i nađeš, a što ne znaš ‘zna Google’“.



## RESKILING

### Nova veština = Nova mogućnost

Turizam se pokazao izuzetno ranjivim usled pandemije korona virusa. Postoje podaci da će ta grana izgubiti izvestan procenat kvalitetne radne snage, a to su često ljudi koji znaju bar dva-tri strana jezika. Ti ljudi se verovatno neće vratiti u tu nišu. Ali šta bi sledeće mogli da rade?

Generalno, svi znamo kako danas izgleda karijera, da to nije baš jedna ravna linija i da mi dosta menjamo i poslove, a sve češće i profesiju. U tu priču se jako dobro uklapaju i digitalni alati upravo zato što oni postaju očigledno sastavni deo CV-a i moderne pismenosti. Trendovi, na primer, pokazuju da će pripadnici generacije Z (rođeni od sredine 1990-ih do 2010-ih) menjati i do sedam karijera tokom radnog veka.

Ne bi trebalo zanemariti ni faktor smene generacija, pa u to ime i osposobljavanje mladih za rad i podizanje njihovih poslovnih kapaciteta, ali istovremeno i podršku onima koji su već dugo u poslu i imaju energije da uče nove veštine i drže korak sa dinamikom transformacije tržišta.

Otvaranjem mogućnosti u svetu digitalnih alata kroz radionice i akademije polaznicima smo dali i dodatnu vrednost i na individualnom nivou, vezano za razvoj njihove karijere ili potencijalnu prekvalifikaciju. Tako se dolazi i do razvoja preduzetništva. Ukoliko oni koji jesu preduzetnici odluče da šire svoje poslovanje u nekoj drugoj oblasti, kroz ovaj program su stekli veštine koje će im u tom poduhvatu biti aposlutno primenjive i na bilo koju drugu blisku oblast, jer veštine upoznavanja korisnika, marketinga i komunikacije, upotrebe ICT alata i čitanja analitike imaju principe i metodologiju koji su primenljivi i na druge sfere. Turizam je, na primer, usko vezan za ugostiteljstvo, menadžment, prodaju. Znanja koja su stekli ovim programom mnogima će omogućiti da se lakše snađu i odgovore na izazove, ma kakvi oni bili. Time smo i individualno nekome pomogli, u smislu razvoja njegove karijere i interesovanja u povećanje zapošljivosti i konkurentnosti na tržištu.



## UTISCI i PLANOVI ZA BUDUĆNOST

Polaznici koji su uspešno završili program dobili su digitalne sertifikate, a uslov za to bilo je aktivno učešće na sva tri dana trajanja akademije.

Zanimalo nas je, naravno, koliko je sve što smo tokom proteklih meseci uradili zajedno uticalo na njih i njihov način poslovanja.



### O akademijama

Naši polaznici ocenili su da su im akademije donele nova znanja i ideje, vredne informacije koje su skratile postupak rada i da su im otvorile vidike o mogućnostima digitalnog marketinga. U evaluaciji je preko 81% učesnika izjavilo da je Akademija i svaki modul pojedinačno koristan i primenljiv za njihov rad.

Nekima su predavanja dala smernice za početak poslovanja, drugima pomogle da analiziraju trenutno stanje svog biznisa. Neki su kao prednosti izdvojili rad u malim grupama, razmenu iskustava, pružanje konkretnih primera iz prakse i mogućnost da upoznaju nove ljudе u poslu kojim se bave.

„Posebno mi je značilo to što sam bila u kontaktu sa drugim kolegama iz iste radne oblasti, koji su se takođe prijavili na Akademiju da unaprijede svoje digitalno znanje i pomognu svome poslu“, napisala nam je jedna od učesnica i dodala da je dobila dosta korisnih saveta iz oblasti marketinga, koje joj sada znače prilikom kreiranja objava, ciljanja korisnika i napretka u daljem digitalnom radu.

„Nisam se osjećala usamljeno u ovoj lošoj situaciji za turizam, što zbog kolega koji su se prijavili na Akademiju kao i ja, tako i zbog divnih predavača. Zaista su bili opušteni, iskreni i voljni da nam pomognu maksimalno u ovoj situaciji“, napisala nam je druga.



## O inovacijama

Zanimalo nas je i šta su promenili u svom poslovanju od završetka akademije do danas.

Jedna od učesnica je napravila selekciju platformi koje koristi, druga je, kako nam je napisala, promenila pristup poslovanju.

„Drugacije posmatram sve aktivnosti koje su potrebne za bolje poslovanje. Istražujem, planiram, više verujem u sebe i u put kojim sam krenula posle slušanja Akademije.“



**Marina Šćepanović** iz agencije **Congress Travel** iz Crne Gore se za učešće na digitalnoj akademiji odlučila kako bi osvezila svoje znanje iz oblasti digitalnog marketinga. „Posebno korisna su bila predavanja o kreiranju sadržaja na društvenim mrežama i analizi web sajta. Par trikova koje sam naučila na akademiji već uspješno koristimo pri kreiranju objava na društvenim mrežama za našu agenciju, a detaljno smo se pozabavili analizom web sajta i identifikovali par segmenata koje želimo da unapredimo u budućnosti“, kazala je.



**Maja Mladenović** iz turističke agencije **Barcino tours** iz Srbije ističe da je jedan od najvećih benefita to što je saznala koliko je bitno imati dobru web prezentaciju. „Mi ćemo pre svega promeniti način na koji razmišljamo, to je ono što smo shvatili da je nama najpotrebnije i zaista internet prisustvo nam je jako bitno. Takođe ćemo se truditi da zamenimo sve fotografije koje nisu bile dobre“, rekla je.



Za **Miodraga Lekovića**, vlasnika porodične vinarije **Garnet** iz Crne Gore novi izazov je korišćenje web sajta i analitike. „Mislim da baš taj posljednji modul će mi najviše korstiti i već sam preuzeo neke mјere da poboljšam web sajt i da ga koristim u svom marketingu“, rekao je.



Ima i onih koji su počeli da koriste više različitih alata. „Napravila sam Instagram profil, Google business profil, unaprijedila Facebook stranicu tj. objave na FB stranici, radim na svom web sajtu.“

Neki su dobili nove ideje za buduće ulaganje, drugi smatraju da sada bolje shvataju potrebe klijenata. Imaju i onih koji zbog tehničkih i finansijskih razloga nisu mnogo promenili način poslovanja, ali navode da sada znaju šta treba uraditi u budućnosti, dok imaju i primera koji su, prepoznavši značaj digitalnih alata, angažovali marketinške agencije da dodatno unaprede poslovanje.



Jedna od učesnica, **Amela Bubalo** iz turističke agencije **Visit Konjic**, specijalizirane za outdoor aktivnosti u BiH, ističe da ju je Akademija podstakla da razmišlja na drugačiji način i otkrije inovativniji pristup svom brendu. „Zahvaljujući usvojenom znanju o brendiranjima i marketingu mi nastojimo napredovati, a posebno pratiti digitalne trendove u ovom izazovnom vremenu za turizam“, kazala je.



## O strategijama za leto



Pitanje svih pitanja je, naravno, kakva im je poslovna strategija za leto, sada kada se polako otvaraju granice i mnogi planiraju odmor u inostranstvu?

Odgovori koje smo od njih dobili bude optimizam.

„Mi se oslanjamo na specijalizaciju (jedinstvenost) u programima i ponudama za našu regiju. Želimo da se postavimo kao jedinstvena destinacijska agencija sa kojom gost ima uslugu koju nema sa drugim“, naveo je jedan učesnik, dok drugi ima ambiciju „da sve turiste nateram da se zaljube u Srbiju“.

„Počinjemo i nastavljamo da radimo normalno, usput promovišući nove usluge“, napisao nam je jedan od učesnika. Najavljuje se povratak na normalan režim rada po pitanju radnog vremena i rada u kancelariji (dakle, nema više rada od kuće), obnova kontakata i ugovora sa klijentima i nastavak saradnje.

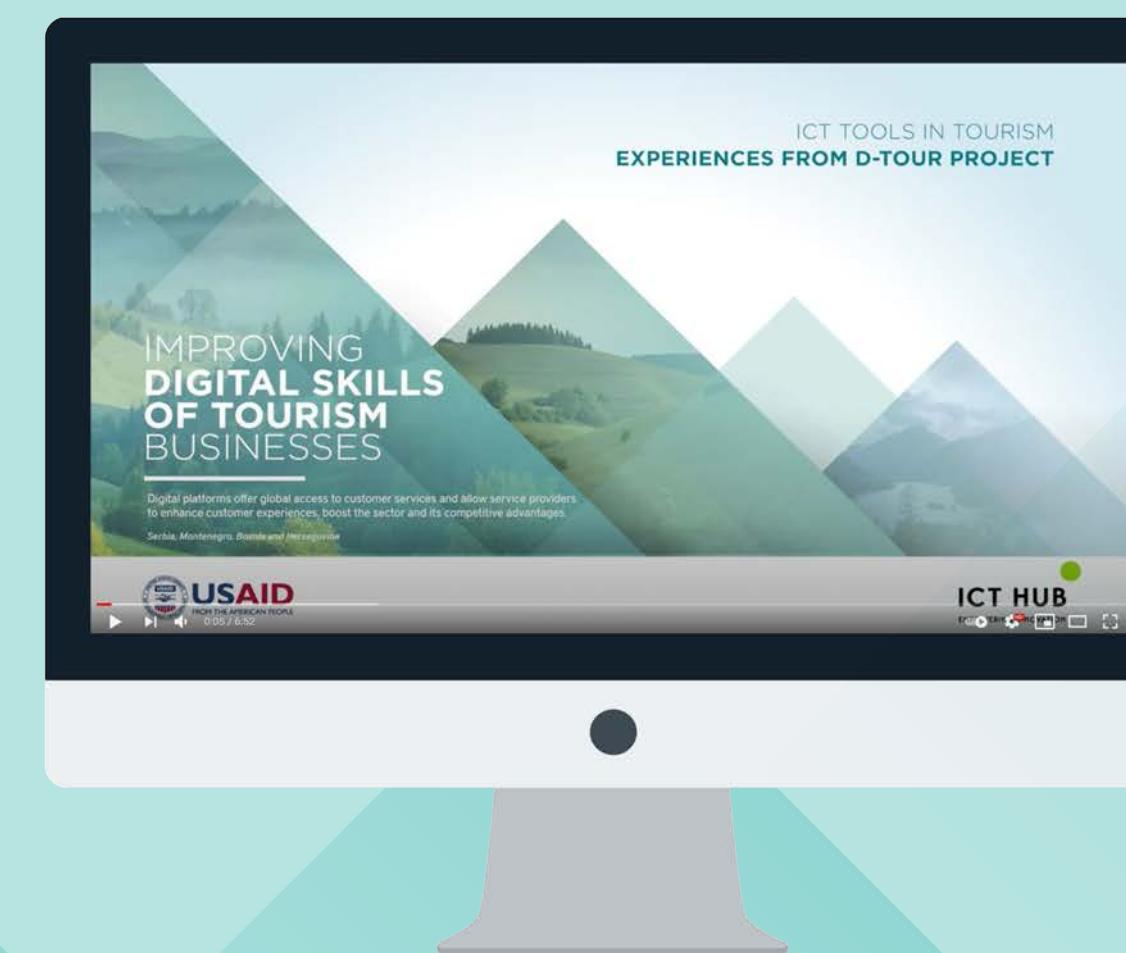
Neki su se opredelili za geografski ciljanu ponudu, last minute popuste i long time rental cene gde je to moguće.

Jedni najavljaju redovno objavljivanje adekvatnog sadržaja određenoj ciljnoj grupi turista, drugi promociju putem e-mail marketinga i telefonskih poziva.

Neko je počeo sa izradom sajta za online rezervacije, a dok se to ne završi, poradiće na promociji smeštaja na društvenim mrežama. Neko već sada ima dosta gostiju, ali ulaže energiju u izradu sajta na kome radi već duže vremena, a ima i onih koji će u nedostaku sajmova turizma, do novih gostiju doći putem društvenih mreža.

**Više o projektu, kao i utiske predavača i učesnika akademija možete pogledati u ovom videu:**

<https://www.youtube.com/watch?v=u9q-5SDuPtU&t=17s>



# ZAKLJUČAK

## *Hrabro i strateški u nove poduhvate*

U ovu priču ušli smo sa željom da minimiziramo posledice nastale usled pandemije korona virusa u sektoru turizma koji je u toj situaciji ispaо jedna od najviše pogodjenih grana privrede. Pomoć je potrebna svima, ali vodili smo se time da su se proteklih meseci na najtežem ispitу našli vlasnici malih i srednjih preduzeća (MSP), od kojih su neki bili na korak od gašenja svog poslovanja, a neki nažalost bili primorani i da „stave ključ u bravu“.

Istraživanje koje smo sproveli, kao i prijave učesnika na Digitalne akademije, pomogli su nam da detektujemo njihove objektivne potrebe i organizujemo svrshodna predavanja tokom kojih su ih naši predavači, pored osnova, uputili i u politiku pravila poslovanja digitalnih alata, a tokom akademija pružili korisna znanja i veštine, gde su uz mentorski rad sami kreirali svoju novu strategiju prilagođenu njihovim potrebama, okolnostima i klijentima.

Koliko su se predavanja pokazala korisnim najbolje svedoči i broj pregleda predavanja sa naših radionica koje su postavljene na Youtube-u. Do sredine maja 2021. registrovano je više od 3.500 pregleda i verujemo da će taj broj rasti. Ponosni smo na činjenicu da smo napravili kvalitetan edukativan materijal i motivisali predstavnike MSP da unaprede svoje znanje i hrabro idu ka novim horizontima.

Od nas su dobili široku lepezu digitalnih alata i uputstva kako da ih iskoriste, ali i ključan savet – nemojte imati sve, jer tako nijedan profil neće biti savršen. Važno nam je da smo im pomogli da naprave adekvatan odabir, jer specifičnosti svake mreže su drugačije a samim tim i njihovi korisnici.



Jedan od imperativa bio je i - prilagoditi se okolnostima nastalim usled pandemije COVID-19. Ponosni smo na činjenicu da korona nije uspela da „ukrade“ projekat, zapravo – dala mu je na kvalitetu i efikasnosti. Digitalne Akademije realizovane su u online formatu, preko Zoom platforme, čime smo omogućili bezbedno učešće svim zainteresovanim u skladu sa epidemiološkim merama, ali i efikasnija predavanja i mogućnost pravljenja manjih grupa radi lakšeg mentorisanja.

Istraživanje koje smo sproveli pokazalo nam je da je svest o digitalnoj transformaciji (DT) veoma porasla u odnosu na pre par godina i da između 70% i 80% preduzeća na svim tržištima uočavaju višestruke prednosti digitalnih alata za turiste.

Otud, kada se sve sabere i oduzme, verujemo da smo uspeli da pokrenemo važnu temu, a to je ohrabrvanje predstavnika MSP da se (više) okrenu digitalnim alatima, da umeju pametno da ih iskoriste i da uz njihovu pomoć svoje poslovanje mogu transformisati uprakos raznim izazovima.

Unapred se radujemo njihovim uspesima.





EMPOWERING INNOVATION

**ICT Hub** je, jedan od prvih centara tech-poslovanja i inovacija u regionu. Osnovan je 2014. godine uz pomoć USAID Serbia i brzo se pozicinirao kao sistem koji svojim klijentima – pojedincima, kompanijama, profesionalcima i institucijama pruža relevantno znanje, inspiraciju, pomoć, vodstvo kroz svet digitalnih informacija i transformacija. ICT Hub saradjuje sa vodećim subjektima različitih industrija na Zapadnom Balkanu: Societe Generale /OTP, Vip mobile, Mtel (Crna Gora i BiH), Delhaize Serbia, NIS, Philip Morris International, Direct Media, Roche, KPMG, PwC etc.

## DIGITALIZUJ.ME

**Digitalizuj.me** – kao prva i najveća digitalna zajednica u Crnoj Gori, Digitalizuj.me je veoma važan faktor D-Tour projekta. Njihovo iskustvo i inovativne ideje koje su primenili kod klijenata kao što su UNDP, East West Management Institute, Coca-Cola Hellenic, Telenor Montenegro, doprineće ovom projektu u velikoj meri.



**JSGuru** - je softverska kompanija, sa sedištem u Banjaluci, koja kreira digitalna rešenja za startape, inovativne tehnološke kompanije i korporacije pružajući usluge razvoja softvera, UI/UW dizajna i AWS profesionalnih usluga. JSGuru tim je godinama sarađivao sa startapima u ranoj fazi razvoja pri lansiranju proizvoda i pomagao velikim kompanijama da kreiraju nove i inovativne softvere.

Projekat ‘D-Tour: Unapređenje digitalnih veština za turističke objekte u Srbiji, Bosni i Hercegovini i u Crnoj Gori’ i izrada ove publikacije omogućeni su uz podršku američkog naroda putem Američke agencije za međunarodni razvoj (USAID) i implementirani su od strane ICT Hub-a i partnera Digitalizuj.me iz Crne Gore i JSguru iz Bosne i Hercegovine. Sadržaj publikacije je isključivo odgovornost ICT Hub-a i ne predstavlja nužno stavove USAID-a ili Vlade SAD.



**USAID**  
FROM THE AMERICAN PEOPLE

**ICT HUB**  
EMPOWERING INNOVATION

**DIGITALIZUJ.ME**

 **jsguru**