



Crna Gora  
Ministarstvo ekonomskog razvoja

Program razvoja zdravstvenog turizma  
Crne Gore 2021-2023. godine  
s Akcionim planom do 2023. godine

Septembar, 2021. godine

***Posebna zahvalnost „Fidelity consulting“-u i članovima Radne grupe koji su aktivno učestvovali i radili na izradi ovog dokumenta:***

***Sandra Bojanić***

*Ministarstvo ekonomskog razvoja*

***Goranka Lazović***

*Ministarstvo ekonomskog razvoja*

***Nataša Žugić***

*Ministarstvo zdravlja*

***Dr Dušan Nenezić mr.sci***

***Prof. Vasilije Stijepović***

## Lista skraćenica

AmCham – *Američka privredna komora*  
ARS – *Anketa o radnoj snazi*  
BDP – *Bruto domaći proizvod*  
CTU – *Crnogorsko turističko udruženje*  
DSL – *Državna studija lokacija*  
DUP – *Detaljno-urbanistički plan*  
EBRD – *Evropska banka za obnovu i razvoj*  
EU – *Evropska unija*  
FTH UCG – *Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Univerzitet Crne Gore*  
FZO CG – *Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore*  
GSV – *Generalni sekretarijat Vlade*  
GUP – *Generalno-urbanistički plan*  
IJZ – *Institut za javno zdravlje*  
IRF – *Investiciono-razvojni fond*  
ISM – *Institut dr Simo Milošević*  
ISO - *Međunarodna Organizacija za Standardizaciju*  
ISME – *Institut za standardizaciju Crne Gore*  
JCAHO - *Zajednička Komisija za Akreditaciju Zdravstvenih Organizacija*  
JCI - *Međunarodna Komisija za Akreditaciju*  
JIE – *Jugoistočna Evropa*  
JU – *Javna ustanova*  
JZU – *Javna zdravstvena ustanova*  
KCCG – *Klinički centar Crne Gore*  
KEI – *Kancelarija za evropske integracije*  
KP – *Ključni prioritet*  
LAB – *Ljekovito i aromatično bilje*  
LTO – *Lokalne turističke organizacije*  
MBA – *Montenegro biznis alijansa*  
MEPPU – *Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma*  
MER – *Ministarstvo ekonomskog razvoja*  
MF UCG – *Medicinski fakultet, Univerzitet Crne Gore*  
MFSS – *Ministarstvo finansija i socijalnog staranja*

MKI – *Ministarstvo kapitalnih investicija*  
MMF – *Međunarodni monetarni fond*  
MONSTAT – *Uprava za statistiku*  
MPNKS - *Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta*  
MPŠV - *Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede*  
MVP – *Ministarstvo vanjskih poslova*  
MZ – *Ministarstvo zdravlja*  
NCP – *Sistem nacionalnih kontakt osoba*  
NIK – *Nacionalna investiciona komisija*  
NPCG – *Nacionalni parkovi Crne Gore*  
NSOR – *Nacionalna strategija održivog razvoja*  
NTO – *Nacionalna turistička organizacija*  
NVU – *Nevladino udruženje*  
OC – *Operativni cilj*  
OECD – *Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj*  
PKCG – *Privredna komora Crne Gore*  
PRZT – *Program razvoja zdravstvenog turizma*  
SB – *Specijalna bolnica*  
SDG – *Strategijski razvojni ciljevi*  
SRT – *Strategija razvoja turizma*  
SSICG – *Savjet stranih investitore Crne Gore*  
SZO – *Svjetska zdravstvena organizacija*  
SZP – *Savjet za privatizaciju*  
UN – *Ujedinjene nacije*  
UNDP – *Program Ujedinjenih nacija za razvoj*  
UNWTO – *Svjetska turistička organizacija Ujedinjenih nacija*  
UPCG – *Unija poslodavaca Crne Gore*  
WB6 CIF – *Komorski investicioni forum zapadnog Balkana*  
WBIF – *Investicioni okvir Zapadnog Balkana*  
WEF – *Svjetski ekonomski forum*  
WHO – *Svjetska zdravstvena organizacija*  
WTTC – *Svjetski savjet za turizam i putovanja*  
ZO – *Zajednica opština*  
ZZZCG – *Zavod za zapošljavanje Crne Gore*

## Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	<b>8</b>
1.1. ISTORIJA I DEFINICIJA ZDRAVLJA .....	8
1.2. ISTORIJA I DEFINICIJA TURIZMA .....	9
1.3. ISTORIJA I DEFINICIJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA .....	10
1.3.1. Razlika između wellness i medicinskog turizma.....	13
1.3.2. Wellness turizam.....	14
1.3.3. Medicinski turizam.....	15
1.4. LISTA PROIZVODA ZDRAVSTVENOG TURIZMA .....	16
1.5. VRIJEDNOST TRŽIŠTA ZDRAVSTVENOG TURIZMA .....	17
1.5.1 Vrijednost tržišta zdravstvenog turizma u EU.....	17
1.5.2 Tržište zdravstvenog turizma u Crnoj Gori .....	17
<b>2. POSLOVNE ANALIZE</b> .....	<b>18</b>
2.1. GLOBALNA EKONOMSKA KRETANJA DO 2019. GODINE (PRIJE PANDEMIJE COVID-19).....	18
2.2. EKONOMSKA KRETANJA U CRNOJ GORI DO 2019. GODINE (PRIJE PANDEMIJE COVID-19) .....	18
2.3. ANALIZA MAKROEKONOMSKIH KRETANJA I STRUKTURNIH REFORMI – 2020. GODINA .....	20
2.4. UTICAJ PANDEMIJE COVID-19 NA IZRADU PROGRAMA .....	21
<b>3. ANALIZA POSTOJEĆEG STANJA I DOSTIGNUTOG STEPENA RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U CRNOJ GORI</b> .....	<b>22</b>
3.1. ANALIZA POSTOJEĆEG INSTITUCIONALNOG, STRATEŠKOG I ZAKONODAVNOG OKVIRA .....	24
3.1.1. Program rada Vlade Crne Gore za 2021. godinu .....	25
3.1.2. Zakon o turizmu i ugostiteljstvu .....	25
3.1.3. Zakon o zdravstvenoj zaštiti.....	26
3.1.4. Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju.....	27
3.1.5. Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine.....	28
3.1.6. Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore do 2030. godine (NSOR) .....	29
3.1.7. Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024 (S <sup>3</sup> .me).....	35
3.1.8. Strategija za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019-2023. godine .....	36
3.1.9. Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine.....	37
3.1.10. Direktiva 2011/24/EU Evropskog parlamenta i Savjeta od 9. marta 2011. o primjeni prava pacijenata u prekograničnom zdravstvenom osiguranju.....	37
3.1.11. Obaveze u EU integracijama.....	39
3.1.12. Zdravlje 2020.....	41
3.1.13. Veza PRZT-a sa Ciljevima održivog razvoja (Sustainable Development Goals SDG) Ujedinjenih nacija .....	41
<b>4. ANALIZA KLJUČNIH PROBLEMA I BARIJERA I UZROCI NJIHOVOG NASTANKA</b> .....	<b>44</b>
4.1. PROBLEMATIKA TURIZMA U CRNOJ GORI.....	44
4.2. PROBLEMATIKA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U CRNOJ GORI.....	44
<b>5. ANALIZA STANJA U OBLASTI ZDRAVSTVENOG TURIZMA U CRNOJ GORI, IZ PERSPEKTIVE POSTOJEĆE PONUDE I POTRAŽNJE (ANALIZA RESURSA)</b> .....	<b>46</b>
5.1. ANALIZA AKTERA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU.....	46
5.2. ANALIZA STEPENA ZNANJA I SVIJESTI O POTREBI KVALITATIVNOG UNAPREĐENJA PONUDE I USLUGA.....	49
5.3. INSTITUT DR SIMO MILOŠEVIĆ.....	50
5.4. ANALIZA POSLOVANJA HOTELSKE PRIVREDE U CRNOJ GORI U KONTEKSTU ZDRAVSTVENOG TURIZMA.....	57

5.5. ANALIZA ZDRAVSTVENOG SISTEMA CRNE GORE .....	61
5.5.1. Kapaciteti zdravstvenog sistema (izvještaj Instituta za javno zdravlje IJZ za 2018. godinu).....	65
5.6. ANALIZA POSLOVANJA KOMPANIJA ČIJE DJELATNOSTI SE ODOSE NA ZDRAVSTVENI SEKTOR .....	69
5.7. PRIRODNI RESURSI CRNE GORE .....	70
5.7.1. Mapa resursa Crne Gore .....	71
5.7.2. Potencijali Ulcinja u kontekstu zdravstvenog turizma .....	73
5.7.3. Peloid u Igalu.....	75
5.7.4. Ljekovito bilje .....	75
<b>6. STATISTIČKI PODACI O DOLASCIMA TURISTA I EMITIVNA TRŽIŠTA .....</b>	<b>78</b>
6.1. TURIZAM I PUTOVANJA U CRNOJ GORI PREMA PODACIMA WORLD TRAVEL AND TOURISM COUNCIL WTTC-A .....	78
6.2. RANGIRANJE CRNE GORE NA LISTI SVJETSKOG EKONOMSKOG FORUMA (WORLD ECONOMIC FORUM WEF).....	79
6.3. PODACI O DOLASCIMA TURISTA .....	80
6.4. SEZONALNOST U POSLOVANJU.....	83
6.5. EMITIVNA TURISTIČKA TRŽIŠTA .....	84
6.6. ANALIZA PUTNE INFRASTRUKTURE – DRUMSKI, ŽELJEZNIČKI I AVIO SAOBRAĆAJ .....	87
<b>7. ANALIZA ŽIVOTNE SREDINE I KOMPLEMENTARNOST SA ZDRAVSTVENIM TURIZMOM .....</b>	<b>90</b>
<b>8. GLOBALNI TRENDOVI, TRENDOVI U CRNOJ GORI I KLJUČNI FAKTORI USPJEHA U ZDRAVSTVENOM TURIZMU .....</b>	<b>92</b>
8.1. PRIKAZ GLOBALNE EKONOMIJE WELLNESS TURIZMA .....	94
8.2. DOSADAŠNJA PRAKSA, PONUDA ZDRAVSTVENOG TURIZMA I SPECIJALIZACIJA U OKVIRU ISTE .....	95
8.3. KANALI DISTRIBUCIJE U ZDRAVSTVENOM TURIZMU.....	95
8.4. PROPISI I ODREDBE NA SVJETSKOM NIVOU .....	96
8.5. KOMPLEMENTARNI EFEKTI ZDRAVSTVENOG TURIZMA .....	97
8.6. FAKTORI KOJI UTIČU NA SADAŠNJI I BUDUĆI RAST ZDRAVSTVENOG TRŽIŠTA.....	98
<b>9. SWOT ANALIZA .....</b>	<b>100</b>
9.1. SWOT ANALIZA NA NACIONALNOM NIVOU.....	101
9.2. SWOT ANALIZA PO PROIZVODIMA .....	105
9.3. SWOT ANALIZA PO REGIONIMA (SJEVERNI, CENTRALNI I PRIMORSKI REGION) .....	111
<b>10. PESTEL ANALIZA .....</b>	<b>113</b>
10.1. POLITIČKI FAKTORI .....	114
10.2. EKONOMSKI FAKTORI.....	116
10.3. SOCIO-KULTUROLOŠKI FAKTORI .....	117
10.4. TEHNOLOŠKI FAKTORI .....	119
10.5. EKOLOŠKI FAKTORI .....	121
10.6. PRAVNI FAKTORI.....	122
<b>11. UPOREDNA ANALIZA ZDRAVSTVENOG TURIZMA KONKURENTSKIH ZEMALJA (REGION) SA SMJERNICAMA I PRAVCIMA RAZVOJA .....</b>	<b>124</b>
<b>12. SPREMNOST PREDSTAVLJANJA NA TRŽIŠTU.....</b>	<b>135</b>
<b>13. LISTA PRIORITETNIH PROIZVODA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U CRNOJ GORI .....</b>	<b>136</b>
13.1. ČISTOĆA JE POLA ZDRAVLJA.....	137
<b>14. CILJNE GRUPE U ZDRAVSTVENOM TURIZMU .....</b>	<b>138</b>
14.1. KARAKTERISTIKE ZDRAVSTVENIH TURISTA.....	139
<b>15. VIZIJA RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA U CRNOJ GORI .....</b>	<b>141</b>

<b>16. VEZA OPERATIVNIH CILJEVA PROGRAMA RAZVOJA ZDRAVSTVENOG TURIZMA SA OSTALIM STRATEŠKIM DOKUMENTIMA .....</b>	<b>142</b>
<b>17. OPERATIVNI CILJEVI SA PRATEĆIM INDIKATORIMA UČINKA .....</b>	<b>144</b>
<b>18. AKTIVNOSTI ZA SPROVOĐENJE OPERATIVNIH CILJEVA .....</b>	<b>150</b>
18.1. OPERATIVNI CILJ 1 – OBEZBJEĐIVANJE STRATEŠKOG OKVIRA ZA RAZVOJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA .....	150
18.2. OPERATIVNI CILJ 2 – STVARANJE KVALITATIVNIH PRETPOSTAVKI ZA MEĐUNARODNU KONKURENTNOST .....	153
18.3. OPERATIVNI CILJ 3 – JAČANJE KAPACITETA INSTITUTA DR SIMO MILOŠEVIĆ, SISTEMA EDUKACIJE I PRAĆENJA REALIZACIJE PROGRAMA .....	158
<b>19. EU PROGRAMI I FONDOVI.....</b>	<b>161</b>
19.1. PRIMJERI PROJEKATA IZ OBLASTI TURIZMA KOJI SE REALIZUJU U OKVIRU PROGRAMA EVROPSKE TERITORIJALNE SARADNJE	161
19.2. MOGUĆI IZVORI FINANSIRANJA I PODRŠKE IZ EU ZA RAZVOJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA.....	166
19.2.2. <i>Investicioni okvir Zapadnog Balkana (WBIF)</i> .....	166
19.2.3. <i>Savjetovanje EBRD-a za mala preduzeća</i> .....	167
19.2.4. <i>Komorski investicioni forum zapadnog Balkana (WB6 CIF)</i> .....	168
19.2.5. <i>IPA III</i> .....	169
19.2.6. <i>Drugi mehanizmi</i> .....	169
19.3. JAČANJE KAPACITETA ZA PRIVLAČENJE EU FONDOVA .....	170
<b>20. NAČIN IZVJEŠTAVANJA I EVALUACIJA.....</b>	<b>171</b>
<b>21. AKCIONI PLAN DO 31.12.2023. GODINE ZA SPROVOĐENJE PROGRAMA .....</b>	<b>173</b>
21.1. STRUKTURA POTREBNIH SREDSTAVA ZA IMPLEMENTACIJU AKCIONOG PLANA PO IZVORU FINANSIRANJA .....	1782
<b>22. INFORMACIJE ZA JAVNOST O CILJEVIMA I OČEKIVANIM UČINCIMA PROGRAMA U SKLADU SA KOMUNIKACIONOM STRATEGIJOM VLADE CRNE GORE .....</b>	<b>178</b>
<b>23. GANTOGRAM.....</b>	<b>179</b>
<b>24. REZIME.....</b>	<b>182</b>
<b>ANEX I: UTICAJ COVID-A 19.....</b>	<b>185</b>
<b>ANEX II: SPISAK HOTELA SA 4 I 5* UZ PREGLED PONUDE WELLNESS I SPA .....</b>	<b>191</b>
<b>ANEX III: PODACI OECD O ZDRAVSTVU .....</b>	<b>197</b>
<b>LISTA TABELA.....</b>	<b>202</b>
<b>LISTA GRAFIKA.....</b>	<b>203</b>
<b>LISTA FUSNOTA.....</b>	<b>204</b>
<b>BIBLIOGRAFIJA.....</b>	<b>207</b>
<b>LISTA IZVORA PODATAKA .....</b>	<b>209</b>

## 1. Uvod

Prema podacima Svjetskog savjeta za turizam i putovanja (World Travel and Tourism Council - WTTC), ukupan doprinos (direktni i indirektni) turizma i putovanja crnogorskoj ekonomiji na kraju 2019. godine iznosio je 1,58 milijardi €, što čini 32,10% BDP-a. Dodatno, turizam i putovanja doprinose zaposlenosti Crne Gore sa 66.900 radnih mjesta, što je trećina ukupnih radnih mjesta u Crnoj Gori, a gotovo polovina u privatnom sektoru. Ovi podaci jasno ukazuju na značaj turizma za crnogorsku ekonomiju.

Ministarstvo ekonomskog razvoja preuzelo je ingerencije nad turističkom industrijom kao jednom od najvažnijih privrednih grana Crne Gore od ranijeg Ministarstva održivog razvoja i turizma (MORT). Kako je definisano Strategijom razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine (SRT), zdravstveni turizam prepoznat je kao jedan od vidova turizma koji može doprinijeti diversifikaciji ukupne turističke ponude Crne Gore i učiniti je cjelogodišnjom turističkom destinacijom. Ipak, do danas zdravstveni turizam nije dobio zvanični program razvoja.

### 1.1. Istorija i definicija zdravlja

Korijeni zapadne medicinske nauke leže u Hipokratovoj tradiciji, sistemu medicinske misli i prakse koja je bila prisutna još oko 400 godina prije Nove ere. Prema ovom sistemu, blagostanje ili dobro zdravlje bilo je definisano kao rezultat ravnoteže između faktora prirodne sredine, kao što su vjetrovi, temperatura, voda, tlo i hrana, te način života pojedinca. U tom kontekstu, klinička praksa „trebala je pomoći prirodnim iscjeljujućim silama, a javno zdravstvo predviđanje i kontrolu zdravstvenih problema zajednice razumijevanjem ljudskih potreba“<sup>1 2</sup>.

Za razliku od ovakvog pristupa, moderna medicina se zasniva na mehanističkoj ili kartezijanskoj paradigmi koja je nastala u šesnaestom vijeku, koja se zasniva na podjeli uma i tijela, kao dva odvojena entiteta. Tijelo svih živih bića posmatrano je kao ogromna mehanička mašina koja funkcioniše poput sata sa velikom preciznošću prema matematičkim zakonima, te se tom principu priklonila i zdravstvena nauka. Razumijevanje ovih zakona omogućilo je čovjeku da ovlada i u određenoj mjeri kontroliše prirodu. Moderna medicina, sa svojim nespornim dostignućima, ali i velikim ograničenjima - kao i temeljnom biomedicinskom paradigmom - uglavnom počiva na kartezijanskom pogledu na svijet.

Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) definisala je zdravlje kao **"stanje potpunog fizičkog, mentalnog i socijalnog blagostanja, a ne samo odsustvo bolesti i onesposobljenosti"**.<sup>3</sup> Ova definicija zdravlja je usvojena 1946. godine i ima svoju pravnu snagu od 7. aprila 1948. godine, i do sada se nije mijenjala.

---

<sup>1</sup> Ahmed, P.I. et al. Toward a new definition of health: an overview. In: Ahmed, P.I. & Coelho, G.V., ed. Toward a new definition of health. New York, Plenum Press, 1979.

<sup>2</sup> 11. Catalano, R. Health, behavior and the community. Oxford, Pergamon Press, 1979.

<sup>3</sup> <https://www.who.int/about/who-we-are/frequently-asked-questions>



Postoji više aspekata zdravlja kao što su<sup>4</sup>:

- fizičko zdravlje – odražava mehaničko funkcionisanje tijela;
- mentalno zdravlje – odražava sposobnost jasnog i koherentnog mišljenja;
- emocionalno zdravlje – omogućava da se prepoznaju i adekvatno ispolje emocije (radost, ljutnja, uživanje), što podrazumijeva i adekvatno reagovanje na stres;
- socijalno zdravlje – označava sposobnost uspostavljanja i održavanja socijalnih kontakata sa ljudima;
- zdravlje zajednice – kojim se ističe neraskidiva veza individualnog zdravlja i svega onoga što nas okružuje.

U širem smislu zdravlje se posmatra kao „stanje ili kvalitet ljudskog organizma koji se izražava adekvatnim funkcionisanjem organizma u datim genetskim uslovima i uslovima spoljne sredine“, a u užem smislu zdravlje podrazumijeva<sup>4</sup>:

- odsustvo bolesti;
- da osoba funkcionise normalno unutar opšte prihvaćenih zdravstvenih standarda u odnosu na pol, starost i geografsko područje; i
- da ljudski organi funkcionišu adekvatno, kako posebno, tako i u sklopu međusobnih odnosa.

## 1.2. Istorija i definicija turizma

Istorijski, turizam kao pojava se može prepoznati kroz nekoliko situacija koje se odnose na putovanja ljudi: narativ o Marku Polu u 13. vijeku, zatim „velika turneja“ britanske aristokratije po Evropi u 18. vijeku, kao i putovanja D. Livingstona kroz Afriku u 19. vijeku. Ovo su sve primjeri ranog turizma. Riječ turizam potiče od francuske riječi „tour“ (latinski – „tornus“), što znači putovanje, obilazak, kružno putovanje, ekskurzija, zadovoljstvo od putovanja sa kraćim zadržavanjem u različitim mjestima. Pojmovi turizam i turista, prvi put su zvanično korišćeni 1937. godine od strane Lige naroda.

*Turizam je društveni, kulturni i ekonomski fenomen koji podrazumijeva kretanje ljudi u zemlje ili mjesta van njihovog uobičajenog okruženja, u lične ili poslovne/profesionalne svrhe. Ti ljudi se nazivaju turisti (mogu biti rezidenti ili nerezidenti), a turizam je povezan sa njihovom aktivnostima.*<sup>5</sup>

Definiciju turizma mora pratiti i definicija turista, kao glavnog aktera. U nastavku je prikazana definicija turista iz Zakona o turizmu i ugostiteljstvu Crne Gore: „Turista je fizičko lice koje van svog mjesta stalnog boravka provede u nekom drugom mjestu najmanje 24 sata ili ostvari najmanje jedno noćenje, ali ne duže od jedne godine bez prekida, radi odmora, zabave, razonode, sporta i rekreacije, kulture, vjere, ekologije, obavljanja poslovnih komunikacija,

<sup>4</sup> Institut za javno zdravlje Vojvodine -

<http://www.izjzv.org.rs/app/soc.katedra/Zdravljeifakorikojinanjegauticu.pdf>

<sup>5</sup> Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) - <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

učestvovanja u sportskim takmičenjima, kulturnim i umjetničkim manifestacijama, kao i radi putovanja brodom, odnosno drugim plovilom.“

Kako bi se definicija turista poboljšala, 1963. godine od strane Ujedinjenih Nacija (UN) uvedeni su još i pojmovi „izletnik“ i „privremeni posjetilac“. Izletnik je osoba koja ne boravi u nekom mjestu duže od 24 časa, dok je privremeni posjetilac osoba koja boravi u nekom mjestu duže od 24 časa, a kraće od godinu dana.

### 1.3. Istorija i definicija zdravstvenog turizma

Prvi oblici zdravstvenog turizma u kojem su ljudi putovali kako bi dobili medicinsku njegu datiraju nekoliko hiljada godina prije nove ere kada su grčki hodočasnici sa cijelog Mediterana putovali na maleno područje u Saronskom zalivu, poznatijem kao Epidaur. U starom Rimu postojalo je nekoliko banja i čak više od 900 kupatila, a najveće od njih, Karakalino, moglo je da primi odjednom 3.200 ljudi. Banje i lječilišta mogu se smatrati ranim oblicima zdravstvenog turizma, i upravo iz tog razloga mnoge današnje banje su popularne zbog svoje dugogodišnje tradicije.

Počekom sedamdesetih godina prošlog vijeka prvi put je definisan pojam „*zdravstveni turizam*“. Tadašnja Svjetska turistička organizacija objavila je studiju pod nazivom Zdravstveni turizam, u kojoj je istakla povezanost zdravlja i turizma i značaj turističkih putovanja za očuvanje svih aspekata zdravlja.

Zdravstveni turizam je pojava u kojoj građani jedne države, pored usluga koje se nude u njihovim državama, putuju na druge destinacije radi dobijanja zdravstvene njege, uglavnom po nižim troškovima nego u svojim matičnim državama. Posmatrano iz ugla zdravstvenog turista, glavni motiv je putovanje u svrhu unapređenja zdravlja.

Zdravstveni turizam danas predstavlja jedan od najbrže rastućih segmenata svjetske turističke ponude. Tome doprinose ne samo demografske promjene, prije svega starenje tzv. '*baby-boom*' generacije koja predstavlja najveći potrošački segment današnjice, već i opšte promjene društvenih vrijednosti u sklopu kojih se sve veći značaj pridaje zdravim stilovima života.

Prema definiciji Svjetske zdravstvene organizacije (2015) zdravstveni turizam je „*složena privredna djelatnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih potencijala, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih aktivnosti u svrhu održavanja i unapređenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvaliteta njihovog života*“.

Vremenom su se iskristalisale dvije grupe korisnika u odnosu na način na koji zadovoljavaju svoje zdravstveno-turističke potrebe. Prva grupa su korisnici zdravstvenog turizma u užem smislu, kojima je prioritet korišćenje prirodno-ljekovitih resursa, dok druga grupa predstavlja korisnike zdravstvenog turizma u širem smislu, kod kojih pored osnovnog zdravstvenog

prioriteta postoji motiv i za druge vrste aktivnosti – kulturno-istorijski sadržaji, tradicionalni ili neki specifični programi, interesantne vanpansionske ponude i slično. Shodno navedenom, kako bi se mogla formirati kompletna ponuda u zdravstvenom turizmu, potrebno je zadovoljiti osnovne kriterijume:

- Atraktivni:
  - prirodni (klima, prirodna bogatstva);
  - društveni (kulturno-istorijski spomenici, manifestacije i drugo);
- Komunikativni: Saobraćajna infrastruktura i saobraćajna sredstva;
- Receptivni: Objekti smještaja i ishrane, zabave i rekreacije, trgovinske radnje, razni servisi, komunalne usluge i drugo (Freyer, 1988: 107).

Iako je razvoj zdravstvenog sektora u bilo kojoj zemlji glavni preduslov za pružanje odgovarajućih medicinskih usluga, sve zemlje moraju razmotriti razvoj i drugih pratećih segmenata kako bi mogle biti konkurentne na međunarodnom tržištu – a to su prije svega razvoj turizma i usluga putovanja, kao i razvoj ostalih povezanih djelova ovog složenog sistema. Osnova zdravstvenog turizma je upravo njegov lanac vrijednosti koji čine<sup>6</sup>: imidž, poruke i informacije o destinaciji, donošenje odluka o putovanju, aranžman, rezervacija ili samostalna organizacija, putovanje u destinaciju, prijem i dobrodošlica, interpretacija destinacije, receptivni kapaciteti, turističke atrakcije i sadržaj, infrastruktura, prostor i doživljaj, odlazak iz destinacije u mjesto boravka, iskustva i impresije.

Na dvadesetdrugom zasjedanju Generalne skupštine UNWTO<sup>7</sup>-a održanom u Chengduu, Kina (septembar 2017. godine), usvojene su kao preporuke sljedeće definicije zdravstvenog turizma, medicinskog turizma i wellness turizma:

„Zdravstveni turizam obuhvata one vrste turizma koje imaju primarnu motivaciju, doprinos fizičkom, mentalnom i / ili duhovnom zdravlju, kao i medicinske i wellness aktivnosti koje povećavaju kapacitet pojedinaca da zadovolje vlastite potrebe i bolje funkcionišu kao pojedinci u svojim okruženjima i društvu“.

Stoga, može se zaključiti da je zdravstveni turizam krovni naziv za podvrste wellness turizma i medicinskog turizma, što se predstavlja u sljedećoj tabeli.

---

<sup>6</sup> Bakan, R. Turistički lanac vrijednosti, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici

<sup>7</sup> Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je specijalizovana agencija Ujedinjenih nacija

**Tabela 1:**

*Podjela zdravstvenog turizma*

Zdravstveni turizam				
Wellness turizam			Medicinski turizam	
Holistički	Opuštanje i rekreacija	Medicinski wellness	Terapijski	Hirurški
<ul style="list-style-type: none"> <li>• spiritualni</li> <li>• joga i meditacija</li> <li>• wellness novog doba (new age)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• tretmani ljepote</li> <li>• tretmani njege</li> <li>• sport i fitnes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• terapeutska rekreacija</li> <li>• rehabilitacija (u vezi sa stilom života)</li> <li>• profesionalni wellness</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• rehabilitacija (u vezi sa bolešću)</li> <li>• liječenje i oporavak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dentalni</li> <li>• plastična i rekonstruktivna hirurgija, operacije</li> </ul>

Shodno definiciji, a i svemu prethodno navedenom, možemo izdvojiti tri kategorije korisnika koji zadovoljavaju svoje zdravstvene potrebe kroz segment zdravstvenog turizma, i to su<sup>8</sup>:

- 1) *Korisnici tradicionalnog zdravstvenog turizma;*
- 2) *Korisnici wellness turizma;*
- 3) *Korisnici medicinskog turizma.*

Prvu grupu čine korisnici tradicionalnog zdravstvenog turizma koji je usko povezan sa faktorima prirodne sredine (ljekevite osobine mineralnih voda, blata, talasa, klime, nadmorske visine i slično). Pomenuti turisti dolaze na destinacije koje su bogate navedenim prirodnim pogodnostima, uglavnom radi rehabilitacije – ukoliko imaju dijagnostifikovanu bolest, ili često radi prevencije – da bi zadržali i unaprijedili svoje zdravlje. Ovaj vid korišćenja zdravstvenih usluga predstavlja najstariji oblik zdravstvenog turizma.

U nastavku je prikazana tabela sa oblicima zdravstvenog turizma i pružaocima zdravstveno-turističkih usluga, kako bi se bolje uočila povezanost svih oblika zdravstvenog turizma.

**Tabela 2:**

*Povezanost oblika zdravstvenog turizma sa objektima ugostiteljskih usluga i zdravstvenim ustanovama*

OBJEKTI KOJI PRUŽAJU UGOSTITELJSKE USLUGE		ZDRAVSTVENE USTANOVE	
Wellness ponuda (hoteli, banje, centri)	Prirodna lječilišta		Klinike / Bolnice
	Lječilišta	Specijalne bolnice	
Holistički wellness	Holistički wellness	Medicinski wellness	Medicinski turizam
Medicinski wellness	Medicinski wellness Lječilišni turizam	Lječilišni turizam	
<b>Wellness turizam</b>			
		<b>Lječilišni turizam</b>	
		<b>Medicinski turizam</b>	

<sup>8</sup> Živanović, S. (2015): Oblici i trendovi zdravstvenog turizma, Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam

### 1.3.1. Razlika između wellness i medicinskog turizma

Veoma je važno naglasiti da postoji jasna razlika između wellness i medicinskog turizma. Naime, često se wellness turizam pogrešno poistovjećuje sa medicinskim turizmom — ne samo od strane potrošača, nego i od strane onih koji upravljaju destinacijom i marketingom. Pogrešno poistovjećivanje je prouzrokovano nepotpunim razumijevanjem wellness tržišta i nedosljednim korišćenjem terminologija od strane raznih stejkholdera u turizmu.

Zapravo, ove dvije vrste zdravstvenog turizma zadovoljavaju različite potrebe potrošača. Medicinski turizam se prije svega bavi "lošom zdravstvenom slikom" pacijenata koji putuju drugo mjesto radi specifičnih medicinskih tretmana ili poboljšanja zdravlja. Prateći svjetske trendove, moguće je izdvojiti nekoliko najzastupljenijih medicinskih turističkih procedura: kozmetička hirurgija, ortopedska hirurgija, kardiohirurgija i stomatološki zahvati. Pacijente i njihove porodice privlači dostupnost, bolji kvalitet i/ili cijena njege na destinacijama. Stoga, uspješan medicinski turizam zavisi od statusa šireg konteksta medicinskog sektora zemlje, zajedno sa odgovarajućom zakonskom regulativom, mjerama zaštite koje pacijenti uživaju, standardima obuke, okvirima osiguranja, ograničenjima putovanja i viza, kao i drugim pitanjima.

Sa druge strane, wellness turizam privlači potrošače koji imaju drugačije motive dolaska u odnosu na medicinski turizam. Wellness turizam privlači one potrošače koji traže aktivnosti i destinacije koje proširuju njihov wellness način života i pomažu im da proaktivno održe i poboljšaju svoje zdravlje i blagostanje. Privlačnost i uspjeh wellness turizma zavisi od potpuno drugačijeg skupa faktora u odnosu na medicinski turizam, kao i drugačijih poslovnih modela, prije svega od kulture i načina razmišljanja klijenata i ljudskih resursa, a usko je usklađen sa dokolicom, rekreacijom i gostoprimstvom.

**Tabela 3:**

*Razlika između wellness i medicinskog turizma<sup>9</sup>*

Reaktivno	Proaktivno
Medicinski turizam	Wellness turizam
Put na liječenje zbog dijagnostikovane bolesti, stanja ili poboljšanja.	Putovanje radi održavanja, ili poboljšanja zdravlja i blagostanja
Motiv je kvalitetnija zdravstvena usluga i njega, bolji pristup njezi i / ili njega koja nije dostupna kod kuće, uz niže troškove i kraće liste čekanja.	Motiv je želja za zdravim životom, prevencijom bolesti, smanjenjem stresa, upravljanjem i poboljšanjem životnih navika i autentičnim iskustvima.
Aktivnosti su uzrokovane bolestima, medicinski su neophodne, invazivne su i nadgledane od strane ljekara.	Aktivnosti su proaktivne, dobrovoljne, neinvazivne i nemedicinske prirode.

<sup>9</sup> Global wellness institute, "Global wellness tourism economy", November 2018

### 1.3.2. Wellness turizam

Wellness turizam, koji se odvija najviše u hotelima i lječilištima, je vrsta organizovane turističke aktivnosti koja ima za cilj poboljšanje i dovođenje u balans svih glavnih sfera ljudskog života, uključujući fizičku, mentalnu, emocionalnu, profesionalnu, intelektualnu i duhovnu. Primarna motivacija wellness turista je da praktikuju preventivne, proaktivne aktivnosti koje poboljšavaju životni stil kao što su fitness, zdrava ishrana, opuštanje, masaže i tretmani za ozdravljenje. Dakle, osnovna svrha wellnessa je sprovođenje preventivnih programa, koji u kombinaciji sa zdravstvenim pristupom, imaju za cilj očuvanje i podizanje kvaliteta zdravlja kroz multidisciplinarne aktivnosti, uz nadzor stručnih kadrova.

Wellness je odnos između svih životnih domena koji se moraju posmatrati na holistički, integrisani i uravnotežen način kako bi se postigli optimalni rezultati. Naravno, to je izuzetno izazovno i ne može se lako desiti u kratkom vremenskom periodu. Međutim, edukativni oblici wellness turizma su oni u kojima ljekari, spa terapeuti, savjetnici i drugi profesionalci, imaju za cilj da nauče turiste kako da poboljšaju način života i bolje žive svakodnevni život.<sup>10</sup>

Moguće je definisati sedam dimenzija<sup>11</sup>, kroz koje čovjek može unaprijediti zdravlje kroz wellness turizam: fizička, socijalna, emocionalna, intelektualna, profesionalna, duhovna i ekološka dimenzija.

Prema Global Wellness Summit, definicija wellnessa je sljedeća: *“Wellness je aktivna težnja ka aktivnostima, izborima i načinu života koji dovode do stanja holističkog zdravlja.”*<sup>12</sup>

Prema istom izvještaju, globalna ekonomija wellnessa sastoji se od sljedećih industrija:

- ljepota i anti-aging;
- komplementarna i alternativna medicina;
- zdrava, nutritivna ishrana i gubitak težine;
- wellness nekretnine;
- fitness, um i tijelo;
- spa industrija;
- wellness turizam;
- termalni / mineralni izvori;
- preventivna i personalizovana medicina i javno zdravlje.

Mogu se razlikovati dvije vrste wellness-a: *medicinski* wellness i *holistički* wellness. Medicinski wellness podrazumijeva organizovano sprovođenje zdravstveno-preventivnih i kurativnih programa u svrhu prevencije bolesti, te očuvanja i unapređenja zdravlja uz multidisciplinarni tim koji obavezno uključuje doktora, ali i drugo stručno osoblje, tj. metode i postupke medicinskog wellness-a uključuju metode konvencionalne, komplementarne i tradicionalne medicine. Sa druge strane, holistički wellness obuhvata ostalu, raznovrsnu ne-medicinsku wellness ponudu.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid

<sup>11</sup> Gračanin, M.(2010): Wellness in health tourism of Croatia, EFZG

<sup>12</sup> Global Wellness Institute (2017), Global Wellness Economy Monitor, GWI, Miami

<sup>13</sup> Institut za turizam Republike Hrvatske

Još jedna od definicija wellness-a dolazi od Turističke organizacije Finske: „*Wellness, prije svega, uključuje visok kvalitet mjesta, atmosfere, usluge, proizvoda i profesionalnog osoblja. Stimuliše sva čula u estetskom okruženju. Wellness proizvod je dobro isplaniran, segmentiran, plasiran na tržište i implementiran kao poseban proizvod, koji također uključuje dašak luksuza.*”<sup>14</sup>

Gosti koji koriste proizvode wellness turizma troše 53% više od „običnog“ turista i oni se dijele na dvije kategorije: primarne i sekundarne. Primarni su oni gosti koji na destinaciju dolaze isključivo zbog wellness ponude; sekundarni su oni koji koriste proizvode wellness turizma tokom bilo kojeg putovanja. Sekundarni gosti imaju najveći udio u wellness turizmu: 89% putovanja i 86% troškova (podaci za 2017. godinu). Posmatrano na globalnom nivou, domaća putovanja čine 82% ukupnih wellness turističkih putovanja i 65% potrošnje. Međunarodna wellness putovanja predstavljaju proporcionalno veći udio potrošnje, jer je prosječan nivo potrošnje za međunarodno putovanje mnogo veći. Međunarodna wellness turistička putovanja također rastu bržim tempom (12% godišnje) od domaćih wellness turističkih putovanja (9% godišnje) u odnosu na 2015-2017.<sup>15</sup>

### 1.3.3. Medicinski turizam

„Medicinski turizam je vrsta turističke aktivnosti koja podrazumijeva korišćenje medicinskih resursa i usluga zasnovanih na dokazima (invazivnih i neinvazivnih). On uključuje hirurške, stomatološke, kozmetičke, psihijatrijske i ostale medicinske intervencije koje prate usluge konstantne njege, brige i oporavka.<sup>16</sup>“ Najjači motivacioni faktor turista koji konzumiraju ovaj vid turizma je najbolja sveukupna zdravstvena usluga (prihvat, tretman, njega i oporavak), koju u velikom broju slučajeva prate niži troškovi, kraće liste čekanja, uz bržu intervenciju i nepostojanje kvalitetne kompletne usluge u matičnoj zemlji.

Iako su na početku definisane dvije potkategorije zdravstvenog turizma (wellness i medicinski turizam), u literaturi se može pronaći još i **lječilišni turizam**, kao zasebna kategorija zdravstvenog turizma. Lječilišni turizam podrazumijeva stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih resursa i postupaka fizikalne terapije radi očuvanja i unapređenja zdravlja. Naglasak je na revitalizaciji psiho-fizičkih sposobnosti čovjeka u klimatskim, morskim i termalnim destinacijama/lječilištima, kroz posebne programe oporavka, uravnoteženu ishranu i slično.<sup>17</sup>

Pored osnovnih razlika između definicija wellness i medicinskog turizma, osnovnu razliku je moguće napraviti i na osnovu sljedećih pojedinačnih karakteristika:

---

<sup>14</sup> Konu, H. (2014)

<sup>15</sup> Global Wellness Tourism Economy, November 2018, Global wellness industry

<sup>16</sup> World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism – Executive Summary, UNWTO, Madrid

<sup>17</sup> Institut za turizam Republike Hrvatske

- wellness turista je osoba koja je uglavnom zdrava, dok je medicinski turista osoba koja ima određene zdravstvene probleme;
- medicinski turista traži povoljnije medicinske usluge, usluge višeg kvaliteta ili drugačijeg tipa nego što su u mjestu gdje živi, dok s druge strane wellness turista ima interes za održavanje i unapređenje zdravlja i blagostanja i prevenciju bolesti, kao i interes za drugačiji način života, u kojem je hedonizam osnovna karakteristika;
- medicinski turista se odlučuje za bolnicu, kliniku ili drugu medicinsku ustanovu sa kvalifikovanim i stručnim medicinskim osobljem. Obično se traže hirurške ili druge medicinske intervencije, usluge plastične hirurgije, kozmetički tretmani, stomatološke usluge i mnoge druge usluge. Wellness turista se odlučuje za wellness i spa centar i odmaralište, termalna/mineralna kupatila, uz masaže, fitnes, meditacije, jogu, i druge tretmane za relaksaciju.

Uz sve ovo, svi turisti svakako očekuju pored traženih specifičnih usluga, dodatne aktivnosti, npr. organizovano razgledanje okoline, kao i upoznavanje sa tradicijom i kulturom oblasti u koju su doputovali. Wellness turisti često očekuju i različite vrste avantura, kao što su safari, jahanje, skijanje po snijegu i vodi i slično.

#### 1.4. Lista proizvoda zdravstvenog turizma

Zdravstveni turizam se zasniva na širokom spektru komplementarnih proizvoda, koji imaju svoje specifičnosti. Broj proizvoda zdravstvenog turizma je prilično velik, iz prostog razloga što se za svaku aktivnost u kratkom vremenskom periodu definiše novi nišni proizvod koji se najčešće nalazi u paketu sa ostalim proizvodima zdravstvenog ali i drugih vidova turizma.

Prateći osnovnu podjelu zdravstvenog turizma na medicinski, wellness i lječilišni turizam, proizvodi su grupisani u ove dvije kategorije, i prikazani su u sljedećoj tabeli.

**Tabela 4:**

*Lista proizvoda zdravstvenog turizma*

Kategorija proizvoda	Pojedinačni proizvodi
Medicinski turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stomatologija</li> <li>• Hirurgija</li> <li>• Reproductivna medicina: vantjelesna oplodnja, zdravlje parova, prateće usluge</li> <li>• Onkologija</li> <li>• Sportska medicina</li> <li>• Psihologija i psihijatrija</li> <li>• Dijagnostika</li> <li>• Terapije i stali proizvodi</li> </ul>
Wellness turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Specijalni tretmani: Zdrava ishrana, detoks, joga, masaže, šetnje, vježbanje i fitness, meditacija</li> <li>• Prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</li> <li>• Savjetovanje i radionice</li> <li>• Kompanijski "retreat"</li> <li>• Ostali proizvodi</li> </ul>
Lječilišni turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preventivni programi</li> <li>• Rehabilitacija i fizikalna terapija</li> <li>• Programi posebno dizajnirani za oporavak od COVID-19</li> <li>• Ostali proizvodi</li> </ul>



## 1.5. Vrijednost tržišta zdravstvenog turizma

Izuzetno je teško procijeniti vrijednost tržišta zdravstvenog turizma, prvenstveno zbog metodoloških problema koji su prouzrokovani zbog različitih definicija zdravstvenog turizma, što na kraju ima za rezultat neuporedive, a samim tim i nepouzdanе podatke. Prema pojedinim procjenama, zdravstveni turizam generiše od 45,50 milijardi do 72 milijardi američkih dolara na medicinskom turizmu (Patients outside borders) ili 100 milijardi USD (Medical tourism association). Zavisno od izvora, procjene vrijednosti tržišta zdravstvenog turizma se uveliko razlikuju.<sup>18</sup>

### 1.5.1 Vrijednost tržišta zdravstvenog turizma u EU

Prema podacima iz studije „Research for TRAN Committee - Health tourism in the EU: a general investigation“<sup>19</sup> u 28 zemalja članica EU, 2014. godine zabilježeno je 56 miliona domaćih i 5,10 miliona međunarodnih putovanja. Udio zdravstvenog turizma na ovim putovanjima je mali i iznosi 4,30% svih dolazaka. Samo 5,80% svih domaćih dolazaka i samo 1,10% svih međunarodnih dolazaka su putovanja u segmentu zdravstvenog turizma. Prihodi od zdravstvenog turizma iznose oko 47 milijardi €, što predstavlja 4,60% od ukupnog prihoda od turizma i 0,33% BDP-a EU28.

Dodatno, važno je naglasiti da se zdravstveni turizam razlikuje od turizma u tradicionalnom smislu, u domenu manjeg sezonaliteta, što je jako važno za destinaciju kao što je Crna Gora koja je destinacija izuzetno naglašenog sezonaliteta.

### 1.5.2 Tržište zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

U Crnoj Gori, osim podataka o broju dolazaka i noćenja turista koje objavljuje Monstat, nema drugih statističkih podataka koji mogu služiti u svrhe ovog, te se može govoriti samo o procjenama. Pored toga postoje određeni izazovi za prikupljanje podataka koji se tiču Monstat-a vezano za podatke dolaska i noćenja turista u individualnom smještaju, koji se dostavljaju u prvom kvartalu naredne godine i odnose se na tekuću godinu. Ukoliko bi se aplicirali podaci iz istraživanja EU iz prethodne tačke (4,60% prihod od ukupnog turizma), Crna Gora godišnje bilježi 50,60 miliona € prihoda od zdravstvenog turizma. Ipak, realnija procjena bi bila da prihodi od zdravstvenog turizma iznose 0,33% BDP. Kako je na kraju 2019. godine BDP Crne Gore iznosio 4,90 milijardi €, prihodi od zdravstvenog turizma po toj procjeni iznose 16,17 miliona €.

---

<sup>18</sup> Patients beyond Borders (2016), Medical Tourism Statistics and Facts

<sup>19</sup> Mainil, T, Eijgelaar, E, Klijs, J, Nawijn, J, Peeters, P, 2017, Research for TRAN Committee – Health tourism in the EU - European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels

## 2. Poslovne analize

### 2.1. Globalna ekonomska kretanja do 2019. godine (prije pandemije COVID-19)

U periodu do 2019. godine, na globalnoj sceni, evidentno je usporavanje svjetske ekonomske aktivnosti uzrokovano različitim faktorima, a primarno trgovinskim odnosima dvije najveće svjetske ekonomije, SAD i Kine, koje čine oko 40% svjetskog BDP-a. Izgledi globalnog ekonomskog rasta i rasta globalne trgovine su manje povoljni i neizvjesniji u odnosu na projektovane u proljećnom izvještaju Evropske komisije za 2019. godinu, iako izuzetno snažni tokovi na tržištima rada širom svijeta, sa i dalje visokim povjerenjem potrošača, opredjeljuju privatnu potrošnju kao glavni akcelerator privrednog rasta. Istorijski niski troškovi finansiranja, otvaraju prostor za jačanje ekonomskog rasta, kroz jačanje državnih investicija, tamo gdje postoji fiskalni prostor.

Evropska komisija je za 2019. godinu procijenila stopu rasta svjetske ekonomije na 2,90%, dok je za 2020. godinu prvobitno bio projektovan rast od 3%.

Međunarodni monetarni fond (MMF) je takođe procijenio da će povećane carinske tarife između SAD i Kine kumulativno smanjiti nivo svjetskog BDP-a za oko 0,80 procentnih poena do kraja 2020. godine. U 2020. godini, prema MMF-u očekivalo se ubrzanje svjetskog ekonomskog rasta na 3,40%, što je 0,20 p.p. niže u odnosu na aprilsku projekciju, najviše zahvaljujući oporavku velikih ekonomija u ekspanziji i razvoju poput zemalja Latinske Amerike i Bliskog Istoka, kao i snažnijoj dinamici rasta evropskih zemalja u ekspanziji i razvoju.

Godina 2018. je bila godina najsnažnijeg ekonomskog rasta u posljednjoj deceniji u regionu Zapadnog Balkana, sa prosječnom stopom rasta od 3,90%. Prema izvještaju Svjetske banke iz 2018. godine, privredna aktivnost regiona u narednom trogodišnjem periodu je trebala da bilježi prosječnu stopu rasta od 3,50%, sa nešto umjerenijom stopom od 3,20% u 2019. godini usljed usporavanja investicione aktivnosti i nižeg doprinosa neto izvoza, dok će rast u 2020. i 2021. godini ubrzati na 3,60% odnosno 3,80%, pri čemu će kompozicija rasta biti različita po zemljama.

Rastuće globalne trgovinske tenzije i nestabilnosti cijena sirove nafte mogu dodatno intenzivirati eksterne rizike.

### 2.2. Ekonomska kretanja u Crnoj Gori do 2019. godine (prije pandemije COVID-19)

Nakon visokog realnog rasta od 5,10% u 2018. godini, crnogorska ekonomija je u 2019. ostvarila realni rast od 4,10%, što je bilo iznad očekivanja i projekcija Vlade Crne Gore i relevantnih međunarodnih organizacija. Značajan rast aktivnosti zabilježen je u sektoru građevinarstva, kao i u sektoru turizma, trgovine i većini vidova saobraćaja. Industrijska proizvodnja bilježi pad u sektorima prerađivačke industrije i snabdijevanja električnom energijom, gasom i parom, dok je sektor vađenja rude i kamena zabilježio rast. Komponente BDP-a sa potrošne strane pokazuju da su najveći pozitivan doprinos rastu dali potrošnja domaćinstava (3,40 p.p) i izvoz roba i usluga (3,00 p.p), dok je uvoz roba i usluga

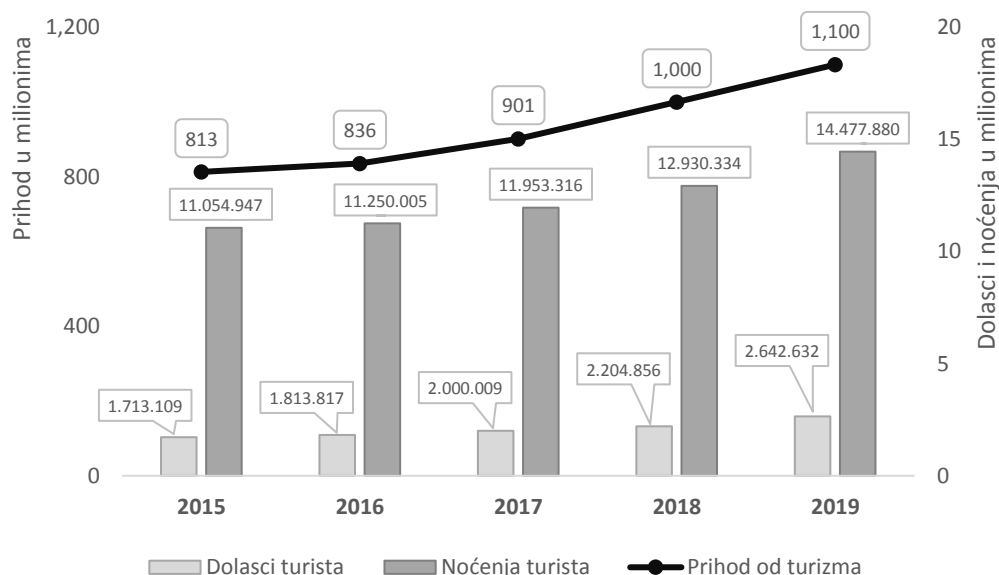
“oduzeo” rastu 3,30 p.p. Rast privatne potrošnje rezultat je visokog rasta zaposlenosti, rasta kreditiranja domaćeg stanovništva kao i povećanja prihoda od turizma. Izvoz roba i usluga je opredijeljen snažnim stopama rasta u izvozu usluga, prevashodno sektorima turizma i transporta, kao i umjerenim rastom izvoza roba<sup>20</sup>.

Prema raspoloživim podacima, Crnu Goru je u 2019. godini (u svim vidovima smještaja: kolektivni i individualni) posjetilo 19,85% više turista i ostvareno je 11,97% više noćenja, u odnosu na 2018. godinu. Rast turističkog prometa rezultat je kontinuiranog ulaganja u smještajne kapacitete i unapređenje prateće infrastrukture, kao i sve većeg broja direktnih avio konekcija sa postojećim i sa novim emitivnim tržištima.

U nastavku je dat grafički prikaz dolazaka i noćenja turista u Crnoj Gori, u periodu 2015-2019. godine.

**Grafik 1:**

*Petogodišnji grafički prikaz dolazaka i noćenja turista u Crnu Goru, kao i prikaz ostvarenih prihoda od putovanja-turizma*



U toku 2019. godine većina vidova transporta bilježi rast. Promet robe u drumskom i željezničkom transportu veći je za 9,40% i 17,10%, respektivno, promet robe u lukama veći je za 4,50%, dok je promet putnika na aerodromima povećan za 8,10% u odnosu na 2018. godinu. Prihodi od turizma u 2019. godinu veći su za 9,70% u odnosu na prethodnu godinu.

Uprkos rastućoj zaposlenosti, blagom povećanju zarada i rastu cijena hrane, inflacija u 2019. godini je niža od planirane. Tome je doprinio pad cijena nafte na svjetskom tržištu, uz redefinisane akcizne politike na duvanske proizvode.

<sup>20</sup> Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020 – 2022

Prema administrativnim podacima Monstata, broj zaposlenih u 2019. godini veći je za 7,10% u odnosu na 2018. godinu. Rast broja zaposlenih u 2019. godini zabilježen je u šesnaest od ukupno devetnaest sektora, pri čemu je najveći rast zabilježen u sektoru stručne, naučne i tehničke djelatnosti (19,90%), a najmanji u sektoru vađenje ruda i kamena (1,30%). Sa druge strane, prosječan broj nezaposlenih lica u 2019. godini je iznosio 36.693 i niži je za 15,90% u odnosu na 2018. godinu.

Anketa o radnoj snazi (ARS) za 2019. godinu pokazala je da se snažna pozitivna kretanja nastavljaju, pa je tako prosječna stopa nezaposlenosti iznosila 15,10%, dok je prosječna stopa aktivnosti na tržištu rada veća za 1,40 p.p. u odnosu na godinu koja je prethodila, i iznosila je rekordno visokih 57,40%. Prosječan broj zaposlenih prema ARS za 2019. godinu iznosio je 243.800 i bio je veći za 2,70% u odnosu na 2018. godinu. Sa druge strane, prema podacima iz četiri sprovedena kvartalna istraživanja tokom 2019. godine, broj nezaposlenih lica u 2019. godini u odnosu na prethodnu godinu bio je povećan za 2,10%, i iznosio je 43.400.

Prosječna bruto zarada u 2019. godini iznosila je 773,00 € i bila je veća za 0,92%, dok je prosječna zarada bez poreza i doprinosa (neto) 515,00 € sa rastom od 0,80% u odnosu na isti period 2018. godine.

U 2019. godini deficit tekućeg računa iznosio je 744,20 miliona € i za 6,20% je manji u poređenju sa prethodnom godinom. Deficit na računu roba iznosio je 2,065 milijardi € ili 0,80% više usljed povećanja uvoza roba, u odnosu na 2018. godinu. Ukupan izvoz roba iznosio je 465,60 miliona €, što je povećanje od 6,80% u odnosu na 2018. godinu. Najveći uticaj na rast izvoza imalo je povećanje izvoza ostalih gotovih proizvoda, drumskih vozila, plute i drveta, medicinskih i farmaceutskih proizvoda, kao i mesa i prerada mesa. Ukupan uvoz roba iznosio je 2,53 milijardi € i bio je za 1,84% veći u odnosu na 2018. godinu, uglavnom zbog povećanja uvoza električne energije, medicinskih i farmaceutskih proizvoda, namještaja i djelova kao i specijalnih mašina i proizvoda od nemetalnih minerala.

Kada je riječ o računu usluga u 2019. godini, ostvaren je suficit u iznosu od 1,02 milijardi €, što je za 8,93% više nego prethodne godine. Ukupni prihodi od usluga iznosili su 1,70 milijardi € ili za 8,60% više u odnosu na 2018. godinu, dok su ostvareni rashodi u iznosu od 677,60 miliona € (rast od 8,10%). Procijenjeni prihodi od putovanja-turizma u 2019. godini iznosili su 1,10 milijardu € i bili su za 9,70% viši nego u 2018. godini.

### 2.3. Analiza makroekonomskih kretanja i strukturnih reformi – 2020. godina<sup>21</sup>

Globalna ekonomska scena je od početka 2020. godine počela da pokazuje signale usporavanja, pri čemu su izgledi bili relativno optimistični u pogledu nešto bržeg rasta u narednom srednjoročnom periodu, uz rizike postizanja trgovinskih dogovora i smanjenja socijalnih i političkih tenzija širom svijeta.

---

<sup>21</sup> Ministarstvo finansija, jul 2020

Evropska komisija, Međunarodni monetarni fond i Svjetska banka su imale okvirni konsenzus realnog rasta svjetske ekonomije od oko 3% u 2020. Međutim, pojava nove pandemije COVID-19 u NR Kini, a nakon toga i širom svijeta, prvobitno u Evropi, pojačalo je neizvjesnosti po osnovu kretanja globalne privredne aktivnosti. Uslijedile su određene preventivne mjere kako bi se epidemija u startu suzbila i kako ne bi imala jake nepovoljne efekte po javno zdravlje i nacionalne ekonomije. Međutim, proglašenje pandemije na svjetskom nivou koje je uslijedilo početkom marta 2020. ozbiljno je uzdrmalo globalni ekonomski poredak. Dio realne ekonomije je doživio veliki zastoј, globalna agregatna tražnja je drastično smanjena, privremeno su prekinute transportne rute i lanci snabdijevanja, dok su finansijska tržišta pratila razvoj situacije i reagovala sa ogromnim nepovjerenjem investitora i enormnim padom berzanskih indeksa širom svijeta. Uslijedio je i pad cijena brojnih primarnih proizvoda i sirovina, od kojih je značajan visoki pad cijena sirove nafte na svjetskom tržištu, koji je uslijedio ne samo kao direktna posljedica niže tražnje usljed novonastale situacije, već i kompleksne regionalne geopolitičke scene na kojoj su Saudijska Arabija i Rusija pokušale da odmjere snage u naftnoj proizvodnji, otvarajući cjenovni rat uz značajno povećanje zaliha sirove nafte.

Pad ekonomije Crne Gore u 2020. godini, koji je uzrokovan pandemijom COVID-19, prema podacima Ministarstva finansija i socijalnog staranja iznosi 15,30%.

#### 2.4. Uticaj pandemije Covid-19 na izradu Programa

Iako je u Aneksu I ovog Programa prikazan detaljan uticaj pandemije kako na globalnu, tako i na ekonomiju Crne Gore, kao i mjere koje je Vlada Crne Gore donosila u cilju olakšavanja funkcionisanja privrede, u ovom dijelu je dat kratak osvrt na uticaj pandemije na izradu samog Programa razvoja zdravstvenog turizma.

Pandemijski uticaj je bio prvenstveno prisutan kod odlaganja roka za zavšetak Programa, upravo iz razloga nepredvidivosti uticaja i dužine trajanja pandemije. S druge strane, odlaganje roka za završetak Programa skratilo je period na koji se odnosi Program (2021 – 2023). Pored toga, svi ciljevi, prioriteti i aktivnosti definisani ovim Programom, prilagođeni su okolnostima izazvanim pandemijom, i stoga su opreznije postavljeni nego što su bili preliminarni planovi autora ovog dokumenta. Uprkos navedenom pristupu, kraj pandemije se još uvijek ne nazire, što logički ostavlja prostora za dodatni uticaj pandemije na sve ekonomske i privredne aktivnosti, kao i na aktivnosti institucija obuhvaćene Akcionim planom u okviru ovog Programa.

### 3. Analiza postojećeg stanja i dostignutog stepena razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

Kako turizam iz godine u godinu sve snažnije opravdava ulogu strateške privredne grane u Crnoj Gori, tako je logičan zaključak da zdravstveni turizam može takođe da ima veoma bitnu ulogu u razvoju ukupnog turističkog proizvoda Crne Gore. Uspješan razvoj turizma ima multiplikativan efekat i na druge privredne grane – poljoprivredu, građevinarstvo, trgovinu, saobraćaj i druge djelatnosti. Dodatno, poboljšanje nivoa konkurentnosti na međunarodnom turističkom tržištu ostvaruje se kroz originalnost i kvalitet pojedinih segmenata ponude, što generalno zdravstveni turizam zaista posjeduje.

Specifičnosti Crne Gore su između ostalog karakteristike koje se ogledaju u povoljnoj geografskoj poziciji, te brojnim prirodnim i kulturnim raznolikostima smještenim na relativno malom prostoru, tako da se većina atraktivnih lokacija može obići u toku jednog dana, omogućavaju da turistički proizvod Crne Gore bude izuzetno konkurentan.

Prema podacima iz dokumenta „Održivi i zdravstveni turizam: Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja“<sup>22</sup> koji je objavljen od strane tadašnjeg Ministarstva nauke Crne Gore 2018. godine, atraktivnost Crne Gore se ogleda u činjenici da su se na svega 190 kilometara vazdušne linije između dvije najudaljenije tačke naše države smjestile i mediteranska i kontinentalna klima, 40 jezera – među kojima je i najveće na Balkanu, 2.883 biljne vrste (25% evropske flore na 0,14% teritorije Evrope), 5 nacionalnih parkova, jedna prašuma, rijeka sa najdubljim kanjonom u Evropi, jedini fjord na Mediteranu.

To znači da se turistima može pružiti jedinstven doživljaj sklopom raznovrsnih faktora kao što su klima, reljef, flora i fauna koji zbog svoje privlačnosti i ljekovitosti predstavljaju snažni podsticaj za turistička putovanja. Blagotvorno djelovanje morske klime u svim godišnjim dobima, boravak na nadmorskoj visini od 500-1.000m i preko, sa povoljnim, umirujućim djelovanjem na osobe sa neurozama, anemijom, bolestima disajnih puteva, alergijama, na rekonvalescente, navodi na potrebu optimalnog korištenja ljekovitosti prirodne sredine u Crnoj Gori (UNESCO).

Dodatno, kao što je navedeno u okviru Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024.<sup>23</sup>, zdravstveni turizam može u relativno kratkom roku da postane jedan od vodećih turističkih proizvoda Crne Gore, posebno uzimajući u obzir gore navedene komparativne i konkurentske prednosti. Uz sve navedeno, cijene zdravstvenih usluga u Crnoj Gori su relativno niže u odnosu na zemlje Zapadne Evrope i jednog broja zemalja Balkana, što ih čini izuzetno konkurentnim. Važno je istaći da Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore ima zaključene ugovore o pružanju zdravstvenih usluga sa 23 evropske zemlje. Od posebnog je značaja činjenica da je crnogorski zdravstveni sistem u 2017. godini napredovao za 9 mjesta, na

---

<sup>22</sup> <https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=330139&rType=2>

<sup>23</sup> <https://mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=395934&rType=2>

osnovu izvještaja Evropskog zdravstvenog potrošačkog indeksa, i da se nalazi na 25. mjestu u Evropi.

Crna Gora sa svojom geografskom pozicijom, brojnim prirodnim turističkim atrakcijama, bogatom kulturnom baštinom i razvijenom ponudom u segmentu rehabilitacije, kao i u domenu stomatologije, posjeduje sve uslove da postane međunarodno prepoznatljiva destinacija zdravstvenog turizma u određenim segmentima. Turizam i zdravlje su osnovni stubovi na kojima počiva održivi razvoj, a saradnja sektora turizma i zdravstva u Crnoj Gori omogućava postizanje sinergijskog efekta za unapređenje zdravstvenog turizma, ali i cjelogodišnje turističke ponude.

U okviru pomenute Strategije, definisana su dva cilja:

- uvođenje inovativnih poslovnih modela i usluga u oblasti održivog i zdravstvenog turizma, i
- primjena i jačanje međunarodnih standarda kvaliteta za medicinske usluge.

Pored ciljeva, izdvojena su i fokusna područja i tehnologije, koji bi trebali da obezbijede održivi rast i razvoj sektora zdravstvenog turizma u narednom periodu.

Takođe, u okviru Preporuka za dalji razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori<sup>24</sup>, navedeno je da je u odnosu na internacionalno tržište, proizvod zdravstvenog turizma u Crnoj Gori „zastario“ i da treba postaviti novu viziju razvoja zasnovanu na tržišnim uporištima. To podrazumijeva da se postojeći proizvodi restrukturiraju i novim konceptom prilagode savremenom tržištu. Dakle, uspjeh u zdravstvenom turizmu na internacionalnom tržištu, zavisi od njegovog kapaciteta da odgovori zahtjevima savremenog gosta i ponudi međunarodno konkurentne proizvode.

Za kreiranje konkurentne ponude zdravstvenog turizma postoji nekoliko ograničavajućih faktora:

- kada su u pitanju tržišta van Jugoistočne Evrope (JIE), putna/vremenska povezanost Crne Gore je limitirajući faktor za razvoj jedinstvene ponude. Za tržišta u okviru JIE, možemo reći da postoji određeni potencijal kada je u pitanju tražnja, koju generišu gosti koji samostalno dolaze sopstvenim prevozom;
- po trenutno dostignutom nivou konkurentnosti u razvoju proizvoda u domenu zdravstvenog turizma, Crna Gora teško može konkurisati već razvijenim i profilisanim turističkim destinacijama u široj regiji (Mađarska, Austrija, Slovenija, Slovačka, Hrvatska itd.);
- stoga, za internacionalnu komercijalizaciju proizvoda u domenu zdravstvenog turizma, neophodna su značajna investiciona ulaganja i razvoj proizvoda sa pravilnim tržišnim konceptom, te repozicioniranjem na tržištu i izgradnjom novog imidža u zdravstvenom turizmu;

---

<sup>24</sup> Autor prof Vasilije Vlatko Stijepović, januar 2017. godine

U tom smislu, a uzimajući u obzir trenutno dostignuti nivo usluga u zdravstvenom turizmu u odnosu na međunarodne standarde, akcenat treba staviti na podizanje nivoa njegove konkurentnosti.

### 3.1. Analiza postojećeg institucionalnog, strateškog i zakonodavnog okvira

U sljedećoj tabeli je dat pregled institucionalnog okvira:

**Tabela 5:**

*Pregled institucionalnog okvira<sup>25</sup>*

Poslovne asocijacije	Privredna komora Crne Gore, Unija poslodavaca Crne Gore, Montenegro biznis alijansa (MBA), Ljekarska Komora Crne Gore, Farmaceutska Komora Crne Gore, Stomatološka Komora Crne Gore, Komora fizioterapeuta Crne Gore
Javne institucije	Ministarstvo zdravlja, Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma, Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, Ministarstvo finansija i socijalnog staranja, Ministarstvo ekonomskog razvoja, Nacionalna turistička organizacija Crne Gore, Lokalne turističke organizacije Crne Gore, JP Morsko dobro, JP za Nacionalne parkove Crne Gore, JP Skijališta Crne Gore, Institut za javno zdravlje Crne Gore; Institut za standardizaciju Crne Gore, Klinički centar CG; Crnogorska agencija za lijekove i medicinska sredstva; OB „Danilo I“ Cetinje; Javna ustanova za smještaj, rehabilitaciju i resocijalizaciju korisnika psihoaktivnih supstanci Podgorica; Centar za autizam, razvojne smetnje i dječju psihijatriju „Ognjen Rakočević“; Javna apotekarska ustanova Montefarm, Investiciono-razvojni fond, Sekretarijat za razvojne projekte
Naučno-obrazovne institucije	Crnogorska Akademija nauka i umjetnosti, Univerzitet Crne Gore, Univerzitet Adriatik, Univerzitet Donja Gorica, Univerzitet Mediteran
Civilni sektor	Crnogorsko turističko udruženje (CTU), Savjet stranih investitora Crne Gore, Američka privredna komora, Unija poslodavaca Crne Gore

<sup>25</sup> Izvor (uz izmjene naziva ministarstava, shodno promjenama): Održivi i zdravstveni turizam, Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja – Ministarstvo nauke (2018) - <https://mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=330139&rType=2&file=EDP%20-%20Odrz%CB%87ivi%20i%20zdravstveni%20turizam%20-%2018.septembarKonferencija.pdf>



### 3.1.1. Program rada Vlade Crne Gore za 2021. godinu

Program razvoja zdravstvenog turizma (PRZT) se oslanja na sljedeće ključne prioritete i ciljeve Vlade u 2021. godini:

**Tabela 6:**

*Ključni prioriteti i ciljevi Programa rada Vlade za 2021. godinu na koje se oslanja Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023*

KLJUČNI PRIORITET	CILJ
<p>KP 2: Zdrave finansije i ekonomski razvoj</p>	<p>CILJ 2.4: Povećanje podrške održanju likvidnosti privrednih subjekata                      CILJ 2.7: Unapređenje regulatornog okvira u oblasti upravljanja državnom imovinom                      CILJ 2.9: Unapređenje regulatornog okvira u oblasti evidencije nepokretnosti                      CILJ 2.15: Smanjivanje negativnih uticaja pandemije virusa Covid-19 na sektor turizma i ugostiteljstva                      CILJ 2.16: Smanjenje negativnih posljedica nastalih poremećajem u poslovanju privrednih društava i podrška ugroženim djelatnostima, zaposlenima u samoizolaciji i na plaćenom odsustvu zbog čuvanja djece                      CILJ 2.20: Unapređenje funkcionisanja tržišta rada                      CILJ 2.24: Unapređenje uslova za poslovanje i pospješivanje ekonomske aktivnosti na državnom i lokalnom nivou                      CILJ 2.28: Podsticanje ekonomskog rasta kroz djelatovnu upotrebu intelektualne svojine i unapređenje sistema razvoja patenata u Crnoj Gori                      CILJ 2.29: Povećanje vidljivosti i prepoznatljivosti Crne Gore na međunarodnom tržištu uz jačanje nacionalnog brenda                      CILJ 2.32: Unapređenje sistema standardizacije u Crnoj Gori</p>
<p>KP 3: Zdravlje i zdrava životna sredina</p>	<p>CILJ 3.1: Pобољшanje epidemiološke zaštita građana od COVID-19                      CILJ 3.21: Stvaranje preduslova za efikasno upravljanje prostorom                      CILJ 3.22: Jačanje kapaciteta institucija Crne Gore za saradnju sa Zelenim klimatskim fondom</p>
<p>KP 4: Obrazovanje i društvo zasnovano na znanju</p>	<p>CILJ 4.4: Unapređenje cjeloživotnog karijernog vođenja i savjetovanja                      CILJ 4.9: Unapređenje nacionalnog inovacionog sistema i ulaganje u inovacionu djelatnost                      CILJ 4.10: Unapređenje implementacije Strategije pametne specijalizacije 2019-2024</p>
<p>KP 5: Digitalna transformacija</p>	<p>CILJ 5.6: Uspostavljanje digitalnih zdravstvenih rješenja</p>

### 3.1.2. Zakon o turizmu i ugostiteljstvu

Zakon o turizmu i ugostiteljstvu<sup>26</sup> uređuje uslove za obavljanje turističke i ugostiteljske djelatnosti i druga pitanja od značaja za turizam i ugostiteljstvo. U okviru Poglavlja VII „Turističke usluge u zdravstvenom turizmu“, u članu 56 ovog Zakona, definisan je pojam zdravstvenog turizma, pa on ima sljedeće značenje: „**Zdravstveni turizam je pružanje zdravstvenih usluga u prirodnim lječilištima u kojima se organizuje boravak korisnika tih usluga, radi prevencije bolesti, liječenja i rehabilitacije**“<sup>27</sup>.

<sup>26</sup> <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-turizmu-i-ugostiteljstvu.html> Sl. list Crne Gore, br. 2/18, 4/18 - ispr., 13/18, 25/19, 67/19 - dr. zakon i 76/20

<sup>27</sup> Ovdje je korisno ukazati i na definiciju zdravstvenog turizma ponuđenu od strane Svjetske zdravstvene organizacije, po kojoj je zdravstveni turizam složena privredna djelatnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih potencijala, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih

Ovim Zakonom su propisani i minimalno tehnički uslovi koji moraju biti ispunjeni kako bi se obavljala djelatnost zdravstvenog turizma, i oni obuhvataju:

- postojanje odgovarajućeg kadra;
- postojanje objekata i uređaja za korišćenje prirodnog ljekovitog faktora;
- postojanje objekata za smještaj i boravak korisnika usluga, a naročito pacijenata sa tjelesnim oštećenjima, dok bliže uslove za pružanje usluga zdravstvenog turizma propisuje Ministarstvo zdravlja, i oni su sadržani u Pravilniku o bližim uslovima za obavljanje zdravstvene djelatnosti u bolnicama i prirodnim lječilištima<sup>28</sup>.

### *3.1.3. Zakon o zdravstvenoj zaštiti*

U skladu sa Zakonom o zdravstvenoj zaštiti<sup>29</sup>, zdravstvenu djelatnost obavljaju zdravstvene ustanove, zdravstveni radnici i zdravstveni saradnici, kao i drugi subjekti koji pružaju zdravstvenu zaštitu, u skladu sa ovim zakonom. Članom 22 Zakona je definisano, da zdravstvena ustanova može da obavlja i estetske minimalno invazivne nehirurške metode "antiage" medicine glave i vrata. Bliže uslove u pogledu prostora, kadra i medicinsko-tehničke opreme za obavljanje navedenih djelatnosti propisuje Ministarstvo zdravlja, međutim Pravilnik još uvijek nije donesen.

Dalje, takođe u okviru člana 22 istog Zakona, navedeno je da estetske minimalno invazivne nehirurške metode "antiage" medicine glave i vrata može da obavlja zdravstvena ustanova koja ima dozvolu za korišćenje nove zdravstvene tehnologije u skladu sa članom 128 ovog zakona. Član 128 propisuje, da na zahtjev zdravstvene ustanove, a na osnovu mišljenja Komisije za procjenu zdravstvenih tehnologija, Ministarstvo zdravlja rješenjem izdaje dozvolu za korišćenje nove zdravstvene tehnologije. Pod novim zdravstvenim tehnologijama podrazumijevaju se zdravstvene tehnologije koje se po prvi put uvode u zdravstvenu ustanovu, na određenom nivou zdravstvene zaštite, kao i zdravstvene tehnologije koje po prvi put koristi određena zdravstvena ustanova.

Sektorskim zakonom u oblasti zdravstva, odnosno članom 52 Zakona o zdravstvenoj zaštiti prepoznato je da zdravstvenu djelatnost pored ostalih subjekata, u skladu sa ovim zakonom, mogu obavljati i ugostiteljski objekti za lica zaposlena, odnosno smještena u njima. Dodatno, članom 55 ovog zakona, predviđeno je da ugostiteljski objekti mogu organizovati pružanje zdravstvene zaštite kroz ambulante, poliklinike, za lica koja su smještena u njima.

Međutim, članom 98 ovog Zakona je propisano da zdravstveni radnik i zdravstveni saradnik, zaposlen sa punim radnim vremenom u zdravstvenoj ustanovi čiji je osnivač država, odnosno

---

aktivnosti u svrhu održavanja i unapređenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvaliteta njihovog života.

<sup>28</sup> <https://komorafizioterapeuta.me/wp-content/uploads/2017/07/Pravilnik-o-bli%C5%BEim-uslovima-za-obavljanje-zdravstvene-djelatnosti-u-bolnicama.pdf>

<sup>29</sup> <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-zdravstvenoj-zastiti.html> "Sl. list CG", br. 3/16, 39/16, 2/17, 44/18, 24/19 - drugi zakon, 24/19 - drugi zakon, 82/20 i 8/21

opština ne može da obavlja dopunski rad u ugostiteljskom objektu koji obavlja zdravstvenu djelatnost.

Pravilnik o bližim uslovima u pogledu standarda, normativa i načina ostvarivanja primarne zdravstvene zaštite preko izabranog tima doktora ili izabranog doktora<sup>30</sup>, propisuje opšte odredbe i uslove, kao i posebne uslove koje navedene zdravstvene jedinice moraju da ispunjavaju. Izabrani tim doktora ili izabrani doktor pruža zdravstvenu zaštitu u ambulanti, samostalno ili u okviru doma zdravlja. Pravilnikom su predviđeni posebni uslovi koji moraju biti ispunjeni za:

- ambulante (Izabranog doktora za djecu i za odrasle, Izabranog doktora za žene – ginekologa, Stomatologa, Doktora specijaliste ortodonta i Zubotehničke laboratorije);
- centre za podršku (Za plućne bolesti i TBC, Za dijagnostiku, Za mentalno zdravlje, Za djecu sa posebnim potrebama, Za prevenciju, Dnevni centar);
- jedinice za patronažu, fizikalnu terapiju primarnog nivoa i sanitetski prevoz;

Takođe, pravilnikom je definisan i vremenski normativ, odnosno vremensko trajanje u minutima po pojedinačnim uslugama, kao i sadržaj istih. Opisan je i način ostvarivanja zdravstvene zaštite.

#### *3.1.4. Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju*

Sa aspekta zdravstvenog osiguranja, Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju<sup>31</sup> uređuje prava iz obaveznog zdravstvenog osiguranja i ostvarivanje tih prava, finansiranje obaveznog zdravstvenog osiguranja, dopunsko zdravstveno osiguranje, ugovaranje zdravstvene zaštite sa davaocima zdravstvenih usluga, kao i druga pitanja od značaja za ostvarivanje prava iz zdravstvenog osiguranja.

Sa aspekta zdravstvenog osiguranja stranaca<sup>32</sup>, članom 6 ovog Zakona je predviđeno da stranci zdravstveno osiguranje ostvaruju na osnovu: posebnih ugovora i sporazuma o međunarodno-tehničkoj saradnji; zaposlenja kod međunarodnih organizacija i ustanova i drugih stranih pravnih i fizičkih lica, ako međunarodnim ugovorom nije drugačije određeno, odnosno ako nijesu osigurana po propisima druge države; na osnovu zaposlenja kod stranih diplomatskih i konzularnih predstavništava, ako je takvo osiguranje predviđeno međunarodnim ugovorom; ako imaju stalni boravak u Crnoj Gori i primaju penziju ili drugu naknadu isključivo od inostranog nosioca osiguranja, ako međunarodnim ugovorom nije drugačije određeno; ukoliko imaju odobren stalni boravak u Crnoj Gori i obavljaju poslove po osnovu ugovora o djelu, odnosno poslove po osnovu autorskog ugovora, kao i poslove po osnovu drugih ugovora po osnovu kojih za izvršeni posao ostvaruju naknadu.

<sup>30</sup> Sl. list CG", br. 10 od 15. februara 2008, 1/12, 64/17 -

<https://mzd.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=222998&rType=2&file=Pravilnik%20o%20bli%C5%BEim%20uslovima%20u%20pogledu%20standarda.%20normativa%20i%20na%C4%8Dina%20ostvarivanja%20primarne%20zdr%20za%C5%A1tite%20preko%20ITD%20ili%20ID.pdf&alphabet=cyr>

<sup>31</sup> <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-zdravstvenom-osiguranju.html>, Sl. list Crne Gore, br. 006/16 od 22.01.2016, 002/17 od 10.01.2017

<sup>32</sup> "Stranac je državljanin druge države ili lice bez državljanstva", član 5 Zakona o obaveznom zdravstvenom osiguranju.

Stranac svojstvo osiguranika stiče upisom u evidenciju osiguranika Fonda za zdravstveno osiguranje Crne Gore i ukoliko ima odobren stalni boravak u Crnoj Gori, a nije osiguran ni po jednom od gore navedenih osnova ili po osnovu člana 9 navedenog zakona.

### *3.1.5. Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine*

Strategijom razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine jasno su definisani ciljevi koji se moraju ostvariti da bi crnogorska turistička ponuda pratila međunarodni razvoj i bila konkurentna na međunarodnom tržištu. Za ostvarenje ciljeva potrebni su vrijeme i značajna ulaganja da bi se Crna Gora orjentisala na razvoj turizma.

Neki od osnovnih principa na kojima se zasniva Strategija razvoja crnogorskog turizma su isticanje komparativnih prednosti Crne Gore, diferenciranje regija, standardizacija usluga po međunarodnim mjerilima, individualizacija ponude i diverzifikacija ponude svakog turističkog kompleksa. Strategijom je predviđeno povećanje hotelskih smještajnih kapaciteta na 100.000 kreveta u 2020. godini, pri čemu će se težiti međunarodnim standardima hotelskih jedinica koji će zadovoljiti kompleksne zahtjeve gostiju sa područja zapadne i srednje Evrope. Predviđa se i povećanje broja noćenja na 20,9 miliona do 2020. godine. Planira se da će se direktno ili indirektno po osnovu turizma otvoriti značajan broj novih radnih mjesta.

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore slijedi strateške smjernice postavljene gore navedenim dokumentima, i komplementaran je navedenim ciljevima, kao i mjerama koje prate operativne ciljeve:

- stvaranje posebne turističke i prateće infrastrukture u pravcu postizanja strateškog cilja,
- Crna Gora formira jedinstvenu prodajnu ponudu,
- Crna Gora je poznata i prihvaćena kao „c j e l o g o d i š n j a” turistička destinacija,
- institucionalni i pravni okvir odgovara zahtjevu uspješnog i održivog razvoja turizma i
- lokalno stanovništvo se sve više uključuje u turističku privredu („interni marketing“).

Posmatrano sa aspekta zdravstvenog turizma, indikativan je operativni cilj 3 ovog dokumenta – „Crna Gora je poznata i prihvaćena kao „cjelogodišnja“ turistička destinacija“, koji se, pored ostalih, može ostvariti i kroz realizaciju sljedećih mjera:

*Mjera 3.1.* – Diversifikacija hotelskih ponuda (porodica, wellness, kongres itd.) i unapređenje rekreativnih i aktivnih kapaciteta za odmor;

*Mjera 3.2.* – Razvoj i unapređenje specifičnih turističkih proizvoda.

Veliki potencijal u budućem razvoju vidi se u povezivanju sektora turizma sa ostalim privrednim djelatnostima. Svjetski savjet za putovanja i turizam predviđa da će turizam postati vodeći izvozni sektor u Crnoj Gori u narednim godinama, koji ostvaruje najveće prihode i ima potencijal da diversifikuje ekonomiju, stimuliše preduzetništvo i kreira veliki broj radnih mjesta.<sup>33</sup>

<sup>33</sup> CBCG, Analiza efekata turizma na BDP, zaposlenost i platni bilans Crne Gore, Podgorica 2011. godina

S obzirom na postojeće potencijale, posebno prirodne, i dosadašnji nivo razvijenosti turističke privrede, kao i stratešku usmjerenost razvoja Crne Gore kao ekološke države, turizam predstavlja jednu od najperspektivnijih djelatnosti u budućem ekonomskom razvoju Crne Gore. Iako je mala ekonomija sa malim unutrašnjim tržištem, Crna Gora ima povoljan geografski položaj i prirodna bogatstva, što je čini popularnom turističkom destinacijom.

Posmatrajući na srednji i dug rok, sektor turizma će sigurno imati ulogu pokretača brojnih ekonomskih aktivnosti i razvoja manje razvijenih područja. Pošto se učinak u turizmu mjeri turističkom potrošnjom, posebno potrošnjom stranih turista, akcenat je stavljen na diversifikaciju ponude i produženje sezone, visokokvalitetni turizam tokom cijele godine, što u krajnjem ima za cilj povećanje prihoda odnosno ukupne dodate vrijednosti u turizmu.

Vizija koja je promovisana u Strategiji razvoja turizma u Crnoj Gori do 2020. godine, zdravstveni turizam je tretirala kao dio ukupne turističke ponude koja treba da smanji sezonalitet poslovanja turističke privrede - „Sofisticirani objekti za nautički, zdravstveni i wellness turizam, zimske sportove i golf privlače visoko platežne goste i jačaju međunarodni ugled. Diversifikacija ponude, visoki standardi, kvalitet obuke i usluga, po i dalje konkurentnim cijenama, značajno su povećali zaposlenost, prihode pojedinaca i životni standard.“

### *3.1.6. Nacionalna strategija održivog razvoja Crne Gore do 2030. godine (NSOR)<sup>34</sup>*

Nacionalnom strategijom održivog razvoja Crne Gore do 2030. godine utvrđuju se principi, strateški ciljevi i mjere za dostizanje dugoročnog održivog razvoja crnogorskog društva, uzimajući u obzir postojeće stanje i preuzete međunarodne obaveze, prioritetno Agendu Ujedinjenih nacija za održivi razvoj do 2030 godine. NSOR je krovna, horizontalna i dugoročna razvojna strategija Crne Gore, koja se ne odnosi samo na ekonomiju i životnu sredinu, već i na nezamjenljive ljudske resurse i dragocjeni društveni kapital. NSOR integriše zahtjeve Agende Ujedinjenih nacija za održivi razvoj u nacionalni kontekst kroz mjere definisane u Akcionom planu za period do 2030. godine.

Ključni elementi UN Agende za održivi razvoj do 2030. godine definišu se u 17 ciljeva, 169 zadataka i 241 indikator koji prati finansijski okvir.

„Stoga je u narednom srednjem roku potrebno raditi na jačanju resursne efikasnosti, što se posebno odnosi na sektore industrije i poljoprivrede. Cilj je da se na održivoj osnovi pokuša povratiti učešće ova dva sektora u ukupnoj granskoj strukturi. To znači – održati poljoprivredu na 10% i povratiti industriju, tj. sekundarni sektor privrede na nivo od 20% ukupne granske strukture bruto dodate vrijednosti (uslužni sektor 70%).“

Prema NSOR, turizam je do sada relativno dobro regulisan u crnogorskim strateškim dokumentima: Master planom, donijetim 2001. godine, Strategijom razvoja turizma do 2020. godine i Agendom reformi u oblasti turizma iz 2013. godine. Može se ocijeniti da je turizam

---

<sup>34</sup> MORT, NSOR do 2030, jul 2016

jedna od oblasti u kojoj je od početka definisana vizija razvoja, s jasnom orijentacijom ka privlačenju stranih investicija i formiranju baze za visokokvalitetni turizam. Projekti koji su sprovedeni proteklih godina, ili se trenutno realizuju, kao što su Porto Montenegro, Luštica Bay i Kumbor, predstavljaju konkretne rezultate koji su ostvareni zahvaljujući stvaranju povoljne klime za privlačenje investicija. Da bi se povećao pozitivan uticaj investicija na lokalne zajednice u kojima se sprovode, potrebno je uložiti dodatne napore i afirmisati društveno odgovorno ponašanje i akcije.

NSOR je ujedno prepoznao nedovoljnu diversifikaciju turističkog proizvoda, izražen sezonski karakter poslovanja kao i dominantnu vezanost ponude za obalno područje. Takođe, NSOR ukazuje na potrebu održivog razvoja turizma uz uvažavanje sljedećih principa:

- optimalne upotrebe prirodnih resursa kroz implementaciju politika i mjera kojima se ublažava djelovanje klimatskih promjena na ekonomski razvoj, omogućava smanjenje emisija gasova s efektom staklene bašte i prelazak na niskokarbonsku ekonomiju, kao i smanjenje ranjivosti sistema, prirodnih i stvorenih, na stvarne i očekivane efekte klimatskih promjena;
- poštovanja socio-kulturnih autentičnosti zajednice, očuvanja kulturne baštine i tradicionalnih vrijednosti;
- obezbjeđivanja održivog, dugoročnog ekonomskog poslovanja, u cilju ostvarivanja socijalno-ekonomskih koristi za građane.

U okviru tematskog područja 2 Društveni resursi - Podrška vrijednostima, normama i obrascima ponašanja značajnim za održivost društva, odnosno strateškog cilja 2.6 Unaprijediti značaj kulture kao temeljne vrijednosti duhovnog, društvenog i ekonomskog razvoja koja znatno unapređuje kvalitet života građana, NSOR za 2030. godinu kao jedan od ciljnih ishoda navodi: *„Održivi turizam je glavni vid turizma koji Crna Gora razvija sa akcentom na kulturnom i eko turizmu“*.

Takođe, u okviru tematskog područja 4 Ekonomski resursi – uvođenje zelene ekonomije, odnosno strateškog cilja 4.7. Povećati nivo konkurentnosti crnogorske ekonomije za održivi razvoj i zelena radna mjesta, NSOR za 2030. godinu kao jedan od ciljnih ishoda definiše: *„Hoteli visoke kategorije i novi oblici ponude unaprijedili su kvalitet ukupne turističke ponude, ostvarili neto efekat na javne finansije i kreirali značajan rast zaposlenosti“*.

Kako je već rečeno, nedovoljna diversifikacija turističkog proizvoda, izražen sezonski karakter i dominantna vezanost za obalno područje uvećavaju pritiske na životnu sredinu i doprinose neravnomjernom regionalnom razvoju. Osim što se u velikoj mjeri zasniva na korišćenju prirodnih resursa (prostora, vode, goriva, električne energije i hrane), turistička djelatnost doprinosi i stvaranju značajnih količina otpada i zagađenja. Atraktivnost obalnog područja za razvoj turizma jedan je od razloga što je došlo do ubrzane urbanizacije i često linearne gradnje duž obalne linije, tj. do rasta pritisaka na postojeću infrastrukturu. Tome je doprinio i neadekvatno regulisan sektor planiranja prostora, nedostatak kvantitativnih pokazatelja upotrebe prostora i nerijetko isključivo deklarativno pozivanje na principe zaštite životne sredine. Takođe, iako podaci govore da se broj turista iz godine u godinu postepeno povećava, nedostaju sadržaji koji bi motivisali posjetioce da se duže zadrže u određenoj oblasti. Zbog toga se u Agendi reformi u oblasti turizma (2013) insistira na diversifikaciji ponude i značaju koji inicijative malih i srednjih preduzeća mogu imati u generisanju prihoda i unapređenju sektora turizma.

Program razvoja zdravstvenog turizma je u punoj mjeri kompatibilan sa postavljenim operativnim ciljevima NSOR-a, i doprinosi njihovoj realizaciji kroz definisanje konkretnih mjera koje se trebaju realizovati u narednom periodu.

### Mjere i podmjere iz NSOR-a koje se odnose na zdravstvo

U NSOR-u izdvojene su sljedeće mjere i podmjere koje se odnose na zdravstvo.

**Tabela 7:**

*Mjere NSOR-a koje se odnose na zdravstvo*

Mjere	Podmjere
1.1.1. Spriječiti i ublažiti efekte starenja stanovništva	1.1.1.6 Obezbijediti adekvatan nivo zdravstvene zaštite za stariju populaciju
1.2.1. Unaprijediti zdravstvenu zaštitu osjetljivih i ugroženih grupa stanovništva SDG 3 (3.2 i 3.7)	1.2.1.1 Unaprijediti zdravlje žena reproduktivne dobi 1.2.1.2 Smanjiti stopu neonatalnog mortaliteta i mortaliteta djece do 5 godina SDG 3 (3.2) 1.2.1.3 Održati obuhvat vakcinacije djece prema kalendaru vakcinacije sa najmanje 95% u svakoj opštini, uz povećanje obuhvata populacionih grupa visokog rizika 1.2.1.4 Unaprijediti zdravlje odojčadi, predškolske, školske djece i omladine 1.2.1.5 Obezbijediti univerzalan pristup uslugama seksualnog i reproduktivnog zdravlja, uključujući planiranje porodice, informisanje i

	<p>edukaciju, kao i integrisanje reproduktivnog zdravlja u nacionalne strategije i programe SDG 3 (3.7)</p> <p>1.2.1.6 Unaprijediti i očuvati zdravlje starih</p> <p>1.2.1.7 Unaprijediti i očuvati zdravlje osoba sa invaliditetom</p> <p>1.2.1.8 Unaprijediti i očuvati zdravlje socijalno ugroženih i marginalizovanih grupa stanovništva</p> <p>1.2.1.9 Unaprijediti i očuvati zdravlje zaposlenih</p>
1.3.1 Unaprijediti efikasnost zdravstvenog sistema SDG 3 (3.8 i 3.c)	<p>1.3.1.1 Povećati finansiranje zdravstva i zapošljavanje, razvoj, obuku i zadržavanje zdravstvenih radnika SDG 3 (3.c)</p> <p>1.3.1.2 Povećati broj ljekara u zdravstvenom sistemu, što će smanjiti preopterećenje ljekara i dodatno doprinijeti povećanju kvaliteta zdravstvene zaštite</p> <p>1.3.1.3 Reorganizovati sistem zdravstva i dodatno smanjiti broj administrativno-tehničkih radnika</p> <p>1.3.1.4 Ostvariti univerzalnu pokrivenost zdravstvenim osiguranjem, uključujući zaštitu od finansijskih rizika, pristup kvalitetnim osnovnim uslugama zdravstvene zaštite i pristup bezbjednim, djelotvornim, kvalitetnim i povoljnim najvažnijim lijekovima i vakcinama za sve SDG 3 (3.8)</p>
2.1.3 Eliminirati nacionalnu i vjersku diskriminaciju SDG 10, 16 (16.7, 16.9 i 16.b)	Obezbeđivanje uslova za zdravstvenu i socijalnu zaštitu pripadnika romske populacije
2.1.4 Eliminirati diskriminaciju LGBT populacije	2.1.4.6 Unaprijediti pristup LGBT osoba nacionalnom zdravstvenom sistemu i zaštitu. SDG 3 i 16
2.1.5 Eliminirati diskriminaciju osoba sa invaliditetom	2.1.5.3 Obezbijediti socijalne, zdravstvene i druge usluge osobama sa invaliditetom u skladu sa njihovim realnim potrebama i u skladu sa međunarodnim standardima. SDG 10 (10.3)
2.5.2 Osigurati socijalnu stabilnost i smanjiti stopu siromaštva SDG 1 (1.1, 1.2, 1.3 i 1.4), 4, 8 (8.5, 8.6 i 8.8)	2.5.2.13 Osigurati univerzalnu dostupnost i kvalitet zdravstvene zaštite SDG 1
2.5.3 Boriti se protiv socijalne isključenosti	



	2.5.3.4 Zdravstvena zaštita najranjivijih grupa poboljšanjem dostupnosti i kvaliteta zdravstvene zaštite
2.8.2 Uspostaviti povoljni društveni i socio-ekonomski ambijent radi sprečavanja daljih negativnih demografskih kretanja na sjeveru Crne Gore	2.8.2.2 Izgraditi društvenu infrastrukturu odnosno omogućiti uslove za društveni razvoj, što podrazumijeva adekvatan pristup: javnom sektoru i upravi, kulturi, obrazovanju, zdravstvenoj i socijalnoj zaštiti, sportu i rekreaciji i sl. SDG 8 (8.3)
3.3.2 Uspostaviti mehanizme međusektorske saradnje radi unapređenja zdravlja stanovništva	3.3.2.2 Doprinijeti unapređenju zdravlja stanovništva realizacijom mjera unapređenje kvaliteta vazduha, pristupom vodi za piće i hrani bezbjednim po zdravlje, kao i ekološki i zdravstveno bezbjednim upravljanjem komunalim i industrijskim otpadom, te mjerama praćenja i smanjenja svih ostalih vidova zagađenja životne sredine. SDG 2 (2.4), 3 (3.9), 6 (6.1, 6.2, 6.3, 6.4), 11 (11.6)
6.2.2 Uspostaviti povoljan okvir za investicije u zelenu ekonomiju	

## Set indikatora vezanih za zdravlje

Dodatno, u NSOR-u je definisan i set indikatora koji su vezani za zdravlje.

**Tabela 8:**

*Set indikatora iz NSOR-a vezanih za zdravlje*

	<b>Pokazatelj</b>	<b>Ciljna vrijednost 2020</b>
1	Očekivano trajanje života	78
2	Stopa mortaliteta odojčadi	4
3	Stopa mortaliteta djece do 5 godina	5
4	Stopa imunizacije djece do 1 godine	97%
5	Stopa materalnog mortaliteta na 100.000 novorođene djece	-0
6	Stopa novoregistrovanih slučajeva HIV/AIDS (na 100.000 stanovnika)	<1
7	Stopa novoregistrovanih slučajeva od tuberkuloze (na 100.000 stanovnika)	<15
8	Stopa smrtnosti od kardiovaskularnih bolesti (na 100.000 stanovnika)	<350
9	Stopa smrtnosti od malignih tumora (na 100.000 stanovnika)	<80
10	Broj prekoračenja izmjerenih koncentracija PM10 u odnosu na granične vrijednosti i granicu tolerancije za zaštitu zdravlja ljudi (u toku jedne godine)	<35
11	Procenat stanovništva sa univerzalnim i prikladnim pristupom do zdrave i bezbjedne vode za piće	100*
12	Broj ljekara na 100.000 stanovnika	260
13	Izdavanja iz budžeta za zdravstvo per capita	600 USD per capita

U narednom periodu, očekuje se izvještaj po ovim parametrima, kojim bi se pratilo ostvarenje zacrtanih ciljeva.

### 3.1.7. Strategija pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024 (S<sup>3</sup>.me)

Prepoznata je veza PRZT-a sa Strategijom pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024 godine, u kojoj je zdravstveni turizam definisan kao jedan od prioriteta. Prema Strategiji pametne specijalizacije, ciljevi održivog i zdravstvenog turizma su:

- uvođenje inovativnih poslovnih modela i usluga u oblasti održivog i zdravstvenog turizma,
- primjena i jačanje međunarodnih standarda kvaliteta za medicinske usluge.

S tim u vezi, posebno treba istaći fokusna područja i tehnologije iz Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024.

**Tabela 9:**

*Fokusna područja iz Strategije pametne specijalizacije Crne Gore 2019-2024*

<b>Postojeća područja</b>	<b>Područja sa potencijalom</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• primjena zelenih i pametnih tehnologija u održivom nautičkom turizmu u Crnoj Gori;</li> <li>• standardni i inovativni terapijski programi za pacijente: oboljele od hroničnih nezaraznih bolesti, zavisnike od psihoaktivnih supstanci;</li> <li>• napredne medicinske usluge: multidisciplinarna dijagnostika i stomatologija;</li> <li>• standardni i inovativni rehabilitacioni programi za: rekonvalescente nakon ortopedskih intervencija, neurološke pacijente i sportiste (balneoterapija, talasoterapija, helioterapija, terapija sa solju, psamoterapija, aeroterapija i terapija mineralnom vodom).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• primjena rezultata istraživanja iz oblasti sporta na ponudu u sportsko-rekreativnom i „wellness“ turizmu;</li> <li>• upotreba naprednih tehnologija u onkologiji u okviru regionalnog projekta osnivanja Instituta za održive tehnologije u Jugoistočnoj Evropi (SEEIIST) - ‘Hadronska kancer terapija i istraživanja u biomedicini pomoću protona i težih jona’;</li> <li>• proizvodnja farmakopreparata i razvoj farmakoterapije, koristeći komparativne prednosti Crne Gore (ljekovito i aromatično bilje, ljekovito blato, živi svijet iz mora);</li> <li>• primjena nanomaterijala u medicini;</li> <li>• nutricionizam: programi i dodaci prehrani (upotreba prehrambenih proizvoda koji doprinose poboljšanju zdravlja).</li> </ul>

Projekti vezani za S3.me prioritetnu oblast Održivi i zdravstveni turizam, koji se implementiraju na nacionalnom nivou, prikazani su u sljedećoj tabeli.

**Tabela 10:**

*Projekti S3 vezani za prioritetnu oblast Održivi i zdravstveni turizam*

Naziv projekta	Centar izvrsnosti za biomedicinska istraživanja u Crnoj Gori (CEBIMER)   Tekući projekat
<b>Dodjeljivač podrške</b>	Ministarstvo nauke
<b>Korisnik</b>	Institut "dr Simo Milošević", Igalo
<b>Trajanje</b>	01.01.2020 - 31.12.2022
<b>Iznos finansiranja</b>	986.110 €
<b>Ukupna vrijednost projekta</b>	1.320.750 €
Naziv projekta	Balneološki efekti peloida, mineralne vode, ljekovitog i aromatičnog bilja na inflamatorni odgovor kod reumatoidnih i kardiovaskularnih bolesti - BEPMARK   Završen projekat
<b>Dodjeljivač podrške</b>	Ministarstvo nauke
<b>Korisnik</b>	Institut "dr Simo Milošević", Igalo
<b>Trajanje</b>	01.03.2018 - 30.04.2020
<b>Iznos finansiranja</b>	12.000 €
<b>Ukupna vrijednost projekta</b>	127.000 €

*3.1.8. Strategija za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019-2023. godine*

Strategijom za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019 - 2023<sup>35</sup>, predviđeno je „*uvođenje sistematskog i kontinuiranog poboljšanja kvaliteta i bezbjednosti u zdravstvu. Poboljšanje ishoda za pojedinca i stanovništvo uključuje promociju zdravlja, prevenciju bolesti, liječenje i rehabilitaciju, povećanje učinka zdravstvenog sistema, poboljšanje vrijednosti zdravstvenog tretmana - smanjenje raznolikosti i poboljšanje iskustva pacijenata i pružaoaca usluga, uzimajući u obzir šest načela kvaliteta u zdravstvu.*“

PRZT se oslanja na sljedeće strateške ciljeve unapređenja kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata:

- uspostavljanje nacionalnog tijela za kvalitet u zdravstvu,
- uspostavljanje formalne strukture za menadžment kvaliteta u zdravstvenim ustanovama,
- uvođenje i procjena zdravstvenih tehnologija,
- uspostavljanje internacionalno priznatog postupka akreditacije u zdravstvu,
- jačanje kapaciteta za menadžment kvaliteta,

<sup>35</sup> <https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=370687&rType=2>

- sistematsko mjerenje poboljšanja kvaliteta i bezbjednosti putem monitoringa bezbjednosti.

### 3.1.9. Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine

Sa aspekta krovnih strateških dokumenata, treba ukazati da je u Pravcima razvoja Crne Gore 2018-2021 turizam identifikovan kao jedan od četiri prioriteta sektora razvoja<sup>36</sup>, kojim se doprinosi ostvarivanju strateškog cilja razvoja Crne Gore – “Povećanje kvaliteta života u dugom roku”.

Pravcima razvoja su definisana tri pravca razvoja: pametan, održiv i inkluzivni rast. PRZT se oslanja na pravce razvoja i ciljeve prikazane u sljedećoj tabeli:

**Tabela 11:**

*Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021*

Pravci razvoja	Glavni ciljevi
Pametan rast	Nauka Visoko obrazovanje Turizam
Održiv rast	Životna sredina
Inkluzivni rast	Obrazovanje Zdravstvo

Predmetni dokument polazi od toga da opredjeljenje za održivi razvoj turizma, kojim se efikasno korištenje resursa stavlja u prvi plan, podrazumijeva stvaranje preduslova da razvoj turizma proizvede brojne pozitivne ekonomske efekte, koji se odnose na povećanje BDP-a, uz rast zaposlenosti i podizanje nivoa životnog standarda stanovništva, kao i doprinos uravnoteženom regionalnom razvoju države.<sup>37</sup>

S tim u vezi, Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021 identifikuju i izazove<sup>38</sup> u sektoru turizma koje treba prevazići u svrhu ostvarivanja postavljenog strateškog cilja, a ujedno predviđaju, pored niza drugih mjera za prevazilaženje tih izazova, i donošenje strateških dokumenata, kao i usvajanje programa podsticaja u oblasti turizma.

### 3.1.10. Direktiva 2011/24/EU Evropskog parlamenta i Savjeta od 9. marta 2011. o primjeni prava pacijenata u prekograničnom zdravstvenom osiguranju

Pravo na zdravlje, odnosno pristup zdravstvenoj zaštiti, građanima Evropske unije garantovano je u brojnim pravnim aktima i dokumentima Unije. Odredbama osnivačkih

<sup>36</sup> Prema dokumentu Pravci razvoja Crne Gore 2015–2018. godine, prioriteti razvoja Crne Gore su turizam, energetika, industrija i poljoprivreda.

<sup>37</sup> Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021, str. 45

<sup>38</sup> Ovdje treba napomenuti da su izazovi identifikovani na generalnom nivou, odnosno na nivou sektora turizma uopšte, dok izostaju specifični izazovi koji bi se mogli direktnije povezati sa specifičnim oblicima turizma, kao što je na primjer zdravstveni turizam. - Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021, str. 46-47

ugovora EU definisano je da se pri donošenju i primjeni politika EU garantuje visoki stepen zaštite ljudskog zdravlja.

Opšti cilj Direktive 2011/24/EU ima za cilj olakšanje pristupa sigurnoj i visokokvalitetnoj prekograničnoj zdravstvenoj zaštiti u drugoj državi članici EU dok za nju dobija nadoknadu troškova, kao i unapređenje saradnje u području zdravstvene zaštite između država članica EU.

Direktivom 2011/24/EU je određeno da država nadoknadi ili direktno plaća troškove ostvarene zdravstvene zaštite, ali je u praksi češći slučaj da pacijent sam pokrije te troškove, a potom podnese zahtjev za njihovo refundiranje. Načelno, pacijent ne ostvaruje pravo na naknadu dodatnih troškova (putovanje, smještaj, dodatni troškovi koji mogu nastati kod osoba s invaliditetom), ali je odredbama Direktive ostavljena mogućnost državi članici EU da pacijentu nadoknadi i te troškove. Pokriće troškova prekogranične zdravstvene zaštite ograničeno je na stvarne troškove pacijenta. Drugim riječima, pacijenti ni u kojem slučaju ne mogu sticati finansijsku korist od zdravstvene zaštite pružene u drugoj državi članici EU.

Odluka o tome da li je vrijeme čekanja medicinski opravdano mora se zasnivati na objektivnoj medicinskoj procjeni pacijentovog zdravstvenog stanja, istorije i vjerovatnog toka bolesti pacijenta, njegovog stepena bola i/ili prirode pacijentovog invaliditeta u trenutku kada je zahtjev za odobrenje podnesen ili obnovljen. Od pacijenta se može zatražiti da prvo plati za zaštitu i da zatim zatraži nadoknadu. Troškovi prekogranične zdravstvene zaštite iznosiće do visine troškova koje bi pokrila država članica čijem sistemu osigurana osoba pripada, da je zdravstvena zaštita pružena na njenom području, a da ne prelaze stvarne troškove pružene zdravstvene zaštite.

Primjena Direktive ne zavisi od toga da li pružalac zdravstvene zaštite pripada sistemu javnog zdravlja: njome su obuhvaćeni svi pružaoci usluga.

### **Implementacija direktive u crnogorsko zakonodavstvo**

Direktiva 2011/24/EU o primjeni prava pacijenata u prekograničnom zdravstvenom osiguranju unešena je u crnogorsko zakonodavstvo kroz Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju i to kroz članove 29 – 36 koji se odnose na prekograničnu zdravstvenu zaštitu.

### **Praktični problemi u ostvarenju prekogranične zdravstvene zaštite**

Dosadašnja iskustva pacijenata u korištenju prekogranične zdravstvene zaštite, naročito nakon stupanja na snagu novog pravnog instrumenta – Direktive 2011/24/EU, pokazuju da na tom polju još uvijek postoje brojni problemi.

Prvi Izvještaj Komisije o primjeni Direktive 2011/24/EU<sup>39</sup> iz septembra 2015. godine pokazuje da „još uvijek nisu postignuti svi njome proklamovani ciljevi, niti su otklonjene sve dileme vezane za različite mehanizme naknade troškova prekogranične zdravstvene zaštite na području Evropske unije. Budući da je određeni broj država članica EU kasnio u sprovođenju ove Direktive, smanjen je broj pacijenata koji su u 2014. godini mogli na njenim odredbama temeljiti svoje pravo na prekograničnu zdravstvenu zaštitu.“

Pokazuje se da je mobilnost pacijenata za planiranu zdravstvenu zaštitu i dalje vrlo niska, dok je mobilnost za neplaniranu zdravstvenu zaštitu znatno veća. Taj podatak se odnosi na mobilnost na temelju Direktive 2011/24/EU i Uredbe 883/2004/EZ.

Korišćenje prekogranične zdravstvene zaštite za pacijente još uvijek predstavlja krajnje rješenje. Prema rezultatima određenih analiza, EU pacijenti radije biraju liječenje u svojoj zemlji, odnosno što je moguće bliže mjestu vlastitog prebivališta. Kao smetnja korišćenju zdravstvenih usluga van matične države često se pojavljuju jezičke barijere, potom nedostatak pouzdanih informacija o mobilnosti kao i duga i složena procedura ostvarenja zahtjeva za naknadu troškova.

Ipak, prema određenim pokazateljima, posljednjih godina postepeno raste broj osoba koje koriste zdravstvene usluge van matične države. Istovremeno, mnogim pacijentima nedostaju valjane i pouzdane informacije o pravima u prekograničnoj zdravstvenoj zaštiti, koje ih sprječavaju na mobilnost na osnovu legislative u Evropskoj uniji.

Potpuna implementacija direktive u Crnoj Gori se očekuje od trenutka učlanjenja u EU. To znači da se ista neće u potpunosti implementirati tokom trajanja Programa razvoja zdravstvenog turizma.

### *3.1.11. Obaveze u EU integracijama*

Relevantno poglavlje u pregovorima sa EU, u domenu zdravstvenog turizma, je poglavlje 28 – *Zaštita potrošača i zdravlja.*

Prema dokumentu „PREGOVORI O PRISTUPANJU EU: Analiza mjerila za Crnu Goru kroz poređenje s mjerilima za Hrvatsku i Srbiju,“<sup>40</sup> pravna tekovina EU iz oblasti prava potrošača obuhvata bezbjednost robe široke potrošnje, kao i zaštitu ekonomskih interesa potrošača u određenom broju posebnih sektora. Države članice EU treba da prenesu pravnu tekovinu EU u domaće zakonodavstvo i uspostave nezavisne upravne strukture i ovlašćenja za sprovođenje koje omogućavaju efikasan nadzor nad tržištem i primjenu pravne tekovine EU. Potrebno je osigurati i odgovarajuće sudske i vansudske mehanizme za rješavanje sporova, kao i

---

<sup>40</sup> <https://kei.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=326030&rType=2&file=K.A.%20Mne.pdf>

informisanje i obrazovanje potrošača, te i ulogu potrošačkih organizacija. Pored toga, ovo poglavlje obuhvata posebna pravila vezana za javno zdravlje.

Politika zdravstvene zaštite ima za cilj usklađivanje domaćih politika zaštite zdravlja u okviru Unije. Zajednička politika sprovodi se kroz razvoj zdravstvene zaštite i nadzor učinka zdravstvene politike, zajedničku borbu protiv zaraznih bolesti, rijetkih bolesti, raka, prevenciju zavisnosti i nesreća, kao i bolesti vezanih za zaštitu životne sredine. Ovo područje takođe govori o pravima pacijenata u prekograničnoj zaštiti zdravlja, mentalnog zdravlja, krvi, tkiva, ćelija i organa, kao i prevenciji zloupotrebe alkohola i droga i kontroli duvana.

Ciljevi EU za zaštitu zdravlja su: usklađivanje zakona vezanih za zdravstvenu zaštitu unutar EU, zaštita građana od ugrožavanja zdravlja, promovisanje zdravih stilova života, doprinos suzbijanju zaraznih bolesti, doprinos efikasnijim zdravstvenim sistemima, pružanje zdravstvenih informacija, pravo građana da izraze stavove o zdravstvenim pitanjima. Zajedničke mjere politike uključuju zajedničku regulativu između potrošačkih i poslovnih organizacija i smjernice dobre prakse, kao i zakonodavstvo o zaštiti potrošača. Nema početnih mjerila u slučaju Crne Gore.

Poglavlje 28 – Zaštita potrošača i zdravlja je otvoreno 16. decembra 2014. godine.

Završna mjerila za Crnu Goru su:

- Crna Gora usvaja izmjene i dopune Zakona o opštoj bezbjednosti proizvoda i Zakona o zaštiti potrošača kako bi dalje usklađivala svoje zakonodavstvo u oblasti zaštite potrošača, posebno sa Direktivom 2011/83/EU o pravima potrošača, i dokazuje da će biti uspostavljene odgovarajuće administrativne strukture i kapaciteti za sprovođenje kako bi zakonodavstvo bilo pravilno primijenjeno od trenutka pristupanja.
- Crna Gora dokazuje usaglašenost sa pravnom tekovinom EU o zaraznim bolestima i osigurava da će adekvatni institucionalni, tehnički i administrativni kapaciteti biti uspostavljeni do trenutka pristupanja da bi se sprovele i ispunile obaveze EU za izvještavanje i koordinaciju radi suočavanja sa ozbiljnim prekograničnim prijetnjama po zdravlje.
- Crna Gora usvaja zakon kojim se usklađuje sa pravnom tekovinom EU o supstancama ljudskog porijekla, naročito u pogledu organa, reproduktivnih ćelija i prijavljivanja ozbiljnih neželjenih događaja i reakcija. Crna Gora dokazuje da će imati adekvatne administrativne kapacitete za pravilnu primjenu i sprovođenje zakona u oblasti krvi, tkiva, ćelija i organa do pristupanja.



### *3.1.12. Zdravlje 2020*

Evropski okvir politike koji podržava akcije svih nivoa vlasti i društva za zdravlje i blagostanje, Politika – „Zdravlje 2020“, usvojena je 2012. godine na 62. sastanku Regionalnog komiteta SZO, kao odgovor i pokušaj pronalaženja rješenja za porast nejednakosti u zdravlju, smanjenje javno-zdravstvenih troškova i povećanje tereta masovnih nezaraznih bolesti.

Politika „Zdravlje 2020“ zasnovana je na Milenijumskoj deklaraciji UN i Milenijumskim ciljevima razvoja koji promovišu viziju svijeta u kojem zemlje rade partnerski na dobrobit svojih građana, posebno ranjivih i marginalizovanih grupa.

Politika „Zdravlje 2020“ se zalaže za ostvarivanje najviših standarda zdravlja koji mogu da se dostignu, a njeni osnovni strateški ciljevi su:

- unapređenje zdravlja za sve i smanjenje nejednakosti u zdravlju i
- unapređenje liderstva i podjela vlasti i odgovornosti u oblasti zdravlja.

Prioritetne oblasti su sljedeće:

- ulaganje u zdravlje tokom čitavog života i osnaživanje ljudi;
- rješavanje najvažnijih zdravstvenih izazova - nezaraznih i zaraznih bolesti;
- jačanje zdravstvenih sistema okrenutih čovjeku, kapaciteta javnog zdravlja i spremnosti za nadzor i reagovanje u vanrednim situacijama;
- stvaranje otpornih, prilagodljivih zajednica i podržavajućih okruženja.

### *3.1.13. Veza PRZT-a sa Ciljevima održivog razvoja (Sustainable Development Goals SDG) Ujedinjenih nacija*

Turizam, kao jedna od vodećih privrednih grana koja generiše veliki broj radnih mjesta, doprinosi privrednom rastu i stvara vrijednosti koje mogu smanjiti zonu siromaštva, ima veliku šansu da ubrza razvoj kroz sve ciljeve održivog razvoja. Može se konstatovati da turizam kao privredna grana povezuje sve ciljeve održivog razvoja, dok direktno tangira neke od ciljanih vrijednosti i indikatora.

Zdravstveni turizam, kao grana turizma, direktno i indirektno se oslanja na ciljeve održivog razvoja na način prikazanom u sljedećoj tabeli:

**Tabela 12:**

*SDG i zdravstveni turizam*

<b>SDG</b>	<b>Cilj</b>
SDG 3: Dobro zdravlje i blagostanje	3.8. Ostvariti univerzalno zdravstveno osiguranje, uključujući zaštitu finansijskog rizika, pristup kvalitetnim esencijalnim zdravstvenim uslugama i pristup bezbjednim, efektivnim, kvalitetnim i pristupačnim esencijalnim lijekovima i vakcinama za sve
SDG 4: Obezbijediti inkluzivno i pravedno kvalitetno obrazovanje i promovirati mogućnosti za cjeloživotno učenje za sve	4.3 Do 2030. obezbijediti jednak pristup svim ženama i muškarcima pristupačnom i kvalitetnom tehničkom, stručnom i visokom obrazovanju, uključujući univerzitetsko obrazovanje  4.7 Do 2030. obezbijediti da svi učenici steknu znanja i vještine potrebne za promovisanje održivog razvoja, uključujući, između ostalog, kroz obrazovanje održivog razvoja i održivog načina života, ljudska prava, rodnu ravnopravnost, promociju kulture mira i nenasilja, globalno državljanstvo i uvažavanje kulturne raznolikosti i doprinosa kulture održivom razvoju
SDG 8. Promovisanje održivog i inkluzivnog ekonomskog rasta, punog i produktivnog zapošljavanja i pristojnog rada za sve	8.3 Promovirati razvojno orijentisane politike koje podržavaju produktivne aktivnosti, otvaranje pristojnih novih radnih mjesta, preduzetništvo, kreativnost i inovacije, i podstiču formalizaciju i rast mikro, malih i srednjih preduzeća, uključujući potpun pristup finansijskim uslugama  8.4. Unaprijediti progresivno (do 2030. godine) globalnu efikasnost resursa u potrošnji i proizvodnji i nastojati da se ekonomski rast ne vezuje za degradaciju životne sredine, u skladu sa 10-godišnjim Okvirom programa o održivoj potrošnji i proizvodnji, sa razvijenim zemljama koje vode proces  8.9. Do 2030. osmisliti i sprovesti politiku promovisanja održivog turizma koji stvara radna mjesta i promoviše lokalnu kulturu i proizvode.
SDG 11. Učiniti gradove i ljudska naselja inkluzivnim, bezbjednim, otpornim i održivim	11.4. Jačanje napora za zaštitu i zaštitu svjetskog kulturnog i prirodnog nasljeđa

	<p>11. Podrška pozitivnim ekonomskim, socijalnim i ekološkim vezama između urbanih, peri-urbanih i ruralnih oblasti jačanjem nacionalnog i regionalnog razvojnog planiranja.</p>
<p>SDG 12. Obezbjediti održive potrošnje i obrazaca proizvodnje</p>	<p>12.8. Do 2030. obezbijediti da ljudi svuda imaju relevantne informacije i svijest o održivom razvoju i načinu života u harmoniji sa prirodom</p> <p>12.b Razvijanje i implementacija alata za praćenje uticaja održivog razvoja na održivi turizam koji stvara radna mjesta i promoviše lokalnu kulturu i proizvode.</p>
<p>SDG 15: Zaštititi, obnoviti i promovisati održivu upotrebu zemaljskih ekosistema, održivo upravljati šumama, boriti se protiv dezertifikacije, i zaustaviti i preokrenuti degradaciju zemljišta i zaustaviti gubitak biodiverziteta</p>	<p>15.4. Do 2030, obezbijediti očuvanje planinskih ekosistema, uključujući i njihov biodiverzitet, kako bi se poboljšali njihovi kapaciteti da obezbijede prednosti koje su od suštinskog značaja za održivi razvoj</p> <p>15. Mobilizacija i značajno povećanje finansijskih sredstava iz svih izvora za očuvanje i održivo korišćenje biodiverziteta i ekosistema</p>

## 4. Analiza ključnih problema i barijera i uzroci njihovog nastanka

### 4.1. Problematika turizma u Crnoj Gori

Visoka sezonalnost, ograničena turistička ponuda i niske prosječne cijene, neke su od glavnih karakteristika crnogorskog turizma koji je klasični predstavnik modela turizma „sunca i mora“: koncentrisan je na obali, gosti ostaju relativno dugo i dolaze uglavnom u ljetnim mjesecima. U tom smislu crnogorski turizam nije izuzetak – iako mediteranske zemlje imaju puno za ponuditi u vidu istorijske i kulturne baštine, većina gostiju dolazi kako bi uživala u toploj klimi i priobalnim prirodnim atrakcijama, dok turisti prosječno borave 5,55 dana (podatak za 2019. godinu, izvor Monstat). Ipak, nigdje u EU nema takve izražene sezonalnosti kao u Crnoj Gori, jer se preko 75% noćenja turista ostvari u julu, avgustu i septembru.

Izražena sezonalnost dolazaka predstavlja izazov za kompanije koje posluju u sektoru turizma i ograničava učinak preliivanja (spill-over effect) na druge sektore. Takva kretanja su naročito nepovoljna za infrastrukturu koja ima visoke fiksne troškove poput velikih hotela (u decembru i februaru stopa popunjenosti je ispod 20%, dok su u avgustu hoteli popunjeni 100%), kao i za trgovce, te proizvođače roba i usluga koji moraju odgovoriti na veliku, ali kratkotrajnu tražnju turista. To je jedan od razloga visoke uvozne zavisnosti turizma - kratka ljetnja sezona nije dovoljan podsticaj za širenje proizvođačkih kapaciteta, i to u konačnom ograničava pozitivan uticaj turizma na druge domaće sektore.

Štaviše, struktura smještaja je usmjerena na onu koja zahtijeva manje radne snage – privatni smještaj. Ova činjenica može objasniti relativno mali udio zaposlenosti u sektoru turizma, u poređenju sa ukupnom potrošnjom turista u BDP-u. Visoka sezonalnost takođe ne omogućava stabilno zapošljavanje tokom cijele godine, pa sezonski radnici čine oko polovine ukupno zaposlenih u turizmu.

### 4.2. Problematika zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

Brojni su problemi za razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori:

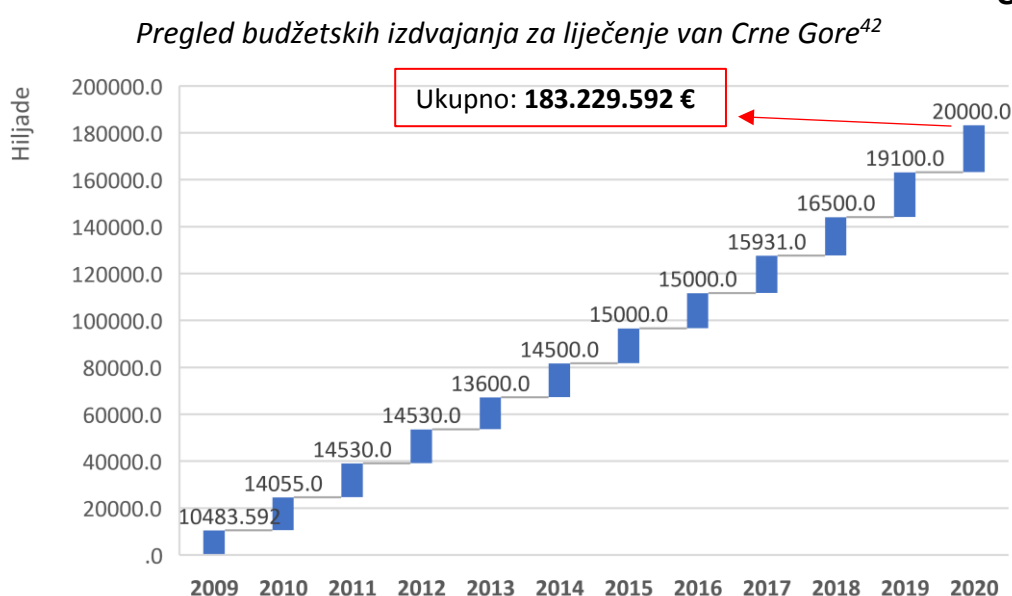
- nedovoljno precizna definicija u Zakonu o turizmu i ugostiteljstvu<sup>41</sup>. Naime, u članu 56 ovog Zakona, definisan je pojam zdravstvenog turizma: „*Zdravstveni turizam je pružanje zdravstvenih usluga u prirodnim lječilištima u kojima se organizuje boravak korisnika tih usluga, radi prevencije bolesti, liječenja i rehabilitacije*“. Zakon dakle ne prepoznaje ukupan koncept zdravstvenog turizma koji podrazumijeva šire oblasti;
- veliki problem predstavlja to što je u cijeloj državi Institut Simo Milošević do sada prepoznat kao utemeljivač zdravstvenog turizma, a koji treba investicije u značajnom iznosu (60 miliona €);
- wellness turizam, u čijem fokusu nije liječenje, već stanje duha i tijela, uljepšavanje, relaksacija, nisu prepoznati kao vidovi zdravstvenog turizma;

---

<sup>41</sup> Zakon o turizmu i ugostiteljstvu ("Sl. list CG", br. 2/2018, 4/2018 - ispr., 13/2018, 25/2019, 67/2019 - i 76/2020)

- hoteli, klinike, renomirane ordinacije, wellness centri i drugi vidovi privatnih biznisa, nijesu prepoznati kao potencijali razvoja zdravstvenog turizma;
- osnaživanje privatno-javnog partnerstva, uz veći angažman lokalnih samouprava;
- neusaglašenost zakona koji se odnosi na turizam i Zakona o zdravstvenoj zaštiti i Zakona o osiguranju, kada je u pitanju zdravstveni turizam;
- broj hotela koji u svojoj ponudi imaju wellness ponudu se povećava, ali i dalje je taj broj daleko od poželjnog broja. Naravno, preduslov za intenzivnije ulaganje u dodatne wellness sadržaje jeste cjelogodišnja dostupnost Crne Gore kao turističke destinacije;
- država Crna Gora izdvaja ogromne iznose za liječenje van Crne Gore, prema podacima iz Budžeta, od 2009. do kraja 2020. godine, za liječenje van Crne Gore se izdvojilo 183 miliona €;

**Grafik 2:**



- poseban problem predstavlja to što renomirane kompanije koje posluju u zdravstvenom turizmu u Crnoj Gori imaju otvorena predstavništva koja služe za upućivanje građana Crne Gore u inostranstvo na liječenje;
- kadrovska problematika je jako izražena. Usljed boljih uslova, veliki broj ljekara ali i medicinskog osoblja odlazi iz Crne Gore. Dodatno, plate u sektoru turizma su niske, a radna mjesta izraženo sezonska, što predstavlja poseban problem;
- nedovoljna integracija i saradnja ključnih aktera zdravstvenog turizma;
- slaba avio povezanost van glavne turističke sezone.

<sup>42</sup> Zakoni o budžetu (2006 – 2020. godine), Vlada Crne Gore

## 5. Analiza stanja u oblasti zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, iz perspektive postojeće ponude i potražnje (analiza resursa)

Crna Gora obiluje resursima i potencijalima za razvoj različitih oblika turizma sa posebnim akcentom na: zdravstveni, ruralni, eko-turizam, nautički, planinski, sportsko-rekreativni, kulturni, vjerski i manifestacioni turizam. Kada je riječ o potencijalima i resursima za razvoj zdravstvenog turizma i njemu bliskih oblika poput planinskog turizma i drugih, distribucija između regiona je različita. Tadašnje Ministarstvo ekonomije MEK (sada Ministarstvo ekonomskog razvoja MER) je u 2011. godini izradilo Mapu resursa<sup>43</sup> u kojoj je, između ostalog, dat prikaz resursa od značaja za turizam, klasifikovan po regionima. Samu ponudu u domenu zdravstvenog turizma u Crnoj Gori treba posmatrati sa aspekta više elemenata, kao što su smještajni kapaciteti, infrastruktura, proizvodi, kao i mnogi drugi elementi.

Razvoj zdravstvenog turizma je tradicionalno zasnovan na upotrebi ljekovitih i termomineralnih izvora, primarno za liječenje određenih bolesti i medicinsku rehabilitaciju. Postoji veliki broj prirodnih ljekovitih faktora, te postojanje potencijala za razvoj zdravstvenog turizma na teritoriji Crne Gore nije upitno, ali važno je naglasiti da država mora prepoznati lječilišne lokacije i ostale prirodne resurse koje posjeduje, mapirati i izdvojiti ih, kao i zaštititi.

Pravilan razvoj zdravstvenog turizma zasniva se na pravilnom korišćenju resursa koje Crna Gora ima. Pregled resursa zasniva se na mapiranju ključnih aktera i njihovoj podjeli prema nivou podržavanja, znanju i moći vezano za zdravstveni turizam. Dodatno, u ovom dijelu analizira se sljedeće:

- Institut dr Simo Milošević;
- hotelska industrija u kontekstu zdravstvenog turizma;
- zdravstveni sistem Crne Gore;
- kompanije koje posluju u oblastima koje se povezuju sa zdravstvenim turizmom;
- prirodni resursi Crne Gore;
- Ulcinj i potencijali zdravstvenog turizma;
- analiza poslovanja kompanija koje se bave proizvodnjom aromatičnog bilja, eteričnim uljima i preparatima;
- pregled informacija o prostornom planu Crne Gore.

### 5.1. Analiza aktera u zdravstvenom turizmu

U kontekstu implementacije Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023, potrebno je razmotriti mjesto i ulogu zainteresovanih aktera (stejkholdera), koji će imati ključnu ulogu u ovom procesu, i od kojih će u najvećoj mjeri zavisiti uspjeh u dostizanju definisanih ciljeva u narednom periodu.

---

43

[https://mek.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=90967&rType=2&file=Mapa%20resursa\\_Crne%20Gore.pdf](https://mek.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=90967&rType=2&file=Mapa%20resursa_Crne%20Gore.pdf)

**Tabela 13:**

*Lista stejkholdera i opisi njihovih aktivnosti*

Akter	Opis aktivnosti
Ministarstvo ekonomskog razvoja	Ministarstvo ekonomskog razvoja strateški razvija crnogorski turizam, na održiv način, u skladu sa ekonomskim ciljevima, kulturnim vrijednostima, očuvanjem prirodnih resursa, poštujući potrebe domaćeg stanovništva i turista. Pored toga, ministarstvo unapređuje privredni ambijent kroz razne grantove, olakšice, subvencije i posebne programe podrške privredi, ulaže u inovacije i razvoj, ostvaruje međunarodnu trgovinsku i ekonomsku saradnju, kreira i unapređuje strateški i zakonodavni okvir iz oblasti rada i zapošljavanja.
Ministarstvo zdravlja	Ministarstvo zdravlja je ključna institucija u sistemu izvršne vlasti koja prati razvoj zdravstvenih usluga, unapređenje zdravstvenog stanja i zdravstvenih potreba stanovništva, unapređenje zdravstvene njege pacijenata, kao i praćenje razvoja zdravstvenih standarda. Ministarstvo realizuje i aktivnosti na promociji zdravstvenih standarda i podstiče razvoj zdravstvenog obrazovanja za povećanje znanja i kompetencija u oblasti zdravstva, a u saradnji sa drugim relevantnim ministarstvima, organima državne uprave i organima lokalne samouprave identifikuje oblasti koje treba zaštititi za dobrobit stanovništva, i sprovodi aktivnosti u zdravstvenom sektoru radi promovisanja koherentnog privrednog razvoja. Pored toga, ono učestvuje u izradi normativnih, strateških i razvojnih dokumenata, praćenju i analizi sistema zdravstvene zaštite u zemljama regiona i Evropske unije, a propisuje i uslove koje zdravstvene ustanove moraju da ispunjavaju u pogledu prostora, kadra i medicinsko-tehničke opreme, i vrši kontrolu nad njihovim radom.
Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma	Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma svojim aktivnostima nastoji da očuva prirodna bogatstva i biodiverzitet Crne Gore. Prioritet u radu ministarstva jeste zaštita životne sredine, briga o čistom vazduhu, vodi, zemlji i klimatskim promjenama, kao i očuvanje izuzetnog prostornog nasljeđa.
Uprava za statistiku Crne Gore – MONSTAT	Uprava za statistiku Crne Gore – MONSTAT je nadležno tijelo za proizvodnju zvanične statistike, i kao takva je prepoznata kod domaće i međunarodne javnosti.
Zajednica opština Crne Gore	Zajednica opština Crne Gore je nacionalna asocijacija lokalnih zajednica za teritoriju Crne Gore, u koju se na neodređeno vrijeme dobrovoljno udružuju jedinice lokalne samouprave.
Institut dr Simo Milošević, Igalo	Institut za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju „dr Simo Milošević“ A.D. Igalo ubraja se u najveće i najpoznatije institucije za multidisciplinarno banjско liječenje na Balkanu. Začetnik je moderne fizikalne i preventivne medicine, rehabilitacije, talasoterapije i wellness-a i postao je jedan od glavnih međunarodnih centara za rehabilitaciju djece, odraslih i starih osoba. Pored programa prevencije i rehabilitacije zdravlja, Institut Igalo nudi wellness i rekreativne sadržaje koji se, u svojoj osnovi, oslanjaju na moderne principe medicine. Ovakvi sadržaji posvećeni su promociji zdravog načina života, korekciji loših životnih navika, ili jednostavno uživanju u benefitima aroma-terapija, masaža i tretmana podmlađivanja lica, tijela i duše.
Javna zdravstvena ustanova „dr Jovan Bulajić“, Brezovik	Specijalna bolnica „dr Jovan Bulajić“ je specijalizovana, savremeno opremljena zdravstvena ustanova, koja ispunjava sve standarde dijagnostike i liječenja pacijenata sa problemima plućne etiologije. Kao takva zadovoljava uslove za nastavno – naučnu bazu Medicinskog fakulteta u Podgorici. Ustanova je Nacionalni centar za kontrolu i praćenje tuberkuloze i vodi registar tuberkuloze.
JZU Specijalna bolnica za ortopediju, neurohirurgiju i neurologiju „Vaso Čuković“, Risan	JZU Specijalna bolnica za ortopediju, neurohirurgiju i neurologiju „Vaso Čuković“ se nalazi u Risnu, u središnjem dijelu bokokotorskog zaliva. Pruža sljedeće zdravstvene usluge: ortopedija, neurohirurgija, neurologija, fizikalna medicina i rehabilitacija, plastična hirurgija, radiologija.
Nacionalna turistička organizacija	NTO planira, organizuje i sprovodi opštu turističko-propagandnu djelatnost Crne Gore u zemlji i inostranstvu, donosi godišnje programe turističko-propagandne djelatnosti, prati, analizira, organizuje istraživanja na domaćem i inostranom turističkom tržištu, stvara uslove i obezbjeđuje sredstva u cilju afirmisanja turističkih vrijednosti i mogućnosti Crne Gore kroz izdavačku djelatnost, nastupa na sajmovima, manifestacijama itd., učestvuje u formiranju i razvijanju jedinstvenog informacionog sistema u turizmu Crne Gore i obezbjeđuje njegovo povezivanje sa drugim informacionim sistemima, koordinira i objedinjava informativnu i promotivnu aktivnost svih subjekata u oblasti turizma i saradjuje sa turističkim organizacijama u zemlji i inostranstvu.
Medicinski fakultet	Medicinski fakultet u Podgorici je naučno-nastavna jedinica u sastavu Univerziteta Crne Gore. Na Medicinskom fakultetu se realizuje više studijskih programa po Bolonjskom principu. Medicinski fakultet i Univerzitet CG, imaju važnu ulogu u regrutovanju kadrova medicine, stomatologije i farmacije, fizioterapije i specijalista sestrinstva i zdravstvene njege. Medicinski fakultet može značajno doprinijeti standardizovanju kvaliteta i paketa usluga, kroz kontinuiranu edukaciju svih u turizmu i zdravstvu, uz očuvanje tradicije, kulture i stručnog ljudskog potencijala, i na taj način doprinijeti bržem i kvalitetnijem razvoju zdravstvenog turizma.
Fakultet za turizam i hotelijerstvo	Fakultet za turizam i hotelijerstvo u Kotoru postoji u okviru Univerziteta Crne Gore i predstavlja naučno - obrazovnu instituciju iz oblasti turizma i hotelijerstva. Misija Fakulteta za turizam i hotelijerstvo u Kotoru kao naučno - obrazovne jedinice je da nastavnim sadržajem, primjenom savremenih metoda tehnike i edukacije i kroz istraživački proces obrazuje mlade i kvalitetne kadrove u oblasti društvenih nauka, sposobne da kreativnim radom pomažu razvoj svoje zemlje i regiona u skladu sa savremenim Evropskim trendovima.

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

Institut za javno zdravlje Crne Gore	Institut za javno zdravlje Crne Gore je visokospecijalizovana zdravstvena ustanova na tercijarnom nivou zdravstvene zaštite, čija je djelatnost usmjerena na očuvanje i unapređenje zdravlja svih građana.
Zavod za hitnu medicinsku pomoć	Zavod za hitnu medicinsku pomoć Crne Gore je ustanova koja, polazeći od apsolutnog prioriteta života i zdravlja stoji na raspolaganju u svim opštinama, Gradu i građanima, kao posebna oblast zdravstvene djelatnosti koja se obavlja na primarnom nivou, radi preuzimanja neophodne i neodložne medicinske intervencije pacijentima kojima je zbog prirode oboljenja, stanja ili povrede neophodna hitna medicinska pomoć.
Klinički centar Crne Gore	Klinički centar Crne Gore, kao referentna ustanova crnogorskog zdravstva, sprovodi visokospecijalizovanu dijagnostiku, liječenje, konsultativne, specijalističke i subspecijalističke preglede. Cilj Kliničkog centra je da korisnicima zdravstvenih usluga pruži kvalitetnu i optimalnu zdravstvenu zaštitu u skladu sa savremenim medicinskim tokovima primjenom novih tehnologija u dijagnostici i liječenju. Klinički centar taj cilj postiže stalnim razvojem profesionalnih i tehnoloških kapaciteta, što omogućava stvaranje operativnog i funkcionalnog sistema.
Aerodromi Crne Gore	Aerodromi Crne Gore obezbjeđuju održive, sigurne, bezbjedne i ekološki prihvatljive operacije aerodromskog poslovanja na crnogorskim aerodromima. Obezbuđuju modernu i efikasnu aerodromsku infrastrukturu i visokokvalitetnu uslugu, osiguravaju ekspanziju i unapređivanje uz integrisani razvoj sa drugim vidovima saobraćaja.
Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore	Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore je ustanova koja obezbjeđuje prava iz zdravstvene zaštite i zdravstvenog osiguranja. Sinhronizovano djelovanje Fonda u sistemu zdravstvene zaštite i zdravstvenog osiguranja, omogućava bolju kontrolu, racionalnije i namjensko trošenje sredstava, kao i kreativnije vođenje politike. Radi što kvalitetnijeg ostvarivanja prava svojih osiguranika Fond ima organizacione jedinice u svim opštinama u Crnoj Gori. Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore je jedna od najznačajnijih institucija, ne samo u sistemu zdravstva, već i u državi. Sama činjenica da je njegova osnovna uloga da finansira zdravstvenu zaštitu cijele populacije u državi dovoljno govori o važnosti i gotovo presudnom uticaju na reforme u sistemu zdravstva, kao i na cjelokupne reforme koje se sprovode u Crnoj Gori.
Nacionalni parkovi Crne Gore	Svaki nacionalni park karakteriše specifična prirodna i kulturna baština. Nacionalni parkovi su odgovorni za zaštitu i upravljanje, pripremu i implementaciju programa zaštite, kontrolu korišćenja prirodnih resursa, utvrđivanje unutrašnjih pravila i promociju, u skladu sa relevantnim zakonima i aktima.
Agencija za zaštitu prirode i životne sredine	Agencija za zaštitu prirode i životne sredine vrši stručne i sa njima povezane upravne poslove iz oblasti zaštite životne sredine, i to: monitoring životne sredine, izrađuje analize i izvještaje, izdaje dozvole, ostvaruje komunikaciju sa relevantnim domaćim i međunarodnim organima i organizacijama, kao i sa javnošću, i vrši i druge poslove utvrđene Zakonom o životnoj sredini i posebnim propisima. Agencija saraduje sa međunarodnim organima i organizacijama drugih država koje se bave zaštitom životne sredine, a posebno sa Evropskom agencijom za životnu sredinu, Međunarodnom agencijom za atomsku energiju, učestvuje u radu profesionalnih mreža u okviru Evropske unije, kao i sa sličnim agencijama u drugim državama.
Klaster zdravstvenog turizma	Klaster zdravstvenog turizma u Crnoj Gori je udruženje čiji su ciljevi promocija Crne Gore kao destinacije zdravlja i povezivanje vodećih stručnjaka iz područja zdravstva, turizma i srodnih potpornih djelatnosti kako bi se unaprijedila ukupna ponuda zdravstvenog turizma Crne Gore i zajednički nastupalo na regionalnom i međunarodnom tržištu. Tradicija, infrastruktura i stručni ljudski potencijal, temelji su na osnovu kojega su osnivači Klastera prepoznali zdravstvenu industriju kao ključnu komparativnu prednost Crne Gore te naglasili potrebu da zdravstveni turizam postane prepoznatljivi regionalni brend.
Ministarstvo prosvjete, nauke, kulture i sporta	Misija Ministarstva prosvjete, nauke, kulture i sporta je sprovođenje sistemskih promjena, sa ciljem ostvarivanja međuresorne sinergije i unapređivanja rada kroz: stvaranje kvalitetnog sistema obrazovanja, dostupnog svima; investiranje u nauku, podsticanje naučno-istraživačke djelatnosti; zaštitu i očuvanje kulturnih dobara, kao važnih činilaca nacionalnog identiteta i dugoročnog resursa za održivi razvoj; podsticanje razvoja sporta i afirmaciju sportova od značaja za promociju Crne Gore na međunarodnom planu; kreiranje i unapređenje omladinske politike; razvoj školske, naučne, kulturne i sportske infrastrukture.
Ministarstvo finansija i socijalnog staranja	Ministarstvo finansija i socijalnog staranja nadležno je, između ostalog, za pripremanje predloga tekuće ekonomske politike Crne Gore i praćenje njenog ostvarivanja, pripremanje, planiranje, izradu i izvršenje budžeta Crne Gore, ali i pripremu propisa iz oblasti socijalne i dječje zaštite i penzijskog i invalidskog osiguranja.
Turistička udruženja u Crnoj Gori	Turistička udruženja zastupaju interesa turističke struke, razvoj dijaloga i pregovaranja u pitanjima od značaja za ostvarivanje interesa turističke privrede, aktivno učestvuju u izradi normativnih akata vezanih za turističku privredu, angažovani su na unapređenju promociji i kvalitetu ponude Crne Gore kao turističke destinacije, pružaju usluge svojim članovima u cilju poboljšanja njihovog poslovanja, ostvaruju saradnju na domaćem i međunarodnom planu, saglasno međunarodnim standardima i preporukama, sve u cilju razvijanja turističke privrede Crne Gore (Javno-privatna partnerstva). Izdvajamo sljedeća turistička udruženja: Crnogorsko turističko udruženje, Udruženje turizma i ugostiteljstva, Udruženje turističkih agencija, Udruženje hotelijera i restoratera Crne Gore, Udruženje hotela.
Udruženje domova zdravlja Crne Gore (nosilac Dom zdravlja Podgorica)	Udruženje domova zdravlja okuplja sve domove zdravlja na jednom mjestu, na čelu sa Domom zdravlja Podgorica, primarno u cilju unapređenja kvaliteta zdravstvene usluge, praćenja potreba korisnika, ostvarenja partnerstava sa lokalnim samoupravama, ustanovama socijalne zaštite i nevladinim sektorom.
Privredna komora	Nastojanja PKCG su usmjerena ka uspješnom zastupanju interesa crnogorskih preduzeća i stvaranju povoljnih uslova za unapređenje njihove konkurentnosti u globalnom privrednom ambijentu. Aktivnosti Komore usmjerene su prije svega na stvaranje najpovoljnijeg ambijenta za poslovanje.



Američka privredna komora u Crnoj Gori	Američka privredna komora u Crnoj Gori (AmCham Montenegro) je nezavisno neprofitno poslovno udruženje osnovano 2008. godine. AmCham predstavlja snažnu mrežu članova koji zajedno teže ka konkurentnijoj i prosperitetnijoj Crnoj Gori.
Savjet stranih investitora u Crnoj Gori	SSI je osnovano kao nevladina i neprofitna organizacija koja ima za cilj sljedeće: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pобољшanje investicione klime i podrška razvoju poslovanja u Crnoj Gori;</li> <li>• Zastupanje i izražavanje mišljenja svojih članova u svrhu promovisanja zajedničkih interesa i podsticaja stranih direktnih investicija;</li> <li>• Promovisanje komunikacije, saradnje i trenutnog dijaloga između SSI i vlasti u Crnoj Gori;</li> <li>• Saradnja sa vlastima u Crnoj Gori u svrhu prevazilaženja mogućih problema i prepreka s kojima se strani investitori mogu suočiti u ekonomskim odnosima s drugim zemljama</li> <li>• Promovisanje interesa međunarodne poslovne zajednice u Crnoj Gori i informisanje svojih članova i drugih učesnika o mogućnostima u pogledu investicione klime u Crnoj Gori;</li> <li>• Povezivanje s drugim stranim organizacijama investitora u regiji JIE u svrhu dijeljenja prednosti i iskustava najbolje svjetske prakse kao i analiziranje konkretnih alata radi olakšavanja regionalnih poslovnih aktivnosti.</li> </ul>
Unija poslodavaca	UPCG je krovna organizacija poslodavaca Crne Gore. UPCG je reprezentativna poslodavačka organizacija u Crnoj Gori od 2005. godine. Saraduje sa Međunarodnom organizacijom rada (ILO) po čijim principima i standardima i posluje.
Ljekarska komora	Ljekarska Komora je nezavisna strukovna, profesionalna organizacija koju osnivaju zdravstveni radnici koji su stekli obrazovanje na medicinskom fakultetu, radi zaštite i daljeg razvoja stručnosti, medicinske etike, poboljšanja kvaliteta zdravstvene zaštite i zaštite profesionalnih interesa, sa pravima i obavezama propisanim zakonom i ovim statutom. Komora štiti prava i zastupa interese doktora medicine, unapređuje zdravstvenu djelatnost, stara se o etičkom ponašanju doktora medicine, kao i o ugledu i časti medicinske struke i pravilnom obavljanju zdravstvene djelatnosti.
Stomatološka komora Crne Gore	Stomatološka komora Crne Gore osnovana je 16. decembra 2016. godine u cilju afirmacije stomatologije u svim segmentima, uz poštovanje etičkog kodeksa, kontinuiranu edukaciju i poboljšanje kvaliteta oralnog zdravlja crnogorske populacije.
Farmaceutska komora	Osnovni zadatak Komore jeste da u granicama svojih mogućnosti, preko propisa, zastupa i štiti farmaceutske interese, čuva ugled i prava struke i održava odnose unutar struke i djelatnosti, da vrši zaštitu prava pacijenta, kao osnovnog polazišta postojanja naše struke, uspostavljanjem vladavine standarda profesije.
Komora fizioterapeuta Crne Gore	Komora fizioterapeuta Crne Gore se zalaže za uspostavljanje stručnog, nezavisnog, samostalnog, nepristrasnog, efikasnog i odgovornog odnosa prema profesiji, afirmacijom fizioterapije kao struke, unapređenjem nivoa edukacije, povećavanjem kompetencija fizioterapeuta, jačanjem ugleda, profesionalne etike i dostojanstva fizioterapeuta, u cilju izgradnje zdravog odnosa i informisanosti stručne i šire javnosti.
Institut za standardizaciju	Primarna djelatnost Instituta za standardizaciju Crne Gore jeste razvoj i donošenje crnogorskih standarda, u skladu sa preporukama i zahtjevima međunarodnih i evropskih organizacija za standardizaciju (ISO, IEC, CEN, CENELEC).

## 5.2. Analiza stepena znanja i svijesti o potrebi kvalitativnog unapređenja ponude i usluga

Kao što se i analizom aktera u zdravstvenom turizmu pokazalo, u Crnoj Gori postoji određeni nivo znanja koji se odnosi na zdravstveni turizam. Ipak, to znanje jeste na nivou pojedinaca i njega treba diseminirati (podijeliti) među ostalim akterima, koji su aktivno vezani za zdravstveni turizam.

Kako bi se zdravstveni turizam u Crnoj Gori adekvatno razvijao, Crna Gora mora dodatno da unapređuje politike za zaštitu životne sredine, sertifikaciju i akreditaciju u raznim oblicima organizacija, kao i kroz bolju primjenu zakona, kako bi se ojačala reputacija Crne Gore kao poželjne destinacije zdravstvenog turizma. Kroz implementaciju međunarodnih standarda u poslovnom ambijentu, neminovno je da se mora raditi na samom podizanju nivoa svijesti zaposlenih, što bi doprinijelo i privlačenju i sigurnosti svih zainteresovanih turista za oblast medicine.

Svakako da je potrebno obezbijediti i edukaciju, kako bi svi akteri uvidjeli značaj međunarodnih programa standardizacije. Pored toga, akcenat je potrebno staviti i na razvoj ljudskih resursa u okviru zdravstvenog turizma, edukaciji kadra iz oblasti menadžmenta kao i brojne druge edukacije i „tailor made“ trening programe.

Akcentat treba staviti na izgradnju konkurentnosti, kroz koju će se zajednička ponuda pripremiti za tržišni nastup prema međunarodnim standardima. Unapređenje konkurentnosti podrazumijeva aktivan odnos države u cilju otklanjanja svih identifikovanih sistemskih prepreka kroz izgradnju okvira za planski razvoj i investicije.

Imajući u vidu činjenicu da je za implementaciju ovako složenog, ali i osjetljivog, turističkog proizvoda potreban duži vremenski period, u Akcionom planu će se posebno obraditi set mjera potrebnih za podizanje nivoa znanja i svijesti, kako bi se kvalitativno unaprijedila ponuda zdravstvenog turizma kao specifičnog turističkog proizvoda.

### 5.3. Institut dr Simo Milošević<sup>44</sup>

Institut je utemeljivač je moderne fizikalne i preventivne medicine, rehabilitacije, reumatologije, talasoterapije i wellness-a i jedan je od glavnih međunarodnih centara za rehabilitaciju djece, odraslih i starih osoba. Slijedeći smjernice koje su postavljene još pedesetih i šezdesetih godina prošlog vijeka, Institut je postigao međunarodnu reputaciju zbog uspješnog tretiranja klijentele sa širokim spektrom zdravstvenih problema iz oblasti reumatoloških, kardioloških, neuroloških, pulmoloških i ortopedskih bolesti.

Zahvaljujući prirodnom ljekovitom blatu, Igalo se razvilo u jedno od najvećih peloidnih lječilišta u Evropi. Kao jedinstven spoj hotela i zdravstveno-rehabilitacionog centra, uz pomoć neinvazivnih metoda i kroz iskusnu primjenu prirodnih faktora Igala (ljekovito morsko blato, mineralna voda, blaga mediteranska klima), svakom gostu se pristupa kroz individualni medicinski program. Tretmani uključuju hidroterapiju, balneoterapiju, elektroterapiju, talasoterapiju i druge personalizovane programe vježbi i različite vrste masaže. Pored programa prevencije i rehabilitacije zdravlja, Institut Igalo nudi wellness i rekreativne sadržaje koji se, u svojoj osnovi, oslanjaju na moderne principe medicine. Ovakvi sadržaji posvećeni su promociji zdravog načina života, korekciji loših životnih navika ili jednostavno uživanju u ugodnosti aroma terapije, masaža i tretmana podmlađivanja lica i tijela.

#### **Prostorni resursi Instituta Igalo**

Institut Igalo se ubraja u vodeće institucije na Mediteranu koje se bave multidisciplinarnim liječenjem i rehabilitacijom. Raspolaze sa 4 objekta od kojih su 3 u funkciji, a to su glavna zgrada Faze 1 Instituta, izgrađena 1973. godine, kasnije spojena pasarelom sa tzv. Soliterom,

---

<sup>44</sup> Podaci prikazani u ovom dijelu su preuzeti iz Izvještaj menadžmenta za 2019. godinu

Faza 2 Instituta (Mediteranski zdravstveni centar), čija je izgradnja završena 1986. godine i Villa "Galeb" (Titova vila) koja od 1986. godine pripada Institutu.

Glavna zgrada Faze 1 Instituta raspolaže ukupno sa 390 kreveta (180 dvokrevetnih, 26 jednokrevetnih soba i 3 apartmana), dok Soliter raspolaže sa oko 280 ležaja (120 dvokrevetnih i 20 jednokrevetnih soba, plus pomoćni ležajevi). Faza 1 raspolaže sa dva restorana po 180 mjesta, aperitiv barom ispred restorana, kafe barom, restoranom u parku ispred glavne zgrade, salom za sastanke, kancelarijama, bibliotekom sa čitaonicom, poslovnim prostorima u kojima je smještena Igraonica, agencija „Inlg“ i jedan slobodan poslovni prostor.

U prostorijama Instituta Igalo Faza 1, svoju naučno-nastavnu djelatnost obavlja Fakultet primijenjene fizioterapije – nastavno naučna jedinica koja pripada Univerzitetu Crne Gore, Podgorica.

Objekat Faza 2 Instituta (Mediteranski zdravstveni centar) na otvaranju je raspolagao sa 830 kreveta, najvećim dijelom u dvokrevetnim sobama, zatim u 12 jednokrevetnih soba, 6 trokrevetnih soba i 37 apartmana. Sada ukupni smještajni kapaciteti Mediteranskog zdravstvenog centra iznose cca 795 kreveta dijelom zbog transformisanja određenog broja soba u ambulante ili zbog dotrajalosti tokom tridesetogodišnjeg poslovanja objekta, a 23 sobe koristi „Mediteranski hirurški centar za plastičnu hirurgiju“. Sadašnji smještajni kapaciteti su raspoređeni u 411 soba (362 dvokrevetne, 12 jednokrevetnih, 6 trokrevetnih soba i 31 apartmanu). Što se tiče kapaciteta namijenjenih za ishranu, Institut raspolaže sa glavnim restoranom kapaciteta 850 mjesta, Nacionalnim restoranom kapaciteta 140 mjesta, aperitiv barom ispred glavnog restorana sa 150 sjedećih mjesta, barom – lobby - pored recepcije, barom ispred kongresne sale, barom na terapijskom bloku kao i barom na sportskom bloku. Treba naglasiti da objekat posjeduje i sjedeće prostorije za kongrese, seminare i sl.: kongresnu salu kapaciteta 300 (amfiteatar), salu – Braseria (do 450 mjesta), Norveški klub (100 mjesta), Narandžastu salu (70 mjesta) Boka salu (45 mjesta) i Bellavista salu za sastanke (30 mjesta), što znači da ukupni kapaciteti iznose cca 1.000 mjesta. U sportskom dijelu objekta nalazi se zatvoreni olimpijski bazen, sala za male sportove, kuglana, teretana i 2 saune kapaciteta za 24 osobe.

Villa "Galeb" raspolaže ukupno sa 23 kreveta u luksuznim sobama i apartmanima. Takođe, na raspolaganju su: restoran, aperitiv bar, dnevni boravak, kamin sala, sala za sastanke, kongresna sala, sportska sala.

## **Zaposleni i edukacija**

Na dan 31.12.2019. godine u Institutu je radilo 695 zaposlenih, od čega 601 zaposleni na neodređeno vrijeme, 94 zaposlenih na određeno vrijeme. Na dan 31.12.2018. godine u Institutu Igalo su radila 677 zaposlena.

U cilju usklađenosti sa međunarodnim trendovima, vrši se stalna edukacija zaposlenih, posebno među medicinskim osobljem. Svake godine se sprovodi interna edukacija zaposlenih u učenju ruskog jezika za potrebe ruskih korisnika usluga. Trenutno su tri ljekara na specijalističkim studijima iz fizijatrije i raspisan je konkurs za specijalizaciju iz fizijatrije za četvrtog ljekara. Otvorena je senzorna soba za rehabilitaciju djece sa autizmom i održana obuka za rad u senzornoj sobi. Obavljeni su trening kursevi i dopunske edukacije za nove fizioterapijske procedure: AI CHI, TAI CHI, vježbe za vodu, vježbe: za relax masažu, Igalo brend masažu sa ljekovitim biljem i limfnu drenažu, Bobath kurs. Intenzivno se radi edukacija ljekara iz oblasti ultrazvučne dijagnostike koštano-mišićnog tkiva, iz oblasti elektromioneurografske dijagnostike, konsultativno-kontrolni pregledi iz reumatologije, iz oblasti neurohirurgije, konsultativni i kontrolni pregledi iz oblasti fizijatrije. Takođe se intenzivno radi i na edukaciji fizioterapeuta (Madero terapija i Igalo brend terapija).

## FIZIČKI POKAZATELJI POSLOVANJA

**Tabela 14:**

### *Pokazatelji poslovanja*

Red. broj	ELEMENTI	OSTVARENO	PLANIRANO	OSTVARENO	INDEX	
		DO 31.12.2018.	DO 31.12.2019.	DO 31.12.2019.	5:3	5:4
1	2	3	4	5	6	7
1.	<u>BROJ KORISNIKA</u>	19.098	18.910	19.222	101	102
	- I faza	8.106	8.250	8.877	110	109
	- II faza	10.992	10.660	10.345	94	97
2.	BROJ NOĆENJA	223.162	228.030	235.895	106	103
	- I faza	109.102	113.720	119.700	110	105
	- II faza	114.060	114.310	116.195	102	102
2.1.	DOMAĆE TRŽIŠTE	123.412	133.566	140.639	114	105
	- I faza	89.862	99.966	102.626	114	103
	- II faza	33.550	33.600	38.013	113	113
2.2	INO-TRŽIŠTE	99.750	94.464	95.256	95	101
	- I faza	19.240	13.754	17.074	89	124
	- II faza	80.510	80.710	78.182	97	97
3.	ISKORIŠĆENOST KAPACITETA NA GODIŠNEM NIVOU	43%	44%	46%	107	105
	- I faza (650 kreveta)	46%	48%	50%	109	104
	- II faza (770 kreveta)	41%	41%	41%	100	100

3.1	ISKORIŠĆENOST KAPACITETA U PERIODU RADA 2019/328dana 2018/328dana	48%	49%	51%	106	104
	I FAZA (08.04.2019.-21.12.2019.) (10.04.2018.-22.12.2018.)	65%	68%	71%	109	104
	II FAZA (28.01.2019.-31.10.2019.) (29.01.2018.-31.10.2018.)	53%	54%	54%	102	100
4.	UČEŠĆE INOTRŽIŠTA U BROJU NOĆENJA	45%	41%	40%	89	98

Izvor: Izvještaj menadžmenta Instituta dr Simo Milošević, za 2019 godinu

**Tabela 15:**

*Učešće korisnika i noćenja po fazama u ukupnom broju korisnika za 2019. godinu*

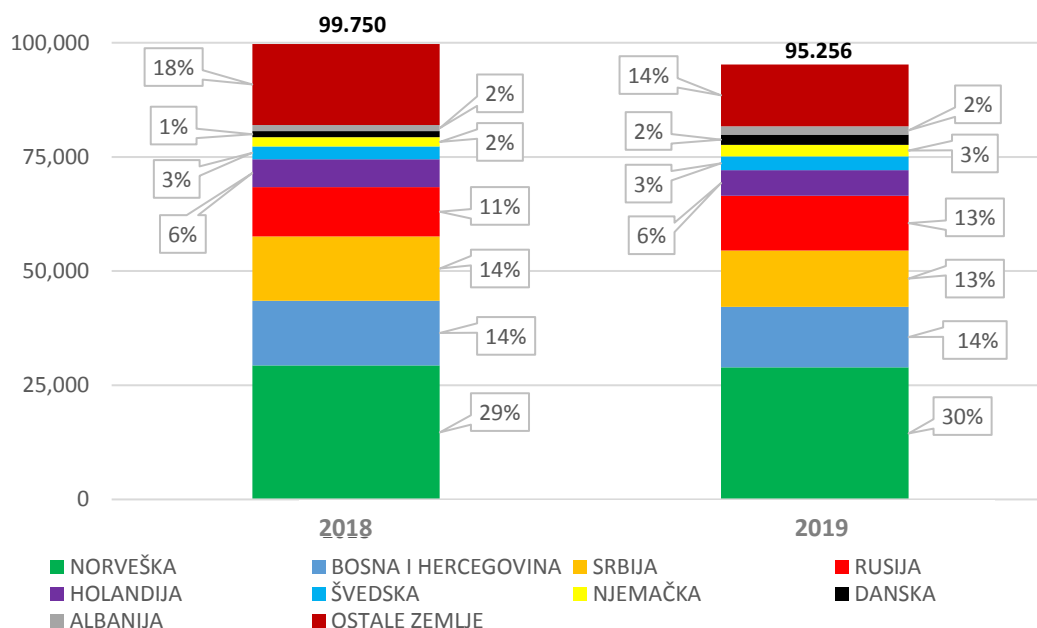
<b>BROJ KORISNIKA</b>	<b>19.222</b>	<b>100,00%</b>
- I faza	8.877	46,18%
- II faza	10.345	53,82%
<b>BROJ NOĆENJA</b>	<b>235.895</b>	<b>100,00%</b>
- I faza	119.700	50,74%
- II faza	116.195	49,26%

**Učešće noćenja od gostiju sa ino-tržišta u ukupnom ostvarenom broju noćenja je 40%** (u 2018. god. bilo je 45%), od toga je 82,08% (2018. god. 80,71%) noćenja ostvareno u II fazi, a u I fazi 17,92% (2018. god. 19,29%).

U nastavku je dat grafički pregled o procentualnom broju ostvarenih inostranih noćenja sa svih tržišta, za Institut u cjelini:

**Grafik 3:**

*Procentualni broj ostvarenih noćenja gostiju sa inostranih tržišta u Institutu u 2019. godini, sa poređenjem sa 2018. godinom*



Sa inostranih tržišta ostvareno je od korisnika usluga:

- iz Norveške 28.897 noćenja (2018. god. 29.364 noćenja) odnosno 30% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i pad od 2% u odnosu na 2018. godinu;
- iz BIH 13.296 noćenja (2018. god. 14.161 noćenja) ili 14% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i pad od 6% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Srbije 12.327 noćenja (2018. god. 14.077 noćenja) ili 13% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i pad od 12% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Rusije 11.963 noćenja (2018. god. 10.791 noćenja) ili 13% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i porast od 2% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Holandije 5.593 noćenja (2018. god. 6.121 noćenja) ili 6% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i pad od 9% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Švedske 3.053 noćenja (2018. god. 2.755 noćenja) ili 3% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i porast od 11% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Njemačke 2.533 noćenja (2018. god. 2.033 noćenja) ili 3% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i porast od 25% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Albanije 1.817 noćenja (2018. god. 1.368 noćenja), ili 2% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i porast od 33% u odnosu na 2018. godinu;
- iz Danske 2.238 noćenja (2018. god. 1.325 noćenja) ili 2% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i porast od 69% u odnosu na 2018. godinu;
- iz ostalih zemalja 13.539 noćenja (2018. god. 17.755 noćenja) ili 14% od ukupno ostvarenog broja noćenja sa ino tržišta i pad za 24% u odnosu na 2018. godinu.

**Tabela 16:**

*Pregled po vrstama i mjestu nastanka prihoda iz poslovanja za 2018. i 2019. godinu*

	<b>VRSTA PRIHODA</b>	<b>2018.</b>	<b>2019.</b>
<b>I</b>	<b>PRIHODI SA DOMAĆEG TRŽIŠTA</b>	<b>5.114.511€</b>	<b>5.773.494€</b>
	a) Bolničko liječenje	75,91%	78,15%
	b) Pansioni-pratioci	9,71%	9,88%
	c) Ambulantno-polikliničke usluge	1,73%	1,30%
	d) Ostali prihodi (renta, osig. gostiju, agencija ..)	12,65%	10,67%
<b>II</b>	<b>PRIHODI SA INO-TRŽIŠTA</b>	<b>5.650.311€</b>	<b>6.038.685€</b>
	a) Bolničko liječenje	76,01%	76,64%
	b) Pansioni	19,91%	17,72%
	c) Ambulantne-polikliničke usluge	4,08%	5,64%
<b>III</b>	<b>PRIHODI SA DOMAĆEG TRŽIŠTA</b>	<b>44,56%</b>	<b>48,40%</b>
<b>IV</b>	<b>PRIHODI SA INO-TRŽIŠTA</b>	<b>53,02%</b>	<b>50,62%</b>
<b>V</b>	<b>OSTALI PRIHODI</b>	<b>2,42%</b>	<b>0,98%</b>

Kod prihoda sa domaćeg tržišta u iznosu od 5.773.494€ (2018. god. 5.114.511€), dominantan je prihod-promet ostvaren preko:

- RFZZO CG Podgorica u visini od 3.327.384€ (2018. godine 2.918.366€) što čini 57,63% od ostvarenog prihoda sa domaćeg tržišta ili 27,89% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini.
- "Rekre" d.o.o. Podgorica u visini od 424.366€ (2018. godine 308.150€), što čini 7,38% od ostvarenog prihoda sa domaćeg tržišta ili 3,56% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini.
- Saveza penzionera CG u visini od 309.103€ (2018. godine 276.479€), što čini 5,35% od ostvarenog prihoda sa domaćeg tržišta ili 2,59% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini.

Oni zajedno učestvuju sa 70,36% u ukupno ostvarenom prihodu sa domaćeg tržišta i 34,04% u ukupno ostvarenom prihodu u 2019. godini.

- PVK „Jadran” Herceg Novi u visini od 175.722€;
- ostalih sindikata 105.544€ (2018. god. 98,355€) ( Univerzitet, Prosvjeta, Rudnik uglja Pljevlja, Plantaža; Unija sindikata, Uprava policije, Telekom i dr.,).
- drugih privrednih društava i individualnih korisnika.

Kod prihoda sa ino-tržišta u iznosu od 6.038.685€ (2018. god. 5.650.311€ ) i dalje najveće učešće ima prihod-promet ostvaren sa četiri partnera sa kojima Institut ima decenijske saradnje:

- Oslo Univerziteta - Državne bolnice (Norveška) sa 2.881.079€ (u 2018. godini 2.877.470€) što čini 47,71% od ostvarenog prihoda sa ino tržišta ili 24,15% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini,
- agencije Fontana iz Holandije sa 271.288€ (u 2018. godini 308.353€) što čini 4,47% od ostvarenog prihoda sa ino tržišta ili 2,27% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini,
- agencije Rehab Igalo iz Švedske sa 156.558€ (u 2018.godini 151.032€) što čini 2,59% od ostvarenog prihoda sa ino tržišta ili 1,31% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini.
- agencije Otraks iz Republike Srpske sa 122.054€ (u 2018.godini 102.160€) što čini 2,02% od ostvarenog prihoda sa ino tržišta ili 1,02% od ukupno ostvarenog prihoda u 2019. godini.

### **Planirane investicije**

Prema podacima iz Strategije pametne specijalizacije 2019 – 2024. godine<sup>45</sup>, cilj Programa „Održivi i zdravstveni turizam“ je modernizacija i unapređenje „Instituta dr Simo Milošević“, radi njegove revitalizacije u vodeći centar za medicinsku rehabilitaciju i fizikalnu terapiju oboljenja koštano-mišićnog sistema u regionu i Evropi. Institut, sa 70 godina tradicije, bio je prepoznat kao vodeća institucija za „izvozno orijentisan“ cjelogodišnji zdravstveni turizam prema visoko-platežnim emitivnim tržištima, čiju poziciju je neophodno vratiti i osnažiti.

Poštujući najsavremenije standarde medicinskih i turističkih usluga, Institut treba da:

- obezbijedi pružanje svih vrsta visokospecijalizovanih medicinskih tretmana oboljenja koštano-mišićnog sistema (ortopedija, reumatologija, neurohirurgija, sportska medicina i sl.) ;
- prevencija i rehabilitacija pacijenata sa koštano-mišićnim oboljenjima (fizioterapija, akupunktura, kiropraktika i sl.);
- vrši istraživanja i unapređenja medicinskih i rehabilitacionih tretmana kod oboljenja koštano-mišićnog sistema, uključujući razvoj biomehanike (protetika, bio-robotika i egzoskeleti) i primjenu nanotehnologije.

Planirana investicija iznosi 60 miliona €, dok mogući prihod iznosi 120 miliona €.

---

<sup>45</sup> Strategija pametne specijalizacije 2019.



## Stručni kadar

Medicinsko osoblje zaposleno u Institutu Igalo obuhvata:

- 36 ljekara, većina specijalisti fizijatri, reumatolozi, specijalisti balneologije, zatim specijalisti interne medicine, urologije, neurologije, pedijatrije, pulmologije, psihijatrije, ortopedije, kardiologije, imunologije,
- 203 fizioterapeuta (različitih nivoa: spec. primijenjene fizioterapije, visoki, viši, srednji).
- 2 defektologa,
- 1 logoped,
- 1 psiholog,
- 3 dijetetičara,
- 54 medicinske sestre (različitih nivoa: visoke, više, srednje).

## Rezime

Kao što se iz navedenih podataka zaključuje, Institut dr Simo Milošević predstavlja važan segment razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore, s obzirom da je kadrovski, ali ne i infrastrukturno opremljen za pružanje usluga zdravstvenog turizma, u kapacitetu potrebnom za dalji razvoj ovog važnog segmenta. Uvođenjem i poštovanjem ISO standarda, kompanija je sposobna da viši nivo kvaliteta usluga postigne, održava i poboljšava. Potreba za uvođenjem standarda kvaliteta u zdravstvu ispotencirana je sa sve izraženijim zahtjevima javnosti za ispoljavanjem i ispunjavanjem odgovornosti zdravstvene službe.

### 5.4. Analiza poslovanja hotelske privrede u Crnoj Gori u kontekstu zdravstvenog turizma

Važan segment turističke ponude, a samim tim i ponude zdravstvenog turizma jesu smještajni kapaciteti sa naglaskom na hotele visoke kategorije. Naime, gosti koji koriste proizvode zdravstvenog turizma, u najvećem broju biraju hotelski smještaj zbog pogodnosti koje ovaj vid smještaja nudi.

Prema raspoloživim eksternim<sup>46</sup> i podacima Poreske uprave, na dan 31.12.2019. godine, u Crnoj Gori pod šifrom 5510 (hoteli i sličan smještaj), sa prihodima većim od 1 €, posluje 383 aktivnih kompanija.

**Tabela 17:**

*Ukupni podaci na nivou države*

Godina	2019. godina
Broj kompanija	383
Broj zaposlenih	6.922
Prihod	363.555.742
Profit	11.531.631
EBIT (zarada prije poreza i kamata)	27.007.559

<sup>46</sup> Portal Biinfo, jul 2020

Iako djeluje lukrativno, poslovanje hotela i sličnog smještaja je slabo profitabilan. Prosječan profit turističke privrede je u 2019. godini iznosio svega 3,16%. Dodatno, u 2020. godini prihod je bio desetkovan, dok ovaj sektor bilježi enormne gubitke.

**Tabela 18:**

*Podaci po gradovima*

<b>Gradovi</b>	<b>Broj zaposlenih</b>	<b>Prihod</b>	<b>Profit</b>	<b>EBIT</b>
ANDRIJEVICA	6	80.962	2.835	3.115
BAR	371	23.741.960	6.326.951	10.018.085
BERANE	7	180.989	-17.994	-11.593
BIJELO POLJE	30	1.500.378	189.329	256.739
BUDVA	2.753	142.873.705	2.240.988	7.952.172
CETINJE	55	816.827	37.189	35.493
DANILOVGRAD	9	285.268	57.798	-18.894
GUSINJE	10	72.439	6.127	8.790
HERCEG NOVI	707	28.125.797	-1.164.763	-337.469
KOLAŠIN	27	1.210.950	-60.544	-50.691
KOTOR	372	16.727.328	988.888	2.574.376
MOJKOVAC	10	311.006	30.315	27.087
NIKŠIĆ	226	12.730.949	322.543	1.163.676
PLJEVLJA	79	2.058.832	-89.810	-249.288
PLUŽINE	3	50.491	2.548	5.164
PODGORICA	1.364	69.989.319	4.253.548	6.197.111
ROŽAJE	3	165.873	-25.263	31.024
ŠAVNIK	11	229.053	26.197	25.756
TIVAT	433	48.389.308	-1.904.122	-1.755.655
ULCINJ	357	11.535.624	260.038	923.307
ŽABLJAK	89	2.478.684	48.833	209.254

Posmatrano po gradovima, najviše zaposlenih radi u Budvi, Podgorici i Herceg Novom. Ipak, kada se pogleda prihod, najveći prihod se bilježi u Budvi, Podgorici i Tivtu. Najveći profit ove grane privrede se ostvaruje u Baru, Budvi i Podgorici.

## Podaci o hotelima u Crnoj Gori<sup>47</sup>

Prema podacima Ministarstva ekonomskog razvoja, u Crnoj Gori u januaru 2021. godine, posluje ukupno 470 hotela.

**Tabela 19:**

*Podaci o hotelima po gradovima*

<b>Gradovi</b>	<b>Broj hotela</b>	<b>% ukupnog broja</b>
Podgorica	47	10,00%
Budva	134	28,50%
Kotor	41	8,70%
Tivat	21	4,50%
Herceg Novi	43	9,10%
Bar	56	11,90%
Ulcinj	55	11,70%
Nikšić	10	2,20%
Danilovgrad	3	0,60%
Cetinje	5	1,00%
Rožaje	2	0,40%
Kolašin	7	1,50%
Žabljak	12	2,60%
Berane	5	1,00%
Pljevlja	7	1,60%
Plužine	3	0,60%
Bijelo Polje	6	1,30%
Mojkovac	6	1,30%
Andrijevica	2	0,40%
Plav	4	0,80%
Šavnik	1	0,20%
<b>Ukupno</b>	<b>470</b>	<b>100%</b>

Najveći broj hotela se nalazi u primorskom regionu: Budvi, Kotoru, Baru, Herceg Novom, Ulcinju i Tivtu, dok se i u Glavnom gradu nalazi svaki deseti hotel.

<sup>47</sup> Ministarstvo ekonomskog razvoja, januar 2021

## Struktura hotela koji imaju wellness i spa sadržaje

Za potrebe izrade Programa razvoja zdravstvenog turizma, pripremljena je analiza hotela sa 4 i 5\*, koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa sadržaje.

**Tabela 20:**

*Hoteli sa 4 i 5\* koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa sadržaje*

<b>Gradovi</b>	<b>Broj hotela sa 4 i 5*</b>	<b>Broj hotela sa 4 i 5* koje imaju Wellness i spa sadržaje</b>	<b>% od hotela sa 4 i 5*</b>
Podgorica	23	9	39%
Budva	72	27	38%
Kotor	28	6	21%
Tivat	12	7	58%
Herceg Novi	20	9	45%
Bar	15	2	13%
Ulcinj	25	3	12%
Nikšić	3	0	0%
Cetinje	3	0	0%
Kolašin	3	2	67%
Žabljak	3	2	67%
Berane	2	0	0%
Pljevlja	2	0	0%
Bijelo Polje	1	0	0%
Mojkovac	2	1	50%
<b>Ukupno</b>	<b>214</b>	<b>68</b>	<b>32%</b>

*Napomena: Kompletna lista hotela sa 4 i 5\* nalazi se u prilogu Programa*

Tek svaki treći hotel u Crnoj Gori ima u svojoj ponudi wellness i spa, što znači da su potrebna ogromna ulaganja za povećanje broja hotela koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa uslugu, i sa njom povezane proizvode. Usljed neizvjesnosti oporavka turizma od krize uzrokovane COVID-19 pandemijom, nije za očekivati da se u periodu do 2023. godine investira u ove sadržaje.

Najveći broj hotela koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa je, očekivano, u primorskom regionu: Budva 27, Herceg Novi 9, Tivat 7, Kotor 6, Ulcinj 3 i Bar 2 hotela. Od ukupno 68 hotela sa wellness i spa ponudom, 54 se nalazi u primorskom regionu, što iznosi čak 80% ukupnog broja. U Podgorici, koja predstavlja središnji region, ima 9 hotela sa wellness i spa ponudom, dok je u sjevernom regionu svega 5 hotela i to Kolašin (2 hotela), Žabljak (2 hotela) i Mojkovac (1 hotel).

Ovi podaci jasno ukazuju na regionalne nejednakosti u razvoju hotela sa visokom kategorijom.

## 5.5. Analiza zdravstvenog sistema Crne Gore<sup>48</sup>

Zdravstveni sistem Crne Gore je organizovan kao jedinstveni zdravstveni region i dominantno se zasniva na javnom sektoru. Javne zdravstvene ustanove su organizovane kroz mrežu primarne, sekundarne i tercijarne zdravstvene zaštite, koja se sastoji od 18 domova zdravlja, sedam opštih bolnica, tri specijalne bolnice, Kliničkog centra Crne Gore, Zavoda za hitnu medicinsku pomoć, Instituta za javno zdravlje i Apotekarske ustanove Crne Gore „Montefarm“, u čijem sastavu se nalazi 41 apoteka u svim opštinama Crne Gore.

Privatni sektor sastoji se od većeg broja ordinacija, stomatoloških ordinacija, veledrogerija i apoteka. Privatni sektor u cjelini nije integrisan u sistem zdravstvene zaštite, dok djelimično jeste integrisan. Odlukom o mreži zdravstvenih ustanova utvrđuje se vrsta, broj i raspored javnih i privatnih zdravstvenih ustanova na teritoriji Crne Gore. Zdravstvene ustanove obuhvaćene Zdravstvenom mrežom sprovode utvrđeni obim zdravstvene zaštite iz obaveznog zdravstvenog osiguranja. U zavisnosti od djelatnosti za koju su osnovane, ustanove pružaju zdravstvenu zaštitu na primarnom, sekundarnom i tercijalnom nivou. U dijelu zdravstvenog osiguranja odgovoran je Fond za zdravstveno osiguranje Crne Gore (koji ima potpisane ugovore sa 210 ordinacija), a za realizaciju farmaceutske politike odgovorna je Agencija za lijekove i medicinska sredstva (CALIMS).

Bolnička zdravstvena zaštita stanovništva u Crnoj Gori obezbjeđuje se kroz:

- sedam opštih bolnica:
  - Bar (za opštine Bar i Ulcinj);
  - Bijelo Polje (za opštine Bijelo Polje i Mojkovac);
  - Berane (za opštine Berane, Andrijevića, Plav i Rožaje);
  - Kotor (za opštine Kotor, Tivat i Herceg Novi);
  - Nikšić (za opštine Nikšić, Plužine i Šavnik);
  - Pljevlja (za opštine Pljevlja i Žabljak) i
  - Cetinje (za opštine Cetinje i Budva);
- pet stacionara domova zdravlja i 2 zdravstvene stanice - locirani u opštinama: Mojkovac, Plav, Ulcinj, Kolašin, Rožaje, Plužine i Šavnik, u kojima je bilo 96 postelja, i to: DZ Mojkovac 15, DZ Rožaje 44, DZ Plav 24, DZ Ulcinj 8 (5 postelja stacionara DZ Kolašin nije u funkciji), 5 postelja u ZS Plužine;
- Klinički centar Crne Gore, koji pored opštih bolničkih djelatnosti za opštine Podgorica, Danilovgrad i Kolašin, obezbjeđuje i teritorijalnu zdravstvenu zaštitu svih nivoa za državu;
- tri specijalne bolnice:
  - Specijalna bolnica za psihijatriju - Dobrota u Kotoru;
  - Specijalna bolnica za ortopedsku traumatologiju, neurologiju i neurohirurgiju „Vaso Čuković“ Risan;

---

<sup>48</sup> Podaci u ovom odjeljku su podaci Ministarstva zdravlja dostavljeni 2020.g. za potrebe usvajanje ovog Programa

- Specijalna bolnica za plućne bolesti i tuberkulozu „dr Jovan Bulajić” - Brezovik u Nikšiću;
- Institut za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju „dr Simo Milošević” AD Igalo u opštini Herceg Novi.

Poseban značaj za vanbolničku zdravstvenu zaštitu imaju javno-zdravstvene ustanove, Institut za javno zdravlje i Apotekarska ustanova „Montefarm” sa 41 apotekom (Podgorica 10, Plav 3, Bar, Berane, Budva, Danilovgrad, Kolašin, Kotor, Nikšić, Ulcinj i Herceg Novi po 2, a u ostalih 10 opština po 1), kao i značajan broj privatnih apoteka u većini opština.

Prema dostavljenim podacima Ministarstva zdravlja, ljudski resursi imaju sljedeću strukturu:

- ukupan broj medicinskih radnika je 6.264 (zdravstveni radnici + saradnici),
- ukupan broj ljekara 1.708,
- ukupan broj stomatologa 33 (stomatolozi u javnom zdravstvu, poliklinika i fakultet),
- ukupan broj farmaceuta 127 (Javne zdravstvene ustanove (JZU) + Javne apotekarske ustanove (JAU)),
- ukupan broj bolnica 11, i
- ukupan broj kreveta 2.400 u JZU.

U Registru doktora medicine crnogorskih državljana upisano je 2.143 doktora medicine. Dodatno, 178 licenciranih doktora medicine stranaca imaju stalni odnosno privremeni boravak na teritoriji Crne Gore.

U nastavku su tabelarni pregledi podataka o zdravstvenom sistemu Crne Gore.

**Tabela 21:**

*Pregled zdravstvenih ustanova u Crnoj Gori*

Red.broj	Region	Opšta bolnica	Specijalna bolnica	Klinički centar	Dom zdravlja	Stacionar doma zdravlja
1.	Primorski	2	2		6	
2.	Središnji	2	1	1	4	
3.	Sjeverni	3			8	5
4.	Ukupno	7	3	1	18	5

**Tabela 22:**

*Kadar i posteljni fond u bolnicama i stacionarima*

Javne zdravstvene ustanove	Broj postelja	Broj ljekara	Više i srednje zdravstveno osoblje	Korišćenje kapaciteta (%)
Stacionari DZ	96	9	40	43,74
Opšte bolnice	1634	350	962	70,37
Bar	167	45	143	69,28
Berane	196	60	171	72,96
Bijelo Polje	141	56	124	62,42
Kotor	149	42	101	60,55
Nikšić	225	69	205	64,56
Pljevlja	117	36	126	66,23
Cetinje	92	42	92	65,23
Specijalne bolnice	504	61	225	86,73
SB za plućne bolesti i TBC Brezovik	141	20	72	77,20
SB za psihijatriju Dobrota – Kotor	241	16	73	91,09
SB za ortopediju, neurohirurgiju i neurologiju	122	25	80	70,73
Klinički centar Crne Gore	707	408	974	73,30
<b>Ukupno</b>	<b>2.394</b>	<b>828</b>	<b>2.201</b>	<b>69,60</b>

**Privatne zdravstvene ustanove i ambulante**

Značajnu ulogu u primarnoj zdravstvenoj zaštiti stanovništva Crne Gore ima 786 privatnih zdravstvenih ustanova - ambulanti.

Navedene ustanove locirane su u više opština i u njima se obavljaju usluge za 34 medicinske djelatnosti. Najviše ih je locirano u Podgorici (44,24%), a zatim u Baru (12,72%), Budvi (10,09%), Herceg Novom (8,48%), Nikšiću (6,66%), itd. Stomatoloških ustanova je 77 (46,66%), iz oblasti ginekologije 14 (8,48%), interne medicine 10 (6,06%), očnih bolesti 11 (6,66%), pedijatrije 7 (4,24%), ultrazvučne dijagnostike 5 (3,03%), opšte medicine 3 (1,18%) itd.

## **Hadron projekat**

Velika šansa Crne Gore je The South East European International Institute for Sustainable Technologies (SEEIIST) projekat, koji je iniciran polovinom 2017. godine, i postao je najozbiljniji regionalni razvojni naučno-tehnološki projekat. U pitanju je krupna pan-evropska istraživačka infrastruktura, koja ima snažnu evropsku relevantnost i perspektivu. SEEIIST targetira jedan od najvećih društvenih, zdravstvenih izazova – borbu protiv kancera – koji je Evropa pozicionirala kao jednu od svojih specijalnih misija narednog okvirnog programa za nauku i inovacije - Horizont Evropa.

SEEIIST je infrastruktura za kancer terapiju i multidisciplinarno istraživanje pomoću težih jona, koja danas predstavlja najsavremeniji i najefikasniji metod liječenja kancera. Dok u svijetu postoji samo 12 ovakvih projekata, od kojih su 4 u Evropi, SEEIIST će imati niz jedinstvenih odlika, jer će tehnologija biti znatno unaprijeđena zahvaljujući podršci 18 evropskih renomiranih institucija i klinika, od kojih posebno izdvajamo CERN u Ženevi i GSI u Njemačkoj.

SEEIIST projekat će biti koncipiran i kao prva zelena infrastruktura u oblasti liječenja kancera, i na taj način će biti i prva infrastruktura u liniji sa EU 'Horizon Europe Cancer Mission'.



### 5.5.1. Kapaciteti zdravstvenog sistema (izvještaj Instituta za javno zdravlje IJZ za 2018. godinu)

U sljedećim tabelama, prikazani su detaljni podaci iz Izvještaja Instituta za javno zdravlje 2018. godine, koji su bili posljednji dostupni u neposredno prije usvajanja ovog Programa.

3.14. LJEKARI SPECIJALISTI PREMA DOBNIM GRUPAMA I POLU U CRNOJ GORI U 2017. GODINI  
3.14. SPECIALISTS BY AGE AND SEX IN MONTENEGRO IN 2017

Specijalnost Speciality	Ukupno Total	Svega Of all		Dobne grupe i pol Age groups and sex							
				do 34 godine less than 34 years		35 - 44. godine 35 - 44 years		45 - 54. godine 45 - 54 years		55 i više godina 55 years and over	
		muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female
Interna medicina Internal medicine	122	59	63	2	3	27	24	17	18	13	18
Infektologija Infectology	15	5	10	1		1	2		2	3	6
Pneumoftizijologija Pneumophthiasiology	26	7	19			2	1	3	6	2	12
Pedijatrija Pediatrics	153	26	127	2	4	7	35	3	46	14	42
Psijijatrija Psychiatry	37	14	23			7	12	4	9	3	2
Neuropsihijatrija Neuropsychiatry	16	4	12				2		2	4	8
Neurologija Neurology	20	7	13		1	5	5	2	4		3
Fizikalna medicina Physical medicine	14	1	13		1		5		3	1	4
Dermatovenerologija Dermatovenerology	13	1	12				6	1	4		2
Radiologija Radiology	70	28	42			10	24	6	14	12	4
Hirurgija Surgery	59	56	3			25	2	18	1	13	
Urologija Urology	15	14	1			4		3	1	7	
Ortopedija Orthopedics	25	25		1		10		7		7	
Neurohirurgija Neurosurgery	6	6				4				2	
Dječija hirurgija Pediatric surgery	6	4	2			2	1	1	1	1	
Ginekologija i akušerstvo Gynecology and obstetrics	86	36	50			16	17	11	12	9	21
Oftalmologija Ophthalmology	21	5	16		1	1	8	2	5	2	2
Otorinolaringologija Otorhinolaryngology	22	14	8			2	6	3	1	9	1
Anestezijologija Anesthesiology	57	22	35	3	2	7	16	5	6	7	11
Transfuzijologija Transfusion	18	3	15				6		4	3	5
Patohistologija Pathohistology	9	4	5	1		3	5				
Sudska medicina Forensic medicine	4	2	2		1	1				1	1
Epidemiologija Epidemiology	26	12	14	1	1	7	5	1	8	3	
Mikrobiologija Microbiology	20	6	14	1		1	2	2	6	2	6
Higijena Hygiene	9	1	8			1	5	0	2		1
Socijalna medicina Social medicine	7	2	5				4	1		1	1
Školska medicina School medicine	0	0	0								
Nuklearna medicina Nuclear medicine	4	2	2				2	1		1	
Sportska medicina Sports medicine	4	2	2			1				1	2
Urgentna medicina Emergency medicine	21	8	13			2	2	3	6	3	5
Medicina rada Occupational medicine	31	8	23						6	8	17
Opšta medicina General medicine	77	14	63			2	7	3	24	9	32
Imunologija Immunology	2	0	2				2				
Medicinska biohemija Biochemistry	33	2	31		3	1	15		7	1	6
Maksiofacijalna hirurgija Clinical Pharmacology	3	1	2					1	2		
Klinička farmakologija Clinical Pharmacology	1		1						1		
Doktor tradicionalne kineske medicine Traditional Chinese medicine											
Klinička genetika Clinical genetic											
Plastična i rekonstruktivna hirurgija Plastic and reconstructive surgery	4	1	3			1	2				1
Porodična medicina Family medicine	25	5	20			3	4	2	8		8
Zdravstvena statistika Health statistics	1		1				1				
<b>Ukupno ljekara specijalista Total specialists</b>	<b>1082</b>	<b>407</b>	<b>675</b>	<b>12</b>	<b>17</b>	<b>153</b>	<b>228</b>	<b>100</b>	<b>209</b>	<b>142</b>	<b>221</b>

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

3.17. MEDICINSKI RADNICI I SARADNICI SA VIŠOM, SREDNJOM I NIŽOM STRUČNOM SPREMOM PREMA PROFILU, STAROSTI I POLU U CRNOJ GORI U 2017. GODINI

3.17. MEDICAL STAFF WITH HIGH, SECONDARY AND LOWER SCHOOL EDUCATION BY PROFILE, AGE AND SEX IN MONTENEGRO IN 2017

Profil Profile	Stručna sprema Educational attainments	Ukupno Total	Dobne grupe i pol Age and sex									
			svega of all		do 34 godine to 34 years		35 - 44 godine 35 - 44 years		45 - 54 godine 45 - 54 years		55 i više godina 55 years and over	
			muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female	muški male	ženski female
Ukupno Total	sa višom stručnom spremom high school education	142	22	120	2	14	2	23	8	48	10	35
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	3570	504	3066	167	784	91	736	117	920	129	626
	sa nižom stručnom spremom lower school education											
Medicinske sestre tehničari opšti smjer Nurses	sa višom stručnom spremom high school education	36	4	32	1	3	1	10	2	7		12
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	2135	344	1791	123	429	56	392	79	544	86	426
Medicinske sestre tehničari pedijatrijski smjer Nurses	sa višom stručnom spremom high school education	2		2						2		0
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	367		367		84		136		95		52
Medicinske sestre tehničari akušerski smjer Nurses	sa višom stručnom spremom high school education	5		5		4		1				
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	226		226		59		65		70		32
Medicinske sestre tehničari kućno liječenje Nurses	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	8	2	6		1			1	1	1	4
Medicinske sestre tehničari preventivni smjer Nurses	sa višom stručnom spremom high school education	1		1								1
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education											
Sanitarni tehničari Sanitary technicians	sa višom stručnom spremom high school education	10	3	7					2	5	1	2
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	49	16	33	2	1	5	8	2	18	7	6
Rendgen tehničari X-ray technicians	sa višom stručnom spremom high school education	15	5	10	1	2				4	4	4
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	87	35	52	10	7	7	13	9	17	9	15
Fizioterapeutski tehničar Phiotherap. technician	sa višom stručnom spremom high school education	38	7	31		3	1	8	2	16	4	4
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	10	4	6	1	1		1	2	3	1	1
Laboratorijski tehničari Laboratory technicians	sa višom stručnom spremom high school education	17	1	16				2	1	9		5
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	322	46	276	19	69	4	58	12	114	11	35
Zubni tehničari Dental technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	28	9	19	2	7	5	6	2	3		3
Stomatološke sestre - tehničar Dental technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	10		10		2		6		2		
Farmaceutski tehničari Pharmac. technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	205	13	192	4	107	7	35	2	19		31
Hemijski tehničari Chemical technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	17	1	16		1	1	1		12		2
Dijetetičari Nutritionists	sa višom stručnom spremom high school education	7		7		1		2		2		2
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education											
Transfuzeri Transfuziologists	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	27	15	12	1		5		3	5	6	7
Defektolozi Defectologists	sa višom stručnom spremom high school education	2	1	1						1	1	
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education											
Socijalni radnici Social workers	sa višom stručnom spremom high school education	6		6						1		5
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education											
Anestetičari Anesthesia technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	23	11	12	2	5	1	3	2	3	6	1
Inženjer tehnologije Technologists	sa višom stručnom spremom high school education	1	1						1			
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education											
Instrumentari Instruments technicians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	42	1	41	1	11		11		11		8
Zdravstveni statističari Health statisticians	sa višom stručnom spremom high school education											
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	5	1	4				1	1			3
Ostali medicinski radnici i saradnici sa višom, srednjom i nižom stručnom spremom Other health and associates with high, secondary and lower school education	sa višom stručnom spremom high school education	2		2		1				1		
	sa srednjom stručnom spremom secondary school education	9	0	3	2				2	3	2	
	sa nižom stručnom spremom lower school education											

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

4.2.1. BROJ POSTELJA, DANI LIJEČENJA ISPISANIH BOLESNIKA I PROCENTNA ISKORIŠĆENOST POSTELJA  
PREMA VRSTI JAVNIH ZDRAVSTVENIH USTANOVA U CRNOJ GORI U 2017. GODINI

4.2.1. NUMBER OF BEDS, HOSPITAL DAYS OF DISCHARGED PATIENTS AND PERCENT OF BED USAGE BY TYPE OF INSTITUTIONS  
IN MONTENEGRO IN 2017

Institucije Institutions	Postelje Beds	Dani liječenja ispisanih bolesnika Hospital days	Ispisano bolesnika Discharged patients	Procenat iskorisćenosti Percent of bed usage	Dnevno slobodne postelje Daily free beds
<b>Stacionari domova zdravlja</b> Stationaries in Health Centres					
Kolašin*					
Mojkovac	15	2350	295	42,92	8,56
Plav	24	2723	669	31,08	16,54
Plužine	5	552	62	30,25	3,49
Rožaje	44	6168	1293	38,41	27,10
Šavnik					0,00
Ulcinj	8	200	59	6,85	7,45
<b>Svega stacionari domova zdravlja</b> Of all Stationaries	<b>96</b>	<b>11993</b>	<b>2378</b>	<b>34,23</b>	<b>63,14</b>
<b>Opšte bolnice</b> General hospitals					
Bar	167	45403	7044	74,49	42,61
Berane	186	49277	8344	72,58	50,99
Bijelo Polje	148	32391	4805	59,96	59,26
Kotor	147	30492	5866	56,83	63,46
Nišić	225	47853	6210	58,27	93,90
Pjeverija	117	26073	3288	61,05	45,57
Cetinje	92	23183	4056	69,04	28,48
<b>Svega Opšte bolnice</b> Of all General Hospitals	<b>1082</b>	<b>254672</b>	<b>39613</b>	<b>64,49</b>	<b>384,27</b>
<b>Specijalne bolnice</b> Special hospital					
Brezovik	147	35135	3007	65,48	50,74
Dobrota	241	73609	919	83,68	39,33
Risan	122	32609	1953	73,23	32,66
<b>Svega Specijalne bolnice</b> Of all Special hospital	<b>510</b>	<b>141353</b>	<b>5879</b>	<b>75,93</b>	<b>122,73</b>
<b>Svega Stacionari domova zdravlja, Opšte bolnice, Specijalne bolnice</b> Of all Stationaries, General Hospitals and Special hospital	<b>1688</b>	<b>408018</b>	<b>47870</b>	<b>66,22</b>	<b>570,14</b>
<b>Klinički centar Crne Gore*</b> Clinical Centre Montenegro	<b>715</b>	<b>180134</b>	<b>34520</b>	<b>69,02</b>	<b>221,48</b>
<b>Svega Stacionari domova zdravlja, Opšte bolnice, Specijalne bolnice, Klinički centar</b> Of all Stationaries, General Hospitals, Special hospital and Clinical Centre	<b>2403</b>	<b>588152</b>	<b>82390</b>	<b>67,06</b>	<b>791,62</b>

\*Bez 28 postelje za neonatologiju koje nijesu standardne

\* Without 28 beds for neonatology, that are not standard

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

4.2.8. ZDRAVSTVENI RADNICI U BOLNIČKOJ SLUŽBI PO ODJELJENJIMA U CRNOJ GORI U 2017. GODINI  
4.2.8. HEALTH WORKERS IN HOSPITAL CARE SERVICE BY DEPARTMENTS IN MONTENEGRO IN 2017

Odjeljenje Department	Medicinski radnici prema stepenu stručne spreme i profilu Health workers by educational attainments and profile							
	Sa visokom stručnom spremom Higher school education				ostali sa visokom stručnom spremom others health workers with higher school education	sa višom stručnom spremom health workers with high school education	sa srednjom stručnom spremom health workers with secondary school education	sa nižom stručnom spremom health workers with lower school education
	Ijekara physicians							
	ukupno total	opšte medicine general medicine	na specijalizaciji specializing in	specijalista specialists				
Interno Internal	161	7	51	103	10	16	267	
Hirurgija Surgery	122	2	32	88		23	220	
Ortopedija Orthopedic	18		8	10		8	37	
Ginekologija i akušerstvo Gyn.-obstetric	84		23	61		17	214	
Dječije odjeljenje Pediatric	27		8	19		6	103	
Otorinolaringologija Otorhinolaryngology	27		10	17	4	1	33	
Očno Eye ward	18	2	5	11	2	0	24	
Neurološko i psihijatrija Neurology and Psychiatry	35		9	26		10	41	
Infektivno Infective	23		9	14	4	2	38	
Urologija Urology	19	1	9	9		4	25	
Kožno venerično Dermatovenerology	5			5		1	6	
Neurohirurško Neurosurgery	8		5	3		5	12	
Intenzivna njega Intensive care	46	0	11	35		13	66	
<b>Ukupno Total</b>	<b>593</b>	<b>12</b>	<b>180</b>	<b>401</b>	<b>20</b>	<b>106</b>	<b>1086</b>	

4.2.9. POSTELJE, ISPISANI BOLESNICI, BOLESNIČKI DANI I UMRILI U BOLNIČKOJ SLUŽBI U CRNOJ GORI U 2017. GODINI  
4.2.9. BEDS, DISCHARGED PATIENTS, HOSPITAL DAYS AND DEATHS IN HOSPITAL SERVICE IN MONTENEGRO IN 2017

Odjeljenje Department	Postelja Beds	Dani liječenja ispisanih bolesnika Hospital days of discharged patients	Ispisano bolesnika Discharged patients		Iskorišćenost Bed usage	
			ukupno total	od toga umrlo deaths	% dnevne zauzetosti daily usage	dnevne slobodne postelje daily free beds
Interno Internal	434	133108	19330	1117	84,03	69,32
Hirurgija Surgery	345	94082	14930	305	74,71	87,24
Ortopedija Orthopedic	62	13980	1483	14	61,78	23,70
Ginekologija i akušerstvo Gyn.-obstetric	319	55432	12238	3	47,61	167,13
Dječije odjeljenje Pediatric	135	30212	7603		61,31	52,23
Otorinolaringologija i maksilofacijalna hirurgija Otorhinolaryngology and maxillofacial surgery	35	8181	1748	6	64,04	12,59
Očno Eye ward	29	6944	3742	1	65,60	9,98
Neurološko i psihijatrija Neurology and Psychiatry	99	21472	1722	122	59,42	40,17
Infektivno Infective	61	12052	1561	23	54,13	27,98
Urologija Urology	63	14861	1606	29	64,63	22,28
Kožno-venerično Dermatovenerology	8	1041	101		35,65	5,15
Neurohirurško Neurosurgery	18	6436	817	7		
Intenzivna njega Intensive care	26	5251	1211	202	55,33	11,61
<b>Ukupno Total</b>	<b>1634</b>	<b>403052</b>	<b>68092</b>	<b>1829</b>	<b>67,58</b>	<b>529,75</b>

## 5.6. Analiza poslovanja kompanija čije djelatnosti se odnose na zdravstveni sektor

Ukupno, djelatnosti vezane za zdravstveni sektor obavljaju 494 subjekta, sa prihodima od 52,95 miliona €, i sa 2.676 zaposlenih. Gubitak u ovim subjektima iznosi 4,40 miliona €. Dakle, jasno je da je ovaj segment biznisa u Crnoj Gori disperzivan, zapošljava mali broj ljudi i bilježi gubitak u poslovanju.

**Tabela 23:**

### *Struktura kompanija i ustanova po opštinama*

<b>Opština</b>	<b>Broj zaposlenih</b>	<b>Prihod</b>	<b>Profit</b>
ANDRIJEVICA	2	34.055	1.186
BAR	147	2.345.728	175.179
BERANE	79	1.112.917	10.114
BIJELO POLJE	60	583.004	-16.875
BUDVA	107	3.147.512	515.805
CETINJE	20	190.222	-6.234
DANILOVGRAD	9	84.630	1.613
GUSINJE	2	9.082	-1.703
HERCEG NOVI	833	13.234.285	-8.038.850
KOLAŠIN	6	73.594	5.853
KOTOR	63	793.749	45.978
MOJKOVAC	5	61.551	7.677
NIKŠIĆ	135	1.764.242	37.004
PLAV	16	142.118	-470
PLJEVLJA	36	359.821	14.653
PODGORICA	1.059	27.790.362	2.817.054
ROŽAJE	15	145.510	10.890
TIVAT	44	581.610	43.906
ULCINJ	35	460.512	-1.891
ŽABLJAK	3	34.337	-1.670
<b>Ukupno</b>	<b>2.676</b>	<b>52.948.841</b>	<b>-4.380.781</b>

*Izvor: Podaci se odnose na 2019. godinu, a preuzeti su sa portala Binfo.me<sup>49</sup>*

<sup>49</sup> Pokazatelji poslovanja pojedinačnih kompanija su dati u aneksu.

Najveći prihod u ovom sektoru se ostvari u Podgorici (27,80 miliona €), Herceg Novom (13,20 miliona €) i Budvi (3,15 miliona €). Najveći profit se ostvari u Podgorici, Budvi i Baru. Kada posmatramo broj radnika, najviše ih je zaposleno u Podgorici, Herceg Novom i Baru.

**Tabela 24:**

*Struktura kompanija i ustanova po djelatnostima*

Naziv djelatnosti	Broj zaposlenih	Prihod (€)	Profit (€)
Djelatnost bolnica	913	23.468.943	-6.577.195
Djelatnosti smještajnih ustanova s medicinskom njegom	1	1.750	-369
Opšta medicinska praksa	24	343.864	108.042
Ostala zdravstvena zaštita	344	9.050.700	279.455
Specijalistička medicinska praksa	541	11.168.153	1.498.497
Stomatološka praksa	853	8.915.431	310.789

Najveći prihod ostvaruje se u djelatnosti bolnica (23,40 miliona €), zatim u okviru specijalističke medicinske prakse (11,10 miliona €) i stomatološke prakse (8,90 miliona €). Najprofitabilnije su djelatnosti specijalističke medicinske prakse (1,50 miliona €), stomatološke prakse i djelatnost ostale zdravstvene zaštite (po 0,30 miliona €).

**Tabela 25:**

*Struktura kompanija i ustanova po veličini preduzeća*

Veličina preduzeća	Broj zaposlenih	Prihod (€) 2019.	Profit (€) 2019.
MALO PREDUZEĆE	149	5.663.719	871.429
MIKRO PREDUZEĆE	1.471	20.745.629	1.566.546
SREDNJE PREDUZEĆE	325	14.610.900	1.284.747
VELIKO PREDUZEĆE	731	11.928.593	-8.103.503

Samo jedno preduzeće iz navedene tabele pripada segmentu velikih preduzeća, a to je Institut dr Simo Milošević. Ostale kompanije su u segmentu mikro, malih i srednjih preduzeća.

**Tabela 26:**

*Struktura kompanija i ustanova po pravnom obliku*

Pravni oblik	Broj zaposlenih	Prihod (€)	Profit (€)
AKCIONARSKO DRUŠTVO	731	11.928.593	-8.103.503
Društvo sa ograničenom odgovornošću	46	908.347	100.688
USTANOVA	1.899	40.111.901	3.622.034

## 5.7. Prirodni resursi Crne Gore

Crna Gora je država izuzetno bogata prirodnim resursima koji trebaju biti pravilno iskorišćeni u kontekstu ukupnog razvoja turizma, sa naročitim naglaskom na zdravstveni turizam. Ministarstvo ekonomskog razvoja (tada Ministarstvo ekonomije) je 2011. godine napravilo mapu resursa, koja je poslužila kao osnov za pregled prirodnih resursa Crne Gore.

### 5.7.1. Mapa resursa Crne Gore

#### Zaštićena prirodna područja

##### *Nacionalno zaštićena prirodna dobra - područja*

Po osnovu nacionalnog zakonodavstva, u Crnoj Gori je stavljen pod zaštitu veliki broj prirodnih dobara, od kojih mnoga omogućavaju zaštitu najznačajnijih komponenti biološkog diverziteta. Nacionalna mreža zaštićenih područja prirode trenutno pokriva 125.496 ha, ili 9,08% teritorije Crne Gore, od čega najveće učešće (79,78% = 100.130ha) imaju pet nacionalnih parkova: Durmitor, Skadarsko jezero, Lovćen, Biogradska gora i Prokletije. Ostatak čini preko 40 zaštićenih područja unutar kategorija: spomenik prirode; predio posebnih prirodnih odlika i (opšti i posebni) rezervati.

Zakonom o zaštiti prirode, obezbijedeno je stavljanje pod zaštitu endemičnih, rijetkih i ugroženih biljnih i životinjskih vrsta. Na početku 1968. godine, pod zaštitu je stavljeno samo 6 biljnih vrsta, da bi kasnije 1982. godine pod zaštitu bile stavljene 52 biljne i 314 životinjskih vrsta. Uporedo sa novim saznanjima o ugroženosti pojedinih biljnih i životinjskih vrsta, rastao je i broj zaštićenih vrsta tako da je danas pod režim zaštite stavljeno 415 biljnih i 430 životinjskih vrsta. Zaštita rijetkih, značajnih monumentalnih stabala je tradicionalno sastavni dio aktivnosti na zaštiti biološkog diverziteta, tako da je tokom vremena pod zaštitu stavljen veći broj stabala masline, duba, hrasta i drugog drveća.

##### *Međunarodno zaštićena prirodna dobra*

Po osnovu primjene međunarodnih ugovora (konvencije, protokoli) u oblasti zaštite biodiverziteta koje je Crna Gora ratifikovala ili sukcesijom preuzela od prethodnih federacija/zajedničkih država, pod zaštitom se nalaze sljedeća područja:

- Nacionalni park Skadarsko jezero (40.000 ha) je zaštićeno kao Ramsarsko područje od 25. decembra 1995. godine, kada je upisano na Listu „wetland“ područja od međunarodnog značaja posebno kao stanište vodenih ptica (Ramsar lista), sa Ramsarskom konvencijom (Konvencija o zaštiti wetland područja od međunarodnog značaja posebno kao stanište vodenih ptica). Razlog za upis NP Skadarsko jezero na Ramsar listu je bogatstvo i diverzitet ornitofaune. Ovo područje je od 1989. godine prepoznato i kao Područje od značaja za ptice (Important Bird Area - IBA). Albanski dio Skadarskog jezera takođe je zaštićen kao Ramsarsko područje od 2. februara 2006. godine.
- Nacionalni park Durmitor sa kanjonom Tare (33.895 ha) zaštićen je od 1980. godine kao Svjetsko prirodno nasljeđe (UNESCO-va Lista Svjetskog prirodnog i kulturnog nasljeđa), po osnovu ispunjenja kriterijuma Konvencije o zaštiti svjetske prirodne i kulturne baštine (UNESCO). Posebna vrijednost ovog zaštićenog područja su zone sa

posebnim režimom upravljanja, od kojih su dvije sa strogim režimom zaštite (kanjon rijeke Tare i šumski rezervat "Crna Poda").

- Slivno područje rijeke Tare (182.899 ha) je zaštićeno kao Svjetski rezervat biosfere (Program "Čovjek i biosfera" - M&B, UNESCO, od 17. januara 1977. godine), po osnovu Konvencije o zaštiti svjetske prirodne i kulturne baštine (UNESCO).
- Kotorsko – Risanski zaliv (15.000 ha) zaštićeno je kao prirodno i kulturno dobro od Svjetskog značaja (UNESCO-va Lista Svjetskog prirodnog i kulturnog nasljeđa) od 26. oktobra 1979. godine, po osnovu odredbi Konvencije o zaštiti svjetske prirodne i kulturne baštine (UNESCO). Prije stavljanja pod međunarodnu zaštitu, ovo područje je zaštićeno na osnovu nacionalnog zakonodavstva.

Pored prethodno navedenih područja, u Crnoj Gori postoje i mnoga druga područja prirode sa značajnim i vrijednim biološkim diverzitetom, koja zadovoljavaju kriterijume kako pomenutih tako i drugih međunarodnih ugovora u kojima je Crna Gora Ugovorna strana (članica). Takva je Konvencija o zaštiti Sredozemnog mora (Barselonska konvencija), i njen Protokol za specijalno zaštićena područja u Sredozemlju, koji omogućavaju stavljanje pod zaštitu morskih zaštićenih područja.

Izbjegavajući dupliranje i preklapanje, nacionalna (125.496 ha) i međunarodna (237.899 ha), zaštićena prirodna dobra (zaštićena područja prirode) čine ukupnu površinu područja stavljenih pod zaštitu koja iznosi 360.395 ha, što predstavlja 26,30% državne teritorije.

**Tabela 27:**

*Pregled postojećih nacionalno zaštićenih područja prirode u Crnoj Gori*

Nacionalni parkovi	Skadarsko jezero Lovćen Durmitor Biogradska gora Prokletije
Rezervati prirode	NP Skadarsko jezero: Manastirska tapija, Pančeva oka, Crni žar, Grmožur i Omerova gorica NP Durmitor: Crna Poda Tivatska solila
Spomenici prirode	Đalovića klisura Pećine: Lipska, Magara, Globočica, Spila kod Trnova / Virpazar, Babatuša. Novakovića pećina kod Tomaševa Jama Duboki do, u Njegušima Kanjon rijeke Pive i kanjon rijeke Komarnice Zajednice bora krivulja na Ljubišnji (1.000ha), Durmitoru (5.200ha) i Bjelasici (400ha) Zajednice bora munike na Orjenu (300ha), Lovćenu (300ha) i Rumiji (100ha) Pojedinačni dendrološki objekti: stablo skadarskog duba, na Ćuriocu kod Danilovgrada, stablo hrasta medunca, u Orahovcu kod Kotora, stabla masline na Mirovici, Stari Bar i Ivanovićima, Budva Plaže na obali Skadarskog jezera Plaže: Velika Ulcinjska plaža, Mala Ulcinjska plaža, Valdanos, Velji pijesak, Topolica Bar, Sutomore, Lučica, Petrovac, Čanj, Pećin, Buljarica, Petrovačka



	<p>plaža, Drobnji pijesak, Sveti Stefan , Miločer, Bečićka, Slovenska plaža, Mogren, Jaz, Pržno                  Savinska Dubrava u Herceg Novom                  Botanički rezervat lovora i oleander, iznad vrela Sopot kod Risna                  Botanička bašta planinske flore u Kolašinu                  Botanička bašta generala Kovačevića u Grahovu Park “13 jul” i “Njegošev park” na Cetinju                  Park kod hotela Boka u Herceg Novom                  Gradski park, u Tivtu                  Park Dvorca na Topolici                  Predjeli posebnih prirodnih odlika                  Brdo Spas iznad Budve                  Poluostrvo Ratac sa Žukotrljicom                  Ostrvo Stari Ulcinj                  Brdo Trebjesa u Nikšiću</p>
Područja zaštićena opštinskim odlukama	Kotorsko – Risanski zaliv - Opština Kotor

**Tabela 28:**

*Pregled postojećih međunarodno zaštićenih područja prirode u Crnoj Gori*

Ramsarsko područje (Lista wetland područja od međunarodnog značaja, posebno kao stanište vodenih ptica)	Skadarsko jezero 40.000m <sup>2</sup>
UNESCO-va Svjetska prirodna i kulturna baština	Kotorsko – Risanski zaliv, Opština Kotor NP Durmitor sa Kanjonom Tare 33.895 m <sup>2</sup>
M&B UNESCO Rezervati Biosfere	Slivno područje rijeke Tare

**5.7.2. Potencijali Ulcinja u kontekstu zdravstvenog turizma**

Prema Studiji zaštite područja „Ulcinjaska Solana“<sup>50</sup>, postoje 3 važna resursa koji se mogu upotrijebiti u kontekstu razvoja zdravstvenog turizma: Morska so, Peloid i Ljekovito bilje.

*Morska so*

Ulcinjaska solana sa površinom od 1,477 ha, spada među deset najvećih na Mediteranu, dok je po godišnjoj proizvodnji jedna od najslabijih. Sa proizvodnjom je započela 1935. godine i do danas, osim u četiri slučaja kada nije bilo proizvodnje, svake godine je organizovana berba soli. Dobijanje morske soli je jednostavno: prirodnim isparavanjem vode na sistemu sukcesivno postavljenih plitkih bazena, voda postepeno pod uticajem Sunca i vjetrova isparava

<sup>50</sup> <http://www.ulcinjsalina.me/wp-content/uploads/2016/12/Studija-zastite-Ulcinjaska-Isolana.pdf>

do zasićenosti, tj. do onog momenta kada se rastopljena so - NaCl ne može više održati u rastopljenom stanju, te kristalizira u posebno predviđenim kristalizacionim bazenima iz kojih se onda sakuplja. So je polimineralna i sadrži: K, Li, Sr, Rb, Ca, M, Al, Fe, Si, P, djeliće mikroorganizama iz morske vode, algi i planktona, čijim raspadanjem nastaju aminokiseline (prolin, triptofan, lizan, histidin). Ona se zbog toga mnogo upotrebljava u medicinske i balneološke svrhe: za liječenje raznih oboljenja reumatske prirode, neuroloških bolesti i komplikacija, povreda mišića, tetiva, perifernih nerava, stanja poslije fraktura, kao i posttraumatizma. Morska so ima svojstva antiseptika i antihistaminika, zbog čega je blagotvorna kod kožnih alergijskih reakcija. Poslije "branja soli", zaostaje solna otopina i tzv. fini peloid, kao talog sa dosta visokim sadržajem joda, magnezijuma i broma, koji su takođe veoma korisni u svrhu liječenja.

#### *Peloid (zoganjsko mineralno blato)*

Peloid je vrlo masno blato tamnosive do skoro crne boje, fine koloidne strukture (Ph 8,4–8,5), slanog ukusa i mirisa sličnog sumporovodiku. U njegova fizička svojstva spadaju čestice veličine 0,02 mm nađene u 50% uzoraka, a iznad 0,02 mm u 0,97%. Glavna nalazišta su u blizini Solane, na 2–3 km od mora, na površini od 9 km<sup>2</sup>. Peloid je pokriven zemljom i pijeskom. Njegove rezerve su ogromne i procjenjuju se na više od 350.000 kubnih metara. Ulcinjski peloid je ispitivan u više navrata, posljednji put 1985. godine. Uslovi za formiranje peloida su izvanredni: blizina mora, bujna vegetacija, prisustvo planktona, školjki, puževa koji ginu i raspadaju se. Peloid predstavlja heterogeni sistem koji sadrži: Na, K, SiO<sub>2</sub>, AlO<sub>3</sub>, FeO<sub>3</sub>, CaO, MgO, CO<sub>2</sub>, zatim bitumen, minerale iz pijeska, huminske kiseline 3,30%, organske materije, radioaktivne elemente urana i radijuma. Komponente kao što su: S, Ca, P, H<sub>2</sub>S, CO<sub>2</sub> prodirući kroz kožu djeluju kao biološki aktivne supstance. Nesumnjivo da je nalazište peloida u Ulcinju od velikog značaja i predstavlja važan faktor ne samo medicinskog programa, već on može biti i jedan od važnih faktora razvoja zdravstvenog turizma. Primjena peloida u medicinske svrhe naziva se peloidoterapija i predstavlja veoma važnu metodu fizikalne medicine. Ispoljava toplotno i mehaničko dejstvo, te povoljno djeluje na lokalne procese zapaljenja u organizmu, regenerativne procese, trofične promjene na koži, a takođe djeluje i na simptom bola (analgetički i spazmolitički). Zbog toga ima široku primjenu: kod artritisa, artroza, periarteritisa, tendinitisa, burzitisa, mialgije, fibrozitisa, spondiloze i diskopatije, kod posttraumatskih kontraktura, usporenog stvaranja kalusa, neuralgija i neuritisa, lezija perifernih nerava, hroničnih ginekoloških oboljenja kod žena, steriliteta, postoperativnih infiltrata, kod nekomplikovanog varikoznog sindroma (bez ulceracija). Upotrebljava se i u kozmetičke svrhe. Peloid nadražajno djeluje i na eksterore i interoreceptore, izazivajući niz neurohumoralnih i neuroendokrinih reakcija, preko kore nadbubrežnih žlijezda izaziva produkciju glikokortikoida što povoljno utiče na inflamatorne procese.

### *Ljekovito bilje*

Ulcinj sa svojom primorskom regijom spada u Mediteransko-sredozemnu vegetacijsku oblast koju kao takvu čini kompleks zimzelene dendoflore, aromatičnog bilja i dominantno zastupljene mediteranske makije. Ulcinjska solana je poluprirodna močvara koja je zadržala mnoge osobine (muljevite obale, trska, šaš, halofitna vegetacija, otvorena vodena površina) ranije prirodne lagune Zoganjsko jezero na čijem mjestu se nalazi. Solana takođe štiti netaknute aluvijalne šume, brakične močvare, vlažne livade i pašnjake koji je okružuju, zato što zbog njenog specifičnog položaja ovo područje ne može biti isušeno. Zajednice halofita u solani imaju najveću prirodnu vrijednost zato što ovakav tip vegetacije postoji samo na još jednom lokalitetu u Crnoj Gori (zemljište oko napuštene Tivatske solane u Tivatskom polju). Jedna od asocijacija halofitne vegetacije u Ulcinjskoj solani, poznata je samo u Crnoj Gori: *Salicornietum herbaceae* Jank.& Stev. (Jankovic & Stevanovic 1983). Za područje Solane Ulcinj karakteristično je prisustvo velikog broja vrsta ljekovitog bilja, koje se nesumnjivo može koristiti u medicinske i turističke svrhe. Tu se prije svega može izdvojiti: kantarion ili gospina trava (*Hypericum perforatum* L.) koji se može koristiti kao antidepresiv, sedativ i antibiotik i maslačak (*Taraxacum officinale* Weber) koji se prvenstveno koristi za bolesti jetre, žuči i probleme urinarnog trakta. Narodni travari su ga preporučivali i za hipohondriju, blijedilo i ostale zdravstvene probleme.

#### *5.7.3. Peloid u Igalu*

Peloid (blato) u Igalu vadi se iz mora u Igaljskom zalivu i karakteriše ga visoki sadržaj minerala i biološki aktivnih supstanci. Nastaje taloženjem mineralnih nanosa rijeke Sutorine i morske vode, uz učešće specifičnog svijeta morske flore i faune, čemu značajno doprinosi mala dubina mora, obilje sunčeve radijacije, meko zemljište, povoljni geohidrološki i klimatološki faktori. Terapijsko dejstvo igaljskog peloida dokazano je, eksperimentalno i klinički, na ogromnom broju pacijenata.

Zahvaljujući tome, Igalo se razvilo u jedno od najvećih i najboljih peloidnih lječilišta u svijetu.

#### *5.7.4. Ljekovito bilje<sup>51</sup>*

Ljekovito i aromatično bilje, zajedno sa šumskim plodovima i gljivama, od davnina su se u narodu koristili kao ljekovi i pomoćna ljekovita sredstva (čajevi, tinkture, ekstrakti, melemi, sirupi itd.), kao hrana ili dodaci hrani, kao prirodni aditivi i konzervansi, sredstva za zaštitu bilja (prirodni herbicidi, fungicidi i insekticidi), sredstva za bojenje..., dok su u eri industrijalizacije postali sirovina za farmaceutsku, konditorsku, industriju alkoholnih i bezalkoholnih pića, sirovina za biogas, a pronašli su upotrebu kako u kozmetici, tako i u proizvodnji parfema. S obzirom na to da je izražen trend promocije zdravstvenog, seoskog,

---

51

[https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_6256/objava\\_64140/fajlovi/2013%20Regionalni%20priru\\_nik%20za%20sakuplja\\_e%20MNE\\_03.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_6256/objava_64140/fajlovi/2013%20Regionalni%20priru_nik%20za%20sakuplja_e%20MNE_03.pdf)

etno-turizma i eko-turizma, lokalni tradicionalni proizvodi od ljekovitog bilja (čajevi, melemi, sirupi, marmelade, alkoholna pića, kompoti, sokovi, med i pčelinji proizvodi obogaćeni biljem, kao i drugi prehrambeni proizvodi koji sadrže ljekovito bilje), počeli su da dobijaju posebnu vrijednost. Njihova izrada i plasman dobijaju sve veći značaj u razvoju lokalne zajednice i imaju pozitivan uticaj na socio-ekonomski položaj berača. Berači, međutim, moraju biti obučeni da prepoznaju bilje, da koriste pravilne tehnike branja, sušenja, skladištenja, da budu upućeni u osnovne zakone u ovoj oblasti, kao i u primjenu standarda u sektoru koji se tiče ljekovitog i aromatičnog bilja.

U Crnoj Gori, promet i izvoz ljekovitog i aromatičnog bilja (LAB) se mjeri u stotinama hiljada €, a glavni partneri su zemlje regiona, posebno Srbija i Albanija.

**Tabela 29:**

*Poslovanje kompanija koje se bave proizvodnjom aromatičnog bilja, eteričnih ulja, preparata*

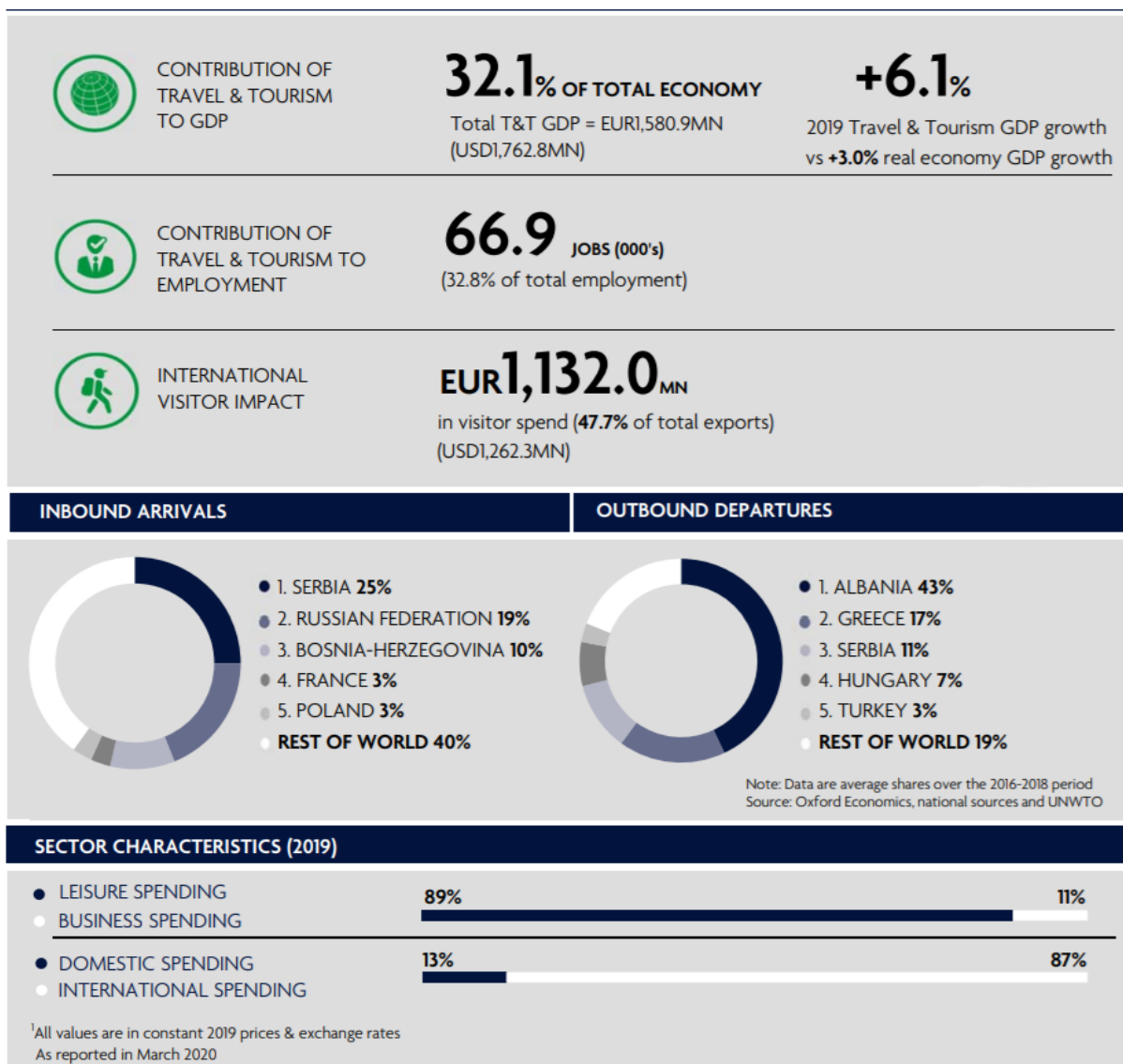
Naziv kompanije	Naziv djelatnosti	Mjesto	Godina zadnjeg bilansa	Broj zaposlenih	Prihod (€)	Profit (€)	EBIT (€)
"FLORES TRADE" ULCINJ	Proizvodnja eteričnih ulja	ULCINJ	2020	3	581.154	38.019	41.931
"FLORES" MOJKOVAC	Proizvodnja eteričnih ulja	MOJKOVAC	2020	8	489.480	36.290	37.042
"BALKAN ORGANICS" BAR	Proizvodnja eteričnih ulja	BAR	2020	1	23.004	3.215	3.537
"OLIVMONT" BAR	Proizvodnja eteričnih ulja	BAR	2019	2	5.216	-2.159	-892
"BASISVITA" D.O.O. KOLAŠIN	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	KOLAŠIN	2020	1	1.347.646	49.191	54.695
"HERBAL MONTENEGRO" D.O.O. - NIKŠIĆ	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	NIKŠIĆ	2019	5	271.699	-107.246	-107.246
"BILJE BR" NIKŠIĆ	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	NIKŠIĆ	2020	1	24.470	-2.637	-1.046
"LJEKOVITO BILJE PIPERI" DOO PODGORICA	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	PODGORICA	2019	1	0	327	-327
"PLOUTUS AGRICULTURE" DOO NIKŠIĆ	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	NIKŠIĆ	2019	2	0	0	9.875
"SRETENJE" DOO BUDVA	Gajenje začinskog, aromatičnog i ljekovitog bilja	BUDVA	2020	1	0	-89	-89
"IN SPE" BAR	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	BAR	2020	17	425.320	57.077	85.583
"DARIS & CO" PODGORICA	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	PODGORICA	2019	4	156.921	-704	5.484
"MEĐEDOVIĆ PROM" BIJELO POLJE	Proizvodnja začina i drugih dodataka hrani	BIJELO POLJE	2020	2	78.029	-14.090	-14.090
"PACO MONTE" DANILOVGRAD	Proizvodnja začina i drugih dodataka hrani	DANILOVGRAD	2019	1	14.744	9.107	10.011
"MONTSILVER CO" D.O.O. NIKŠIĆ	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	NIKŠIĆ	2019	1	2.570	-119	-143
"MONTENEGRO BIO SCIENCE"	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	PODGORICA	2019	2	235	-34.252	-34.252
DOO "VODENICA 2019" DANILOVGRAD	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	DANILOVGRAD	2019	1	0	-1.598	-1.598
"MEDITERANO" D.O.O. PODGORICA	Proizvodnja začina i drugih dodataka hrani	PODGORICA	2019	1	0	-4.135	-4.135
"AGRO PROJECT" PODGORICA	Proizvodnja homogenizovanih hranljivih preparata i dijetetske hrane	PODGORICA	2020	1	0	-15.978	-15.978
<b>Ukupno</b>				<b>55</b>	<b>3.420.488</b>	<b>10.219</b>	<b>68.362</b>

Mali broj kompanija radi u oblastima proizvodnje aromatičnog bilja, eteričnog ulja i preparata. Svega 3,40 miliona € prihoda, sa skromnim profitom od 10.000 € pokazuje da postoji ogroman prostor za ovu djelatnost.

## 6. Statistički podaci o dolascima turista i emitivna tržišta

### 6.1. Turizam i putovanja u Crnoj Gori prema podacima World Travel and Tourism Council WTTC-a

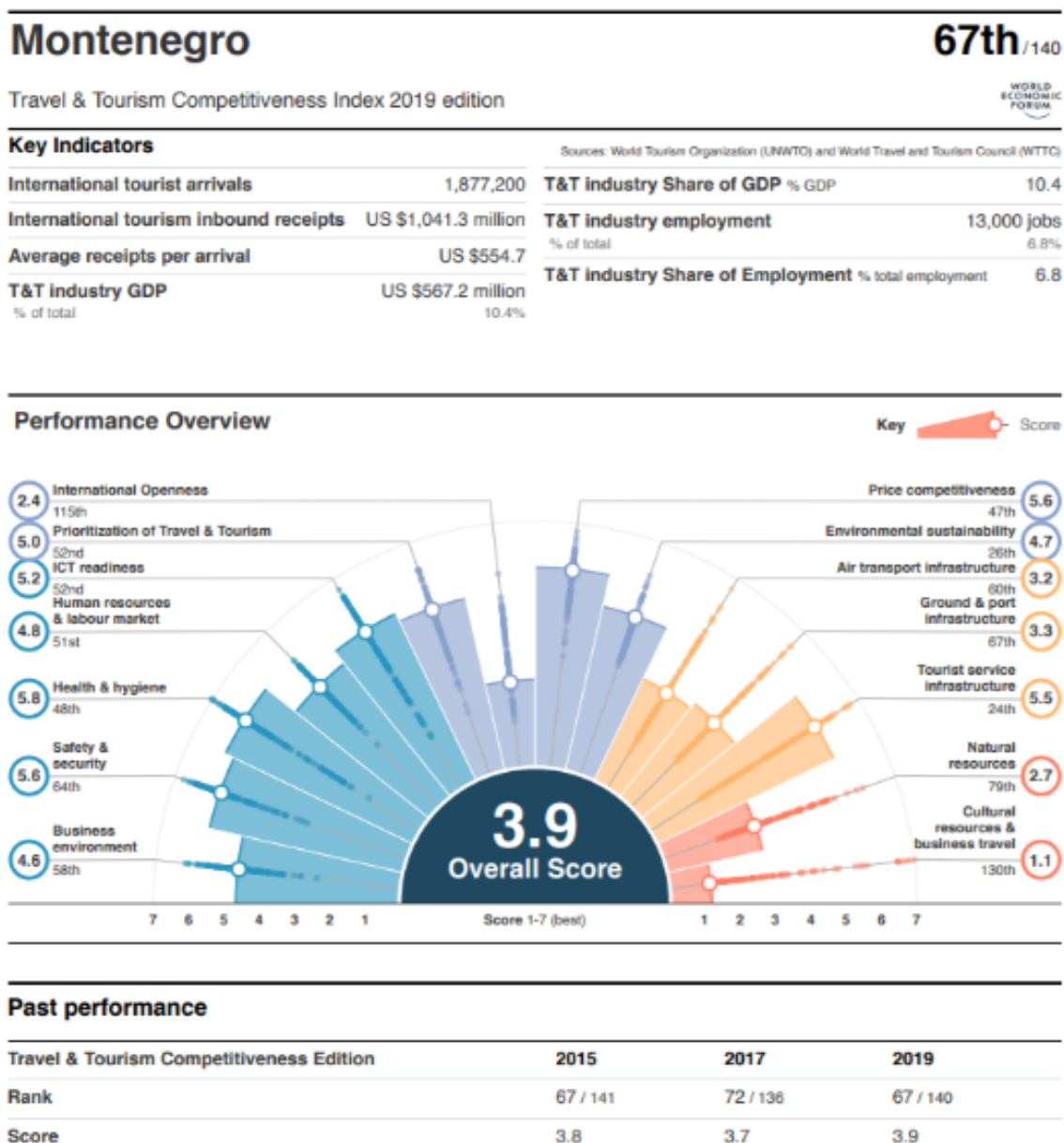
Prema izvještaju Svjetskog savjeta za putovanja i turizam (WTTC-a), turizam i putovanja u Crnoj Gori doprinose (ukupni direktni i indirektni doprinos) sa čak 1,58 milijardi € ukupnoj ekonomiji, što je 32,10% BDP-a. Ove kategorije ukupno doprinose zaposlenosti sa 66.900 radnih mjesta, što je trećina ukupnih radnih mjesta.



Ovaj grafik zapravo prikazuje koliko su turizam i putovanja važni za Crnu Goru. Naravno, treba voditi računa o negativnom efektu na ukupnu ekonomiju čemu, nažalost, svjedočimo djelovanjem virusa COVID-19, usljed kojeg su prihodi od ove grane djelatnosti u 2020. godini smanjeni za 85% u odnosu na 2019. godinu.

## 6.2. Rangiranje Crne Gore na listi Svjetskog ekonomskog foruma (World Economic Forum WEF)

Prema podacima WEF-a, Crna Gora je u 2019. godini zauzela 67 od 140 mjesta na njihovu rang listi. Ključni podaci o turizmu su prikazani na sljedećoj slici<sup>52</sup>.



Najveću ocjenu Crna Gora ostvaruje upravo u segmentu „Zdravlje i higijena“, što će predstavljati snažan oslonac za implementaciju aktivnosti iz ovog Programa.

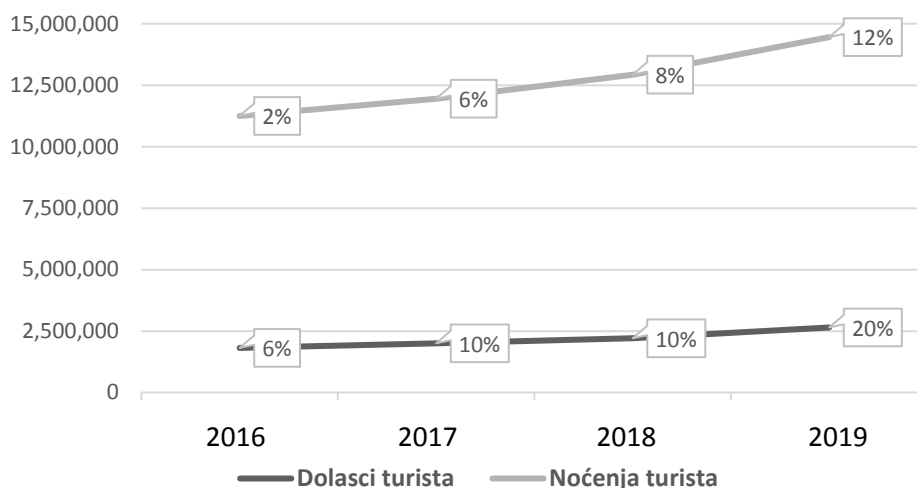
<sup>52</sup> <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=MNE>

### 6.3. Podaci o dolascima turista

Kako bi se pravilno postavila ciljna tržišta zdravstvenog turizma, urađen je pregled i analiza statističkih podataka o dolascima i noćenjima turista, preuzetih od Monstat-a. U nastavku je grafički prikazan navedeni rast iz godine u godinu, za period 2016-2019. godine.

**Grafik 4:**

*Prikaz rasta broja dolazaka i noćenja turista za period 2016-2019. godine, u odnosu na prethodnu godinu, u procentima*

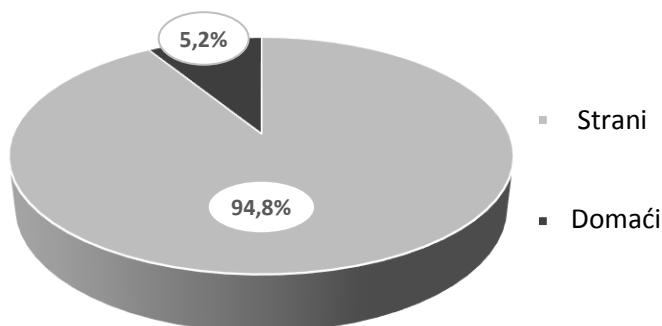


U posmatranom periodu zabilježen je gotovo proporcionalan rast iz godine u godinu, a u rekordnoj 2019. godini broj dolazaka turista povećao se za 20% u odnosu na 2018. godinu, dok je broj noćenja bio veći za 12%.

U nastavku su dati grafički prikazi pojedinih statističkih podataka za 2019. godinu, a koji se odnose na ukupne podatke o dolascima i noćenjima turista u Crnu Goru.

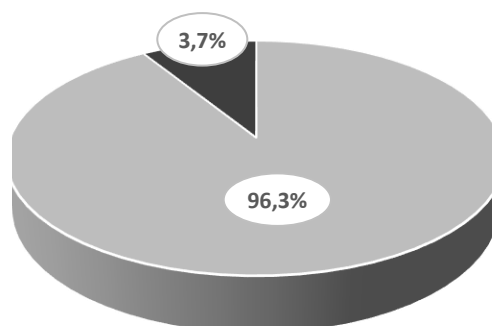
**Grafik 5:**

*Struktura dolazaka turista u 2019. god.*



**Grafik 6:**

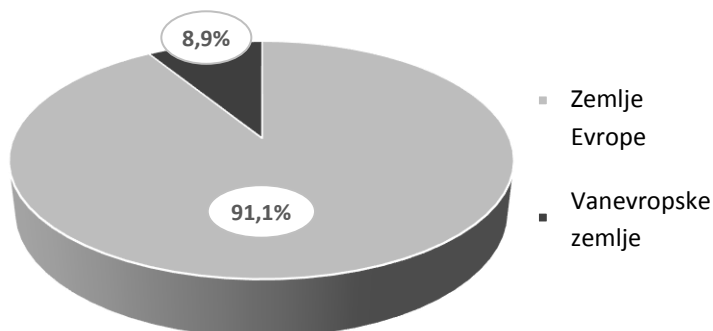
*Struktura noćenja turista u 2019. god.*



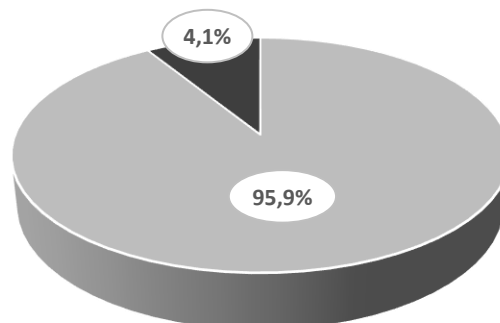
Na graficima 5 i 6 jasno se vidi da strani turisti čine najveći udio u ukupnom broju turista, pa je iz tog razloga u nastavku prikazana detaljna struktura dolazaka i noćenja stranih turista u 2019. godini.



**Grafik 7:**  
Struktura dolazaka stranih turista - 2019



**Grafik 8:**  
Struktura noćenja stranih turista - 2019



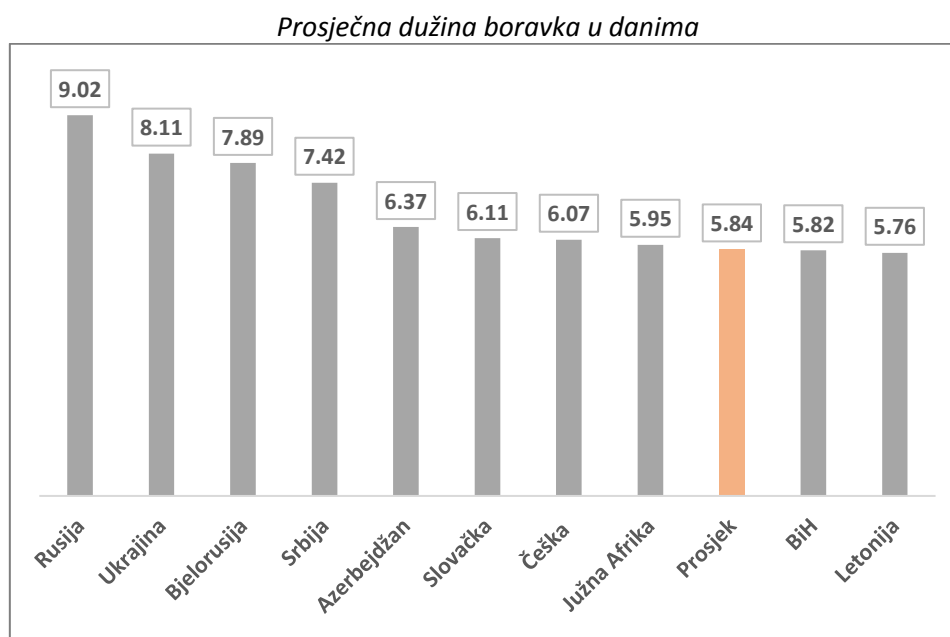
**Tabela 30:**

*Države iz kojih dolazi najveći broj turista u CG - 2019. godina*

#	Država	Struktura dolazaka turista	Struktura noćenja turista
Evropske države			
1.	Srbija	16,06%	21,45%
2.	Rusija	15,34%	24,92%
3.	BiH	8,13%	8,51%
4.	Kosovo	6,76%	5,42%
5.	Njemačka	6,54%	4,62%
6.	Francuska	3,59%	3,13%
7.	Velika Britanija	3,23%	3,04%
8.	Albanija	3,08%	1,71%
9.	Poljska	3,06%	2,85%
10.	Ukrajina	2,28%	3,33%
Vanevropske države			
1.	Kina i Hong Kong	2,98%	0,70%
2.	Izrael	1,63%	0,80%
3.	SAD	1,42%	0,88%

Kao što je i prikazano na graficima 7 i 8, dolasci turista iz evropskih zemalja čine 91,10% ukupnih dolazaka turista, dok čak 95,90% noćenja su noćenja evropskih turista. U tabeli 32 su izdvojene evropske države iz kojih u Crnu Goru dolazi najviše turista: Srbija, Rusija, BiH, Kosovo, Njemačka, Francuska, Velika Britanija, Albanija, Poljska i Ukrajina. Navedene države su vodeće i po procentualnom broju ostvarenih noćenja u ukupnim noćenjima. U tabeli su izdvojene i tri vanevropske države koje su vodeće po broju dolazaka i noćenja turista u ukupnim, i to su: Kina i Hong Kong, Izrael i SAD.

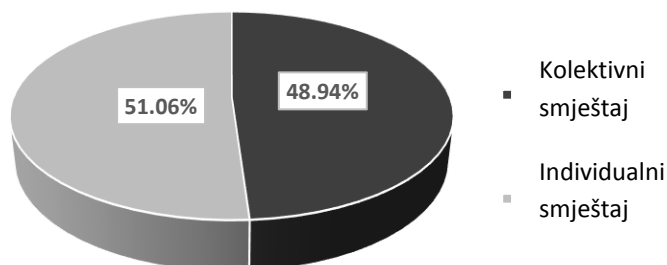
**Grafik 9:**



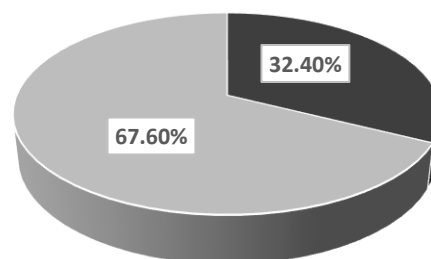
Kada je u pitanju prosječna dužina boravka turista koji dolaze iz Evrope, za 2019. godinu ona iznosi 5,84 dana. Na Grafiku 9 su izdvojene deset država čiji turisti su najduže u prosjeku boravili u Crnoj Gori u 2019. godini. Iznad navedenog prosjeka dužine boravka od 5,84 dana su: Rusija, Ukrajina, Bjelorusija, Srbija, Azerbejdžan, Slovačka, Češka i Južna Afrika. Malo ispod prosjeka su BiH i Letonija.

Kao što je navedeno, svi prethodni podaci su se odnosili na ukupne podatke o broju turista. Alokacija ukupnih podataka na kolektivni i individualni smještaj je prikazana na sljedećim graficima 10 i 11.

**Grafik 10:**  
*Struktura dolazaka turista (2019)*



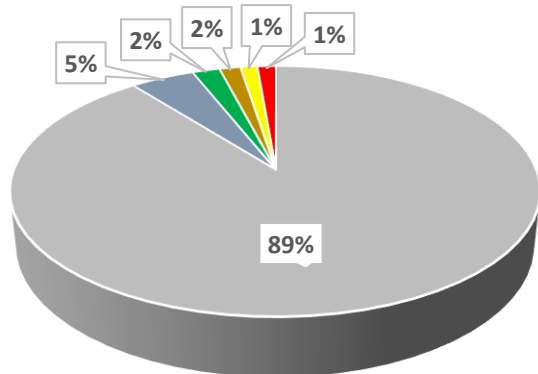
**Grafik 11:**  
*Struktura noćenja turista (2019)*



Zaključak je da približno identičan broj turista posjećuje i kolektivni i individualni smještaj, međutim kada je u pitanju struktura ukupnih noćenja, zaključak je da se oko dvije trećine noćenja ostvari u individualnom smještaju, dok samo jedna trećina u kolektivnom smještaju.

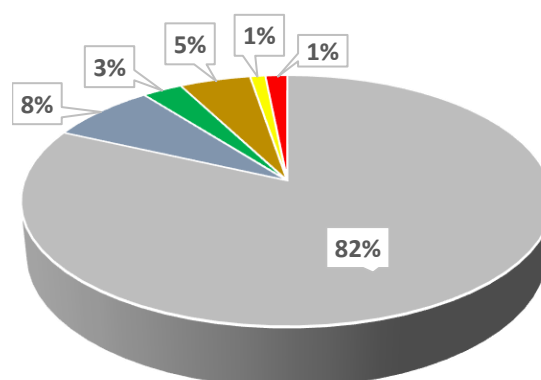
S obzirom da kolektivni smještaj čine različite vrste ugostiteljskih objekata, na sljedećim graficima (Grafici 12 i 13) je prikazan turistički promet (učešće turista i noćenja) u okviru kolektivnog smještaja.

**Grafik 12:**  
Struktura turista u kolekt. smještaju



- Hoteli
- Odmarališta
- Hosteli

**Grafik 13:**  
Struktura noćenja u kolekt. smještaju



- Turistička naselja
- Lječilišta
- Moteli, Gostionice, Pansioni, Kampovi i Etno sela

Grafici potvrđuju da se najveći turistički promet ostvaruje u hotelima kao vrsti kolektivnog smještaja. 9 od 10 turista koji posjećuju kolektivni smještaj, borave u hotelima, dok su ostale kategorije manje zastupljene. Turistička naselja posjećuje 5% turista, Odmarališta i Lječilišta po 2%, Hostele 1%, i Motele, Gostionice, Pansioni, Kampove i Etno sela posjećuje ukupno 1% turista.

Kada je riječ o noćenjima turista (grafik 13), alokacija je malo promijenjena u odnosu na grafik 12. U hotelima je i dalje najveći procenat noćenja – 82%, u Turističkim naseljima 8%, u Lječilištima 5%, u Odmaralištima 3%, Hostelima 1%, i u Motelima, Gostionicama, Pansionima, Kampovima i Etno selima ukupno 1% od ukupnih noćenja u kolektivnom smještaju.

#### 6.4. Sezonalnost u poslovanju

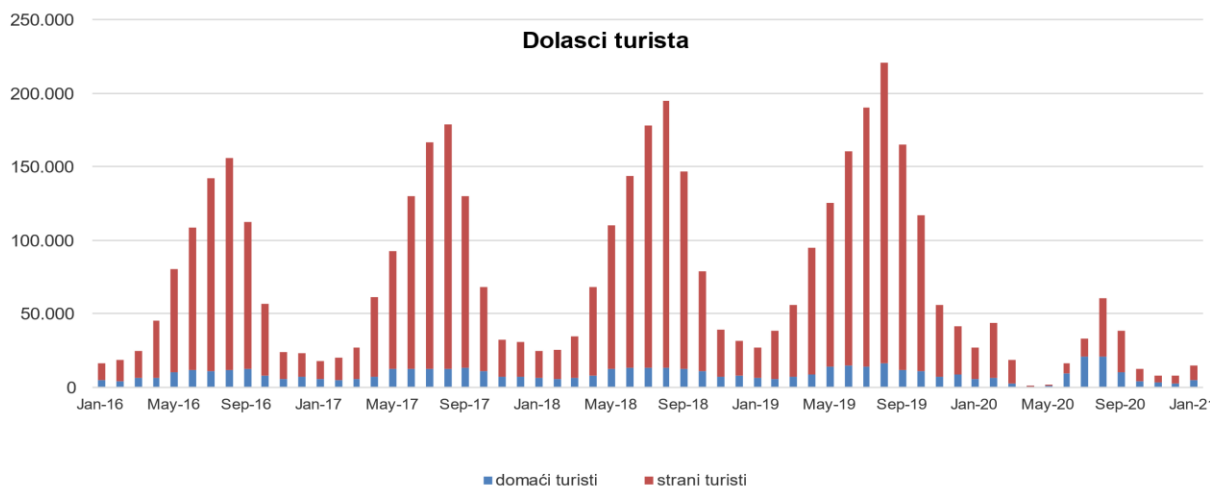
Prema podacima Monstata<sup>53</sup>, crnogorska turistička privreda posluje uz jako izražen sezonalitet, što naredni grafici pokazuju. Prikazani su dostupni podaci po mjesecima, koji se odnose samo na kolektivni smještaj, dok bi stepen sezonaliteta bio još izraženiji uz podatke koji se odnose i na kolektivni i na individualni smještaj. Kao što je već napomenuto, postoje određeni izazovi za prikupljanje podataka koji se tiču Monstat-a vezano za podatke dolaska i noćenja turista u individualnom smještaju, i iz tog razloga su u ovom dijelu prikazani podaci koji se odnose samo na kolektivni smještaj.

<sup>53</sup> [www.monstat.org](http://www.monstat.org)

Crna Gora je prepoznata kao destinacija sunca i mora; trebaće da se uloži puno napora različitih aktera kako bi se ojačala cjelogodišnja dostupnost, ali i kako bi se podigla prepoznatljivost Crne Gore kao destinacije koja u svojoj ponudi ima i zdravstveni turizam. Upravo zdravstveni turizam ima potencijal da poveća broj dolazaka turista i broja noćenja van glavne turističke sezone.

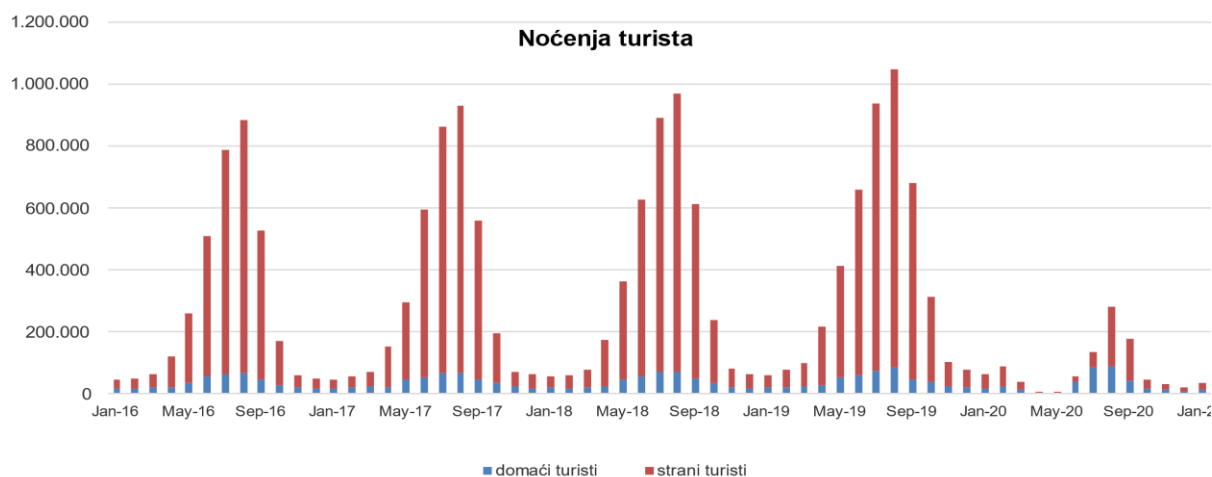
**Grafik 14:**

*Dolasci turista 2016 - 2020. godina*



**Grafik 15:**

*Noćenja turista 2016 - 2020. godina*



Na graficima se jasno uočava i uticaj virusa COVID-19 na turizam u Crnoj Gori.

## 6.5. Emitivna turistička tržišta

Za analizu emitivnih tržišta, korišćeni su podaci iz Programa rada Nacionalne turističke organizacije Crne Gore za 2020. godinu<sup>54</sup>.

<sup>54</sup>[https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=399379&rType=2&file=08\\_159\\_27\\_02\\_2020.pdf](https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=399379&rType=2&file=08_159_27_02_2020.pdf)

Prema podacima iz Programa rada NTO za 2020. godinu, marketinški naponi su fokusirani na emitivna tržišta Njemačke, Velike Britanije, Rusije, Austrije, Poljske i Francuske, kao tržišta prvog prioriteta. Imajući u vidu značaj tržišta Srbije i Regiona, takođe, intenzivne promotivne aktivnosti planirane su i na ovim tržištima. Planirano nije realizovano, tj. dinamika promocije je drastično izmijenjena, obzirom na pandemiju i na dominaciju politike u turizmu. U narednoj godini planirana je i realizacija aktivnosti u sklopu regionalnih inicijativa, koje su uglavnom usmjerene ka promociji na udaljenim tržištima (Kina, Singapur, SAD i Kanada), što će moguće biti revidirano, obzirom na nove turističke trendove uslovljene Covid-19 pandemijom i orijentacijom na regionalna i bliža emitivna tržišta.

### **Njemačka**

Daleko najpopularniji vid odmora kod Njemaca prije izbijanja pandemije je bio sunce i more, nakon čega su slijedile ture. Preferencije ove ciljne grupe su se promijenile, pa turisti iz Njemačke sada dominantno biraju aktivni odmor koji će im donijeti iskustva različita od dosadašnjih, uz maksimalnu orijentaciju ka brizi o sopstvenom zdravlju i sigurnosti. Odmor u prirodi uz kulturu ima veliki potencijal za specijalizovana putovanja u inostranstvo. Prema istraživanjima, rastući segmenti tražnje su eko turizam i aktivan odmor (vožnja biciklom i planinarenje i dalje su u usponu), krstarenja i kulturni turizam. Njemci su zainteresovani i za kulturu, kulturne događaje i žele da uče tokom odmora, a ne samo da uživaju na plaži i suncu. Veliko interesovanje pokazuju za destinacije koje im pružaju iskustva u glamping turizmu (luksuzno ili glamurozno kampovanje), kao što je Hrvatska.

Tokom 2018. godine, njemačko turističko tržište zabilježilo je preko 100 miliona putovanja u inostranstvo, a očekivanja su da će putovanja iz Njemačke u inostranstvo dostići preko 115 miliona 2025. godine.

Crna Gora je već dobro povezana sa Njemačkom preko različitih aerodroma. Osnovni cilj na tržištu Njemačke je privući veći broj turista posebno u periodu pred i postsezone, veće platežne moći. Takođe jedan od ciljeva je zadržati postojeću klijentelu i povećati stepen zadovoljstva elementima turističke ponude. Aktivnosti u 2020. godini će biti koncentrisane na regije Bavarska, Sjeverna Rajna-Vestfalija, Baden-Virtemberg, regiju Berlina i oblasti koja uključuje gradove Hamburg i Hanover.

### **Austrija**

Prema istraživanjima, Austrijanci navode sljedeće razloge za putovanja: kulturu, turističke obilaskе i posjete gradovima, plaže, čistoća mora i uslovi na plažama, posjeta rodbini i poznanicima, odmor, aktivni odmor. Gledajući podatke za 2017. godinu, u razdoblju ljetnjeg odmora (jun-septembar) Austrijanci su ostvarili 7,20 miliona turističkih putovanja, od čega se većina odnosi na inostranstvo (56,3 %). Za 2025. godinu procjenjuje se da će broj putovanja u inostranstvo iz Austrije dostići 17,96 miliona. Promotivne aktivnosti treba usmjeriti ka pozicioniranju Crne Gore kao raznolike, atraktivne i privlačne destinacije kroz programe koji

više nisu dominantno bazirani na ponudi sunce i more, već sport i avantura, tura i kultura, prirodni, seoski, glamping turizam. Beč je svakako najbitnija regija u Austriji.

Kompanije Austrian Airlines i Montenegro Airlines lete za Beč prema ustaljenom rasporedu iz Podgorice. Ukupno 16 većih i manjih turoperatora i agencija u svojoj turističkoj ponudi imaju Crnu Goru.

### **Velika Britanija**

Kada je u pitanju potencijal ovog tržišta u 2018. godini, britanski turisti ostvarili su 71,70 miliona putovanja u inostranstvo. Procjene su da će putovanja u inostranstvo iz Velike Britanije dostići 78 miliona 2020. godine, a skoro 95,30 miliona 2025. godine. Osnovni cilj na tržištu Velike Britanije je privući veći broj novih turista u periodu ljetnje sezone 2019, veće platežne moći. Takođe jedan od ciljeva je zadržati postojeću klijentelu i povećati stepen zadovoljstva elementima turističke ponude.

Imajući u vidu činjenicu da je Crna Gora direktno povezana sa dva najveća tržišta u VB – Londonom i Mančesterom, to bi trebalo da budu primarni gradovi/regije u kojima bi Crna Gora trebalo da promoviše svoju turističku ponudu. Birmingham bi trebalo da bude targetiran kao sekundarna meta, imajući na umu da je to treće najveće potrošačko tržište u Velikoj Britaniji.

### **Rusija i Ukrajina**

Prema podacima Fedstat.ru (Zavod za statistiku RF) tokom prvih devet mjeseci 2019. godine zabilježeno je 37,30 miliona putovanja građana Ruske Federacije, a Crna Gora je na 15-tom mjestu po broju putnika kojima je razlog putovanja sunce i more. Većina stanovnika (74%) živi u urbanim sredinama. Sa preko 12 miliona stanovnika, prijestonica Rusije je daleko najveći grad ove zemlje, te se stoga smatra glavnim emitivnim tržištem za putovanja u inostranstvo. Pored odmora na plaži, Rusi su izrazili veliko interesovanje za ture i kulturu tokom svojih putovanja u inostranstvo.

Crnu Goru je tokom deset mjeseci 2019. godine posjetilo 55,849 turista iz Ukrajine koji su ostvarili 445,733 noćenja. Crna Gora je povezana čarter letovima iz Kijeva, Odese, Lavova, Harkova i Dnjiproperovska koji saobraćaju na tivatskom aerodromu. Za razliku od preferencija turista sa tržišta Zapadne Evrope, kod turista iz Rusije, Ukrajine, Poljske, Regiona, „sun and sea“ su i dalje glavni faktor odabira.

### **Poljska**

Crnu Goru je tokom deset mjeseci 2019. godine posjetilo 76,080 turista iz Poljske, koji su ostvarili 394,602 noćenja. Do 2025, putovanja u inostranstvo iz Poljske će rasti po godišnjoj stopi rasta (CAGR) od 7% i dostići cifru od 15 miliona 2020. godine, i preko 21 miliona 2025. godine. Kada je u pitanju aviodostupnost, Crna Gora i Poljska povezane su direktnim letovima.

## **Francuska**

Tokom 2017. godine 64,20% Francuza (34,80 miliona) otputovalo je na godišnji odmor, što predstavlja rekordan broj u posljednjih 16 godina (63,10% u 2016.). Procjenjuje se da će putovanja iz Francuske nastaviti da rastu po složenoj godišnjoj stopi rasta (CAGR) u periodu 2015-2025. godine od 4%, i da će premašiti 35 miliona 2018., a 42 miliona 2025. godine.

## **Aktivnosti na tržištima regiona**

Nacionalna turistička organizacija Crne Gore u okviru svojih redovnih promotivnih aktivnosti poseban akcenat i sljedeće godine stavlja na promociju turističke ponude Crne Gore na tržištu regiona, te da na osnovu dosadašnjeg iskustva, zahtjeva i kretanja tržišta, na najefikasniji način promovise turističku ponudu Crne Gore. Promocija na regionalnim tržištima je uvijek bila značajno zastupljena, ali se izdiferencirala kao dominantna, obzirom na Covid-19 pandemiju. Ovo prije svega zbog međunarodnih preporuka i dobre prakse, da male zemlje, sa niskim životnim standardom, moraju da baziraju oporavak turizma na tržištima iz okruženja, obzirom da sopstveno tržište nema kritičnu masu i snagu potrebnu za oporavak.

## **Ostala tržišta iz regiona**

Nacionalna turistička organizacija realizuje promotivne aktivnosti i na tržištu Bosne i Hercegovine, Slovenije, Albanije, Kosova i Makedonije. Kada je u pitanju tržište Bosne i Hercegovine, daje se podrška lokalnim turističkim organizacijama za realizaciju roadshow događaja u Banja Luci i Sarajevu, organizuju se studijske posjete novinara, kao i promocije putem PR aktivnosti, štampanih i online medija. U saradnji sa lokalnim turističkim organizacijama koje će biti nosioci realizacije aktivnosti, planira se učešće na sajmovima u Albaniji i na Kosovu, roadshow kampanja i organizovanje studijskih grupa za predstavnike medija sa ovih tržišta.

U saradnji sa ambasadama Crne Gore i lokalnim turističkim organizacijama, realizuju se i inicijative na promociji turističke ponude u Sloveniji i Makedoniji.

## **Udaljena tržišta**

Planirane aktivnosti koje se realizuju u sklopu regionalnih inicijativa, uglavnom su usmjerene ka promociji na udaljenim tržištima (Kina, Singapur, SAD i Kanada). Aktivnosti na promociji turističke ponude na kineskom tržištu realizuju se u saradnji sa Turističkom organizacijom Srbije, ali u drugom formatu (online) i obimu, obzirom da na Covid-19.

## **6.6. Analiza putne infrastrukture – drumski, željeznički i avio saobraćaj**

Udaljenost i saobraćajna otvorenost neke destinacije, udobnost, brzina i troškovi polaska i dolaska, određuju turistički razvoj određene destinacije. Po tome se određuju angažmani tur-operatora, kao i privatno organizovana putovanja na odmor. Modaliteti putovanja imaju izvjestan uticaj na to koje ciljne grupe treba dobiti za koju destinaciju, a koje ne. To uglavnom zavisi od smjera, sadržaja i kvaliteta palete ponude. Ipak, njihovo plasiranje na tržište ima uspjeh samo ako su saobraćajni sistemi primjereno izgrađeni i ako su konkurentni drugim destinacijama.

Politika i strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine kao ključna emitivna tržišta identifikuje EU i Rusiju, i ukazuje da turisti iz ovih zemalja dominantno koriste avio prevoz tokom turističkih putovanja. Pored njih, ne treba zanemariti turiste iz zemalja okruženja, koji preferiraju korišćenje ličnih automobila tokom turističkih posjeta. U narednom tekstu, za potrebe analize putne infrastrukture, koristili smo podatke iz Strategije razvoja saobraćaja 2019 – 2035 godine.<sup>55</sup>

### **Drumska infrastruktura**

U ovom trenutku svi magistralni i regionalni putevi u dužini od oko 1.850 km su sa asfaltnim kolovoznim zastorom. Magistralni putevi (koji nose oznaku „M“) povezuju važnije gradove u zemlji, ekonomske centre i granične prelaze. To su putevi sa kolovozom koji ima jednu saobraćajnu traku po smjeru (širina trake je najmanje 3 metra, sa uskom bankinom u većini slučajeva) i trećom, preticajnom trakom na strmim dionicama. Samo nekoliko segmenata oko urbanih područja ima kolovoze sa dvije saobraćajne trake po smjeru, sa ili bez razdjelnika. Trasa magistralnih puteva dozvoljava maksimalnu brzinu od 80 km/h. Regionalni putevi (koji nose oznaku „R“) povezuju regionalne centre, slivaju saobraćaj u glavnu mrežu i omogućavaju saobraćajne veze sa graničnim prelazima. Slabiji kvalitet elemenata vođenja trase kod ovih puteva nameće manje brzine u odnosu na magistralne puteve (do 50km/h).

### **Željeznička infrastruktura**

Ukupna dužina željezničke mreže u Crnoj Gori je 250 km. Željeznička pruga je jednokolosječna, kategorije D4 sa normalnom širinom kolosjeka (1,435 mm). Željeznička mreža je u najvećem dijelu (225 km) elektrifikovana. Dozvoljeno osovinsko opterećenje je 22.5 tona. U okviru željezničke mreže postoji 121 tunel ukupne dužine 58 km, 120 mostova, 9 galerija i 440 propusta. Mreža se sastoji od tri pruge koje konvergiraju prema Podgorici. Gustina željezničke mreže u Crnoj Gori je 18.4 m pruge/ km<sup>2</sup>, odnosno 0.40 km/ 1000 stanovnika.

Crnogorske željezničke stanice nemaju adekvatnu dužinu mimoilaznica kako bi se obezbijedili uslovi za teretne vozove dužine 740 m (kako je propisano Regulativom 1315/2013 za valjane ERTMS operacije).

### **Vazdušni saobraćaj**

Vazdušni saobraćaj u Crnoj Gori se obavlja posredstvom dva međunarodna aerodroma (Podgorica i Tivat).

Aerodrom Podgorica (IATA: TGD, ICAO: LYPG) opslužuje glavni grad Crne Gore. Aerodrom ima jednu poletno-sletnu stazu, dužine 2.500m i širine 45m, sa orijentacijom sjever-jug (PSS 18/36). Aerodrom raspolaže sa 14 staza za vožnju, 6 parking pozicija za avione kategorije C, uz mogućnost parkiranja aviona kategorije D na parking pozicijama 5 i 6, 3 parking pozicije za avione generalne avijacije (raspon krila ≤20m), 1 parking poziciju na tehničkoj platformi za avione kategorije C, putnički terminal površine 5.500 m<sup>2</sup>, koji ima 8 šaltera za registraciju putnika i prtljaga, 8 izlaza (dva za dolaske i 6 za odlaske) i 2 karusela za preuzimanje prtljaga.

---

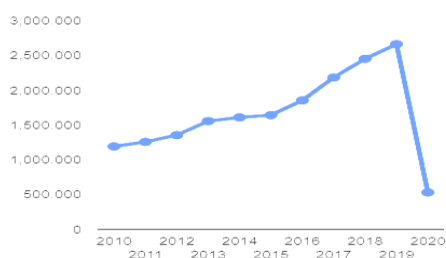
<sup>55</sup> Strategija razvoja saobraćaja Crne Gore 2019-2035



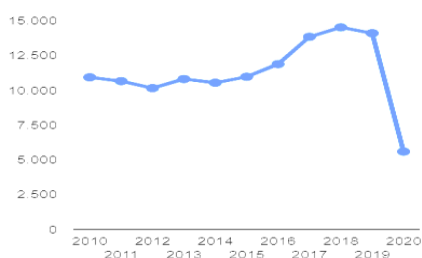
Aerodrom Tivat se nalazi u neposrednoj blizini Tivta, na udaljenosti 8km (5 min) od centra Kotora i 20 km (12 min) sjeverozapadno od Budve. Aerodrom ima jednu poletno-sletnu stazu (14/32), dužine 2.500m i širine 45m, čiji se kraj nalazi na svega 88 m od obalske linije Bokokotorskog zaliva. Kod aerodroma Tivat se uočava nepotpuna usaglašenost sa međunarodnim propisima u pogledu zaštitnih površina poletno-sletne staze. Za aerodrom Tivat su karakteristične izazovne procedure prilaza i slijetanja, zbog brdovite konfiguracije terena oko lokacije aerodroma i jakih preovladujućih bočnih vjetrova. Aerodrom raspolaže sa 2 staze za vožnju, 7 parking pozicija za avione (5 za avione kategorije C i 2 za avione kategorije D, 12 parking pozicija za avione generalne avijacije (raspon krila  $\leq 20m$ ), i putničkim terminalom površine 4.050m<sup>2</sup>, koji ima 12 šaltera za registraciju putnika i prtljaga, 6 izlaza i 2 karusela za preuzimanje prtljaga. Nedavno je dograđen novi putnički terminal.

Prema posljednjim dostupnim podacima, oba aerodroma bilježe veoma dobar rast u prometu putnika u posljednjih 10 godina. Naravno, i ovdje je primjetan dramatičan pad u 2020. godini (uticaj virusa COVID19).

Broj putnika:



Promet aviona:



Ovi podaci garantuju da će i nakon završetka epidemije COVID-19, aerodromi biti važan segment ukupnog razvoja Crne Gore kao cjelogodišnje turističke destinacije, sa posebnim akcentom na zdravstveni turizam.

Dodatno, u 2020. godini nije planirana valorizacija aerodroma zbog novih dešavanja usljed djelovanja virusa COVID-19. Takođe, planiranje letova i povezivanje Crne Gore sa destinacijama ne može biti predmet unaprijed donijetih odluka, već se proces odvija fleksibilno, u zavisnosti od epidemiološke situacije, kako globalno, tako i regionalno i nacionalno.

## 7. Analiza životne sredine i komplementarnost sa zdravstvenim turizmom

U tematiku zdravstvenog turizma savršeno se uklapa turizam zaštićenih djelova prirode, koji se odvija u okviru prostora koji su stavljeni pod zaštitu države, kako bi se očuvali u svom prirodnom obliku i bili dostupni i narednim generacijama, kako bi mogle da uživaju u njima. Naravno, očuvani prirodni prostor, posebno u teritorijalno maloj Crnoj Gori, jeste rijedak resurs u savremenom okruženju, pa je samim tim i interesovanje turista za ovakvim očuvanim prostorima u porastu.

Dodatno, sve veće zagađenje osnovnih prirodnih resursa kao što su vazduh, voda i zemlja, povećanje buke u urbanim uslovima života, kao i sve veći stres stanovništva usljed povećanih pritiska svakodnevnog životnog i radnog okruženja, snažno su uticali na potrebu savremenih turista da se okrenu ka očuvanoj životnoj sredini i očuvanim prostorima.

Pet područja u Crnoj Gori imaju status nacionalnog parka:

- NP Lovćen,
- NP Durmitor,
- NP Biogradska gora,
- NP Skadarsko jezero, i
- NP Prokletije.

Njihove prirodne i kulturne vrijednosti predstavljene su u centrima za posjetioce, a mogućnosti za aktivan odmor su mnogobrojne. Osim obilježenih pješačkih, planinarskih i biciklističkih staza, u parkovima postoje tematske i edukativne staze. U ponudi je i sportski ribolov, vožnja brodom i kajakom, kampovanje, avanturistički park, iznajmljivanje bungalova i drugo.

Svjedoci smo da u Crnoj Gori, usljed želje za dostizanjem veće posjećenosti, dolazi do narušavanja ekosistema i stabilnosti unutar zaštićenih djelova prirode usljed povećanog pritiska od strane turista. Crna Gora, kao mala država zavisna od turizma, teže se nosi sa pritiscima velikog broja turista na njenu prirodnu infrastrukturu koja u toku ljetnje turističke sezone trpi ogroman pritisak.

Agencija za zaštitu prirode i životne sredine uspostavlja i vodi Informacioni sistem životne sredine, sa ciljem efikasnog identifikovanja, klasifikovanja, obrade, praćenja i evidencije prirodnih resursa i upravljanja životnom sredinom, uvažavajući međunarodno prihvaćene standarde i obaveze. Podaci o kvalitetu vazduha u realnom vremenu su dostupni na sajtu<sup>56</sup> Agencije za zaštitu prirode i životne sredine. Kako je zagađenje vazduha u Crnoj Gori sezonskog karaktera i najčešće je vezano za period kada je neophodno zagrijavanje prostorija, tako i rješenja moraju ići u pravcu uspostavljanja sistema daljinskog grijanja u urbanim sredinama, sprovođenje mjera za energetske efikasnost u objektima za individualno i kolektivno stanovanje, strogo sprovođenje ekoloških standarda u industriji, modernizaciju voznog parka, unapređenje gradskog prevoza i niz drugih aktivnosti. Takođe, Agencija za zaštitu prirode i životne sredine uspostavila je i nacionalnu mrežu stanica radi praćenja koncentracija alergenog polena na teritoriji Crne Gore. Mjerne stanice nalaze se u Podgorici, Nikšiću, Mojkovcu, Baru i Tivtu.

Zdravstveni turizam se ne fokusira na ekonomiju obima, već jasno teži kvalitetu i limitiranom broju gostiju kao osnovnim nosiocima razvoja. Stoga, u narednom periodu posebnu pažnju treba obratiti na komplementarni efekat zdravstvenog i eko turizma, koji se zajedno nudi turistima kao jedinstven i autentičan turistički doživljaj. Međunarodno društvo za ekoturizam *TIES*<sup>57</sup> definiše ekoturizam kao "odgovorno putovanje u oblasti prirode, kojim se čuva životna sredina i održava blagostanje lokalnog stanovništva". Zdravstveni i ekoturizam spadaju u održivi turizam i uključuju aktivnosti koje imaju neznatan (negativan) uticaj na životnu sredinu. Crna Gora ne posjeduje odgovarajuću infrastrukturu, koja bi podržala razvoj održivog turizma. Crnoj Gori nedostaje strateško planiranje upravljanja turističkim razvojem, sa što manje negativnog uticaja turističkih aktivnosti na životnu sredinu.

Jedinstvene lokacije u Crnoj Gori imaju veliku mogućnost da budu komplementarne razvoju zdravstvenog turizma. Stoga, zdravstvenu turističku infrastrukturu treba graditi u blizini ovih lokacija, jer su one sastavni dio ukupnog turističkog proizvoda Crne Gore, i to ruralnog, nautičkog, eko, izletničkog, sportsko-rekreativnog, ribolovnog, kulturnog, vjerskog turizma i ostalih oblika turizma.

Međunarodni trendovi koji podrazumijevaju približavanje čovjeka i prirode, povećanje svijesti o potrebi očuvanja prirode i uživanja u njoj, kao i sve veći nedostatak kvalitetnih prirodnih prostora, predstavljaju šansu za pravilno pozicioniranje destinacije Crne Gore na izuzetno kompetitivnom inostranom turističkom tržištu.

Crna Gora jeste bogata lokacijama u kontinentalnom dijelu zemlje, koje mogu biti polazna tačka za detaljnu analizu mogućih investicija u zdravstveni turizam.

---

<sup>56</sup> <http://www.epa.org.me/vazduh/>

<sup>57</sup> <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>

## 8. Globalni trendovi, trendovi u Crnoj Gori i ključni faktori uspjeha u zdravstvenom turizmu

Prilikom izrade Programa razvoja zdravstvenog turizma, razmotreni su sljedeći trendovi i faktori uspjeha:

- **Uticaj globalizacije na međunarodno zdravstvo:** Zdravstveni turizam je jedan od primjera kako globalizacija mijenja zdravstvene sisteme širom svijeta. Dostupnost i razvijenost informacione tehnologije, kao osnova za postojanje telemedicine („online“ liječenje ili nadgledanje pacijenata), još jedan je pokazatelj uticaja globalizacije na zdravstvene sisteme;
- **Posrednici u zdravstvenom turizmu:** Pacijenti koji nisu upoznati sa specifičnim medicinskim ustanovama u inostranstvu mogu koordinirati svoje liječenje putem specijalnih medicinskih posrednika. Ove usluge posrednici obavljaju kao specijalizovani turistički agenti (prave sve relevantne rezervacije i aranžmane za putovanje i liječenje, uz fiksnu naknadu i/ili proviziju);
- **Marketing destinacije i zdravstveni turistički događaji:** U posljednje vrijeme, akteri u zdravstvenom turizmu teže da ostvare komunikaciju ne samo preko svojih web-sajtova, već preko određenih događaja, izložbi, konferencija, sajмова, kao i sopstvenih kancelarija širom svijeta, i svojih agenata, i na taj način pruže potrebne informacije;
- **Online zajednice i medicinski turistički časopisi:** Potencijalni pacijenti mogu doći do određenih saznanja vezano za sigurnost, kvalitet, cijenu, a i do samih iskustava drugih pacijenata, preko pretraga na internetu, gdje su dostupna svjedočenja pacijenata o prethodnim liječenjima;
- **Konkurentne cijene:** Cijene liječenja u stranim zdravstvenim ustanovama su niže usljed mnogobrojnih razloga – niži troškovi radne snage, cijene su transparentne, troškovi parničnog postupka zbog nesavjesnog rada su niži, postojanje manje propisa koji ograničavaju međusobne aranžmane između zdravstvenih ustanova i doktora, kraće liste čekanja i drugi razlozi;
- **Promjene zdravstvenih propisa:** Mogućnost da kreatori politika zakonskih reformi u ovoj oblasti priznaju licence i široke potvrde iz drugih država i zemalja;
- **Nezdrav životni stil:** Iz Instituta za istraživanje uticaja klimatskih promjena u Potsdamu, zaključuju da se globalne prehrambene navike mijenjaju od ishrane utemeljene na biljnim namirnicama i skrobu prema ishrani bogatoj šećerima, masnoćama, hrani životinjskog porijekla, u kojoj je značajan udio industrijski prerađene hrane. Ako se nastave sadašnji nezdravi trendovi prehrane, više od četiri milijarde ljudi moglo bi do 2050. godine da ima prekomjernu tjelesnu težinu, od čega bi 1,5 milijardi patilo od gojaznosti;

- **Starenje populacije kao jedna od najvećih društvenih transformacija:** Procjenjuje se da će se procenat starih osoba preko 60 godina skoro udvostručiti u periodu između 2000. i 2050. godine. Očekuje se da apsolutni broj ljudi starosti 60 i više godina, poraste sa 605 miliona na 2 milijarde u istom periodu, dok će broj osoba starijih 80 i više godina biti skoro četiri puta veći do 2050. godine i iznosiće 395 miliona. Procjene su da će stare osobe činiti čak 80% svjetske populacije. Konkretno, u zemljama Evropske unije, trenutno je oko 17% stanovništva starije od 65 godina. Do 2025. godine predviđa se da će ovaj udio narasti na 20%, da bi do 2050. godine dostigao 30%. Paralelno sa starenjem populacije, produžava se i životni vijek (prosjek od 78 godina u zemljama "Zapadne Evrope"). Starija, sve imućnija i zdravija populacija podstiče rast potražnje za zdravstvenim i spa/wellness turizmom, traži rekreativne aktivnosti primjerene svojoj dobi, kao i putovanja.
- **Pojava novih društvenih vrijednosti:** U posljednje vrijeme akcenat se stavlja na ekološku osviješćenost na svim nivoima društva, kao i na društvenu odgovornost. Holistički pristup zdravlju je takođe jedan od globalnih trendova – cjelokupan pristup zdravlju (um, duh, tijelo);
- **Novi učesnici:** Pored već ustanovljenih destinacija zdravstvenog turizma, postoje brojne destinacije koje su u fazi nastajanja;
- **Uticaj virusa COVID-19.** Pandemija izazvana virusom COVID-19 imaće veliki uticaj na inoviranu ponudu zdravstvenog turizma sa posebnim akcentom na wellness segment ponude.

Pored navedenih trendova, koji se mogu primijeniti kako na globalnom, tako i na nivou Crne Gore, možemo izdvojiti još nekoliko napomena koje karakterišu zdravstveni turizam u Crnoj Gori.

Crna Gora "kaska" za zemljama u okruženju kad je riječ o wellness i spa programima. Postojeća ponuda wellness turizma u hotelima i turističkim resortima, usmjerena je na tretmane ljepote, masaže, saune, spa sadržaje i fitnes, a njen razvojni potencijal umanjuje nepostojanje regulative o stručnim kvalifikacijama kao i zakonski propisi koji ograničavaju uvođenje medicinske komponente u hotelijerstvo.

Kada je riječ o medicinskom turizmu, Crna Gora posjeduje određeni potencijal i subjekte predvođene Institutom "dr Simo Milošević", Specijalnom bolnicom za plućne bolesti „Vaso Ćuković“ u Brezoviku, Opštom bolnicom „Meljine“, Javnom ustanovom „Kakaricka gora“, kao i velikim brojem privatnih zdravstvenih ustanova. Prvi korak ka unapređivanju pozicije Crne Gore na „tržištu zdravstvenog turizma“ je bio formiranje NVU Klastera zdravstvenog turizma Crne Gore u februaru 2015. godine, uz podršku tadašnjeg Ministarstva održivog razvoja i turizma (sada Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma). Klaster za cilj ima udruživanje istaknutih pojedinaca, preduzeća i institucija iz različitih privrednih sektora, odnosno jačanje konkurentnosti članica kroz razmjenu ideja, informacija i znanja.

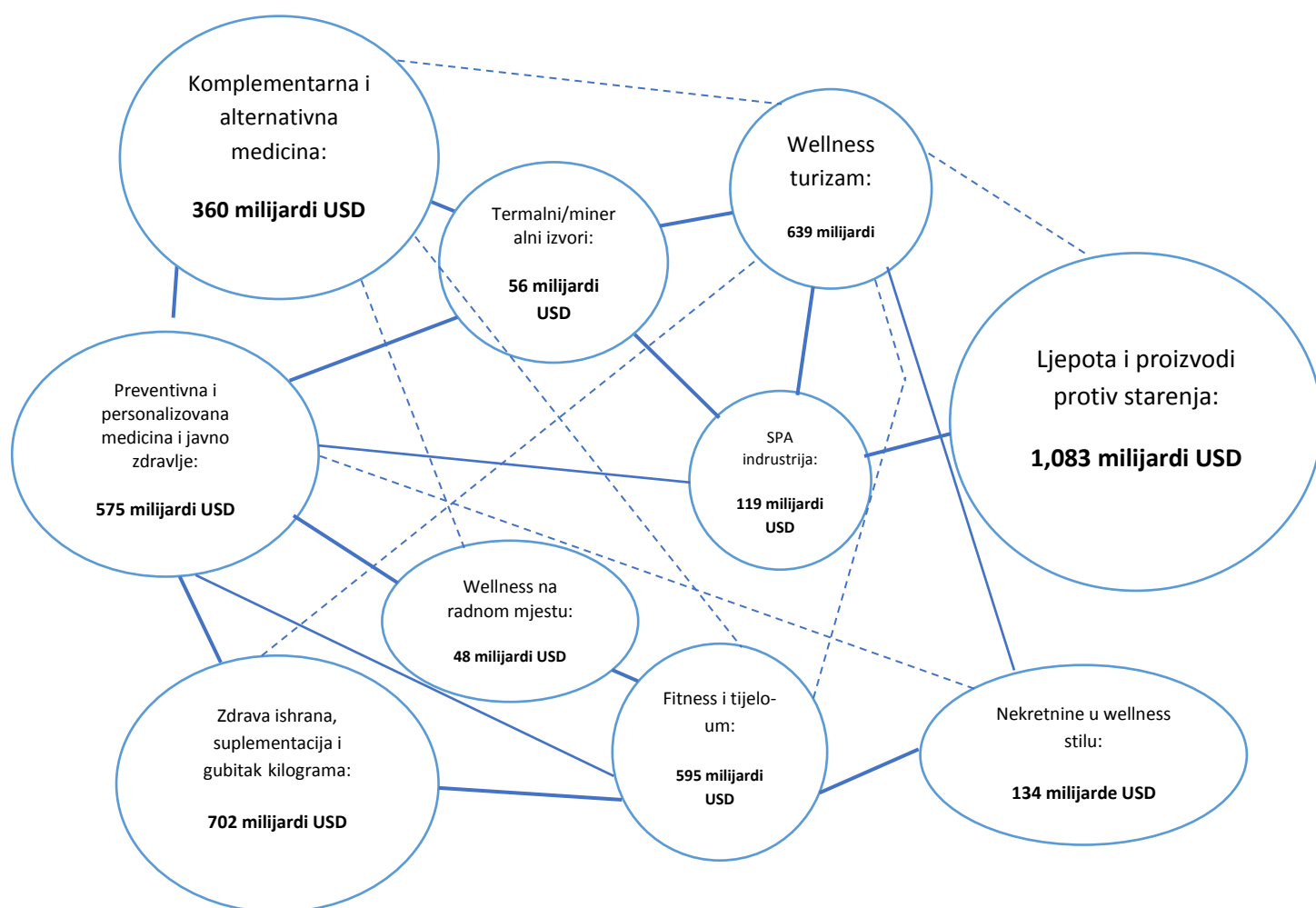
Kao nastavak na posljednji trend u kojem su pomenute već prepoznate destinacije zdravstvenog turizma, izdvojićemo nekoliko destinacija relevantnih za nas:

- EU – pojedine zemlje članice su prepoznate kao destinacije u kojima postoji visoko kvalitetna ponuda zdravstvenog turizma (Švajcarska, Njemačka, Mađarska (wellness), Skandinavske zemlje)<sup>58</sup>;
- Hrvatska;
- Region.

### 8.1. Prikaz globalne ekonomije wellness turizma

Prema podacima Global Wellness Institute (2018), globalna ekonomija wellnessa u 2017. godini iznosila je 4,50 hiljade milijardi dolara i prikazana je na sljedećoj šemi.

#### Prikaz globalne ekonomije wellness turizma



<sup>58</sup> <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>

Izvor: *Global Wellness Institute (2018)*<sup>59</sup>

Prema publikaciji „Exploring Health Tourism<sup>60</sup>“ važno je definisati wellness turiste kao one čija je glavna motivacija poboljšanje zdravlja i ličnog blagostanja, a koji borave barem jednu noć u objektu posebno dizajniranom za tu svrhu.<sup>61</sup> Iako je navedeno da postoje dvije vrste wellness turizma (medicinski i holistički), u globalu wellness turizam trebao bi biti uglavnom dobrovoljan, proaktivan i preventivan (a ne reaktivan i kurativan poput medicinskog turizma). Na kraju, wellness turizam je ugodniji i zabavniji oblik turizma, u poređenju sa medicinskim turizmom.

## 8.2. Dosadašnja praksa, ponuda zdravstvenog turizma i specijalizacija u okviru iste

Analizom dosadašnje prakse moguće je izdvojiti određene kriterijume, koji direktno utiču na kvalitet zdravstvenog turizma, kao i na sami odnos ponude i tražnje na ovom tržištu. Utvrđeni su odlučujući faktori prilikom donošenja odluka u izboru proizvoda zdravstvenog turizma, a to su: doktori, bolnice, provajderi usluga (agencije za zdravstveni turizam) i zemlja odredišta.

Takođe, moguće je izdvojiti i „eksterne“ faktore koji takođe utiču na sam izbor destinacije, a uglavnom opisuju nivo razvijenosti zdravstvenog turizma u zemlji: infrastruktura, bolnički i wellness standardi, kultura zemlje domaćina, sama lokacija zdravstvenih i wellness ustanova, kao i njihova pripadnost prestižnim međunarodnim univerzitetima i povezanost sa drugim zdravstvenim sistemima, zatim kvalifikacije i kompetencije kako doktora, tako i ostalog medicinskog i nemedicinskog osoblja.

## 8.3. Kanali distribucije u zdravstvenom turizmu

Kada se govori o marketingu zdravstvenog turizma, tri su osnovna koraka prilikom pružanja usluga zdravstvenih tretmana i zdravstvenih proizvoda: specijalizacija, odabir ciljne grupe potrošača, i na kraju kreiranje sopstvenog jedinstvenog brenda.

U globalu, sektor zdravstvenog turizma je brzo prihvatio različite kanale distribucije koji su karakteristični za ostale biznise, od tradicionalnih putničkih agencija i avio kompanija kao posrednika, preko sopstvenih predstavništava, do stvaranja međunarodnih centara za distribuciju potrebnih informacija.

- Posrednici u medicinskom turizmu – Medicinske turističke agencije rade na principu klasičnih tradicionalnih turističkih agencija, samo što su specijalizovane u oblasti medicinskog turizma. One se povezuju sa provajderima zdravstvenih usluga, i pomažu

---

<sup>59</sup> [https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2018/10/Research2018\\_v5FINALExecutiveSummary\\_webREVISED.pdf](https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2018/10/Research2018_v5FINALExecutiveSummary_webREVISED.pdf)

<sup>60</sup> World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420209>

<sup>61</sup> Voigt, C.; Brown, G. i Howat, G. (2011).

oko organizacije putovanja, rezervacije letova i smještaja pacijenata. Pored toga, u svoju ponudu mogu uključiti i organizaciju slobodnog vremena pacijenata;

- Provajderi zdravstvenog turizma – Brojni provajderi pristup međunarodnim tržištima su obezbijedili i preko sopstvenih kancelarija. Na ovaj način ostvaruje se direktna veza širom svijeta između zdravstvenih ustanova i pacijenata - upiti i sastanci se mogu lako dogovoriti preko ovih kancelarija. Azijske zemlje, na čelu sa Singapurom i Tajlandom, vodeće su kada je u pitanju ova vrsta kanala distribucije;
- Međunarodni centri za pružanje usluga pacijentima – Mnogi provajderi obezbjeđuju ovakve centre, kako bi na jednom mjestu zadovoljili potrebe međunarodnih pacijenata. Neke od usluga koje se nude u ovim centrima su: doktorski uputi i pregledi, organizacija letova i usluge transfera, usluge prevođenja, rezervacije smještaja za pratioce pacijenata, viza aplikacije i produženja viza, vjerski aranžmani, privatna njega, i mnoge druge usluge.

#### 8.4. Propisi i odredbe na svjetskom nivou

##### **Akreditacija**

Dokazi kvaliteta opreme i usluga preduslov su konkurentnosti na međunarodnom tržištu i garantuju se kroz nacionalne i/ili međunarodne sisteme akreditacije medicinskih ustanova, kroz veliki broj nacionalnih i/ili međunarodnih sertifikata kojima se postavljaju standardi za usluge, objekte, čak i cijele destinacije (npr. *Best Health Austria, ISO, DNV, JCI, ISPA, ESPA*). Međunarodna institucija koja je zadužena za akreditaciju zdravstvenih međunarodnih ustanova jeste Međunarodna Komisija za Akreditaciju (Joint Commission International - JCI), kao ogranak Svjetske Zdravstvene Organizacije (World Health Organisation - WHO). U Americi i Evropi prepoznata je Zajednička Komisija za Akreditaciju Zdravstvenih Organizacija (Joint Commission of Accreditation of Healthcare Organisation - JCAHO). Međunarodna Organizacija za Standardizaciju (The International Standards Organisation - ISO) takođe akredituje zdravstvene ustanove koje ispunjavaju međunarodno dogovorene standarde. Mnoge međunarodne zdravstvene ustanove danas vide dobijanje JCI akreditacije kao način za privlačenje pacijenata, tako da se broj akreditovanih ustanova značajno povećao u posljednjih nekoliko godina. Pored navedenih institucija za akreditovanje zdravstvenih ustanova, javljaju se i brojne druge, kako međunarodne tako i na nivou pojedinih država, ali svakako su u skladu sa međunarodnim standardima.



## **Nedostaci kod standarda kvaliteta**

Javljaju se određeni nedostaci kod zemalja u razvoju, koji prilično utiču na kvalitet, a samim tim i na razvoj zdravstvenog turizma. Najbitniji su: nedostatak standardizacije u medicinskoj njezi i troškovima, nedostatak regulatornih mehanizama i infrastrukturna uska grla i loše zdravstveno osiguranje. Svakako i kod drugih industrija (prije svega turizam i ugostiteljstvo) u zemljama u razvoju takođe postoje određene poteškoće, međutim saradnja industrija i vlade u smislu podsticaja i stvaranja umirujućeg okruženja može dodatno olakšati opisanu situaciju za sve zainteresovane strane. Konkretno, za poboljšanje situacije kod zdravstvenog turizma, neophodno je osnivanje konzorcijuma za sve učesnike u zdravstvenom turizmu, koji bi raspravljao o svim pitanjima i održavao bližu interakciju i koordinaciju učesnika, u cilju razvoja medicinskog turizma.

## **Etička i pravna pitanja**

Putujući u inostranstvo radi liječenja, turisti iz segmenta zdravstvenog turizma mogu se sresti sa nepoznatim etičkim i pravnim problemima. Primjeri su česti, konkretno smatra se da se u Kini i Indiji vrši nelegalna kupovina i prodaja organa za transplantaciju. Takođe, problem koji zdravstveni turizam može da stvori, ili bolje reći da uveća, jeste produbljivanje nejednakosti koje su već uveliko ugrađene u zdravstvene sisteme.

### **8.5. Komplementarni efekti zdravstvenog turizma**

Korisnici usluga zdravstvenog turizma troše više novca nego konzumenti ostalih vrsta turizma iz sljedećih razloga: ostaju duže u destinaciji (nekada i po nekoliko nedelja ukoliko se radi o medicinsko-turističkim potrebama), ili u slučaju wellness turizma kada odsijedaju u hotelima više kategorije (najmanje 3 zvjezdice, a najčešće 4 i 5 zvjezdica). Dodatno, korisnici usluga zdravstvenog turizma u značajnoj mjeri doprinose cjelogodišnjoj ponudi destinacije, zbog toga što jedna od glavnih karakteristika ovog oblika turizma jeste ne-sezonalitet.

Proizvodi i usluge zdravstvenog turizma su najvećim dijelom oslonjene na radno-intenzivne personalizovane usluge, poput različitih vrsta tretmana ili masaža koje ručno izvode specijalisti-terapeuti, što implicira i veći broj zaposlenih nego u nekim drugim vrstama turizma. Iz tog razloga, postoji potreba za zapošljavanjem obučenog osoblja, više nego što je to slučaj u institucijama/hotelima koji nemaju ove sadržaje. Ta činjenica stvara pritisak na menadžment, jer je često teško pronaći kvalifikovano i iskusno osoblje u mjestima gdje se objekat nalazi.

U slučaju rada velikih medicinskih i wellness centara, postoji jasna pozitivna korelacija sa većim zapošljavanjem lokalnog stanovništva. Ipak, zbog potrebe zapošljavanja obučenog kadra, jedan od osnovnih problema sa kojima se suočavaju destinacije je miješanje privremenog (doseljenici) i stalnog stanovništva, što može dovesti do teškoća u razumijevanju i njihovom prihvatanju od strane lokalnog stanovništva.

Očuvanje biljnog i životinjskog svijeta u destinaciji je od izuzetnog značaja jer ovi prirodni aspekti koji pomažu pri liječenju, dio su prirodnog staništa, stoga svaka izgradnja na njima, razvoj ili njihovo iskorišćavanje, ima direktan uticaj na biljni i životinjski svijet. Očuvanje flore i faune je stoga od izuzetnog značaja, jer svako narušavanje okoline može da izmijeni prirodno stanište samo po sebi. Prema tome, za pokretanje i izgradnju novih objekata, veoma je bitno da prirodna okolina koja ih okružuje ostane netaknuta, jer i ona sama predstavlja dio turističke atrakcije. Jedan od najvećih uticaja wellness turizma na okolinu ima deponovanje korišćene vode. Voda koja se koristi u wellness i zdravstvenim centrima često je bogata mineralima, ili je visoke temperature. Ove vode bi trebalo da se tretiraju, s obzirom da topla voda bogata mineralima opterećuje prirodne vode, dok visoke temperature vode utiču na nestajanje pojedinih biljnih vrsta.

#### 8.6. Faktori koji utiču na sadašnji i budući rast zdravstvenog tržišta

U okviru ove analize prikazani su neki od faktora koji utiču na zdravstveni turizam, gdje su najvažniji:

- **Visoki troškovi zdravstvene njege u matičnoj zemlji.** Kada se porede cijene određenih zdravstvenih tretmana i zahtjeva u matičnoj zemlji i inostranstvu, cijene liječenja u inostranstvu mogu biti niže čak i do 20 puta. Odnos cijene i kvaliteta je od presudne važnosti prilikom odabira destinacije od strane turista;
- **Prilično duge liste čekanja za određene procedure.** Kod zdravstvenog turizma čekanje na određene medicinske procedure je potpuno eliminisano. U matičnim zemljama se za određene zahvate čeka i do godinu dana, dok zdravstveni turizam čekanje svodi bukvalno na trajanje same organizacije putovanja – i na taj način kraće čekanje prilikom liječenja ima ključnu prednost, spasavanje života;
- **Reputacija i garancija kvaliteta.** Mnoge bolnice i medicinski centri stavljaju akcenat na rigorozan proces akreditacije doktora i medicinskog osoblja, i potpisuju brojne međunarodne sporazume kako bi liječenje bilo sigurno, pouzdano i bezbrižno;
- **Stopa uspješnosti.** Faktor koji je usko povezan sa prethodnim (kvalitetom do što niže stope smrtnosti);
- **Pristup liječenju** - Finansiranje liječenja u inostranstvu je često prepreka realizacije. Kod zdravstvenog turizma ovaj problem je prevaziđen, jer uglavnom u cijenu liječenja su uključeni svi mogući dodatni troškovi i finasijske procedure su uglavnom jednostavne;
- Lična pažnja, visokokvalitetna opremljenost objekata, anonimnost pacijenata, organizacija slobodnog vremena pacijenata, takođe su još neki u nizu faktora koji obezbjeđuju rast i razvoj zdravstvenog turizma;

- **Blizina destinacije** u kojoj se pruža usluga zdravstvenog turizma;
- **Povećan broj ljudi koji preventivno se bave svojim zdravljem.** Mladi ljudi i njihov životni stil pogoduje razvoju zdravstvenog turizma, ali i starija generacija iz razvijenih država sa jakom socijalnom komponentom intenzivno traži dobru ponudu zdravstvenog turizma;
- Jaka domaća tražnja, usljed podrške Vlade određenim tretmanima;
- Promotivne kampanje destinacije i povezanost svih aktera;
- Povećani nivo stresa i pratećih oboljenja usljed ubrzanog načina života;
- Pravna regulativa snažno i dugoročno utiče na razvoj zdravstvenog turizma;
- Tehnološki napredak u izvođenju određenih zahvata (razvoj telemedicine, robotike, novih tehnika operacija);
- Razvoj aplikacija i pametne specijalizacije;
- Usljed virusa COVID-19, investicije u projekte zdravstvenog turizma će se usporiti;
- Usljed virusa COVID-19, mobilnost turista u srednjem roku će opasti, što će uzrokovati brojne neplanirane aktivnosti u smislu povećanja troškova;

## 9. SWOT analiza

Na osnovu nalaza procesa poređenja (benchmarking) i detaljne analize, uz procjenu sektora zdravstvenog turizma, pripremljena je SWOT analiza, i to na nacionalnom nivou, po prioritarnim proizvodima zdravstvenog turizma kao i regionalna SWOT analiza.

SWOT analiza predstavlja sistematičan način identifikacije (istraživanja i analiziranja) bitnih faktora organizacije i strategija koje najbolje iskorištavaju te faktore. Suština dobrog programa je uspješna ravnoteža snaga i slabosti sa prilikama i prijetnjama.

## 9.1. SWOT analiza na nacionalnom nivou

Segment	Snage	Slabosti	Šanse	Prijetnje
Politika/strategija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dobro pozicionirana turistička destinacija</li> <li>• raznolikost turističke ponude (primorski, skijališni, vjerski, kulturno-istorijski i drugi vidovi turizma)</li> <li>• dobar potencijal za razvoj zdravstvenog turizma koji bi integrisao postojeći turistički proizvod</li> <li>• blizina velikim emitivnim tržištima kroz avio dostupnost</li> <li>• široka ponuda turističkog smještaja i smještajnih kapaciteta sa 4 i 5 *</li> <li>• rastući broj hotela sa kvalitetnom wellness ponudom</li> <li>• program ekonomskog državljanstva koji omogućava potencijalna ulaganja u zdravstveni turizam</li> <li>• adekvatan vizni režim</li> <li>• konkurentne cijene u odnosu na kvalitet</li> <li>• prirodni faktori i ljepota zemlje (uz nivo ekološke očuvanosti životne sredine i bogato kulturno-istorijsko nasleđe), kao i povoljni klimatološki parametri</li> <li>• značajne investicije u turizmu</li> <li>• dobra baza turističkih kadrova</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odsustvo jasne vizije razvoja zdravstvenog turizma</li> <li>• nedostatak formalne saradnje između institucija u oblasti zdravstvenog turizma</li> <li>• nedostatak privatno-javnih partnerstava</li> <li>• nedostatak pouzdanih podataka o kretanjima i prihodima od zdravstvenog turizma</li> <li>• nedostatak statističkih podataka o prihodima zdravstvenog turizma, imaju u vidu da su dostupni podaci koji se odnose samo na Institut (neadekvatna statistika)</li> <li>• birokratija koja može da poremeti uspostavljanje potencijalnih projekata</li> <li>• nismo članica EU što bi donijelo brojne benefite u ovoj oblasti</li> <li>• pretjerana zavisnost od vladine podrške i nedostatak komercijalnog pristupa</li> <li>• nedovoljna podrška promociji zdravstvenog turizma (nedovoljna razvijena systemska nacionalna promocija zdravstvenog turizma)</li> <li>• slaba koordinacija među različitim provajderima usluga – avio-kompanija, hotela, turističkih agenata i bolnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• post-covid era kao šansa za zdravstveni oporavak</li> <li>• značajan broj građana eu je voljan da putuje kako bi koristili turistički proizvod zdravstvenog turizma</li> <li>• starenje populacije, što znači rast broja međunarodnih turista koji će koristiti proizvode zdravstvenog turizma</li> <li>• pozitivni uticaj globalizacije</li> <li>• razvoj svijesti o potrebi očuvanja zdravlja kod sredovječnih ljudi (prevencija)</li> <li>• povećanje stranih direktnih investicija sa jasnim prijedlozima u zdravstvenom turizmu</li> <li>• promjena životnog stila u ukupnoj populaciji</li> <li>• integrisanje ostalih segmenata turističke privrede</li> <li>• renoviranje i podizanje kvaliteta postojećih objekata, uz obavezan razvoj putne infrastrukture</li> <li>• blizina emitivnog evropskog tržišta kao i mogućnost pozicioniranja na tržištu kine, sjeverne amerike, srednjeg i bliskog istoka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljno brz razvoj turističke ponude</li> <li>• velika očekivanja turista mogu biti iznevjerena zbog specifičnosti ovog turističkog proizvoda</li> <li>• snažna direktna konkurencija iz regiona i drugih zemalja u mediteranskom dijelu kao i onih sa velikom tradicijom u zdravstvenom turizmu</li> <li>• povećana zabrinutost u pogledu higijene i bezbjednosti hrane</li> <li>• promjena zdravstvene politike u zemljama koje žele da zadrže svoje državljane i pruže im usluge u zemlji</li> <li>• nedovoljno razvijeno zakonodavstvo</li> <li>• Covid-19 i prateća ekonomska kriza</li> <li>• brzi razvoj tehnologije koji nameće potrebu za</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• postojanje formalne organizacije turističkih organizacija (NTO i LTO)</li> <li>• doprinos diversifikaciji destinacije</li> <li>• raspoloživost i kvalitet prirodnih ljekovitih faktora, uz dugogodišnju tradiciju u pružanju zdravstveno turističkih usluga</li> <li>• kvalitetan kadar</li> <li>• porast broja kvalitetnih privatnih zdravstvenih ustanova zainteresovanih za zdravstveni turizam i njihovo umrežavanje (klastersko povezivanje), kao i sve veći broj hotela s kvalitetnom wellness ponudom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slaba saobraćajna povezanost (avio i putna)</li> <li>• zastarjeli objekti kojima će trebati velika ulaganja (Institut dr Simo Milošević i specijalne bolnice), kao i nedostatak hotela visoke kategorije</li> <li>• ograničen razvojni potencijal zbog postojeće vlasničke strukture (država)</li> <li>• nedovoljna tržišna usmjerenost Instituta dr Simo Milošević i nedovoljna iskorištenost kapaciteta</li> <li>• Crna Gora je poznata kao destinacija sunca i mora</li> <li>• ograničenja u objektima za goste sa bolešću i invaliditetom u mnogim hotelima/bolnicama</li> <li>• nepostojanje akreditacije i sertifikacije zdravstvenih ustanova</li> <li>• nedostatak specijalizovanih turističkih agencija i turističkih operatera koji rade u sektoru</li> <li>• nedostatak specijalizovanog osoblja u zdravstvenom turizmu, kao i nedovoljnost uslužnog kadra za podršku turističkoj ponudi</li> <li>• ograničena nacionalna promocija kroz kanale komunikacije NTO i LTO</li> <li>• slaba uloga nacionalne avio kompanije u slučaju i promovisanju sektora</li> <li>• neadekvatno upravljanje komunalnim otpadom, uz problem uništavanja životne sredine na crnogorskom primorju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crna Gora brendirana kao odgovorna destinacija, što je faktor opredeljenja EU turista</li> <li>• stvaranje strateških partnerstava uz korišćenje ict i internet resursa za povezivanje sa turistima, agencijama i ostalim zainteresovanim akterima</li> <li>• nizak trošak radne snage zajedno sa povoljnom poreskom politikom (razvijanje sistema podsticaja različitih modela subvencionisanja zdravstveno-turističkih usluga)</li> <li>• velika šansa za stvaranje crne gore kao cjelogodišnje destinacije - produženje turističkih sezona (ljetnja i zimska)</li> <li>• međunarodna prepoznatljivost Crne Gore kao turističke destinacije</li> <li>• raspoloživost EU fondova i programa za unapređenje zdravstvenog sistema</li> <li>• upotreba naprednih tehnologija u onkologiji (hadronska terapija) i uloga Crne Gore u regionalnom projektu osnivanja instituta za održive tehnologije u Jugoistočnoj Evropi (SEEIIST)</li> <li>• digitalizacija i ICT – mišljenje doktora on line, telemedicina i slično</li> </ul>	<p>stalnim investicijama, i sve veći zahtjevi kao i očekivanja potrošača</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nesposobnost punjenja turističkih kapaciteta u područjima zavisnim od sezonskih trendova razvojem alternativne ponude</li> <li>• nemogućnost rješavanja infrastrukturnih problema u periodu do 2023. (period obuhvata Programa)</li> </ul>
--	--	---	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• neusklađenost zakonske regulative, nedovoljna multidiscipliniranost obrazovanja, akreditacija, uvođenje sertifikata – menadžment kvaliteta, nedovoljna snaga klastera i sličnih udruženja/organizacija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• postojeći kapaciteti na polju rehabilitacione medicine, in vitro fertilizacije, stomatologije, oftalmologije i estetske hirurgije</li> <li>• proširenje zdravstvenog osiguranja na usluge preventive</li> <li>• stvaranje mogućnosti za dovođenje zdravstvenih profesionalaca</li> <li>• jačanje odnosa sa multinacionalnim kompanijama koje imaju veliki broj radnika a koji imaju dobro zdravstveno osiguranje</li> <li>• eventualnim skraćivanjem sezonalnosti, stvorice se šansa za manji negativni uticaj infrastrukturnih problema</li> </ul>	
Zdravstvo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dobar sistem javne zdravstvene zaštite</li> <li>• raspoloživost, kvalitet, dobra reputacija i tradicija zdravstvenog turizma (Insitut dr Simo Milošević)</li> <li>• dobra osnova stručnog i profesionalnog kadra</li> <li>• sve veći broj privatnih pružalaca usluga u zdravstvenom sektoru</li> <li>• pojava novih pružalaca zdravstvenih usluga sa međunarodnom akreditacijom (mahom predstavništva stranih kompanija)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatak menadžerskog iskustva u vođenju objekata koje pružaju usluge zdravstvenog turizma</li> <li>• nedovoljno obučeni medicinski kadar za turističke usluge</li> <li>• ograničeni programi obuke zdravstvenih radnika i međunarodnih medicinskih ustanova za nadogradnju vještina</li> <li>• problema provjere kvaliteta u privatnim zdravstvenim ustanovama</li> <li>• ograničen broj pružalaca usluga sa međunarodnom akreditacijom</li> <li>• nesposobnost da usvoji odgovarajuće sisteme kvaliteta za turističke proizvode zdravstvenog turizma</li> <li>• zastarjela postojeća zdravstvena oprema i tehnologije</li> <li>• nedovoljna multidisciplinarnost sistema obrazovanja</li> <li>• nedostatak ozbiljnih programa osiguravajućih kuća</li> </ul>		

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

<p>Infrastruktura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• postojanje međunarodnih aerodroma (aerodromi u Tivtu i Podgorici)</li> <li>• solidna putna infrastruktura na jugu i centralnom dijelu države</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neadekvatna služba za međunarodne pacijente na aerodromima (brzi kolosjek, posebni transport i slično)</li> <li>• neadekvatno upravljanje komunalnim otpadom</li> <li>• saobraćajna zagušenost i prateći problemi na primorju posebno tokom ljetne sezone</li> <li>• slaba putna veza sa sjeverom Crne Gore</li> </ul>		
-----------------------	--	---	--	--



## 9.2. SWOT analiza po proizvodima

<b>Medicinski proizvodi</b>		
<b>Dentalni</b>	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• raznovrsnost proizvoda i usluga</li> <li>• zadovoljni pacijenti</li> <li>• ugled na domaćem i inostranom tržištu</li> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• snažna uloga dijaspore</li> <li>• dodatne turističke atrakcije</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• stručni i edukovani kadar</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljan broj akreditovanih i sertifikovanih ustanova za međunarodno tržište</li> <li>• visoke cijene za domaće pacijente</li> <li>• prevelika zavisnost od domaćih potrošača</li> <li>• nedovoljna promocija usluge</li> <li>• malo novih turističkih ponuda i turističkih proizvoda</li> <li>• nedovoljno ulaganje u dodatnu edukaciju stručnog kadra</li> <li>• sezonalitet usluge za međunarodne pacijente (dijaspore dolazi mahom ljeti)</li> </ul>
	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dodatno ulaganje u kadar</li> <li>• otvaranje novih agencija facilitatora</li> <li>• ubrzan razvoj dentalnog turizma na globalnom nivou</li> <li>• jačanje marketinških aktivnosti</li> <li>• povećanje kvalitetnih smještajnih kapaciteta</li> <li>• povlačenje sredstava iz EU fondova</li> <li>• adekvatna komunikacija sa potrošačima velike platežne moći</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• povećanje regionalne konkurencije</li> <li>• slabija potražnja u zimskim mjesecima</li> <li>• brz razvoj tehnologije koji se mora pratiti</li> <li>• veći troškovi uvođenja novih tehnologija</li> <li>• povećanje cijena</li> <li>• ekonomski pad i recesija zbog pandemije virusa Covid-19</li> </ul>

Reproductivna medicina: Poremećaji fertiliteta, vantjelesna oplodnja, zdravlje parova, prateće usluge	<b><u>Snage</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke aktivnosti</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• stručni i edukovani kadar</li> </ul>	<b><u>Slabosti</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljan broj akreditovanih i sertifikovanih ustanova za međunarodne turiste</li> <li>• nedovoljna promocija destinacije</li> <li>• prevelika zavisnost od domaćih potrošača</li> <li>• nedovoljan broj stručnog i edukovanog kadra</li> </ul>
	<b><u>Mogućnosti</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• trend porasta neplodnosti parova</li> <li>• dodatno ulaganje u kadar</li> <li>• otvaranje novih agencija facilitatora</li> <li>• povećanje kvalitetnih smještajnih kapaciteta</li> <li>• povlačenje sredstava iz EU fondova</li> <li>• adekvatna komunikacija sa potrošačima velike platežne moći</li> </ul>	<b><u>Prijetnje</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odlazak stručnih kadrova</li> <li>• snažna regionalna konkurencija</li> <li>• ekonomski pad i recesija zbog pandemije virusa Covid-19</li> </ul>
Sportska medicina	<b><u>Snage</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke aktivnosti</li> <li>• stručni i edukovani kadar</li> </ul>	<b><u>Slabosti</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljan broj akreditovanih i sertifikovanih ustanova za međunarodno tržište</li> <li>• nedovoljan broj specijalizovanih bolnica</li> <li>• nizak kapacitet ustanova</li> <li>• prevelika zavisnost od domaćih potrošača</li> <li>• djelimična zavisnost od inostranih stručnjaka</li> </ul>
	<b><u>Mogućnosti</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• povećanja potražnja</li> <li>• uvezivanje hirurgije i rehabilitacije</li> <li>• dodatna promocija</li> </ul>	<b><u>Prijetnje</u></b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odlazak stručnih kadrova</li> <li>• snažna regionalna konkurencija</li> <li>• ekonomski pad i recesija zbog pandemije virusa Covid-19</li> </ul>

Dijagnostika, testovi, druga mišljenja	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke atrakcije</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljan broj stručnih kadrova</li> <li>• prevelika zavisnost od domaćih potrošača</li> <li>• snažna zavisnost od inostranih stručnjaka</li> </ul>
	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• povećanja potražnja</li> <li>• edukacija domaćih kadrova</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odlazak stručnih kadrova</li> <li>• snažna regionalna konkurencija</li> <li>• ekonomski pad i recesija zbog pandemije virusa Covid-19</li> </ul>
<p><b>Wellness proizvodi</b></p>		
Rehabilitacija i terapije	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prepoznatljivost destinacije</li> <li>• Institut dr Simo Milošević</li> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• povoljan geografski položaj destinacije</li> <li>• personalizovana njega</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke atrakcije</li> <li>• stručni i edukovani kadar</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedovoljan broj akreditovanih i sertifikovanih ustanova za međunarodno tržište</li> <li>• niska ulaganja u opremu i infrastrukturu Instituta dr Simo Milošević</li> <li>• odlazak stručnog kadra</li> <li>• niske zarade</li> <li>• hoteli bez adekvatne ponude</li> </ul>

	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• novi sadržaji u Institutu dr Simo Milošević</li> <li>• novi sadržaji u postojećim hotelima visoke kategorije</li> <li>• globalno tržište</li> <li>• neistražena oblast rehabilitacije zbog oporavka od COVID-19</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• odlazak stručnih kadrova</li> <li>• snažna regionalna konkurencija</li> <li>• ekonomski pad i recesija zbog pandemije virusa COVID-19</li> </ul>
<p>Specijalni tretmani: Zdrava ishrana, detoks, joga, masaže, šetnje, vježbanje i fitness, meditacija, hipoterapija</p>	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• prisutni luksuzni resorti</li> <li>• dodatni turistički proizvodi</li> <li>• prepoznatljivost destinacije</li> <li>• Institut dr Simo Milošević</li> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke aktivnosti</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatak kadra</li> <li>• neadekvatna promocija destinacije</li> <li>• mali broj hotela sa wellness ponudom</li> <li>• prevelika zavisnost od domaćih potrošača</li> <li>• izražen sezonalitet destinacije</li> </ul>
	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ogromno globalno tržište</li> <li>• razvijanje nišnih proizvoda</li> <li>• uvezivanje i cross-selling proizvoda</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• etablirana konkurencija</li> <li>• odlazak obučenog kadra</li> </ul>
<p>Programi posebno dizajnirani za</p>	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Institut dr Simo Milošević</li> <li>• dobro pozicionirani hoteli</li> <li>• mediteranska klima</li> <li>• netaknuta priroda u sjevernom regionu</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• većina hotela je u primorskom regionu</li> <li>• nedovoljno istražena oblast</li> <li>• nedovoljni kapaciteti za visokoplatežne klijente</li> <li>• neadekvatna promocija</li> <li>• zagađenje prostora</li> </ul>

<p>oporavak od COVID-19</p>	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• novi proizvod</li> <li>• globalno tržište</li> <li>• brza reakcija na nove mogućnosti</li> <li>• dugoročni oporavak pacijenata</li> <li>• pozicioniranje Crne Gore kao cjelogodišnje destinacije</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaka konkurencija</li> <li>• neizvjesnost u trajanju pandemije</li> <li>• izmjena zdravstvenih protokola</li> </ul>
<p>Prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</p>	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dobri prirodni uslovi za uzgajanje bilja</li> <li>• postojeći lokaliteti peloida (Ulcinj, Igalo, sjeverni region)</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• nekontrolisan način prikupljanja bilja</li> <li>• neadekvatan marketing pristup</li> <li>• neiskorišćenost potencijala</li> <li>• radna snaga nije obučena</li> <li>• izazovi u kontroli kvaliteta</li> <li>• nedovoljna prepoznatljivost</li> </ul>
	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• pakovanje i izvoz peloida</li> <li>• bolja promocija proizvoda</li> <li>• organizovaniji pristup uzgajanju i proizvodnji</li> <li>• povećan stepen finalizacije proizvoda</li> <li>• uvezivanje proizvoda u ukupnu turističku ponudu</li> <li>• privlačenje sredstava iz EU fondova</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaka regionalna konkurencija</li> <li>• zagađenje prostora</li> <li>• slaba reputacija</li> </ul>
<p>Savjetovanje i radionice,</p>	<p><b><u>Snage</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• dobra hotelska infrastruktura</li> <li>• standardizovana ponuda smještaja</li> <li>• dobro obučena radna snaga</li> <li>• odličan odnos cijene i kvaliteta</li> </ul>	<p><b><u>Slabosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kapaciteti za velike MICE događaje ne postoje</li> <li>• postojeći kapaciteti su locirani mahom u primorskom regionu</li> <li>• ogromne gužve tokom ljetnje turističke sezone</li> </ul>

kompanijski retreat	<ul style="list-style-type: none"> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• povoljni klimatski uslovi</li> <li>• dobra avio povezanost sa emitivnim destinacijama</li> <li>• dodatne turističke atrakcije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• izazovi u transportu i logistici zbog slabe saobraćajne mreže</li> </ul>
	<p><b><u>Mogućnosti</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• povećanje interesovanja u zdravstveni turizam</li> <li>• organizacija „high level“ kompanijskih događaja</li> <li>• pozicioniranje Crne Gore kao cjelogodišnje destinacije</li> </ul>	<p><b><u>Prijetnje</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• jaka regionalna konkurencija</li> <li>• zagađenje prostora</li> <li>• izazovi sa imidžom destinacije za „high profile“ kompanije</li> <li>• smanjivanje budžeta zbog ekonomske krize</li> </ul>

### 9.3. SWOT analiza po regionima (sjeverni, centralni i primorski region)

Region	Snage	Slabosti	Šanse	Prijetnje
Južni	<ul style="list-style-type: none"> <li>duga tradicija i poznavanje turizma</li> <li>neki hoteli mogu biti konkurentni na međunarodnom nivou u wellness segmentu</li> <li>neki hoteli mogli bi biti interesantni po pitanju razvoja segmenta za kombinaciju wellness &amp; kulture</li> <li>postojanje Instituta dr Simo Milošević kao začetnika razvoja zdravstvenog turizma</li> <li>ugodna klima u većem dijelu godine</li> <li>interesantne kulturne i istorijske atrakcije za evropske putnike</li> <li>aerodrom u Tivtu koji garantuje odličnu avio povezanost</li> <li>prisustvo strateških privatnih investitora</li> <li>prirodne ljepote</li> <li>dobre lokacije za posmatranje ptica</li> <li>dobra saobraćajna povezanost (bez gužvi van ljetnje sezone)</li> <li>nema industrijskih postrojenja</li> <li>sigurnost hrane</li> <li>razvijen nautički turizam</li> <li>dobar menadžment u hotelima</li> <li>ukupna bezbjednost destinacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nedovoljna ponuda proizvoda zdravstvenog turizma osim Instituta</li> <li>nedostatak diversifikacije turističkog proizvoda</li> <li>veliki broj smještajnih kapaciteta sa 2 i 3 zvjezdice</li> <li>neadekvantna komunalna infrastruktura</li> <li>nedovoljno razvijena svijest o ekološkim pitanjima</li> <li>zavisnost od regionalnih tržišta</li> <li>nedovoljno razvijena wellness ponuda</li> <li>preveliko zadržavanje u vozilima tokom ljetnje turističke sezone</li> <li>snažan prihod od turizma, sa trenutno visokim brojem posjetilaca, može da spriječi investitore da investiraju u zdravstveni turizam</li> <li>oslanjanje na niskoakumulativna tržišta potrošnje</li> <li>premali kapacitet aerodroma u Tivtu u toku ljetnje sezone</li> <li>nedostatak ili veoma ograničeno znanje, u smislu razvoja medicinskog wellness-a ili wellness-a od strane postojećih investitorima (sa izuzecima)</li> <li>neuređene taksi i službe prevoza</li> <li>nedovoljan broj letova van sezone ka glavnim ciljnim tržištima koji sebi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>integralni razvoj zdravstvenog turizma kroz uvezivanje sa ostalim turističkim proizvodima</li> <li>neistražene mediteranske lokacije koje su zanimljive korisnicima proizvoda zdravstvenog turizma</li> <li>stručno usavršavanje i mogućnosti zapošljavanja</li> <li>planinarenje, biciklizam – sport &amp; wellness</li> <li>korišćenje lokacija za posmatranje ptica</li> <li>bolje planiranje prostora</li> <li>podizanje nivoa kvaliteta usluge</li> <li>uvezivanje domaće proizvodnje sa hotelima i institucijama koje pružaju usluge u zdravstvenom turizmu</li> <li>autentičnost destinacije</li> <li>stvaranje luksuznih wellness centara</li> <li>razvoj proizvoda kulturno-istorijske baštine</li> <li>bolje upravljanje saobraćajem</li> <li>institut kao regionalni centar za stručno osposobljavanje kadra za zdravstveni turizam</li> <li>podizanje nivoa kvaliteta usluge</li> <li>nove avio linije ka emitivnim tržištima</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nedovoljno obučeni kadrovi</li> <li>visok nivo potrebe za stručnim kadrom</li> <li>neadekvatna planska dokumenta</li> <li>visoka cijena vode</li> <li>neriješeni komunalni problemi</li> <li>visoke investicije za pokretanje ili nadogradnju postojeće ponude</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• trend blagog povećanja broja turista van glavne turističke sezone</li> <li>• valorizacija prostora van gradskog jezgra</li> </ul>	<p>mogu da priušte proizvode zdravstvenog turizma</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj sit (special interes tourism)</li> <li>• adekvatan marketing ka ciljanim tržištima</li> <li>• programi oporavka (alkohol, droga, rehabilitacija)</li> <li>• estetski i dentalni turizam</li> </ul>	
Centralni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• najveći kapaciteti za zdravstveni turizam</li> <li>• velika ekspertiza</li> <li>• posebna bolnica u Brezoviku</li> <li>• dobar odnos cijena / kvalitet</li> <li>• odlična aviopovezanost kroz aerodrom Podgorica</li> <li>• razvijena infrastruktura (smještaj, transport)</li> <li>• kvalitetni kadrovi</li> <li>• siguran grad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prevelika zavisnost od državnih fondova Crne Gore</li> <li>• nedovoljna saradnja između stejkholdera</li> <li>• slaba promocija zdravstvenog turizma</li> <li>• neadekvatna infrastruktura za ozbiljno bavljenje zdravstvenim turizmom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• starenje stanovništva u razvijenijim državama koje želi kvalitet usluge</li> <li>• rast zdravstvenog turizma na globalnom nivou</li> <li>• izmijenjene navike ljudi</li> <li>• veliki broj tranzitnih turista</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slabo razumijevanje stanovništva o koristima zdravstvenog turizma za cijeli ekosistem</li> </ul>
Sjeverni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prirodne ljepote</li> <li>• nacionalni parkovi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• slaba putna infrastruktura</li> <li>• nedovoljan kadar (kvantitet)</li> <li>• nedovoljno iskustvo u pružanju specifičnih vrsta zdravstvenih usluga</li> <li>• kulturološki izazovi</li> <li>• slaba posjeta turista u odnosu na ukupan broj</li> <li>• slaba avio povezanost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• značajne investicije u infrastrukturu</li> <li>• prisustvo investitora iz južnog regiona</li> <li>• netaknuta priroda</li> <li>• wellness turizam</li> <li>• ruralni turizam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• fokus na razvoju drugih djelatnosti koje donose veću profitabilnost</li> </ul>



## 10. PESTEL analiza

U najvećem broju slučajeva, ljudi koji njeguju zdravi životni stil imaju namjeru posjetiti turističke destinacije koje imaju ponudu zdravstvenog turizma. Međutim, mnogi ljudi također postaju zdravstveni turisti tek po preporukama ljekara, ali i sagledavanjem eksternih faktora koristeći eksterne izvore.

Iz tog razloga, potrebno je sprovesti analizu koja treba da pokaže da li postoje promjene koje se odvijaju u društvu kao i novi trendovi koji utiču na razvoj zdravstvenog turizma.

U ovom dijelu Programa, pripremljena je analiza različitih faktora koji utiču, ili se očekuje da će uticati na potrošnju i rast aktivnosti vezanih za zdravstveni turizam, uzimajući u obzir političke, ekonomske, socijalne, tehnološke i ekološke faktore.

**PESTEL analiza** (akronim od riječi politički, ekonomski, socio-kulturološki, tehnološki, zaštita životne sredine, pravni) opisuje okvir makroekonomskih faktora koji se koriste prilikom koncipiranja strateških dokumenata.

Kada se govori o zdravstvenom turizmu, PESTEL analiza omogućava “ptičji” pogled na ukupno okruženje iz mnogih različitih uglova. Kako se zdravstvena turistička industrija bavi nevidljivim izvozom i “radi” na međunarodnom tržištu, ovaj vid analize se može primijeniti na analizu zdravstvenog turizma koji se nudi turistima na međunarodnim tržištima.

- politički faktori uključuju stabilnost države, poresku politiku, spoljnotrgovinske propise, blagostanje zajednice;
- ekonomski faktori uključuju poslovnu klimu, BDP, kamatne stope, valutu, inflaciju i nezaposlenost;
- socio-kulturni faktori su demografski indikatori, distribucija prihoda, društvena mobilnost, promjene u stilu života, ponašanje i stavovi;
- među tehnološkim faktorima su Vladina potrošnja za istraživanje, nastojanja Vlade u pravcu širenja tehnoloških dostignuća, nova otkrića i razvoj, stopa transfera tehnologije;
- ekološki faktori uključuju zakone o zaštiti životne sredine, uklanjanju otpada, potrošnji energije i slično;
- pravni faktori uključuju zakonske propise o državnom monopolističkim propisima, zakonu o zapošljavanju, zdravlju i bezbjednosti proizvoda.

### 10.1. Politički faktori

Percepcija političke stabilnosti destinacije je od izuzetne važnosti. Kako je Crna Gora bezbjedna destinacija i članica NATO alijanse, i u toku su pregovori sa EU, može se konstatovati da je naša država politički stabilna destinacija.

Politički faktori su jako bitni prilikom odlučivanja turista za koju će se destinaciju zdravstvenog turizma neki turista opredijeliti. Naime, ljudi u razvijenom svijetu sve više vremena posvećuju aktivnostima u domenu ličnog i porodičnog zdravlja (putovanja, zdravstvena njega, lično dobro stanje - wellbeing, i prateće zdravstvene programe). Na putovanjima traže sigurnost, bezbjednost, i naravno, usljed djelovanja COVID-19, besprekornu higijenu i čistoću.

Pored političke stabilnosti, važna je i socijalna politika koju sprovodi Vlada. Mnoge države u Evropi implementiraju koncept socijalnog turizma kroz omogućavanje turističkih vaučera ugroženim kategorijama stanovništva u cilju podizanja kvaliteta njihovog života. Ovaj koncept se naročito naslanja na podatke Eurostata da će 2060. godine gotovo trećina stanovnika EU biti starija od 65 godina. Prema podacima Eurostata, učešće turista koji imaju više od 65 godina čini 20% ukupnog broja turista, dok to učešće raste na gotovo 40% za turiste koji su stariji od 55 godina.

Uloga države i njenih postojećih organa su od kritičnog značaja za razvoj zdravstvenog turizma koji mora biti ugrađen u sve marketinške, ekonomske i diplomatske aktivnosti kako bi se Crna Gora adekvatno pozicionirala na svjetskoj mapi zdravstvenog turizma. S tim u vezi, važno je navesti da je Crna Gora 2019. godine donijela Strategiju za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019-2023. godine, sa Akcionim planom za 2019-2020. godine. Strateški ciljevi su sljedeći: uspostavljanje nacionalnog tijela za kvalitet u zdravstvu, uspostavljanje formalne strukture za menadžment kvaliteta u zdravstvenim ustanovama, uvođenje i procjena zdravstvenih tehnologija, uspostavljanje internacionalno priznatog postupka akreditacije u zdravstvu, jačanje kapaciteta za menadžment u zdravstvu, sistemsko mjerenje poboljšanja kvaliteta i bezbjednosti putem monitoringa bezbjednosti.

U svim zvaničnim kanalima komunikacije koje sprovode NTO i LTO, mora se snažno prožimati informacija o zdravstvenom turizmu kao jednoj od važnih grana cjelogodišnje turističke ponude Crne Gore.

U smislu podrške koju država pruža razvoju zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, ne postoji sinergija aktivnosti svih aktera kako bi Crna Gora postala destinacija zdravstvenog turizma. Evidentan je nedostatak veza između privatnog i javnog sektora i nedovoljne saradnje na razvoju specifične turističke infrastrukture koja karakteriše zdravstveni turizam.

U cilju unapređenja i jačanja razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, osnovano je NVU Klaster zdravstvenog turizma, koji posluje samostalno. U okviru Privredne komore, tačnije u okviru Odbora Udruženja turizma i ugostiteljstva, formiran je Koordinacioni odbor zdravstvenog turizma. Članovi koordinacionih odbora su predstavnici organa uprave, institucija, nevladinih i drugih organizacija, sa kojima Komora ostvaruje saradnju.

U ovom trenutku, Crna Gora se ne može smatrati destinacijom koja ima prednosti za razvoj zdravstvenog turizma. Struktura direktnih stranih investicija nije tako povoljna u odnosu na potrebne investicije za razvoj zdravstvenog turizma, dok ulaganje u turizam ne ide u pravcu razvoja infrastrukture potrebne za zdravstveni turizam.

Vizni sistem Crne Gore je adekvatan, ali će biti potrebno uraditi određene izmjene za duži boravak turista, koji je karakterističan za određene oblike zdravstvenog turizma.

Ovdje se mora istaći da je odnos cijene i kvaliteta medicinskih usluga, jedan od ključnih faktora koji utiču na zdravstveni turizam, posebno u smislu njege pacijenata, opreme, tehnologije, i naravno odličnih ljekara i pratećeg medicinskog osoblja.

## 10.2. Ekonomski faktori

Nivo ekonomskog razvoja države koji se ogleda u BDP-u, glavni je pokazatelj ekonomskog razvoja jedne države. Pored BDP-a, koji jeste glavni pokazatelj ekonomskog razvoja, posmatra se zaposlenost, investiciona klima, podsticanje stranih investicija, podsticaj za razvoj turizma, inflacija.

Crna Gora spada u red srednje razvijenih ekonomija. Crnogorski BDP za 2019. godinu iznosio je oko 5 milijardi €. BDP po glavi stanovnika porastao sa 6.908 € u 2017. godini na procijenjenih 7.743 € u 2019. godini, i BDP po glavi stanovnika prema standardu kupovne moći u Crnoj Gori porastao sa 44 na 47 % prosjeka EU, najviši u regionu Zapadnog Balkana.

Ipak, usljed djelovanja COVID-19, Crna Gora će se nalaziti u situaciji ekonomske krize, koja će stvoriti visoku nezaposlenost, smanjenu ličnu potrošnju i nedovoljnu investicionu aktivnost. *(ovaj dio je posebno obradjen u dijelu 2.3.).*

Globalna ekonomska i finansijska kriza prouzrokovala je do sada nezabilježenu promjenu, koja će se osjetiti i u segmentu zdravstvenog turizma. Jedan od ekonomskih izazova je moguće smanjenje javne potrošnje za zdravstvenu njegu, s obzirom da Crna Gora ne izdvaja dovoljno novca kada je riječ o troškovima u zdravstvenoj njezi kada se upoređujemo sa zemljama članicama EU.

Prema podacima WTTC, doprinos turizma u Crnoj Gori, koji direktno i indirektno generiše preko 30% BDP i ukupno utiče na zaposlenost 66.000 ljudi, karakteriše sezonska aktivnost tokom ljetnje turističke sezone.

U godinama stabilizacije, očekuje se da će razvoj zdravstvenog turizma smanjiti sezonalnost i produži trajanje sezone, a samim tim i pomoći da se poveća broj dana koje turisti sa svojim porodicama i pratiocima provode u Crnoj Gori, sa posebnim akcentom na regionalnu diversifikaciju posjeta. Naša zemlja pak ima nedovoljno razvijene transportne veze sa globalnim destinacijama (neintegrirani drumski i željeznički saobraćaj). Kada govorimo o avio prevozu, potreba za proširenjem kapaciteta aerodroma, broja letova i povećanjem broja odredišta u cijeloj godini, jedan je od bitnih preduslova za razvoj zdravstvenog turizma.

Povećanje investicija, kako domaćih i tako i stranih, neophodno je kako bi se podigao kvalitet zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

Ipak, najveći problem Crnoj Gori prijeti usljed pojave "odliva mozgova", odnosno odlazak kvalifikovanog osoblja u treće zemlje (mahom članice EU), što je već uočljivo u Crnoj Gori, zbog čega se mora snažno uticati na povećanje životnog standarda svih zaposlenih u zdravstvenom sektoru u Crnoj Gori.

### 10.3. Socio-kulturološki faktori

Crna Gora je destinacija dobro obrazovane populacije, osrednjeg nivoa gostoljubivosti i veoma dobre ekspertize u javnom zdravstvenom sistemu. Takođe, Crna Gora je destinacija sa velikim brojem prirodnih atrakcija i bogatim kulturno-istorijskim nasljeđem. Korišćenje ovih prednosti bi trebalo da bude smislenije i prilagodljivije potrebama zdravstvenih turista i njihovih pratilaca, kako bi provodili što kvalitetnije vrijeme u našoj državi.

Iako je programom rada NTO osmišljeno da se preko portala uspostavi ključan kanal za predstavljanje Crne Gore u digitalnom sistemu, kao jedne od svjetskih destinacija s raznovrsnom ponudom prirodnih bogatstava, poznavanje upravljanja marketingom u zdravstvenom turizmu je u ovom trenutku neadekvatno; u ovom segmentu NTO i LTO treba da rade na poboljšanju prepoznatljivosti Crne Gore kao cjelogodišnje destinacije koja u svojoj ponudi ima zdravstveni turizam. Podizanje opšteg nivoa usluga i ljubaznosti kako zaposlenih tako i lokalnog stanovništva je takođe od suštinskog značaja, što će za rezultat imati podizanje nivoa svijesti o potrebi da se turisti osjećaju dobrodošlim kako bi se vratili u Crnu Goru, što je osnova za dugoročan razvoj zdravstvenog turizma.

Karakteristično je sezonsko zapošljavanje tokom ljetnje turističke sezone mahom nekvalifikovanog kadra u turističkoj industriji, koje prate niske plate, zbog čega zaposleni nisu motivisani da pruže vrhunski nivo ljubaznosti prema gostima, što je posebno važno u zdravstvenom turizmu.

Crna Gora ima potencijal ljudskih resursa, bogat društveni život i način života koji se smatra otvorenim za društvene događaje i koji mogu da se primijene u zdravstvenoj turističkoj industriji. Crna Gora takođe ima uslove za kvalitetnu prezentaciju prirodnih, kulturnih i istorijskih atrakcija za turiste i zdravstvene potrebe da se na njima izgrade i ponude komplementarne usluge koje će održati turiste iz zdravstva jedan ili više dana duže od završetka njihovih zdravstvenih tretmana.

Crna Gora ima potencijal za razvoj zdravstva u smislu socio-kulturnih faktora, ali nisu osmišljene, koordinisane ili sprovedene na nivoima koji bi mogli da se porede sa globalnim turističkim destinacijama.

S obzirom na sezonsku prirodu turizma u Crnoj Gori (kratko trajanje ljetnje turističke sezone), neophodno je dizajnirati dodatne kapacitete, aktivnosti i ponudu za produženje sezone, koji se nude zdravstvenim turistima i njihovim pratiocima.

Ipak, zdravstveno stanje putnika nije primarni faktor koji stvara potrebu za zdravstvenim turizmom. Duži životni vijek, zajedno sa većim prihodima starijih osoba u zapadnom svijetu, stvorio je novi koncept: zdravije i aktivno starenje, uz duži životni vijek, jer pokretni, aktivni i stariji turisti žele da žive i putuju, i da budu što je moguće više zdraviji. Ova okolnost je posebno došla do izražaja u uslovima Covid-19 pandemije i na njoj će se moći znatno bazirati razvoj zdravstvenog turizma, kao i posebni segmenti turizma, uopšte.

Prema izvještaju OECD, u svim zemljama OECD-a došlo je do povećanja očekivane životne starosti za preko deset godina od 1970. godine, da bi se dostigao prosjek od 80,60 godina<sup>62</sup>. Povećanjem očekivane starosti stanovništva za sobom vodi do potreba za izmjenom zdravstvenih politika, iz razloga što se povećavanjem očekivane starosti stvara pritisak na penzione fondove, i stvaraju se veći javni izdaci za vođenje adekvatne zdravstvene i socijalne politike.

Veliki hotelski lanci izmijenili su ponudu usluga kroz implementaciju proizvoda za njegovanje zdravih stilova života. Jasno je da prevencija bolesti postaje izuzetno važna za sve veći broj ljudi, kao i prevencija širenja Covid-19 virusa.

Posebna kategorija su osobe sa invaliditetom. Zajednički odlazak na terapije sa ljudima sličnog stanja mogu značajno uticati na poboljšanje ukupnog stanja osoba sa invaliditetom. Svjetska zdravstvena organizacija izvijestila je o preko milijardu osoba s invaliditetom u svijetu u 2011. godini, ili 15% ukupnog stanovništva.<sup>63</sup>

Na kraju, kategorija zdravstvenog turizma koja može biti posebno interesantna u Crnoj Gori i obuhvata sve punoljetne kategorije turista, jeste estetska i dentalna hirurgija. Naravno, da bi ova kategorija bila interesantna u okvirima Crne Gore, moraju postojati sertifikovane ustanove koje primjenjuju propisane standarde kvaliteta. Osnovna karakteristika ovih zahvata jeste da kratko traju, nisu previše rizični, ne trebaju posebnu njegu i prilično su skupi u odnosu na ostale hirurške zahvate.

---

<sup>62</sup> Organisation for Economic Co-operation and Development (2016), Health at a Glance: Europe 2016, State of Health in the EU Cycle

<sup>63</sup> World Tourism Organization (2016), Manual on Accessible Tourism for All: Principles, Tools and Best Practices. Module I: Accessible Tourism – Definition and Context

#### 10.4. Tehnološki faktori

Crna Gora je pretprošle godine usvojila Strategiju pametne specijalizacije za period 2019 – 2024. Strategija pametne specijalizacije (S3) je nacionalna inovaciona strategija koja utvrđuje prioritete razvoja, čiji je cilj izgradnja konkurentne prednosti kroz povezivanje sopstvenih snaga u istraživanju i inovacijama s potrebama privrede, odgovarajući na koherentan način na rastuće mogućnosti i razvoj tržišta, a čime se izbjegava preklapanje i fragmentacija politika.

Prema tom dokumentu, vizija Crne Gore u 2024. godini je sljedeća: *međunarodno prepoznata destinacija održivog i zdravstvenog turizma sa cjelogodišnjom i diversifikovanom turističkom ponudom baziranom na principima održivosti, jednakosti, kompetitivnosti, inovativnosti i autentičnosti.*

Razvijena i konkurentna država bazirana je na tri ključna strateška pravca i to:

- zdravija Crna Gora;
- održiva Crna Gora;
- modernizovana i digitalizovana Crna Gora

Strateški pravac „Zdravija Crna Gora“, sa unaprijeđenim aspektima primarne, sekundarne i tercijarne zaštite i preventive, i novim proizvodima, omogućiće veći kvalitet života, a time i prosperitet nacije. Zdravija Crna Gora je središte biomedicinskog razvoja kroz nove tehnologije, proizvodnju lijekova, ljekovitog bilja i organske hrane i uz pružanje specijalizovanih zdravstvenih usluga (poput inovativnih i standardnih terapijskih i rehabilitacionih programa) kao gotovog proizvoda, sa ciljem privlačenja posebne grupe pacijenata i istraživača iz regiona i šire. Zdravija Crna Gora je društvo tehnologije za zdravlje, nauku, blagostanje, regionalnu saradnju i mir.

Sinergijski efekat održivog i zdravstvenog turizma u odnosu na ostale prioritetne sektore je sljedeći:

- primjena nanomaterijala u zdravstvenom turizmu;
- primjena mineralnih sirovina u kozmetologiji i farmaciji (bentonit i karbonatne stijene);
- proizvodnja ljekovitog bilja, eteričnih ulja, kozmetičkih, spa i dr. preparata;
- energetska efikasnost turističkih i zdravstvenih objekata;
- e-zdravstveni servisi:
  - e-zdravlje,
  - aplikacije za zdravstveni turizam,
  - zdravstveni informacioni sistemi,
  - telemedicina;
- e-platforme i servisi turističkih usluga:
  - e-turizam,
  - e-posjetilac,

- aplikacije koje koriste VR/AR;
- e-Crna Gora model za visoko-kvalitetni turizam.

Crna Gora bi trebalo da modernizuje javnu upravu za pružanje usluga turistima da bi se uveli sistemi Smart usluga, kao što su online prijavljivanje, visokokvalitetni i moderni avio i autobuski transport, wifi hotspotovi kao i da unaprijedi infrastrukturu i sve druge usluge koje zahtijevaju zdravstveni turisti.

Prilikom stvaranja turističke destinacije Crna Gora treba da obrati pažnju na iskustva sa razvijenih destinacija, i da prije svega investira u takozvane "pametne" zdravstvene projekte koji mogu da se prilagode zdravstvenim turistima. Dodatno, potrebno je adekvatno pozicioniranje na tehnološkim platformama koje posjećuju zdravstveni turisti. Ipak, imajući u vidu specifičnost zdravstvenog turizma, posebnu ulogu imaju specijalizovane agencije koje imaju veći nivo znanja kako bi stvorili najbolje iskustvo za zdravstvenog turistu.



## 10.5. Ekološki faktori

Pitanja zaštite životne sredine ili održivosti od presudnog su značaja za konkurentnost turističkog sektora i u velikoj mjeri utiču na razvoj zdravstvenog turizma.

Ekološki ambijent Crne Gore smatra se jednom od prednosti koje Crna Gora ima među drugim destinacijama, s obzirom da je priroda Crne Gore još uvijek nezagađena u odnosu na slične destinacije, dok se Jadransko more smatra jednim od najčistijih mora u svijetu, a veliki broj plaža obilježen je plavom zastavicom.

Crna Gora ima 5 nacionalnih parkova: Durmitor, Biogradska gora, Skadarsko jezero, Lovćen i Prokletije, i oni čine 7,70% teritorije Crne Gore. Pored toga, Crna Gora ima brojne prirodne parkove i UNESCO zaštićene kulturne spomenike. Sve ove resurse, Crna Gora treba koristiti prilikom koncipiranja razvoja zdravstvenog turizma.

U smislu razvojnih planova može se zaključiti da Crna Gora još uvijek ima problem sa "divljom gradnjom" koja je zabranjena zakonom, ali je prisutna zbog istorijskih činjenica i nedovoljnog rada inspekcijских službi.

Crna Gora je prije nekoliko godina usvojila Nacionalnu strategiju održivog razvoja Crne Gore do 2030. godine, kojom su se utvrdili principi, strateški ciljevi i mjere za dostizanje dugoročnog održivog razvoja crnogorskog društva, uzimajući u obzir postojeće stanje i preuzete međunarodne obaveze, prioritarno Agendu Ujedinjenih nacija za održivi razvoj do 2030 godine.

NSOR je krovna, horizontalna i dugoročna razvojna strategija Crne Gore, koja se ne odnosi samo na ekonomiju i životnu sredinu, već i na nezamjenjive ljudske resurse i dragocjeni društveni kapital. NSOR integriše zahtjeve Agende Ujedinjenih nacija za održivi razvoj, u nacionalni kontekst kroz mjere definisane u Akcionom planu za period do 2030. godine. Prvo izvještavanje po definisanim indikatorima se očekuje u bliskoj budućnosti.

Kada se govori o direktnom uticaju prirode na zdravlje ljudi, posebno je zanimljiv podatak da su nedavno ljekari u Škotskoj počeli da propisuju terapiju u vidu šetnje u prirodi (Šetland, Škotska) kako bi se smanjio krvni pritisak, uznemirenost, dijabetes, mentalne bolesti, stres, srčane bolesti i još mnogo toga. Ta činjenica govori o potrebi korišćenja prirodnih bogatstava Crne Gore kao jednog od ključnih faktora razvoja zdravstvenog turizma.

Program razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori podrazumijeva izradu Strateške procjene uticaja na životnu sredinu. Međutim, kako se u Ministarstvu ekonomskog razvoja uporedo radi na izradi Strategije turizma u Crnoj Gori za period 2021-2025. godine sa Akcionim planom, strateška procjena uticaja zdravstvenog turizma će biti predmet opšte Strategije.

## 10.6. Pravni faktori

Ukupno turističko i zdravstveno zakonodavstvo i drugi zakoni koji se odnose na regulaciju odnosa u dijelu zdravstva i turizma, veoma su važni za razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

U pravnom smislu, Crna Gora nema precizno definisanu strategiju za privlačenje stranog kapitala u smislu jačanja zdravstvenog turizma i druge infrastrukture, koje su kritične za razvoj zdravstvenog turizma. U ovom segmentu Crna Gora još nije dovoljno napredovala, što je logična posljedica političke i ekonomske situacije u kojoj se nalazi, što se odražava i na zdravstveni turizam kao poseban oblik turizma koji zahtijeva značajne investicije.

Vizni sistem, kao veoma važan faktor za uspostavljanje i razvoj zdravstvenog turizma je prilično dobro postavljen. Prema podacima sa zvaničnog sajta Ministarstva vanjskih poslova, "Imaoci putnih isprava sa važećom Šengen vizom, važećom vizom Sjedinjenih Američkih Država, Ujedinjenog Kraljevstva Velike Britanije i Sjeverne Irske i Republike Irske ili dozvolom boravka u tim zemljama mogu ulaziti i boraviti, odnosno prelaziti preko teritorije Crne Gore do 30 dana, a najduže do isteka vize, ako je vrijeme važenja te vize kraće od 30 dana. Imaoci putnih isprava izdatih od strane država članica Evropske unije, Sjedinjenih Američkih Država, Kraljevine Norveške, Republike Islanda, Švajcarske Konfederacije, Kanade, Državne zajednice Australije, Novog Zelanda i Japana, na osnovu Konvencije o pravnom položaju izbjeglica iz 1951. godine ili Konvencije o pravnom položaju lica bez državljanstva iz 1954. godine, kao i putnih isprava za strance, mogu ulaziti, prelaziti preko teritorije i boraviti u Crnoj Gori do 30 dana bez vize."

Detaljnim pregledom dostupne regulative, Crna Gora nema posebne zdravstvene vize kao što imaju SAD, Dubai, Turska, koje mogu produžiti boravak za turiste koji dolaze na medicinske protokole koji traju u dužem vremenskom periodu, ali zaključivanjem međunarodnih ugovora o socijalnom osiguranju uspostavlja se koordinacija između sistema socijalnog osiguranja država potpisnica. Osnovna svrha ovih ugovora je da omoguće ostvarivanja prava iz socijalnog osiguranja na osnovu rada i osiguranja u inostranstvu. Crna Gora ima potpisane ugovore o socijalnom osiguranju sa 25 država<sup>64</sup>, i to su: Austrija, Belgija, Bosna i Hercegovina, Slovačka, Češka, Danska, Egipat, Francuska, Holandija, Hrvatska, Italija, Libija, Luksemburg, Mađarska, Makedonija, Norveška, Njemačka, Poljska, Slovenija, Srbija, Švajcarska, Švedska, Velika Britanija, Bugarska i Turska.

Etika, odgovornost, zdravstveni zakoni i bezbjednost pacijenata su posebno delikatna i važna pitanja, posebno u zdravstvenom turizmu. Posebna problematika je borba protiv krijumčarenja organa, što je regulisala Istanbulska deklaracija (2008) koju je prihvatilo 100 zemalja svijeta, među kojima je i Crna Gora.

---

<sup>64</sup> <https://mrs.gov.me/informacije/medjunarodniugovori>

U posebnom dijelu ovog Programa, posebno je obrađena direktiva 2011/24/EU o pravima pacijenata u prekograničnoj zdravstvenoj njezi.

Dodatno, etičko pitanje je mogućnost da zdravstveni turisti budu nosioci infekcija i oboljenja iz jedne zemlje u drugu. Između ostalog, to je bio jedan od uzroka širenja pandemije Covid-19, a imajući u vidu značaj turizma za Crnu Goru, ovo je posebno važno pitanje. Naime, Crna Gora je prepoznata kao destinacija koja zbog, prije svega, infrastrukturnih problema, liči na destinaciju masovnog turizma, sa jako izraženom sezonalnošću. Kao što je ranije i prikazano na osnovu podataka Monstata, u 2019. godini u Crnu Goru je ušlo 2,6 miliona turista koji su ostvarili 14,5 miliona noćenja od kojih se 80% noćenja ostvari u julu, avgustu i septembru. Zbog toga, importovanje slučajeva virusa predstavlja posebnu opasnost po javni zdravstveni sistem Crne Gore.

## 11. Uporedna analiza zdravstvenog turizma konkurentskih zemalja (region) sa smjernicama i pravcima razvoja

Iako balkanski region ima dugu i istoriju i tradiciju zdravstvenog turizma, uključujući balneologiju i banje, bilo je teško razviti destinacije i objekte izvan domaćeg tržišta. Razlozi za to su brojni, uključujući nestabilnost i sukobe, političko loše upravljanje i korupciju, nedostatak finansiranja, ograničen infrastrukturni razvoj, loš nivo usluga i neadekvatan marketing.

U nastavku je prikazana detaljnija analiza za sljedeće države: Srbija, Bosna i Hercegovina, Sjeverna Makedonija, Slovenija i Hrvatska.

### Srbija

Mjerila zemlje	Srbija
<b>Osnovni podaci</b>	
Politike i obim ulaganja	Srbija ima veoma dobre preduslove koji nijesu u dovoljnoj mjeri iskorišćeni (niti promovisani) za razvoj profitabilnih zdravstveno-turističkih aktivnosti: prirodne resurse (bogatstvo termomineralnim vodama), bogato historijsko, kulturno i industrijsko nasljeđe, povoljan geografski položaj, tradicionalnu gostoljubivost ljudi, postojeću turističku infrastrukturu, multietnički karakter i multikulturne tradicije.
Poslovna struktura i upravljanje	U 2010. godini osnovan je srpski klaster medicinskog turizma za sve zainteresovane državne i privatne organizacije uključene u pružanje medicinskih i turističkih usluga, npr. banje, bolnice, klinike, instituti, hoteli, turističke agencije, restorani i drugi. Jedan od glavnih ciljeva bio je poboljšanje i razvoj ponude medicinskog turizma Srbije.
Pružaoци zdravstvenih usluga	Ponuda zdravstvenog turizma u Srbiji se prilično oslanja na banjski turizam (oko 50 banja). U banjama Srbije, nalazi se najveći broj ležajeva u odnosu na ostala turistička mjesta, i to 29 % od ukupnog broja ležajeva. Takođe, evidentna je pojava privatnih klinika koje pružaju brojne usluge. Vojno-medicinska akademija, kao najveća ustanova u državi, takođe pruža usluge na tržištu.
Specijalizacija proizvoda	Zdravstveni turizam nema istaknuto mjesto u mrežnoj komunikaciji Srbije, iako postoji preko 1.000 izvora hladne i tople mineralne vode, kao i prirodni mineralni gasovi i ljekovito blato. Međutim, koristi se samo oko 5%. Postoji preko 53 termalna odmarališta, kao i klimatska odmarališta sa povoljnom klimom i geografskim položajem.
Kvalitet i cijena proizvoda	Kvalitet usluge je odličan uz pristupačne cijene.
Tehnologija / istraživanje	Banjama u Srbiji nedostaje kvalitet, dijelom i zbog toga što je relativno malo ili uopšte nije ulagano u održavanje i izgradnju turističke infrastrukture u banjskim gradovima. Ulaganja u privatne klinike nijesu dovoljna da bi se adekvatno pozicionirali na regionalnom tržištu.

Prednosti i mane	<p>Prednosti: Netaknuto prirodno okruženje, veoma povoljna klima, raznovrsna prirodna i antropogena turistička ponuda, gostoprimstvo, gastronomska ponuda.</p> <p>Mane: Nedovoljno razvijena saobraćajna infra i suprastruktura, zastarjelost prevoznih kapaciteta, nizak nivo kvaliteta smještajnih kapaciteta, nerazvijena trgovinska ponuda namijenjena turistima, nedostatak potpunih i selektivnih mjera koje bi stalno podsticale dalji razvoj.</p>
<b>Mjerila za lanac vrijednosti (value chain)</b>	
<b>Standardi usluga podrške:</b> Infrastruktura (Aerodromi, putevi...etc)	Loše tehničko stanje banja, neadekvatna i istrošena infrastruktura.
Hoteli i odmarališta	Potrebna ulaganja u kvalitetne smještajne kapacitete.
<b>Standard glavnih lokacija:</b>	Strategija razvoja turizma u Srbiji utvrđena je selektivnim pristupom, pri čemu se posebni značaj pridaje seoskom turizmu (ambijentu, prirodi, hrani, običajima ...). Pored seoskog, važno je pomenuti i staviti akcenat i na banjski turizam. Većina banja u Srbiji leži u podnožju planina, okružene šumom, zaštićene od jakih vjetrova i imaju blagu klimu, tako da predstavljaju destinacije pogodne za odmor turista koji nisu ljubitelji zimskih sportova i niskih temperatura.
<b>Mjerila uspješnosti</b>	
Posjetioci zdravstvenog turizma	Posjetioci zdravstvenog turizma su u velikom broju posjetioci banjskog turizma.
Procijenjeni prihodi	Nema pouzdanih podataka.
Međunarodna / nacionalna akreditacija	Potrebna dodatna akreditacija i standardizacija institucija, kako bi se privukao veći broj turista.
Ljudski resursi	Uglavnom kvalifikovana i stručna radna snaga.
<b>Marketinška mjerila</b>	
Marketing strategije zdravstvenog turizma	Činjenica je da banje u Srbiji treba da dokažu svoj kvalitet, ne samo u pogledu svojih tretmana, već u cjelokupnoj svojoj prezentaciji, klimatskim karakteristikama, kao i čistoći. Svakako je potrebno sprovesti i niz marketinških aktivnosti u cilju bolje promocije.

**Bosna i Hercegovina**

Mjerila zemlje	Bosna i Hercegovina
<b>Osnovni podaci</b>	
Politike i obim ulaganja	Zdravstveni turizam je identifikovan kao jedna od glavnih prilika za razvoj ekonomije Bosne i Hercegovine.
Poslovna struktura i upravljanje	Bosna i Hercegovina pripada klasteru centralne i istočne Evrope gdje je pojam zdravstvenog turizma povezan sa upotrebom ljekovitih termalnih i mineralnih izvora, prvenstveno za rehabilitaciju. Bosna i Hercegovina ima hipertermalne, termomineralne, kalcijeve i vode bogate sodom.
Pružaoци zdravstvenih usluga	Razvoj zdravstvenog turizma u Bosni i Hercegovini je još uvijek u ranoj fazi u pogledu stranog tržišta i potpuno je nefunkcionalan na nacionalnom nivou zbog postojećeg zdravstvenog sistema koji ograničava pristup privatnom sektoru. Većina banja još nije prošla proces privatizacije i konceptualnog restrukturiranja u odnosu na savremene tržišne trendove.
Specijalizacija proizvoda	Bosna i Hercegovina ima veliki potencijal za razvoj dentalnog turizma. Pored dentalnog, dostupni su i drugi oblici zdravstvenog turizma kao što su maksilofacijalna hirurgija, liječenje vida i liječenje neplodnosti.
Kvalitet i cijena proizvoda	Strani gosti koji dolaze iz zdravstvenih, rekreativnih ili estetskih razloga, i pored kvaliteta usluga, kao razlog dolaska navode i cijene koje su i sa prevozom do Bosne znatno niže nego u njihovim državama.
Prednosti i mane	Prednosti su svakako već izdvojena prirodna bogastva, a kao glavnu manu Bosne kao destinacije zdravstvenog turizma možemo izdvojiti nebezbednost zemlje, koja zasigurno medijskim putem utiče na izbjegavanje ove destinacije od strane turista.
<b>Mjerila za lanac vrijednosti (value chain)</b>	
<b>Standardi usluga podrške:</b> Infrastruktura (Aerodromi, putevi...etc)	Postoji potreba za poboljšanjem cjelokupne infrastrukture banjskih centara, uključujući smještaj, objekte, mogućnosti liječenja i rekreacije.
<b>Standard glavnih lokacija:</b>	Banje danas predstavljaju jedinstvene turističke destinacije, u kojima se pored odmora, sumporni termalni izvori koriste za liječenje kardiovaskularnih, neuroloških, reumatskih, kožnih, ginekoloških i brojnih drugih oboljenja. Tretmani također obuhvataju savremene aromaterapije, masaže za relaksaciju i oporavak mišićnog sistema.
<b>Mjerila uspješnosti</b>	
Posjetioci zdravstvenog turizma	Procijenjeno je u Zavodu za statistiku FBiH (2013.) da je 2012. godine došlo 495.537 posjetilaca, od kojih su dvije trećine bili strani turisti, posebno iz Hrvatske, Turske i Slovenije. Banje su činile samo 5% ukupnih noćenja u Bosni i Hercegovini u 2012. od kojih je 14% bilo domaćih posjetilaca. Većina korisnika usluga zdravstvenog turizma je lokalna, iako broj stranih turista raste.
Procijenjeni prihodi	Nema pouzdanih podataka.

Međunarodna / nacionalna akreditacija	Ono što je neophodno uraditi je poboljšati uslove, renovirati i povećati smještajne kapacitete, modernizovati i osavremeniti usluge u skladu sa evropskim i svjetskim standardima i zahtjevima turista u oblasti zdravstvenog turizma, te obogatiti ponudu dodatnim sadržajima. Lider u zdravstvenom turizmu u RS, ali u BiH, svakako je Banja Vrućica, čiji primjer treba da slijede i ostali.
Ljudski resursi	Neophodna je edukacija radne snage, uz kvalitetnu medicinsku opremu i dobru infrastrukturu, ali i promocija bezbjednosti zemlje.
<b>Marketinška mjerila</b>	
Marketing strategije medicinskog turizma	Internet komunikacija zemlje sadrži prirodne resurse kao što su rijeke, šume i planinski pejzaži, uključujući i nacionalne parkove.

**Sjeverna Makedonija**

Mjerila zemlje	Sjeverna Makedonija
<b>Osnovni podaci</b>	
Politike i obim ulaganja	Zdravstvenom turizmu se daje relativno nizak prioritet, iako je Makedonija zemlja bogata geotermalnim vodama sa ljekovitim efektima.
Poslovna struktura i upravljanje	U okviru udruženja za ugostiteljstvo i turizam, u Privrednoj komori turizma Sjeverne Makedonije, osnovana je grupacija banja. Nacionalna strategija razvoja turizma (2009-2013) bila je ažurirana do 2015. godine, a nova strategija je pripremljena za period 2015-2020. Takođe je pokrenuta i Nacionalna strategija za razvoj zdravstvenog turizma 2012-2018.
Pružaoци zdravstvenih usluga	Bolnice, koje su uglavnom za domaće stanovništvo, su dobro raspoređene u zemlji. Postoji potpuno liberalizovan zdravstveni sektor sa 10 privatnih bolnica.
Specijalizacija proizvoda	Banjski i zdravstveni turizam jedan je od šest turističkih sektora koji se promovišu u okviru nacionalne strategije za razvoj turizma (zajedno sa eko i planinskim turizmom, vinskim turizmom, kulturnim i vjerskim turizmom, seoskim turizmom i jezerskim turizmom).
Kvalitet i cijena proizvoda	Cijene su konkurentne, ali privatne klinike često limitiraju dobar dio domaćeg stanovništva sa višim cijenama, zbog niskog životnog standarda. Kvalitet usluga je na zadovoljavajućem nivou, ali može biti unaprijeđen kroz razne edukacije i sertifikacije.
Tehnologija / istraživanje	Banje u Makedoniji izgrađene su između 1960. i 1980. godine i uglavnom nude samo medicinsko liječenje za niz stanja poput reumatizma, kožnih tegoba, cirkulacije krvi itd. Četiri od sedam aktivnih banja nude samo standardni medicinski tretman. Samo tri wellness i spa centra nude raznolike proizvode poput masaže, detoksikacije, tretmana blatom, tretmana lica, itd. Makedonija planira da ponudi subvencije i poreske olakšice stranim bolnicama uspostavljajući ustanove za liječenje privatnih stranih pacijenata, u pokušaju da podstakne zdravstveni turizam.
Prednosti i mane	Prednosti: Makedonija obiluje prirodnim resursima, što obezbjeđuje dobar potencijal za unapređenje i modernizaciju zdravstvenog turizma. Mane: Pored infrastrukture, koja je bitan element uspjeha, potrebna su i velika ulaganja u cilju opremanja ustanova najsavremenijom opremom i uz to posvetiti pažnju usavršavanju radne snage.
<b>Mjerila za lanac vrijednosti (value chain)</b>	
<b>Standardi usluga podrške:</b> Infrastruktura (Aerodromi, putevi...etc)	Loše tehničko stanje banja, neadekvatna i istrošena infrastruktura, oskudica raspoloživog smeštaja i nedostatak finansijskih sredstava i novih mogućnosti za investiranje.



<b>Standard glavnih lokacija:</b>	Planine, nacionalni parkovi, zaštićena područja i šume Makedonije su poznati po svojoj ljepoti i divljini, i veoma privlače posjetioce, omogućavajući raznovrsne opcije za odmor, aktivnosti na otvorenom tokom čitave godine, kao i brojne zimske sportove u zimskom periodu. Makedonija je preduzela ključne korake radi podizanja nivoa konkurentnosti kao destinacije, i to preko povećanja kvalifikacija i znanja radne snage, unapređenja putne i turističke infrastrukture, standarda kvaliteta i bezbjednosti.
<b>Mjerila uspješnosti</b>	
Posjetioci medicinskog turizma	Prema Državnom zavodu za statistiku Republike Makedonije (2014), Makedonija ima oko 28.405 banjskih turista. Od toga su 86% domaći turisti, a 14% strani. Strani turisti uglavnom potiču iz susjednih zemalja Albanije, Grčke i Kosova i imaju starost 50+.
Procijenjeni prihodi	Nema pouzdanih podataka.
Međunarodna / nacionalna akreditacija	Makedonija planira da ponudi subvencije i poreske olakšice stranim bolnicama uspostavljajući ustanove za liječenje inostranih zdravstvenih turista, u pokušaju da podstakne zdravstveni turizam. Uz to, svakako je neophodno sprovesti međunarodnu akreditaciju i standardizaciju postojećih ustanova.
Ljudski resursi	Postoji kvalifikovana radna snaga, ali je potrebno unaprijediti.
<b>Marketinška mjerila</b>	
Marketing strategije medicinskog turizma	Makedonija čini sve da promoviše prirodno bogatstvo koje posjeduje, i privuče turiste. Pored osnovnih resursa u Makedoniji postoje i dodatni potencijali kao dopunski zdravstvenom vidu turizma. Oni su zasnovani na kulturno-istorijskom nasleđu koje vuče korijene još iz antičkih vremena.

**Slovenija**

Mjerila zemlje	Slovenija
<b>Osnovni podaci</b>	
Politike i obim ulaganja	Iako je Slovenija mala zemlja, ima mnogo prirodnih resursa, uključujući ljekovite termalne vode (87 termalnih izvora) i dobre klimatske uslove. Slovenska lječilišta i terme raspoložu raskošnom paletom mogućnosti, od sauna i masaža do programa za njegu i zdravlje kroz različite klimatske karakteristike, s obzirom da su u različitim djelovima Slovenije, od mora i planina do ravnica.
Poslovna struktura i upravljanje	Zdravstveni turizam se promovira u mrežnoj komunikaciji, pored mora, planina, jezera i gastronomije, uključujući zdravu lokalnu hranu. Postoji petnaest banja i termi koje predstavlja Slovenačko udruženje banja.
Pružaoци zdravstvenih usluga	Slovenija je sprovela niz ulaganja, u zadnjih 20 godina, u svoje toplice, terme i lječilišta. Većina njih kategorizovana je sa 4 i 5 zvjezdica. Svaki od pružaoца zdravstvenih usluga uveo je elemente novih lječilišta, ambulanti i wellnessa i to su sve aduti čime privlače goste. Adut Slovenije je upravo luksuznost ponude uz raznovrsne atrakcije.
Specijalizacija proizvoda	U Strategiji razvoja slovenačkog turizma 2012-2016, zdravstveni i lječilišni turizam su na prvom mjestu temeljnih područja ponude u turizmu.
Kvalitet i cijena proizvoda	Cijena i kvalitet su u skladnom odnosu. U slovenačkim banjama mudrost, iskustvo, prirodno okruženje i karakteristike zemlje kombinuju se u harmoničnom odnosu sa gostoprimstvom domaćina.
Tehnologija / istraživanje	Među kvantitativnim i kvalitativnim ciljevima Strategije su povećanje ljetnog turističkog prometa na 1,60 milijardi €, rast broja noćenja po 7-postotnoj godišnjoj stopi, povećanje dnevne potrošnje turista na 80 € na dan, dograditi barem 4.000 novih hotelskih ležajeva, razviti najmanje 38 novih turističkih destinacija i poboljšati snabdijevnost ležaja u planinarskim domovima, hostelima za mlade i kampovima.
Prednosti i mane	Jedna od velikih prednosti Slovenije, pored već nevedenih stvari, je i njen imidž atraktivne i jedne od najbezbednijih zemalja svijeta, a takav odnos prema njoj imaju i najveći svjetski mediji.
<b>Mjerila za lanac vrijednosti (value chain)</b>	
<b>Standardi usluga podrške:</b> Infrastruktura (Aerodromi, putevi...etc)	Ulaganja u infrastrukturu i objekte, kao što se moglo zaključiti, već je sprovedeno u prethodnom periodu.
<b>Standard glavnih lokacija:</b>	Slovenija sa svojih 87 termalnih izvora imala je 2005. godine 25 termolječilišnih centara od kojih je 18 imalo status državno verifikovanog lječilišta. Poznate su po sumpornoj radioaktivnoj i toploj vodi, bogatoj mineralima kalcijumom i hlorom, pa su pogodne za liječenje reumatskih, ginekoloških i dermatoloških bolesti, oštećenja disajnih puteva i respiratornog sistema, kao i postoperativnih stanja.
<b>Mjerila uspješnosti</b>	

Posjetioci medicinskog turizma	Trećina svih turista koji dolaze u Sloveniju boravi u termama, koje su i njihov najveći turistički adut. Procenjuje se da se 32% noćenja u Sloveniji u 2013. godini odnosilo na banjska lječilišta, koja su činila 22% ukupnih međunarodnih noćenja i 47% ukupnih domaćih noćenja. Top 5 država iz kojih najveći broj posjetilaca dolazi su Austrija, Italija, Rusija, Njemačka i Hrvatska. Ukupno, u slovenske terme dolazi preko 680 000 gostiju.
Procijenjeni prihodi	Nema pouzdanih podataka.
Međunarodna / nacionalna akreditacija	Slovenija je proces akreditacije zdravstvenih ustanova počela još 2010. godine. Kroz akreditaciju, zdravstvene ustanove su potpomognute da otkriju sopstvene prednosti i mogućnosti napretka, te da koriste raspoložive resurse na najefikasniji način.
Ljudski resursi	Kvalifikovana radna snaga.
<b>Marketinška mjerila</b>	
Marketing strategije medicinskog turizma	U slovenačkim lječilištima nalaze se dobro opremljeni lječilišno-rekreativni centri gdje se mogu kombinovati razne aktivnosti, kao što su plivanje, trčanje, šetnje, vježbe na različitim spravama, igranje raznih sportskih igara i vožnja na brdskim biciklima. Uz različitu rekreativnu ponudu nude se društvene, kulturne i folklorne priredbe te mogućnosti izleta za sve osobe koje dolaze u toplice i lječilišta.

**Hrvatska**

Mjerila zemlje	Hrvatska
<b>Osnovni podaci</b>	
Politike i obim ulaganja	Prema kriterijumima atraktivnosti i konkurentnosti, zdravstveni turizam spada u grupu potencijalno vodećih proizvodnih grupa Hrvatske. S obzirom na značajne komparativne prednosti Hrvatske za razvoj zdravstvenog turizma, a koje prije svega podrazumijevaju kvalifikovan kadar i generalno dobru reputaciju zdravstvenih usluga, ali i konkurentne cijene, blizinu velikim emitivnim tržištima, prirodne ljepote i povoljnu klimu, sigurnost zemlje kao i dugu tradiciju u turizmu, može se zaključiti da se radi o proizvodu s visokim potencijalom rasta.
Poslovna struktura i upravljanje	Ministarstvo turizma je izradilo Strategiju razvoja turizma RH do 2020. godine u kojoj je zdravstveni turizam identifikovan kao jedan od prioritetnih turističkih proizvoda Hrvatske. Ministarstvo je, kao i za druge oblike turizma čija je važnost identifikovana, iniciralo izradu Akcionog plana. Dalje, Ministarstvo zdravlja je izradilo Nacionalnu strategiju razvoja zdravstva 2012-2020. godine koja takođe prepoznaje sve veću važnost zdravstvenog turizma u svijetu, a time i potencijal Hrvatske za njegov razvoj u budućnosti. U sklopu Ministarstva zdravlja djeluje Zavod za zdravstvene usluge u turizmu, specijalizovani odsjek za obavljanje širokog spektra stručnih poslova vezanih za razvoj lječilišnog, medicinskog i wellness turizma, kao i generalno za podizanje kvaliteta zdravstvenih usluga u turizmu.
Pružaoци zdravstvenih usluga	Ponuda zdravstvenog turizma u Hrvatskoj danas obuhvata kompleksan skup pružaoца usluga zdravstvenog turizma u sferi privatnog i javnog sektora. Gotovo cjelokupna ponuda wellnessa, značajan dio ponude medicinskog turizma te manji broj toplica ili termi u privatnom je vlasništvu i predstavlja tržišno-orijentisano mala i srednja preduzeća. Specijalne bolnice, lječilišta i veliki bolnički sistemi kontrolišu najveći dio prirodnih ljekovitih predjela, te su svojom veličinom i koncentracijom stručnog znanja ključni faktori vjerodostojnosti i prepoznatljivosti zdravstveno-turističke ponude Hrvatske. Dentalni turizam u značajnom obimu doprinosi zdravstvenom turizmu.
Specijalizacija proizvoda	Zdravstveni holistički wellness turizam, a posebno programi vezani uz talasoterapiju su važan segment hrvatske zdravstveno-turističke ponude, kako u pred tako i u post sezoni. Lječilišni turizam nakon vlasničkog restrukturiranja, a kao rezultat osavremenjivanja ponude posebno u kontinentalnom dijelu, predstavlja tehnološki konkurentan turistički proizvod, dok je turistički proizvod u okviru medicinskog turizma vertikalno integrisan, kvalitetom i cijenom konkurentan, i fokusiran ponajviše na odabrane segmente tražnje na globalnom tržištu.
Kvalitet i cijena proizvoda	Hrvatska posjeduje kvalitetnu medicinsku uslugu, uz prihvatljive i konkurentne cijene.
Prednosti i mane	Prednost hrvatskog zdravstvenog turizma ogleda se u prirodnoj osnovi, tradiciji, kvalitetu medicinskog kadra i dobroj reputaciji zdravstvenih usluga, konkurentnim cijenama, te rastućem broju hotela s kvalitetnom wellness ponudom i kvalitetnih privatnih zdravstvenih ustanova. Sa druge strane, ima i slabih strana kao što su neusklađenost zakona iz područja zdravlja i turizma, zastarjeli objekti lječilišta i specijalnih bolnica, ograničen razvojni potencijal lječilišta i specijalnih bolnica zbog postojeće vlasničke strukture, prevelika zavisnost za HZZO sistem, nedovoljna snaga specijalizovanih posrednika, nedostatak edukacija, sertifikata, ograničenja u promociji te prodaji.

<b>Mjerila za lanac vrijednosti (value chain)</b>	
<b>Standardi usluga podrške:</b> Infrastruktura (Aerodromi, putevi...etc)	Posljednjih desetak godina je zabilježen izvjestan pomak u razvoju putne infrastrukture na najvažnijim pravcima u Hrvatskoj. To svakako ima pozitivan uticaj na dolaske turista iz susjednih zemalja iz bivšeg «istočnog bloka», prvenstveno Mađarske, Češke i Slovačke, koji su u prvom redu orijentisani na korištenje putnih vozila u dolasku u Hrvatsku. Osim toga, Hrvatska ima relativno velik broj aerodroma i pristaništa, od čega čak sedam aerodroma ima status međunarodnog aerodroma. Posebno se ističe povezanost sa Italijom u kontekstu dentalnog (stomatološkog) turizma.
<b>Standard glavnih lokacija:</b>	Zdravstveni i wellness turizam u Hrvatskoj nastavlja sa pozitivnim trendom iz godine u godinu. To se posebno odnosi na zdravstveni turizam, ali je ograničen samo na određene destinacije ili regije. Spa-orijentisani hoteli koji nude širok spektar usluga rastu, a zajedno sa poznatim primorskim destinacijama, smatra se da bi banjaska tradicija u sjevernom dijelu zemlje mogla biti zanimljiva budućim investitorima. Iako nekoliko primorskih destinacija nudi spa i wellness hotele ili odmarališta, većina termalnih banja nalazi se u sjevernoj i istočnoj Hrvatskoj.
<b>Mjerila uspješnosti</b>	
Posjetioci medicinskog turizma	Kada je riječ uopšte o turizmu, glavni fokus je na primorskom turizmu, kao i na aktivnostima zasnovanim na prirodi, međutim, wellness turizam se smatra važnim potproizvodom. Stalni porast broja turista i noćenja po prosječnoj stopi od oko 5% u lječilištima Hrvatske, takođe ukazuje na rast zdravstvenog turizma. Domaći turisti, prema analizi HGK, više posjećuju kontinentalna lječilišta i wellness centre s učešćem od 90%, dok je udio stranih turista u morskim lječilištima znatno viši (oko 40%).  Prema istraživanju Kesara i Rimca (2011) mogu se razlikovati četiri segmenta hrvatskog zdravstvenog turizma: (1) zdravstveni turisti: koji dolaze na rehabilitaciju, uglavnom u jedan od pet najvećih, poznatih sanatorija na bazi termalnih i mineralnih izvora; (2) Spa-termalni turisti i talaso turisti: Ovi turisti posjećuju objekte i bolnice zasnovane na termalnoj vodi – i lokalno stanovništvo i strani turisti; (3) Wellness turisti: Posjećuju wellness centre i odmarališta koji uglavnom imaju tretmane za upravljanje stresom i tretmane za opuštanje; (4) Klinički turisti: Oni turisti koji koriste zdravstvene usluge. Ova vrsta turizma je manje razvijena od ostalih.
Procijenjeni prihodi	Prema podacima Hrvatske gospodarske komore, zdravstveni turizam u Hrvatskoj na godišnjem nivou zapošljava oko 10.000 osoba i ostvaruje oko 300 miliona € prihoda od zdravstvenih usluga (izvor: Ministarstvo turizma i sporta RH - 2016).
Međunarodna / nacionalna akreditacija	U Hrvatskoj još uvijek nije uspostavljen autonoman sistem sertifikovanja zdravstvenih ustanova. Manji broj zdravstvenih institucija raspolaže osnovnim međunarodnim sertifikatima među kojima su najrašireniji ISO standardi, a najveći broj pružaoca usluga zdravstvenog turizma u Hrvatskoj nije sertifikovan za potrebe zdravstveno-turističkih usluga. Međunarodnim sertifikovanjem hrvatskih zdravstvenih ustanova trebala bi se osigurati njihova veća međunarodna vjerodostojnost, a time i ubrzano sticanje veće tržišne prepoznatljivosti. Odgovorna institucija za akreditaciju zdravstvenih ustanova u Hrvatskoj je Agencija za kvalitet i akreditaciju u zdravstvu i socijalnoj njezi.

Ljudski resursi	Postojeća struktura kadrova koji rade u zdravstvenom turizmu u Hrvatskoj nije potpuno zadovoljavajuća, s obzirom na sadašnje i buduće potrebe sve zahtjevnijeg i sofisticiranijeg gosta.
<b>Marketinška mjerila</b>	
Marketing strategije medicinskog turizma	Promocija zdravstvenog turizma u Hrvatskoj na nacionalnom nivou relativno je ograničena uprkos prepoznatom potencijalu i koristima razvoja ovog oblika turizma. Promocija se najviše svodi na samostalne napore pojedinih pružaoca usluga. Ipak, u posljednje vrijeme primjetno je značajnije udruživanje snaga u marketing pristupu.

## 12. Spremnost predstavljanja na tržištu

Kada se posmatra spremnost predstavljanja na tržištu, može se konstatovati da je u ovom trenutku crnogorski zdravstveni turizam prilično nespreman za savremene trendove zdravstvenog turizma.

Sljedeći su razlozi za ovaj zaključak:

- svega nekoliko hotela nude wellness programe koji su dostupni preko cijele godine;
- Crna Gora je sezonska avio destinacija;
- stručni kadar jeste dobar, ali mu je potrebna dodatna obuka;
- nedovoljna institucionalizovana saradnja između ključnih aktera u državi;
- ne postoji sistematizovana promocija Crne Gore kao destinacije zdravstvenog turizma;
- nedovoljno razvijena infrastruktura;
- neintegrisana ponuda;
- malo domaće tržište;
- nedostatak akreditovanih institucija;

Stoga, biće potrebno mnogo napora da se Crna Gora adekvatno pozicionira na izuzetno zahtjevnom globalnom tržištu zdravstvenog turizma.

Uspješan razvoj zdravstvenog turizma, kao i kvalitetnije strukturiranje ukupne turističke ponude, treba zasnivati na takvim ekonomskim osnovama koje će obuhvatiti više tržišnih segmenata. Shodno tome, sa stanovišta koncipiranja budućeg integralnog i kompleksnog turističkog proizvoda, potrebno je na bazi komparativnih prednosti definisati nekoliko prioriteta budućeg razvoja, a koji se odnose na marketinški pristup:

- wellness i spa ponudu zasnivati na ljekovitim prirodno-zdravstvenim faktorima sa dugogodišnjom tradicijom i visoko stručnim kadrovima;
- kombinovano organizovanje zdravstvenog turizma sa ostalim oblicima turizma, uzimajući u obzir i bogate kulturno-istorijske i etnografske atraktivnosti;
- obogaćivanje programa zdravstvenog turizma, kombinovanjem domaćih izvornih sa stranim modernim tokovima, i to preko cijele godine;
- usklađivanje ekološki zdrave životne sredine sa specifičnom domaćom gastronomijom;
- forsiranje relativno niskih cijena terapijskih i drugih programa;
- ekološka zaštita i održavanje kvaliteta životne sredine.

### 13. Lista prioriternih proizvoda zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

U nastavku je definisana lista prioriternih proizvoda u Crnoj Gori.

**Tabela 31:**

*Lista prioriternih proizvoda zdravstvenog turizma u Crnoj Gori*

Kategorija proizvoda	Pojedinačni proizvodi	Prioritetni proizvodi za Crnu Goru	Neophodna infrastruktura
Medicinski turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>stomatologija</li> <li>hirurgija</li> <li>reproduktivna medicina: vantjelesna oplodnja, zdravlje parova, prateće usluge</li> <li>terapije</li> <li>sportska medicina</li> <li>onkologija</li> <li>psihologija i psihijatrija</li> <li>dijagnostika, testovi, druga mišljenja</li> <li>ostali proizvodi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>stomatologija</li> <li>sportska medicina</li> <li>terapije</li> <li>reproduktivna medicina: vantjelesna oplodnja, zdravlje parova, prateće usluge</li> <li>dijagnostika, testovi, druga mišljenja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>institut „Dr Simo Milošević</li> <li>specijalna bolnica „Vaso Čuković“</li> <li>manje stomatološke ordinacije</li> <li>specijalizovane bolnice</li> <li>savjetodavne ustanove</li> </ul>
Wellness turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>preventivni programi</li> <li>terapije</li> <li>tretmani lica i tijela</li> <li>specijalni tretmani: zdrava ishrana, detoks, joga, masaže, šetnje, vježbanje i fitness, meditacija, hipoterapija</li> <li>programi posebno dizajnirani za oporavak od COVID-19</li> <li>savjetovanje i radionice</li> <li>prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</li> <li>kompanijski “retreat”</li> <li>ostali proizvodi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rehabilitacija, terapije</li> <li>specijalni tretmani: zdrava ishrana, detoks, joga, masaže, šetnje, vježbanje i fitness, meditacija, hipoterapija,</li> <li>programi posebno dizajnirani za oporavak od COVID-19</li> <li>prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</li> <li>savjetovanje i radionice</li> <li>kompanijski “retreat”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institut dr Simo Milošević</li> <li>hoteli sa spa i wellness sadržajima</li> <li>specijalizovane (nišne) ustanove</li> <li>nacionalni parkovi</li> <li>zaštićena područja</li> </ul>
Lječilišni turizam	<ul style="list-style-type: none"> <li>prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</li> <li>terapije</li> <li>tretmani lica i tijela</li> <li>programi posebno dizajnirani za oporavak od COVID-19</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>rehabilitacija</li> <li>terapije</li> <li>programi posebno dizajnirani za oporavak od COVID-19</li> <li>prirodna kozmetika, ljekovito bilje, ljekovito blato</li> <li>klimatske terapije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Institut dr Simo Milošević</li> <li>nacionalni parkovi</li> </ul>

Može se konstatovati da se proizvodi zdravstvenog turizma u Crnoj Gori u najvećoj mjeri oslanjaju na Institut dr Simo Milošević, brojnim stomatološkim ordinacijama, hotelima sa wellness i spa sadržajima, a koji se oslanjaju na prirodna bogatstva Crne Gore u vidu nacionalnih parkova i zaštićenih područja. Dodatno, zdravstveni turizam predstavlja dodatnu vrijednost ukupnoj turističkoj ponudi sa naglaskom na pozicioniranje Crne Gore kao cjelogodišne turističke destinacije.



### 13.1. Čistoća je pola zdravlja

U prethodno navedenoj listi je predviđeno kreiranje posebno dizajniranih programa za oporavak od Covid-19 virusa. U vremenu gdje pandemija i dalje traje, i ne nazire se njen kraj, svakako da su navedeni programi prioritetni u ponudi zdravstvenog turizma. Pored toga, u budućoj, bližoj ili daljoj, „post-covid“ situaciji, akcenat treba staviti na čistoću, higijenu i dezinfekciju, ne samo u svojstvu posebnih proizvoda kod zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, već prioritetno na širem, javnom nivou. Kako bi se prirodne ljepote Crne Gore mogle promovisati i iskoristiti u punom kapacitetu, neophodno je u potpunosti „pripremiti teren“ za to.

Crna Gora je proglašena prvom ekološkom državom na svijetu 20. septembra 1991. godine, deklaracijom na Žabljaku. Gotovo 3 decenije kasnije, sa sigurnošću možemo tvrditi da je Crna Gora ekološka država, ali samo deklarativno. Prema izvještajima Evropske komisije o napretku Crne Gore, upravljanje otpadom je izdvojeno kao jedan od prioriteta Crne Gore - *Integrirani sistem upravljanja otpadom [u Crnoj Gori] se još uvijek smatra u vrlo ranoj fazi razvoja. Štaviše, potrebno je ojačati saradnju između države i lokalnih vlasti i potrebne su nove investicije u ovoj oblasti (sa fokusom na razdvajanje i recikliranje otpada).*

U Nacionalnoj strategiji sa Akcionim planom za transponovanje, implementaciju i sprovođenje pravne tekovine EU u oblasti životne sredine i klimatskih promjena 2016-2020<sup>65</sup>, navedeno je sljedeće: *Otpad se smatra sektorom koji će predstavljati poseban izazov za zemlje kandidate zbog opsjega ekoloških zahtjeva EU i potrebe za značajnim ulaganjima u ekološku infrastrukturu kako bi se postigla usklađenost. Stoga, upravljanje otpadom predstavlja jedan od ključnih izazova u procesu usklađivanja, a posebni naponi biće usmjereni na rješavanje svih problema u ovoj oblasti. Osnovni principi upravljanja otpadom na kojima se zasniva upravljanje otpadom u EU, iako su integrisani u Nacionalnu strategiju upravljanja otpadom i Nacionalni plan za upravljanje otpadom, još uvijek se ne primjenjuju u potpunosti u sistemu upravljanja otpadom u Crnoj Gori, posebno kada je u pitanju princip hijerarhije koji osigurava usklađenost sa redosledom prioriteta u upravljanju otpadom (sprječavanje stvaranja otpada, priprema za ponovnu upotrebu, recikliranje i drugi pogoni (korištenje energije) i odlaganje otpada).*

Imajući u vidu navedeno, svijest o problemu sa otpadom bez sumnje postoji u Crnoj Gori. Međutim, potrebno je još mnogo rada kako bi se ovaj problem sveo na nivo koji je propisan evropskim i ekološkim regulativama.

---

65

<https://mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=255207&rType=2&file=Nacionalna%20strategija%20za%20transpoziciju,%20implementaciju%20i%20primjenu%20pravne%20tekovine%20EU.pdf>

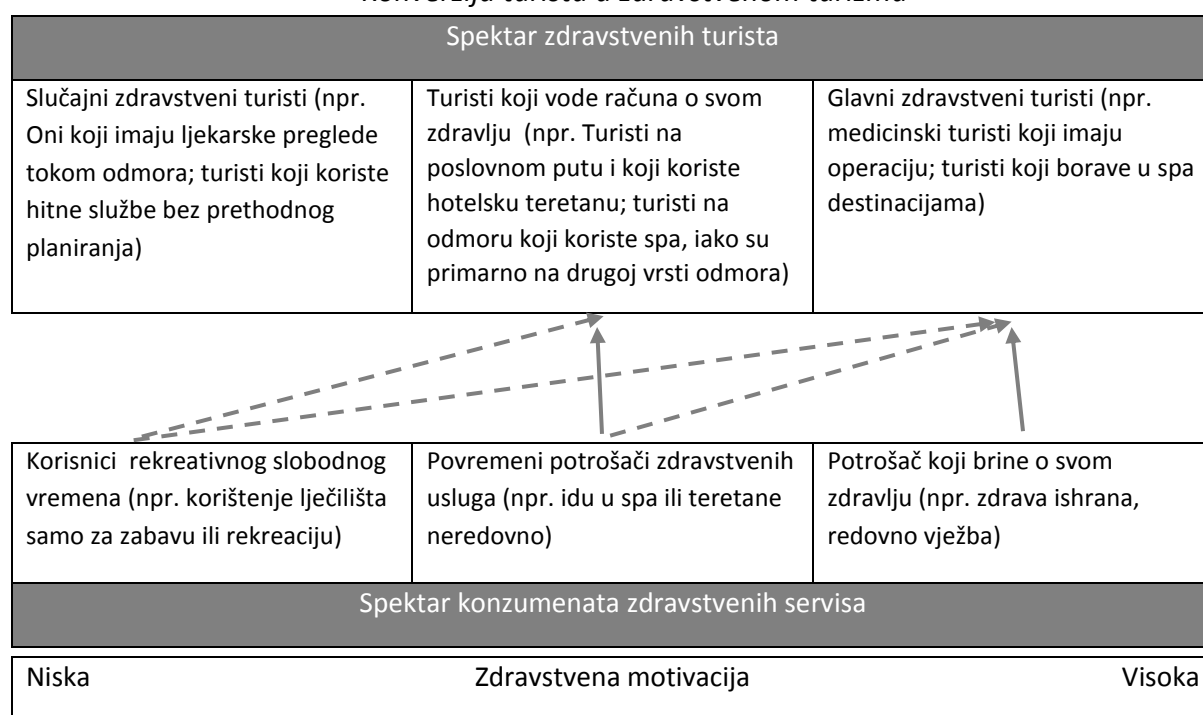
## 14. Ciljne grupe u zdravstvenom turizmu

Prema tražnji, zdravstveni turisti mogu da se kategorizuju na osnovu njihove zdravstvene osviješćenosti<sup>66</sup>. Osobe sa veoma ograničenim ili veoma niskim stepenom zdravstvene osviješćenosti, najvjerovatnije neće postati medicinski ili wellness turisti, iz razloga što samo u izuzetno rijetkim okolnostima razmišljaju da putuju u zdravstvene svrhe.

Korisnici koji imaju viši stepen zdravstvene osviješćenosti bar povremeno posjećuju destinaciju koja nudi zdravstvene usluge ili teže da rezervišu hotel koji u svojoj ponudi ima neku od usluga zdravstvenog turizma.

**Tabela 32:**

*Konverzija turista u zdravstvenom turizmu*



### *Tumačenje kretanja turista*

Prirodna konverzija: ta konverzija se može dogoditi samo na osnovu zdravstvenog interesa potrošača  $\longrightarrow$

Prilika za organsku konverziju : ova konverzija zahtijeva veću uključenost i usmjeravanje od strane operatora, posrednika ili trgovaca jer su zdravstveni interesi i / ili svijest relativno niski ili ograničeni  $\dashrightarrow$

<sup>66</sup> World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420209>

### 14.1. Karakteristike zdravstvenih turista

Prosječan zdravstveni turista ima sljedeće karakteristike:

- pripada višoj srednjoj klasi;
- ima visoko obrazovanje;
- srednjih je godina;
- spreman je potrošiti više po putovanju od prosječnog turista/gosta.

Ipak, treba obuhvatiti sve demografske grupe koje u kontekstu zdravstvenog turizma, imaju sljedeće karakteristike:

- „srebrna“ generacija (70+ godina): lječilišta, osnovni tretmani, lojalni, lokalno, personalizovano;
- baby boomer (60 – 70 godina): najveći segment, tretmani za kožu i bolju pokretljivost, mobilni;
- generacija (40-60): upućeni u trendove, skeptični, okolišno osjetljivi, umreženi;
- milenials (ispod 40): vole sve novo, instant rezultati, umreženi.

Korisnici zdravstvenog turizma su turisti sa zdravstvenim problemima kojima su potrebni složeni medicinski tretmani, koji zahtijevaju usluge specijalizovanih zdravstvenih ustanova i vrhunskog medicinskog kadra i koji radi toga putuju u druge destinacije. Iako su državljani određene zemlje zdravstveno osigurani, oni moraju da obezbijede finansijska sredstva za realizaciju medicinskih zahvata i tretmana. Medicinski turisti putuju na daleke destinacije najviše zbog razlike u cijeni između zemlje u kojoj su rezidenti i turističke destinacije. Zdravstveni turizam se stoga često naziva „*liječenje bogatih po cijenama siromašnih*“. Medicinske usluge na određenim destinacijama su po prihvatljivim cijenama i medicinski turisti biraju ove destinacije kako bi izbjegli gužvu i duge liste čekanja u svojoj zemlji. Traže visok kvalitet medicinskih usluga po povoljnim cijenama (Kurteš, 2016).

Motiv	Razlog putovanja u medicinskom turizmu
Liječenje/ oporavak, popravljanje/ unapređenje stanja zdravlja	Niske cijene
	Izbjegavanje liste čekanja
	Procedure nisu dostupne u matičnoj zemlji
	Turizam i odmor
	Privatnost i pouzdanost

Izvor: Horowitz & Rosensweig, 2007

U wellness turizmu, osnovne potrebe su tjelesna aktivnost, psihička ravnoteža, socijalizacija, duševno blagostanje, estetski doživljaj, obrazovanje, biti u kontaktu sa prirodom, a sve radi očuvanja zdravlja (Kurteš, 2016: 32).

Motiv	Potrebe
Očuvanje zdravlja/ prevencija bolesti	Tjelesna aktivnost
	Očuvanje zdravlja/ prevencija bolesti
	Psihička ravnoteža
	Socijalizacija
	Duševno blagostanje
	Estetski doživljaj
	Obrazovanje
	Kontakt sa prirodom

Izvor: Corbin, et al., 2001.

Wellness turisti se mogu podijeliti u tri grupe u zavisnosti od benefita koje očekuju od wellness usluga (Voigt, 2008: 211).

- **korisnici spa usluga u cilju ljepote – beautyspa visitors.** Korisnici spa usluga u cilju ljepote, najčešće izdvajaju benefite kao što je briga o tijelu i izgledu, uljepšavanje i uživanje, socijalizacija, samopoštovanje, relaksacija, oslobađanje od stresa.
- **sportsko-rekreativni korisnici – lifestyle resort visitors.** Druga vrsta wellness turista posjećuje wellness centre u cilju poboljšanja zdravlja, izliječenja i oporavka, detoksikacije, vježbanja, poboljšanja sna, promjena režima ishrane. Ove vrste turista su sportsko-rekreativni korisnici i za razliku od korisnika tretmana za uljepšavanje, vode računa o zdravoj ishrani.
- **posjetoci duhovnih utočišta – spiritual retreat visitors.** Posjetoci duhovnih utočišta naglašavaju bitnost benefita, kao što je bijeg od svakodnevnice, pronalaženje mira i spokoja, duhovni napredak, samoostvarenost i postizanje samosvijesti.

## 15. Vizija razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori

U 2024. godini, zdravstveni turizam u Crnoj Gori, na bazi privatno-javnog partnerstva, kao i uz hotelsku industriju i prateće provajdere proizvoda i usluga, predstavljaće jedan od najvažnijih segmenata crnogorske cjelogodišnje zdravstveno-turističke ponude, kojeg prate posebno dizajnirani turistički proizvodi prilagođeni za zdravstvene turiste i njihove pratioce.

## 16. Veza operativnih ciljeva programa razvoja zdravstvenog turizma sa ostalim strateškim dokumentima

Dokument / politika	Ključni prioriteti (KP), prioriteti, operativni ciljevi (OC), prioritetne teme, SDG	Program razvoja zdravstvenog turizma
Program rada Vlade za 2021. godinu	KP 2: Zdrave finansije i ekonomski razvoj KP 3: Zdravlje i zdrava životna sredina KP 4: Obrazovanje i društvo zasnovano na znanju KP 5: Digitalna transformacija	Operativni cilj 1: Obezbeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma  Operativni cilj 2: Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost  Operativni cilj 3: Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević, sistema edukacije i praćenja realizacije programa
Program rada Vlade Crne Gore 2018 – 2020. godine	Prioritet 1: Crna Gora - država ekonomskog razvoja i novih radnih mjesta	
Strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine	OC-1: Stvaranje posebne turističke i prateće infrastrukture u pravcu postizanja strateškog cilja OC-2: Crna Gora formira jedinstvenu prodajnu ponudu OC-3: Crna Gora je poznata i prihvaćena kao „c j e l o g o d i š n j a” turistička destinacija OC-4: Institucionalni i pravni okvir odgovara zahtjevu uspješnog i održivog razvoja turizma i OC-5: Lokalno stanovništvo se sve više uključuje u turističku privredu („interni marketing“)	
Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine (NSOR)	- Unapređenje stanja ljudskih resursa i jačanje socijalne inkluzije - Očuvanje prirodnog kapitala - Uvođenje zelene ekonomije - Upravljanje za održivi razvoj - Finansiranje održivog razvoja	
Strategija pametne specijalizacije	Prioritet: Zdravstveni turizam	

Pravci razvoja Crne Gore 2018 - 2021. godine	Pametnan rast, Održiv rast, Inkluzivan rast	
EU integracije	Poglavlje 28: Zaštita potrošača i zdravlja	
EU politike: Zdravlje 2020	- Unapređenje zdravlja za sve i smanjenje nejednakosti u zdravlju - Unapređenje liderstva i podjela vlasti i odgovornosti u oblasti zdravlja	
SDG	SDG 3: Dobro zdravlje i blagostanje SDG 4: Obezbijediti inkluzivno i pravedno kvalitetno obrazovanje i promovisati mogućnosti za cjeloživotno učenje za sve SDG 8: Promovisanje održivog i inkluzivnog ekonomskog rasta, punog i produktivnog zapošljavanja i pristojnog rada za sve SDG 11: Učiniti gradove i ljudska naselja inkluzivnim, bezbjednim, otpornim i održivim SDG 12: Obezbjedivanje održive potrošnje i obrazaca proizvodnje SDG 15: Zaštititi, obnoviti i promovisati održivu upotrebu zemaljskih ekosistema, održivo upravljati šumama, boriti se protiv dezertifikacije, i zaustaviti i preokrenuti degradaciju zemljišta i zaustaviti gubitak biodiverziteta	

## 17. Operativni ciljevi sa pratećim indikatorima učinka

Pažljivo strukturiran, zdravstveni turizam treba da omogući povezivanje ostalih segmenata crnogorske turističke ponude, uz jasnu diversifikaciju u odnosu na ostale destinacije, a sve u cilju sveukupnog pozicioniranja Crne Gore kao prepoznatljive cjelogodišnje destinacije.

Ponuda zdravstvenog turizma u Crnoj Gori treba biti jasno profilisana sa usmjerenjem na nišne proizvode i usluge, istovremeno akreditovanih i sertifikovanih ustanova, što će omogućiti međunarodnu prepoznatljivost. Odnos cijena/kvalitet mora biti jedan od ključnih faktora prepoznatljivosti Crne Gore kao destinacije zdravstvenog turizma.

Zdravstveni turizam svakako može biti potencijalno vodeći proizvod u turističkoj ponudi Crne Gore, ako se u obzir uzmu kriterijumi atraktivnosti i konkurentnosti, kao i komparativne prednosti. Komparativne prednosti podrazumijevaju kvalifikovan kadar i dobru reputaciju zdravstvenih usluga, konkurentne cijene, blizinu velikim emitivnim tržištima, prirodne ljepote i povoljnu klimu, sigurnost zemlje kao i dugu tradiciju u turizmu.

Turizam i zdravlje su osnovni stubovi posvećenosti održivom razvoju, a saradnju između sektora turizma i zdravstva u Crnoj Gori omogućuje postizanje sinergijskog efekta, u cilju unapređenja zdravstvenog turizma i smanjenja sezonalnosti. Crna Gora sa svojom geografskom pozicijom, obiljem prirodnog bogatstva, bogatom kulturnom baštinom i raznovrsnom ponudom u segmentu rehabilitacije, prevencije i stomatologije, posjeduje sve uslove da postane prepoznatljiva destinacija zdravstvenog turizma.

Programom razvoja zdravstvenog turizma predviđeno je donošenje Akcionog plana, za potrebe operativnog sprovođenja Programa razvoja zdravstvenog turizma. Načelno, Akcioni plan treba da pomogne svim organima, organizacijama, institucijama, pojedincima i svim drugim zainteresovanim subjektima, da realizuju Programom definisane ciljeve. Akcionim planom za period 2021-2023 godine, detaljno su razradjeni definisani operativni ciljevi. Za svaki od specifičnih ciljeva definisani su prioriteti, u okviru kojih su izdvojene konkretne aktivnosti koje će biti realizovane u naznačenom periodu. Za utvrđene aktivnosti Akcionim planom su definisani indikatori rezultata, institucija/institucije nadležne za implementaciju utvrđenih aktivnosti uz izdvojene partnere, vremenski okvir sprovođenja svake od aktivnosti, kao i vrijednost sredstava planiranih za sprovođenje pojedinih aktivnosti, uz izvore finansiranja. Akcioni plan je predložen i iskoordiniran sa svim relevantnim institucijama.

U dijelu koji slijedi, prezentovani su operativni ciljevi i prioriteti, uz definisane indikatore učinka uz njih. Aktivnosti su identifikovane i predložene u cilju rješavanja problema vezanih za specifične prioritete, koji se odnose na unapređenje institucionalnih, zakonodavnih, organizacionih, operativnih i ostalih aspekata funkcionisanja sistema zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.



## Operativni cilj 1: **Obezbjeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma**

Prvi operativni cilj Programa razvoja zdravstvenog turizma je obezbjeđivanje strateškog okvira. Upravo nedostatak u ovom dijelu se može smatrati jednim od glavnih uzroka činjenice da zdravstveni turizam u Crnoj Gori nije na visokom nivou. Strateški okvir upravo čine ključna zvanična dokumenta, u kojima se definišu osnovni postulati, principi razvoja i strateški ciljevi, u ovom slučaju zdravstvenog turizma.

U sljedećoj tabeli su prikazani indikatori učinaka, izdvojeni za prvi operativni cilj Programa, sa polaznim i ciljnim vrijednostima.

**Tabela 33:**

### *Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru prvog operativnog cilja*

<b>Indikatori učinaka:</b>	<b>Polazna vrijednost</b>	<b>Ciljna vrijednost</b>
<i>Broj usaglašenih zakona/podzakonskih akata</i>	0	1-3
<i>Broj prihvaćenih preporuka u kojima se tretira zdravstveni turizam</i>	0	2-4
<i>Broj uključenih projekata u listu za Ekonomsko-investicioni plan</i>	0	1-2

U okviru prvog operativnog cilja, definisana su dva prioriteta:

### **Prioritet 1: Unapređenje zakonodavnog okvira zdravstvenog turizma**

Prvi prioritet je unapređenje zakonodavnog okvira, što predstavlja osnovu za jačanje zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Aktivnosti koje se nalaze u okviru navedenog prioriteta, mogu se svrstati u dvije cjeline: Aktivnosti koje se tiču izmjena zakona/podzakonskih akata, i aktivnosti koje se odnose na inkorporiranje zdravstvenog turizma u strateška dokumenta.

Indikatori koji određuju navedeni prioritet su:

- Formirana međuresorna radna grupa za usaglašavanje, pripremu i donošenje inoviranih zakonskih/podzakonskih akata, kao i usaglašavanje domaće regulative sa EU direktivama, sa posebnim naglaskom na direktivu 2011/24/EU;
- Broj prihvaćenih preporuka u kojima se tretira zdravstveni turizam.

### **Prioritet 2: Poboljšanje ukupne zdravstvene infrastrukture**

Poboljšanje ukupne zdravstvene infrastrukture obuhvata prije svega investicije u zdravstvenu infrastrukturu, kao i unapređenje postojećih zdravstvenih ustanova. Ovaj prioritet je naveden i u izvještajima MMF-a, kod definisanja ključnih reformi u ostvarenju većeg privrednog rasta, kao i svakako kod stvaranja uslova za napredovanje u pojedinačnim privrednim granama. Aktivnosti kod drugog prioriteta se mogu svrstati u one koje se tiču poboljšanja uslova rada postojećih javnih zdravstvenih ustanova, zatim one koje se tiču renoviranja postojećih i otvaranja novih objekata privatnih inicijativa u zdravstvenom turizmu, i aktivnosti vezane za unapređenje efikasnosti korišćenja EU fondova.

Izdvojeni indikatori u okviru drugog prioriteta su:

- formirana međuresorna grupa za odlučivanje o prioritetnim projektima i o načinu finansiranja istih;
- izrada e-kataloga projekata postojećih i novih projekata zdravstvenog turizma.

## Operativni cilj 2: **Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost**

Pretpostavke za podizanje nivoa konkurentnosti su brojne, posebno kada je polazna vrijednost sektora koji se posmatra na nezavidnom nivou. Povećanje konkurentnosti ima presudnu ulogu u dugoročnom privrednom razvoju, kako jedne privredne grane, tako i privrede u cjelini, ali i njenom integrisanju i prepoznatljivosti, i na evropskom i na svjetskom tržištu.

U sljedećoj tabeli su takođe prikazani indikatori učinaka, izdvojeni za drugi operativni cilj Programa, sa polaznim i ciljnim vrijednostima.

**Tabela 34:**

*Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru drugog operativnog cilja*

<b>Indikatori učinaka:</b>	<b>Polazna vrijednost</b>	<b>Ciljna vrijednost</b>
<i>Lista potrebnih akreditacija i sertifikacija</i>	0	1
<i>Broj potpisanih protokola sa domaćim i međunarodnim posrednicima zdravstvenog turizma</i>	0	2-4
<i>Broj posjećenih sajmova i konferencija, kao i broj održanih prezentacija</i>	0	3-5
<i>Broj održanih konferencija i sajmova u Crnoj Gori</i>	0	2-4

U okviru drugog operativnog cilja, definisana su dva prioriteta:

### **Prioritet 1: Akreditacija i sertifikacija**

Kako bi se zdravstveni turizam u Crnoj Gori tržišno bolje pozicionirao, akreditacija i sertifikacija ustanova je svakako neizbježan početni korak. U cilju pojačavanja konkurentske pozicije, ali i veće tržišne prepoznatljivosti pružalaca usluga zdravstvenog turizma, potrebno je osigurati, ne samo da što veći broj današnjih hotela i lječilišta bude međunarodno sertifikovano, već i da se takva sertifikacija iskoristi kao ulaznica u neku od međunarodno poznatih marketinških alijansi za usluge zdravstvenog turizma. Aktivnosti definisane u ovom dijelu se odnose na akreditaciju i sertifikaciju zdravstvenih ustanova, kako javnih tako i privatnih.

Indikatori su sljedeći:

- lista potrebnih akreditacija i sertifikata u zdravstvenom turizmu, kao i implementacija istih;
- iznos odobrenih kredita IRF-a za akreditovane i sertifikovane institucije.

## **Prioritet 2: Pozicioniranje, marketing i promocija destinacije zdravstvenog turizma**

Ovaj prioritet odnosi se na pozicioniranje zdravstvenog turizma na tržištu, uvažavajući brend i pozicioniranje Crne Gore kao destinacije. Nacionalna turististička organizacija Crne Gore je zadužena za promociju destinacije, pa samim tim i promocija zdravstvenog turizma treba da bude jedan od prioriteta. Namjera je da se poveća svijest turista da je Crna Gora izuzetna destinacija za različite oblike turističkih aktivnosti, a prije svega aktivnosti koje se odnose na zdravstveni turizam. Zadaci promocije usmjeravaju se ka stvaranju svijesti o turističkom proizvodu, tj. usluzi na tržištu, ili u ovom slučaju ka stvaranju svijesti o kompletnoj destinaciji, stvaranju pozitivnog imidža destinacije (proizvoda ili usluge) i njihovog što boljeg pozicioniranja. Kako bi se Crna Gora adekvatno pozicionirala kao destinacija na turističkom tržištu, glavni pokretač mora biti kvalitetna promocija. Djelovanje marketinga je veoma važno za stvaranje svijesti o Crnoj Gori kao destinaciji zdravstvenog turizma, koja se zasniva na prije svega na bogatoj turističkoj ponudi, uz adekvatno uklopljenu ponudu i zdravstvenog sektora. Promocija u turizmu predstavlja proces masovnog komuniciranja između ponuđača i korisnika turističkog proizvoda, tj. usluge, pri čemu se predmet komuniciranja sagledava kroz razmjenu informacija koje mogu podstaći prodaju tog proizvoda, odnosno usluge. Promocija predstavlja osnovni instrument marketing miksa komunikativnog karaktera i istovremeno njegov najelastičniji element. Aktivnosti su usredsređene na unapređenje prepoznatljivosti Crne Gore kao zdravstveno turističke destinacije, kao i na unapređenje promocije zdravstvenog turizma Crne Gore. Aktivnosti su upravo usmjerene na jačanje konkurentnosti kroz razvoj proizvoda i na jačanje saradnje ključnih grupa aktera zdravstvenog turizma, sa jedne strane, i na unapređenje prepoznatljivosti Crne Gore kao zdravstveno turističke destinacije, kao i na unapređenje promocije zdravstvenog turizma Crne Gore, sa druge strane.

Indikatori koji se izdvajaju kod drugog prioriteta su:

- broj kreiranih komplementarnih zdravstveno-turističkih proizvoda i iznos odobrenih kredita proizvođačima ljekovitih kozmetičkih proizvoda;
- broj potpisanih sporazuma o saradnji ključnih aktera na lokalnom i nacionalnom nivou, kao i broj potpisanih protokola o saradnji sa međunarodnim facilitatorima zdravstvenog turizma;
- broj posjećenih međunarodnih sajmova, i broj održanih prezentacija na istim, kao i organizacija konferencija, sajmova i seminara zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

### Operativni cilj 3: **Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević, sistema edukacije i praćenje realizacije programa**

Na osnovu definisanog naslova treći operativni cilj možemo podijeliti u tri cjeline, kojima je zajednička polazna tačka jačanje kapaciteta. Jačanje kapaciteta je uopšteni prioritet, koji se često navodi u brojnim izvještajima, kako domaćim tako i inostranim, s ciljem da se postojeći okviri i kapaciteti dodatno osnaže, kako bi sistem napredovao i bio unaprijeđen.

Kao i kod prethodna dva operativna cilja, u sljedećoj tabeli su prikazani indikatori učinaka, koji se odnose na treći operativni cilj Programa, sa polaznim i ciljnim vrijednostima.

**Tabela 35:**

*Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru trećeg operativnog cilja*

<b>Indikatori učinaka:</b>	<b>Polazna vrijednost</b>	<b>Ciljna vrijednost</b>
<i>Donošenje odluke o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova</i>	-	Donesena odluka
<i>Donošenje odluke o novom kurikulumu</i>	-	Donesena odluka

Kao što je već pomenuto, u okviru trećeg operativnog cilja, moguće je izdvojiti tri prioriteta:

#### **Prioritet 1: Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević**

Prva asocijacija kada se pomene zdravstveni turizam u Crnoj Gori je Institut „dr Simo Milošević“ u Igalu, koji istovremeno objedinjuje i zdravstvene i turističke objekte, idealne i za odmor i rehabilitaciju. U okviru ovog Programa, Institut je prepoznat kao začetnik razvoja zdravstvenog turizma, koji ima potencijala da bude jedan od najvažnijih segmenata crnogorske cjelogodišnje zdravstveno-turističke ponude. Imajući to u vidu, aktivnosti kod prioriteta jačanja kapaciteta Instituta se odnose na zadržavanje većinskog vlasništva države, pokretanje investicionog ciklusa, kao i na dalje unapređenje poslovanja.

Indikatori koji se mogu izdvojiti kao ključni kod ovog prioriteta su:

- donesena odluka o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova;
- izrađena studija izvodljivosti za investicioni ciklus i donesena odluka o renoviranju i ulaganju u objekte.

## **Prioritet 2: Edukacija i cjeloživotno učenje**

Zdravstveni turizam ima multisektorski karakter, zbog čega je stakeholderski pristup<sup>67</sup> upravljanjem razvoja zdravstvenog turizma neophodan. U procesu donošenja odluka, kao i njihove implementacije, učestvuju različiti stakeholderi. Primarni cilj kod aktera (stakeholdera) zdravstvenog turizma, pored same njihove identifikacije, jeste upravo njihova edukacija, kako bi se na taj način kvalitet samog zdravstvenog turizma u Crnoj Gori podigao na veći nivo. Kroz definisanje aktivnosti u okviru ovog prioriteta, akcenat je stavljen na prilagođavanje obrazovnih programa prema potrebama zdravstvenog turizma, omogućavanje cjeloživotnog sticanja stručnih znanja i vještina, edukaciju stanovništva o zdravstvenom turizmu, kao i na podizanje kvaliteta i kapaciteta upravljanja zdravstvenim turizmom.

Indikatori kod drugog prioriteta su:

- urađena GAP analiza postojećeg kurikuluma, i donosena odluka o novom kurikulumu, sa uključivanjem cjeloživotnog učenja u kurikulum;
- razvijen program cjeloživotnog učenja.

## **Prioritet 3: Praćenje realizacije i efekata programa**

Kako bi se omogućilo ostvarenje prethodnih specifičnih ciljeva i prioriteta u okviru njih, kao i poštovanje pojedinačnih aktivnosti koji proizilaze iz istih, neophodno je definisanje odgovornosti institucija kroz praćenje realizacije i efekata programa. Aktivnosti koje će omogućiti bolje praćenje realizacije i efekata programa se odnose na unapređenje međuresorne saradnje i koordinaciju izvještavanja, i na istraživanje tržišta i statističko praćenje.

Indikatori kod praćenja realizacije i efekata programa su:

- izrađen izvještaj zajedničkih aktivnosti nosilaca implementacije Programa i njihovog izvještavanja, kao i izrađen plan istraživanja domaćeg i međunarodnog tržišta.

---

<sup>67</sup> Stakeholderski pristup upravljanja pretpostavlja savremeni način upravljanja preduzećem (u ovom slučaju razvojem zdravstvenog turizma), kroz koji se radi na razumijevanju svih (internih i eksternih) stakeholdera/aktera, kao i na njihovom uključivanju u proces, u ovom slučaju, edukacije.

## 18. Aktivnosti za sprovođenje operativnih ciljeva

Pored prethodno tri navedena specifična operativna cilja Programa razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore za period 2021-2023. godine, i izdvojenih prioriteta u okviru njih, u nastavku su ukratko opisane i predložene podrazumijevane aktivnosti.

### 18.1. Operativni cilj 1 – Obezbjeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma

Kod prvog prioriteta – *1.1. Unapređenje zakonodavnog okvira zdravstvenog turizma*, predložene su sljedeće aktivnosti:

- **Aktivnost 1.1.1.** Formiranje međuresorne radne grupe za usaglašavanje, pripremu i donošenje inoviranih zakonskih/podzakonskih akata, kao i usaglašavanje domaće regulative sa EU direktivama, sa posebnim naglaskom na direktivu 2011/24/EU

Neophodno je uspostaviti međuresorne ekspertske grupe za promjenu/usklađivanje zakonodavnog okvira u Crnoj Gori. Članovi međuresornih grupa su stručnjaci iz sektora za turizam i zdravstvo. U cilju osiguravanja minimalnog kvaliteta usluga i smanjivanja rizika za potencijalne korisnike potrebno je zakonski propisati ko i pod kojim uslovima smije nuditi/pružati usluge zdravstvenog turizma, kao i definisati sadržaj tih usluga. Uz to, pored usaglašavanja sa postojećim zakonima, potrebno je i napraviti analizu najboljih praksi, definisati minimalne potrebne tehničke uslove/standarde, i utvrditi obavezni rok za usaglašavanja sa zakonskim odredbama. Nakon usaglašavanja i pripreme inoviranih zakonskih/podzakonskih akata, sljedeći korak je njihovo predlaganje Skupštini Crne Gore. Nakon predlaganja, i eventualnih predloga za izmjene, slijedi i usvajanje predloženih akata, sa ili bez izmjena. Takođe, potrebno je usaglastiti domaću zakonsku regulativu po uzoru na Direktivu Evropske unije 2011/24/EU, kao i druge direktive koje regulišu oblast zdravstva i turizma, kako kao zasebnih sektora, tako i u cjelini, kako bi se podstakla saradnja između nacionalnih sistema zdravstvene zaštite. Direktiva Evropske unije 2011/24/EU određuje uslove pod kojima pacijent može putovati u drugu zemlju EU, kako bi dobio traženu zdravstvenu uslugu, uz to da mu troškove pokriva sistem zdravstvenog osiguranja u matičnoj zemlji.

**NOSILAC:** MER, MZ

**PARTNERI:** MFSS, MKI, MPNKS, MVP, PKCG, AMCHAM, FZOCCG, UP,

**VREMENSKI OKVIR:** Q4 2021 – Q4 2022

Skupština

**VRIJEDNOST:** 2.000 €

**IZVOR FINANSIRANJA:** Budžet

**INDIKATORI:** Formirana međuresorna radna grupa; Broj usaglašanih i inoviranih akata, broj usvojenih akata: 1-3; Usaglašena regulativa.

➔ **Aktivnost 1.1.2.** Preporuke za inkorporiranje zdravstvenog turizma u strateške planove svih jedinica lokalne samouprave

Na lokalnom nivou za razvoj zdravstvenog turizma odgovorni su upravni organi opština i gradova za zdravstvo i turizam i lokalne turističke organizacije, kao i organi uprave, koji indirektno utiču na stvaranje podsticajnog okruženja za razvoj zdravstvenog turizma, kao što su: prostorno planiranje, komunalna infrastruktura, zaštita životne sredine i slično. Prema tome, važno je posvetiti pažnju zdravstvenom turizmu u okviru strateških planova gradova.

NOSILAC: MER

PARTNERI: MZ, lokalne samouprave (ZO)

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 – Q4 2023

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Broj prihvaćenih preporuka u kojima se tretira zdravstveni turizam: 2-4

Kod drugog prioriteta – *1.2. Poboljšanje ukupne zdravstvene infrastrukture*, predložene su sljedeće aktivnosti:

➔ **Aktivnost 1.2.1.** Formiranje međuresorne stručne grupe koja treba da odluči o prioritarnim projektima javnih zdravstvenih ustanova na bazi analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova

U prošlogodišnjem izvještaju DRI, *Efikasnost upravljanja projektima izgradnje i rekonstrukcije objekata zdravlja*, navedeno je da, Ministarstvo zdravlja u periodu vršenja revizije nije raspolagalo analizom stanja/situacionom ili nekom drugom analizom koja bi omogućila sagledavanje stvarnih potreba javnih zdravstvenih ustanova, u dijelu izgradnje i rekonstrukcije objekata. Samim tim, u periodu vršenja revizije nisu bili stvoreni temeljni uslovi za donošenje planskog dokumenta na osnovu kojeg bi se utvrdila strateška opredjeljenja i donosile odluke o investicijama u sektor zdravlja. Zaključak je jasan, potrebno je formirati međuresornu grupu, koja će kreirati analizu stanja/situacionu ili neku drugu, koja bi omogućila sagledavanje stvarnih potreba javnih zdravstvenih ustanova, u dijelu izgradnje i rekonstrukcije objekata.

NOSILAC: MZ

PARTNERI: MER, Javne zdravstvene ustanove, MKI, MFSS

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 – Q4 2022

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Formirana međuresorna grupa i urađena analiza

➔ **Aktivnost 1.2.2. Izrada e-kataloga postojećih i novih projekata zdravstvenog turizma**

Katalog projekata zdravstvenog turizma namijenjen je potencijalnim investitorima zdravstvenog turizma, u cilju pružanja informacija o mogućnostima ulaganja u investicione projekte u okviru zdravstvenog turizma. Ministarstvo zdravlja treba da bude na usluzi svim potencijalnim investitorima, za pružanje informacija o projektima i nosiocima projekata zdravstvenog turizma, za povezivanje investitora s drugim resorima i pružanje informacija o mogućnostima korištenja podrške shodno zakonskim okvirima, te za povezivanje s vlasnicima i direktorima specijalnih bolnica i drugih zdravstvenih ustanova. Potencijalni investitori su u mogućnosti direktno komunicirati sa vlasnicima i direktorima ustanova, u cilju pribavljanja konkretnih informacija o projektima i poslovnim modelima ulaganja privatnog kapitala (javno-privatno partnerstvo, zajednička ulaganja i drugo).

*NOSILAC:* MER, MZ

*PARTNERI:* MEPPU, MKI, NTO, Agencija za investicije

*VREMENSKI OKVIR:* Q1 2023 – Q4 2023

*VRIJEDNOST:* 5.000 €

*IZVOR FINANSIRANJA:* Budžet

*INDIKATORI:* Urađen e-katalog

➔ **Aktivnost 1.2.3. Uključivanje projekta zdravstvenog turizma u listu projekata za Ekonomsko-investicioni plan za podršku regionu**

EU je u oktobru 2020. godine usvojila Ekonomski i investicioni plan za Zapadni Balkan za period 2021-2027 vrijedan 9 milijardi €, s ciljem podsticanja dugoročnog ekonomskog oporavka regiona i usklađivanja regionalnih privreda sa privredom EU. U njemu je navedeno 10 vodećih investicionih inicijativa u ključnim oblastima za ekonomski razvoj, među kojima je i podrška zdravstvu. Kroz rad Nacionalne investicione komisije, kao i saradnju sa Kancelarijom za evropske integracije, potrebno je uključiti projekte zdravstvenog turizma u pomenuti Ekonomsko-investicioni plan EU.

*NOSILAC:* MZ, MER

*PARTNERI:* MEPPU, MFSS, SZP, NIK, KEI

*VREMENSKI OKVIR:* Q4 2021 – Q4 2023

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Broj uključenih projekata u listu za Ekonomsko-investicioni plan: 1-2



## 18.2. Operativni cilj 2 – Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost

Kod prvog prioriteta – 2.1. *Akreditacija i sertifikacija*, predložene su sljedeće aktivnosti:

### ➔ Aktivnost 2.1.1. Definisanje liste potrebnih akreditacija i sertifikata u zdravstvenom turizmu

Programom se želi uspostaviti obavezna standardizacija za ustanove koje pružaju zdravstveno/lječilišno-turističke usluge, te osigurati njihova djelotvorna implementacija i kontrola. Uz analizu dobre prakse kod vodećih država kada je u pitanju zdravstveni turizam, u dijelu akreditacije i sertifikacije zdravstvenih ustanova, potrebno je izdvojiti listu prioritetno potrebnih standarda u crnogorskom zdravstvu/turizmu.

*NOSILAC:* MZ

*PARTNERI:* Klaster, Privatni sektor, ISME, MER, Institut dr Simo

*VREMENSKI OKVIR:* Q1 2022 – Q4 2022

Milošević, MPNKS, FTH UCG, MF UCG

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Utvrđena lista potrebnih akreditacija i sertifikacija

### ➔ Aktivnost 2.1.2. Implementacija usvojenih međunarodnih akreditacija i sertifikata

Nakon prethodnog, početnog koraka – definisanja liste potrebnih akreditacija i sertifikata u zdravstvenom turizmu, važno je definisati i rokove za implementaciju izdvojenih prioritetnih standarda, kako bi isti bili ispoštovani. Nakon implementacije, obavezno je i praćenje realizacije sprovedenih programa.

*NOSILAC:* MER, MZ

*PARTNERI:* Klaster, Privatni sektor, ISME, Institut dr Simo Milošević,

*VREMENSKI OKVIR:* Q1 2023 – Q4 2023

PKCG

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Izveštaj o implementaciji

### ➔ Aktivnost 2.1.3. Kreiranje posebno dizajniranih kreditnih linija sa povoljnim uslovima kod IRF-a, za akreditovane i sertifikovane institucije, za podizanje kvaliteta usluga zdravstvenog turizma

U cilju povećanja broja akreditovanih i sertifikovanih institucija u Crnoj Gori u oblasti zdravstvenog turizma, potrebno je omogućiti posebno dizajnirane kreditne linije, kroz saradnju Ministarstva ekonomskog razvoja i IRF-a.

*NOSILAC:* MER, IRF

*PARTNERI:* MFSS, MZ, ISME, PKCG

*VREMENSKI OKVIR:* Q2 2022- Q4 2023

*VRIJEDNOST:* 1.000.000 €

*IZVOR FINANSIRANJA:* Kredit

*INDIKATORI:* Iznos odobrenih kredita: 1.000.000 €

Kod drugog prioriteta – 2.2. *Pozicioniranje, marketing i promocija destinacije zdravstvenog turizma*, izdvojene su sljedeće aktivnosti:

➔ Aktivnost 2.2.1. Kreiranje komplementarnih zdravstveno-turističkih proizvoda, koji se mogu plasirati na zdravstveno-turističkom tržištu

S obzirom da će tražnja za zdravstvenim turizmom u budućnosti i dalje ubrzano rasti, uglavnom zbog sve više izraženije svijesti o potrebi očuvanja zdravlja (posebno u post pandemijskim vremenima), kao i zbog demografskih kretanja (starenje populacije na svim važnim emitivnim područjima), crnogorska zdravstveno-turistička ponuda trebala bi se pojačano orijentisati prema formiranju komplementarnih zdravstveno-turističkih proizvoda. Primjer je zasnivanje wellness i spa ponude na ljekovitim prirodnim faktorima, uz iskorišćavanje dugogodišnje tradicije i stručnih kadrova. Takođe, u kontekstu prethodno navedenih smjernica, ponuda zdravstvenog turizma se mora prošiti i vrijednostima drugih turističkih proizvoda, a prije svega se podrazumijeva kombinovano organizovanje zdravstvenog turizma sa ostalim oblicima turizma, među kojima su najvažniji kulturni turizam, ruralni turizam, eko turizam. Primjer - zajednički proizvod planinskog turizma i rehabilitacionih centara u vidu healing programa (što predstavlja u svijetu sve veći osnov za razvoj zdravstvenog turizma u smislu očuvanja mentalnog zdravlja, spajanje sa prirodom i slično). Uz to, ponuda zdravstvenog turizma u periodu nakon prevazilaženja pandemije izazvane virusom Covid-19, mora kreirati proizvode koji imaju post-pandemijska obilježja – primjer fizioterapija i rehabilitacija osoba koje su prebolovale zaraznu bolest Covid-19, jer su u potrebi za nastavkom liječenja, zatim homeopatski lijekovi protiv korone, kao i programi za poboljšanje mentalnog zdravlja.

*NOSILAC:* MER, MZ

*PARTNERI:* Institut dr Simo Milošević, Privatni sektor, Klaster, NTO,

*VREMENSKI OKVIR:* Q1 2022 – Q4 2023

LTO, MPNKS, FTH UCG, MF UCG, MEPPU

*VRIJEDNOST:* 5.000 €

*IZVOR FINANSIRANJA:* Budžet

*INDIKATORI:* Broj formiranih zdravstveno-turističkih proizvoda: 2-4

➔ **Aktivnost 2.2.2.** Pospješiti razvoj proizvodnje i plasiranje na tržištu ljekovitog bilja i peloida (ljekovitog blata) i podržati domaće male proizvođače ljekovitih kozmetičkih proizvoda, kroz javne pozive ili programe podsticajnih mjera

Proizvodnja ljekovitog bilja je u par navrata bila podržana od strane Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede, i na taj način je prilično pospiješen razvoj iste, ali potrebno je i nastaviti taj trend pomoći. Kad je riječ o peloidu (ljekovitom blatu), Ulcinj je destinacija koja ima sve preduslove za proizvodnju. Proizvodnja se može pospiješiti izgradnjom centra za rehabilitaciju i liječenje peloidom i pijeskom na Velikoj plaži u Ulcinju. Ovakav vid terapije bi se mogao sprovoditi tokom cijele kalendarske godine, što bi nesumnjivo uticalo na ukupni razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Kao što je već pomenuto, Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede je u par navrata u posljednjih nekoliko godina organizovalo bespovratne podrške za uzgoj ljekovitog i aromatičnog bilja. Tu praksu je potrebno nastaviti kroz podrške proizvođačima kozmetičkih ljekovitih proizvoda. Uz to, u cilju podrške proizvodnji aromatičnog bilja, eteričnog ulja i sličnih proizvoda u Crnoj Gori, potrebno je omogućiti posebno dizajnirane kreditne linije.

*NOSILAC:* MPŠV, MER

*PARTNERI:* Institut dr Simo Milošević, Privatni sektor, Klaster, IRF, NTO,

*VREMENSKI OKVIR:* Q2 2022 – Q4 2023

LTO, ZO, PKCG

*VRIJEDNOST:* 100.000 €

*IZVOR FINANSIRANJA:* Kredit

*INDIKATORI:* Iznos odobrenih kredita: 100.000 €

➔ **Aktivnost 2.2.3.** Povezivanje turizma i zdravstva na nacionalnom, i na lokalnom nivou, kao i povezivanje privatnog i javnog sektora zdravstva i turizma radi stvaranja dodatne vrijednosti

Konekcija javnih ustanova sa ustanovama zdravstvenog turizma (umrežiti hotele, turističke organizacije i odgovarajuća ministarstva). Po uzoru na umrežavanje na nacionalnom nivou, potrebno je kreirati mrežu i u lokalnim okvirima, kroz stvaranje raznih partnerstava, direktnih ili indirektnih aktera zdravstvenog turizma. Povezivanje privatnog i javnog sektora, kroz javno-privatna partnerstva predstavlja ugovorni odnos između javnog i privatnog partnera, zasnovan na podjeli prava, obaveza i rizika, radi izvođenja radova koji su od javnog interesa. Na ovaj način dolazi do stvaranja dodatne vrijednosti, a u okviru zdravstvenog turizma postoji ogroman prostor za unapređivanje kako partnerstava, tako i izvođenja radova koji su od javnog interesa.

*NOSILAC:* MER, MZ

*PARTNERI:* Klaster, Jedinice lokalne samouprave, privatni sektor, PKCG,

*VREMENSKI OKVIR:* Q2 2022 – Q4 2023

UPCG, poslovna udruženja, NTO, LTO

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Broj potpisanih sporazuma o saradnji ključnih aktera na nacionalnom nivou: 1-3;

Broj potpisanih sporazuma o saradnji na lokalnom nivou: 3-5

- ➔ **Aktivnost 2.2.4.** Posredovanje u sklapanju protokola o saradnji sa međunarodnim agencijama, avio kompanijama i ostalim posrednicima (facilitatorima), za putovanja koja su motivisana primarno za usluge zdravstvenog turizma

Jedan od načina pojačavanja privlačenja međunarodnih zdravstvenih turista u Crnu Goru, jeste povezivanje sa specijalizovanim posrednicima/facilitatorima međunarodnih putovanja, koja su prvenstveno zdravstveno motivisana. Potrebno je podstaknuti proces povezivanja sa facilitatorima, kroz potpisivanje protokola o saradnji. Na taj način, stvaranjem široke partnerske mreže, stvaraju se uslovi za unapređenje zdravstvenog turizma u globalu, ali i uslovi za kompletnije individualne ponude aktera zdravstvenog turizma.

*NOSILAC:* NTO, MER

*PARTNERI:* Klaster, Privatni sektor, PKCG, LTO, MZ

*VREMENSKI OKVIR:* Q3 2022 – Q4 2023

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Broj potpisanih protokola o saradnji: 2-4

- ➔ **Aktivnost 2.2.5.** Potpisivanje protokola o saradnji sa osiguravajućim društvima

Rast broja privatnih zdravstveno-osiguravajućih društava u posljednje vrijeme, trebalo bi iskoristiti potpisivanjem protokola o saradnji, kako bi se i na taj način stvorila povoljna partnerska mreža.

*NOSILAC:* MZ

*PARTNERI:* Klaster, Privatni sektor, NTO, LTO, MER, FZOCC

*VREMENSKI OKVIR:* Q1 2022 – Q4 2023

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Broj potpisanih protokola o saradnji: 3-5

- ➔ **Aktivnost 2.2.6.** Inkorporiranje zdravstvenog turizma u marketing strategiju Nacionalne turističke organizacije Crne Gore - jačanje sistema komunikacije, precizno ciljanje tržišnih segmenata, grupisanje atrakcija, kreiranje portala za promociju zdravstvenog turizma i promovisanje crnogorske nacionalne kuhinje sa akcentom na organsku hranu

Marketing strategija je jedan od početnih koraka kod unapređivanja međunarodne prepoznatljivosti Crne Gore. Pored analize najboljih praksi, potrebno je razmotriti različite scenarije tržišnog nastupa, mogućnosti ulaska u određene markentiške saveze na nacionalnom i međunarodnom nivou, uz naravno razmatranje korišćenja usluga specijalizovanih posrednika zdravstvenog turizma. Potrebno je proširiti i ojačati postojeće sisteme offline i online sistema komunikacije, na čelu sa Nacionalnom turističkom organizacijom. Segmentacija je glavni element marketinga i jedna od njegovih najznačajnijih aktivnosti. Kroz istraživanje i segmentaciju tržišta, potrebno je identifikovati različite grupe kupaca na tržištu kako bi ih „ciljali“, tj. obezbijedili im potrebne informacije, o specijalno za njih kreiranim ponudama proizvoda i usluga zdravstvenog turizma. Uz kreiranu listu najatraktivnijih zdravstveno-turističkih lokaliteta, treba grupisati određene atrakcije shodno njihovom manjem ili većem značaju u okviru kompletne ponude zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Grupisanjem atrakcija u zdravstveno-tematskim itinererima stvaraju se primarne turističke atrakcije, i kroz njihovo definisanje se unapređuju marketing i promocija, tj.

prepoznatljivost Crne Gore kao destinacije zdravstvenog turizma. Posljednja aktivnost u okviru unapređenja prepoznatljivosti Crne Gore kao destinacije zdravstvenog turizma jeste kreiranje posebnih portala za promociju. Važno je staviti akcenat i na to da Crna Gora posjeduje izuzetno raznovrsnu nacionalnu kuhinju, koja predstavlja veliki potencijal kako u okviru kreiranja raznih turističkih proizvoda, tako i u okviru promocije. Domaća organska hrana u ponudi zdravstvenog turizma može biti od posebnog značaja, jer zdravstveni turisti preferiraju destinacije koje nude organsku hranu i čistu izvorsku vodu.

NOSILAC: NTO

PARTNERI: MZ, MER, MEPPU, MPŠV, MPNKS, Klaster, LTO, PKCG,

VREMENSKI OKVIR: Q4 2021 – Q4 2023

poslovna udruženja

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Definisana ciljna tržišta, inkorporirani proizvodi zdravstvenog turizma u marketing strategiju, sprovedene digitalne marketing kampanje

### ➤ Aktivnost 2.2.7. Učešće na specijalizovanim međunarodnim sajmovima i konferencijama, i prezentacija ponude zdravstvenog turizma Crne Gore na istim

Promociju kompletne ponude zdravstvenog turizma je obavezno redovno obavljati kroz prisustva međunarodnim sajmovima i seminarima, kako bi se na taj način upoznali i sa konkurencijom, i svakako prezentovali ponudu zdravstvenog turizma u Crnoj Gori.

NOSILAC: MER, MZ

PARTNERI: Klaster, Privatni sektor, NTO, LTO, PKCG, MPNKS, FTH UCG,

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 – Q4 2023

MF UCG

VRIJEDNOST: 30.000 €

IZVOR FINANSIRANJA: Budžet

INDIKATORI: Broj posjećenih sajmova i konferencija: 3-5; Broj održanih prezentacija: 3-5

### ➤ Aktivnost 2.2.8. Organizovanje konferencija, sajmova i edukativnih seminara u Crnoj Gori na temu zdravstvenog turizma, kao i afirmacija i jačanje udruženja zdravstvenog turizma

U cilju upoznavanja turističke privrede i svih potencijalnih aktera sa perspektivom razvoja zdravstvenog turizma neophodna je organizacija konferencija, sajmova i edukativnih seminara, kako bi doprinijeli unapređenju kvaliteta upravljanja i podizanje kapaciteta zdravstvenog turizma. Osnovni cilj navedenih aktivnosti je i poboljšanje koordinacije i organizacije između sektora za zdravstvo i sektora za turizam. Klasteri, asocijacije i slična udruženja iz oblasti zdravstvenog turizma predstavljaju vidove udruženja čiji su glavni ciljevi promocija zdravstveno turističkih proizvoda i povezivanje vodećih stručnjaka iz područja zdravstva, turizma i srodnih potpornih djelatnosti, kako bi se unaprijedila ukupna ponuda zdravstvenog turizma destinacije i zajednički nastupalo na regionalnom i međunarodnom tržištu. Cilj je afirmirati formiranje ovakvih udruženja, kroz unapređenje saradnje sa regionalnim i međunarodnim partnerima, kao i kroz organizaciju foruma i konferencija. Pored prisustva međunarodnim seminarima i sajmovima, prioritet je i organizacija konferencija i sajmova u Crnoj Gori, kako bi se samom organizacijom navedenog podigao ugled i brend Crne Gore kao zdravstveno turističke destinacije.

NOSILAC: MER, MZ, Klaster zdravstvenog turizma

PARTNERI: MPNKS, FTH UCG, MF UCG, Institut SM, PKCG

VREMENSKI OKVIR: Q4 2021 – Q4 2023

VRIJEDNOST: 30.000 €

IZVOR FINANSIRANJA: Budžet

INDIKATORI: Broj organizovanih konferencija, sajmova i seminara zdravstvenog turizma: 2-4

### 18.3. Operativni cilj 3 – Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević, sistema edukacije i praćenja realizacije programa

Kod prvog prioriteta – 3.1. *Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević*, predložene su sljedeće aktivnosti:

➔ **Aktivnost 3.1.1.** Donošenje odluke o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova

Imajući u obzir značaj Instituta dr Simo Milošević za zdravstveni turizam u Crnoj Gori, neophodno je zadržati većinski dio vlasništva Instituta u posjedu države Crne Gore. Da bi se to osiguralo, neophodno je donijeti odluku o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova.

NOSILAC: Vlada CG, MZ, MER

PARTNERI: Institut SM, FZOCG, IRF, MKI, SZP

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 - Q4 2022

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Donesena odluka

➔ **Aktivnost 3.1.2.** Izrada studije izvodljivosti za investicioni ciklus

Potrebno je izraditi studiju izvodljivosti (*feasibility*) za predviđeni investicioni ciklus, kako bi se preispitala opravdanost u donošenju određenih investicionih odluka, i dobili odgovori na pitanja da li je određeni projekat tržišno i finansijski isplativ, kao i da li je organizaciono i tehnički izvodljiv.

NOSILAC: Institut SM

PARTNERI: MER, MZ, Klaster

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 – Q3 2022

VRIJEDNOST: 30.000 €

IZVOR FINANSIRANJA: Budžet

INDIKATORI: Urađena studija izvodljivosti

Kod drugog prioriteta – 3.2. *Edukacija i cjeloživotno učenje*, predložene su sljedeće aktivnosti:

➔ **Aktivnost 3.2.1.** Razmatranje postojećeg kurikuluma koji se odnosi na zdravstveni turizam kroz GAP analizu i definisanje potreba za stručnim kadrom u zdravstvenom turizmu

U cilju poboljšanja edukacije, neophodno je preispitati adekvatnost postojećeg obrazovnog programa, iz ugla zdravstvenog turizma. Navedeno je potrebno uraditi kroz GAP analizu (analiza jaza), koja će identifikovati prepreke u postojećem kurikulumu, i predložiti neophodne dopune i izmjene, u cilju unapređenja obrazovnog programa prema potrebama zdravstvenog turizma.

NOSILAC: MPNKS

PARTNERI: Institut SM, Klaster, privatni sektor, MZ, MER

VREMENSKI OKVIR: Q1 2022 – Q3 2022

VRIJEDNOST: 3.000 €

IZVOR FINANSIRANJA: Budžet

INDIKATORI: Urađena GAP analiza, definisana potreba za stručnim kadrom

➔ **Aktivnost 3.2.2.** Donošenje odluke o novom kurikulumu

Na osnovu prethodne aktivnosti, i definisanja novih obrazovnih programa, potrebno je donijeti odluku o implementaciji novih obrazovnih programa.

NOSILAC: MPNKS

PARTNERI: MZ, MER

VREMENSKI OKVIR: Q4 2022

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Donesena odluka

➔ **Aktivnost 3.2.3.** Definisane novih obrazovnih programa

Pored razmatranja postojećih obrazovnih programa, i njihovog unapređenja i adaptaciji, prema potrebama zdravstvenog turizma, treba razmotriti mogućnost i o eventualnom definisanju novih obrazovnih programa u obrazovnom sistemu Crne Gore, i uključivanje domaćih eksperata.

NOSILAC: MPNKS

PARTNERI: MZ, MER

VREMENSKI OKVIR: Q1 2023- Q4 2023

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Definisani obrazovni programi

➔ **Aktivnost 3.2.4.** Razviti program cjeloživotnog učenja

U uslovima sve veće konkurencije na tržištu zdravstvenog turizma, stalno inoviranje i/ili unapređivanje nivoa kvaliteta zdravstveno-turističke usluge predstavlja ključan uslov dugoročno održive tržišne konkurentnosti. Shodno tome, za sve pružaoce usluga zdravstvenog turizma potrebno je propisati obavezu cjeloživotnog unapređivanja stručnih/specijalističkih znanja i vještina, tj. razviti program koji će omogućiti navedeno. Pored pomenutog održavanja konkurentnosti, svakako jedan od bitnih razloga uvođenja cjeloživotnog sticanja znanja i vještina zaposlenih, jeste omogućivanje bržeg razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Ukratko objašnjeno, cjeloživotno učenje definiše se kao aktivnost učenja tokom cijelog života s ciljem unapređenja znanja, vještina i sposobnosti unutar lične, građanske, društvene i poslovne perspektive.

NOSILAC: MPNKS

PARTNERI: Institut SM, Klaster, privatni sektor, MZ, MER

VREMENSKI OKVIR: Q2 2022 – Q4 2023

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Razvijen program

➔ **Aktivnost 3.2.5.** Uključiti program cjeloživotnog učenja u kurikulum

Prethodno razvijeni program cjeloživotnog sticanja stručnih znanja i vještina zaposlenih lica, neposredno uključenih u pružanje usluga zdravstvenog turizma, potrebno je uključiti kroz obrazovni sistem u Crnoj Gori. Iz tog razloga neophodno je angažovati tim stručnjaka, koji će raditi na ovom pitanju.

NOSILAC: MPNKS

PARTNERI: Institut SM, Klaster, privatni sektor, MZ, MER

VREMENSKI OKVIR: Q4 2023

VRIJEDNOST: -

IZVOR FINANSIRANJA: -

INDIKATORI: Program uključen

Kod trećeg prioriteta – 3.3. *Praćenje realizacije i efekata Programa*, predložene su sljedeće aktivnosti:

- ➔ Aktivnost 3.3.1. Utvrditi sadržaj, periodičnost, rokove i spisak institucija za davanje i objavljivanja godišnjih izvještaja o stanju u oblastima zdravstvenog turizma na svim nivoima

U cilju unapređenja, koordinacije i definisanja sistema izvještavanja, neophodno je utvrditi sadržaj, periodičnost i rokove izvještavanja, kao i instituciju zaduženu za objavljivanje godišnjih izvještaja o stanju u oblastima zdravstvenog turizma na svim nivoima.

*NOSILAC:* MER, MZ

*PARTNERI:* MFSS, MKI, NTO, LTO, MEPPU, MPNSK, MONSTAT, ISME,

*VREMENSKI OKVIR:* Q4 2022 – Q4 2023

KLASTER, PRIVATNI SEKTOR, ZO

*VRIJEDNOST:* -

*IZVOR FINANSIRANJA:* -

*INDIKATORI:* Izrađen izvještaj



## 19. EU programi i fondovi

### 19.1. Primjeri projekata iz oblasti turizma koji se realizuju u okviru programa Evropske teritorijalne saradnje

- **REDISCOVER**, u okviru Dunavskog transnacionalnog programa (DTP), realizovan od strane Opštine Kotor. Ukupan budžet Opštine je 118.898 €. Projekat ima za cilj razvoj savremenih turističkih rješenja baziranih na nedovoljno istraženim potencijalima jevrejskog kulturnog nasljeđa gradova Dunavskog regiona, uz zadovoljenje potreba vidljivosti, pristupačnosti i održivosti. Ponovno otkrivanje nasljeđa jevrejskog naroda znači da će vidljivi elementi poznati široj javnosti (sinagoge, groblja, memorijalni centri i sl.), biti pretvoreni u kreativne atrakcije, koji će uključiti manje poznate, nematerijalne elemente;
- **QNEST**, u okviru Jadransko-jonskog transnacionalnog programa (ADRION), realizovan od strane Ministarstva ekonomskog razvoja. Ukupan budžet crnogorskog partnera iznosio je 140.000 €. Projekat je imao za cilj valorizaciju zajedničkih karakteristika kulturnog, tradicionalnog i prirodnog nasljeđa na području Jadransko-jonskog regiona, kroz stvaranje i širenje QNEST transnacionalnog brenda, baziranog na standardima kvaliteta u održivom turizmu. Promovisanjem razvoja inovativnog koncepta održivog turizma definisane su četiri turističke rute, urađene mape i promotivne publikacije koje sadrže informacije o proizvođačima vina, meda i pršute, kao i o izdavaocima privatnog smještaja na području Skadarskog jezera i Prijestonice Cetinje;
- **Due Mari**, tematski projekat u okviru trilaterale IT-ALB-CG, razvoj turizma za nove generacije. Cilj projekta je sinhronizacija turističkog ekonomskog razvoja, uzimajući u obzir prednosti koje programsko područje posjeduje, kroz korišćenje pametnih tehnologija i bolju prezentaciju lokalnih i regionalnih turističkih ponuda. Konkretni doprinos za Crnu Goru: prikupljanje podataka sa 270 turističkih lokaliteta u Crnoj Gori, smještanje podataka na virtuelnu platformu, razmjena iskustava i modernizacija turističke ponude, stvaranje nove turističke ponude. Crnogorski partneri na projektu su Ministrastvo održivog razvoja i turizma (sadašnje Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma), Nacionalna turistička organizacija i Ministarstvo kulture (kao pridruženi partner). Ukupan budžet za crnogorske partnere je 1.020.728 €.
- **ADRIATIC CANYONING**, u okviru 1. Poziva projekat trilaterale HR-BIH-CG. Budžet Agencije za izgradnju i razvoj Herceg Novog je bio 304.111 €. Projekat je imao za cilj razvoj i proširenje turističke ponude u jadranskom zaleđu, kroz prekogranične pristupe, kako bi se omogućilo bolje upravljanje i održivo korišćenje prirodnog i kulturnog nasljeđa. U Crnoj Gori je izgrađen Avanturistički park na Vrbanju, na Orjenu. Agencija za izgradnju i razvoj Herceg Novog, u svojstvu partnera, sprovela je projekat u saradnji sa partnerima iz

Hrvatske (Grad Obrovac, Grad Drniš, Agencija za razvoj Zadarske županije ZADRA NOVA) i Bosne i Hercegovine (Grad Široki Brijeg - vodeći partner, Opština Grude).

- **WRECK4ALL**, u okviru 2. Poziva trilaterale HR-BIH-CG. Projekat započeo sa realizacijom 15.08.2020. godine. Budžet Univerziteta Crne Gore iznosi 334.737 €, dok budžet Turističke organizacije Opštine Bar iznosi 102.649 €. Glavni cilj projekta je valorizacija podvodnog kulturnog nasljeđa istočnog Jadrana u cilju stvaranja raznovrsnije turističke ponude i održivog korišćenja kulturnog nasljeđa prekograničnog područja. Zahvaljujući sredstvima koja su opredijeljena kroz ovaj projekat, Univerzitet Crne Gore će izraditi mobilnu aplikaciju za promociju i razmjenu informacija o ronilačkim turističkim aktivnostima, i opremiće centar za obuke u ronjenju i fotogrametriji. Snimci podvodnih objekata će pomoću tehnologije za proširenu stvarnost biti prezentovani u izložbenom prostoru, za čiju namjenu će biti adaptiran prostor u zgradi Pomorskog fakulteta u Kotoru. Turistička organizacija Opštine Bar sprovedeće fotogrametrijsko skeniranje tri olupine u podmorju Crne Gore, izraditi virtuelne karte podvodne baštine i dva video zapisa. UCG, u svojstvu vodećeg partnera, projekat sprovodi u saradnji sa TO Bar, Turističkom zajednicom Hercegovačko - neretvanskog kantona, Sveučilištem iz Splita - Pomorskim fakultetom i Hrvatskim pomorskim muzejom iz Splita.
- **ePATH**, u okviru 2. Poziva trilaterale HR-BIH-CG. Projekat započeo sa realizacijom 01.11.2020. godine. Budžet Javnog preduzeća za upravljanje morskim dobrom Crne Gore iznosi 422.329 €. Glavni cilj projekta odnosi se na unapređenje turističke ponude i očuvanje prirodne i kulturne baštine prekograničnog područja razvijanjem novih prirodnih i kulturnih staza. Na ulazu u rezervat prirode Solila kod Tivta biće postavljen prizemni montažni objekat bruto površine 100m<sup>2</sup>, sa krovnom terasom i osmatračnicom. Objekat će služiti kao info i interpretacijski centar, u kojem će se nalaziti multifunkcionalna sala koja će služiti kao izložbeni prostor i prostor za prezentaciju rezervata, te održavanje edukativnih radionica. Interpretacijski centar će biti opremljen savremenom multimedijalnom i interaktivnom opremom za predstavljanje prirodnih i kulturnih vrijednosti rezervata. Posjetiocima Solila biće na raspolaganju oprema za posmatranje ptica, koja uključuje dvogled, stativ za optiku, durbin i audio slušalice. Projekat sprovodi JP za upravljanje morskim dobrom Crne Gore, u svojstvu partnera, u saradnji sa Javnim preduzećem "Park prirode Hutovo blato" d.o.o. iz Čapljine i preduzećem Makarski komunalac d.o.o.
- **EXChAngE**, u okviru 2. Poziva trilaterale HR-BIH-CG. Projekat je započeo sa realizacijom 15.08.2020. godine. Budžet Univerziteta Crne Gore, Instituta za biologiju mora iznosi 504.859 €, a Turističke organizacije Kotor 169.524 €. Glavni cilj projekta je razvoj turističke ponude putem istraživanja biološke raznolikosti voda prekograničnog područja, kako bi se obezbijedilo bolje upravljanje i održivo korišćenje kulturne i prirodne baštine. U Institutu za biologiju mora u Kotoru biće proširen postojeći akvarijum i biće

rekonstruisana "mokra laboratorija", glavna prostorija u akvarijumu, i postojeća prostorija za kornjače, a biće ugrađeni i novi rezervoari sa propratnom opremom. Crnogorske institucije, u svojstvu partnera, ovaj projekat sprovode u saradnji sa partnerima iz Hrvatske (Sveučilište u Dubrovniku – vodeći partner) i BiH (Turistička zajednica Hercegovačko-neretvanskog kantona, Javno preduzeće "Park prirode Hutovo blato" d.o.o. Čapljina).

- **ĆIRO II**, u okviru 2. Poziva trilaterale HR-BIH-CG. Projekat započeto sa realizacijom 01.09.2020. godine. Budžet Agencije za izgradnju i razvoj Herceg Novog iznosi 589.906 €. Glavni cilj projekta je da se ponuda susjednih područja Hercegovine, Dubrovačko-neretvanske županije i Boke Kotorske ojača, i učini raznovrsnijom kroz turistički razvoj stare željezničke pruge uskog kolosjeka „ĆIRO“. U Crnoj Gori će biti rekonstruisan dio biciklističke staze na relaciji Sutorina - Njivice, te put do stare željezničke stanice Sutorina. Biće izvedeni građevinski radovi na biciklističkoj i pješačkoj stazi, postavljena javna rasvjeta na stazi od 1.500m duž glavne ceste Sutorina, te izvedeni dodatni radovi i popravka stare pruge od motela „Pavlović“, do stare željezničke stanice Sutorina. Duž staze će biti izgrađeni i postavljeni dodatni sadržaji (info table, vidikovac, signalizacija, montažni objekat 30m<sup>2</sup>, brdski biciklistički park, drvene klupe, rasvjeta). Projekat sprovodi Agencija za izgradnju i razvoj Herceg Novog, u svojstvu partnera, u saradnji s partnerima iz BiH (Opština Ravno - vodeći partner) i Hrvatske (Opština Konavle).
- **HeritageREVIVED**, u okviru 2. Poziva trilaterale HR-BIH-CG. Projekat započeo sa realizacijom 15.08.2020. godine. Budžet Opštine Ulcinj iznosi 300.017 €. Projekat ima za cilj promovisanje i stvaranje raznovrsnije turističke ponude prekograničnog područja kroz revitalizaciju i održivo korišćenje zapostavljenog kulturnog nasljeđa. Na lokalitetu arheološkog nalazišta Svač biće postavljene klupe, kante za otpatke, info table, kao i interaktivni turistički info punkt, koji će omogućiti posjetiocima da se bliže informišu o samom lokalitetu i projektu. Gradski muzej Ulcinj biće rekonstruisan i prilagođen potrebama savremenih posjetilaca. Predviđeni radovi uključuju obnovu i zamjenu ulazne kapije i kazamata, restauraciju toaleta i kule Balšića, kao i etnografskog dijela muzeja. Stalna postavka Gradskog muzeja biće modernizovana tako da uključuje i multimedijalne sadržaje (30 VR naočara). Informativni interaktivni punkt će osim na lokalitetu Svač biti postavljen i u Starom gradu, kako bi zainteresovanim stranama pružao informacije o projektu, lokalitetu Svač, te preostaloj kulturnoj i turističkoj ponudi Ulcinja. Projekat sprovodi Opština Ulcinj u saradnji sa partnerima iz BiH (JU Razvojna agencija Županije Zapadnohercegovačke, Grad Ljubuški) i Hrvatske (Grad Solin, Županijska uprava za ceste Split).
- **Hu hu projekat** (Tragovima sova i ostalih divljih vrsta), u okviru Programa prekogranične saradnje Srbija-Crna Gora. Pored NVO Centar za zaštitu i proučavanje ptica, Podgorica, partneri na projektu su NVO Sjeverna zemlja, Berane, Regionalna turistička organizacija

Sandžaka, Novi Pazar i NVO Jadovnik iz Prijepolja. Projekat je započeo sa realizacijom 1. februara 2021. Ukupan budžet projekta je 262.028 €, dok je za crnogorske partnere opredijeljeno 173.537 €. Kroz ovaj projekat partneri planiraju razvoj novog prekograničnog turističkog proizvoda koji će promovisati „wildlife“ turizam. Razvoj novog turističkog proizvoda uključuje izradu „wildlife“ turističkih ruta, markiranje i digitalizaciju 50km staza za posmatranje ptica i ostalih divljih životinja, izgradnju posmatračnica za divlje životinje, uspostavljanje promotivnog veb sajta, izradu promotivnih publikacija i video klipova, organizaciju regionalnog kampa, kao i tematskih turističkih događaja kao što je „Noć sova“, kao i obuke za lokalne turističke vodiče;

- **Povećanje saradnje – od hrišćanskih antikviteta ka unaprijeđenom turizmu**, u okviru Ipa Programa prekogranične saradnje Crna Gora - Albanija. Ukupan budžet projekta je 578.807 € (EU doprinos 491.986 €). Projekat sprovodi Eparhija Budimljansko-Nikšićka u svojstvu vodećeg partnera i Polimski Muzej iz Crne Gore u saradnji sa organizacijom za Podršku zajednicama Albanije i Institutom za arheologiju - Centra za albanske studije iz Albanije. Projekat ima za cilj da poboljša prekogranične veze kako u geografskom (Albanija i Crna Gora), tako i u sektorskom pristupu (kultura, turizam i arheološka nauka). Takođe, ima za cilj integrisano očuvanje kulturne baštine i njeno korišćenje za turističke svrhe i razvoj turističkih potencijala ovog područja kroz zajedničku promociju i valorizaciju hrišćanskog arheološkog nasljeđa. Kroz ovaj projekat izvršena su arheološka iskopavanja u Donjoj Ržanici blizu Berana, i otkriveni su ostaci takozvanog Tumba grada, sa neprocjenjivim arheološkim blagom. S druge strane, u mjestu Hoti u Malesiji (Albanija), iskopana je i očuvana crkva koja je stara više od 1.500 godina.
- **Lokalna gastronomija kao turistička ponuda prekograničnog regiona**, u okviru IPA Programa prekogranične saradnje Crna Gora - Albanija. Ukupan budžet projekta je 439.179 € (EU doprinos 373.258 €). Projekat je sprovela Regionalna razvojna agencija za Bjelasicu, Komove i Prokletije, u svojstvu vodećeg partnera i Nacionalna turistička organizacija Crne Gore u saradnji sa organizacijom Eko-partneri za održivi razvoj i opštinom Puke iz Albanije. Projekat je imao za cilj da podrži razvoj turističkog sektora kroz ekonomsku valorizaciju kulturnog i prirodnog nasljeđa. Konkretno, projekat se bavio lokalnom kuhinjom kao turističkom ponudom u opštinama Berane, Andrijevića, Plav, Gusinje, Petnjica i Rožaje u Crnoj Gori i opštinama Puke u Albaniji. Rezultati projekta su 2.000 vodiča dizajniranih i štampanih sa 50 starih, tradicionalnih recepata, 2 tematske gastronomske rute kreirane postavljanjem signalizacije, 20 porodica je podržano u unaprijeđenim uslovima za prijem gostiju na degustaciju njihovih proizvoda, 40 porodica je obučeno u pružanju kvalitetne usluge seoskog turizma i kreiran brend “Gorska trpeza” u cilju identifikacije preduzeća i porodica koje nude tradicionalnu hranu. “Gastro ruta” je obuhvatila 21 domaćinstvo i 10 ugostiteljskih objekata iz gore pomenutih opština, koje služe tradicionalna jela sa ovog podneblja. Organizovana su i 3 ciklusa obuka za kuvare iz

restorana i predstavnike seoskih domaćinstava, sa oko 60 učesnika. Kuvar izdat u okviru ovog projekta "Gorska trpeza", ušao je u finale za izbor najbolje kulinarske publikacije na svijetu u okviru Gourmand Cookbook Awards, i to u dvije kategorije - kategorija Najbolji među najboljima i kategorija gastro turizam. Ulaskom u finale stečeno je pravo da se za ovu publikaciju koristi Best in the World sertifikat. Konačni rezultati takmičenja se očekuju u julu ove godine. Gastro rute, kao i kuvar, predstavljeni su na web stranici: [www.montegastro.me](http://www.montegastro.me).

- **Razvoj ekoturizma na Balkanskim Alpima**, u okviru Ipa Programa prekogranične saradnje Crna Gora - Kosovo. Ukupan budžet projekta je 443.791 € (EU doprinos 377.222 €). Projekat sprovode Centar za zaštitu i proučavanje ptica u svojstvu vodećeg partnera i Gorska služba spašavanja Crne Gore u saradnji sa Kosovski Centrom za zagovaranje i razvoj – KADC i Udruženjem planinara i alpinista „Pashtriku“. Projekat ima za cilj da unaprijedi ponudu u sektoru aktivnog turizma i poboljša njenu vidljivost kod međunarodnih i domaćih posjetilaca, kao i da poboljša kvalitet usluga u aktivnom turizmu i unaprijedi sigurnost turista na planinama. Kroz ovaj projekat organizovana je zajednička prekogranična radionica (44 učesnika) i serija intervjua (59), sa ciljem uspostavljanja paketa prekograničnog turizma na otvorenom. Izvršena je ponovna procjena postojećih ponuda i izrađuje se izvještaj praćen analizom najbolje prakse i planom putovanja. Nadogradnja i oplemenjivanje planinarskih staza započelo je na Kosovu i u Crnoj Gori (25km staza unaprijeđeno u Crnoj Gori). Pored toga, organizovana je serija obuka o uslugama u okviru aktivnog turizma, obuka u vezi sa biodiverzitetom i obuka za posmatranje ptica za 107 vodiča i lokalnih pružaoca turističkih usluga. Da bi se povećala bezbjednost turista, projekat će uspostaviti lokalnu gorsku službu spašavanja na Kosovu i obnoviti planinski / spasilački centar u Crnoj Gori na Prokletijama, koji će biti praćen zajedničkom strategijom. Nabavljena je medicinska oprema i sistem radio veza, tehnička i lična oprema i dron sa termo kamerom za Gorsku službu spašavanja Crne Gore. Organizovani su treninzi za gorske spasioce sa ukupno 42 učesnika. Projekat ima kvalitetnu medijsku promociju putem društvenih mreža i putopisnih blogova. Naime, u prekograničnom području pokrenute su 4 kampanje: "Kulla Hopping", „Festival Cultour“, inicijativa „Uljepšavanje prokletih planina u Crnoj Gori“ i „Inicijativa Uljepšavanje prokletih planina na Kosovu“.
- **Život na granici BiH / Crne Gore - drevni tragovi vječnog nasljeđa i tradicije**, u okviru Ipa Programa prekogranične saradnje Bosna i Hercegovina – Crna Gora. Ukupan budžet projekta je 331.712 € (EU doprinos 281.491 €). Projekat je sproveo JU Kulturni centar Trebinje, u svojstvu vodećeg partnera, i u saradnji sa UG Centar za razvoj Hercegovine, Grad Trebinje, UG „Home“, JU Centar za kulturu Plužine, NVO „Ženska akcija“(MNE), te NVO Udruženje izdavača i knjižara Crne Gore.

Podsticanjem partnerstava u kulturi i turizmu i rehabilitacijom zanemarenog kulturno-istorijskog nasljeđa u Trebinju i Bileći (BiH), te u Nikšiću i Plužinama (Crna Gora), projekat ima za cilj stvaranje i promociju zajedničkih prekograničnih turističkih proizvoda.

Dobra kulturne baštine - tradicionalni čamci (porijeklom iz XIX vijeka) i pristaništa na rijekama Trebišnjici i Zeti obnavljaju se i nude se kao novi turistički proizvodi posjetiocima na tom području. Novo-razvijene zajedničke turističke rute kreiraju i nude turoperatori. Pored toga, mapira se i promoviše 40 vrijednih lokacija i objekata kulturne i istorijske baštine, kojima se neadekvatno upravlja i/ili zanemaruje kao zajednička tradicija i dio zajedničke ponude.

Projektom se takođe povećava nivo održivog upravljanja baštinom, stvaranjem zajedničkog plana za njegovu zaštitu i uspostavljanjem funkcionalne upravljačke strukture. Kao rezultat projektnih intervencija, broj posjetilaca na prekograničnim lokacijama povećava se za 7%, dostižući app. 90'000 u 2019/20.

Identifikovano je više od 40 lokacija kulturnog / istorijskog / prirodnog nasljeđa u 4 projektne opštine, a lista lokacija istaknuta je kao zajednička tradicijska oznaka;

Izrađena web stranica jedan je od glavnih alata usmjerenih na promociju kulturno-istorijske/prirodne baštine, stvorena Turistička knjiga i 3 nove turističke rute / aranžmana (itinereri), kao i sanirani stari dokovi i tradicionalni čamci predstavljaju planirana 3 nova turistička proizvoda sa snažnim potencijalom da značajno utiču na promociju baštine prekograničnog područja.

Završena je sanacija / rekonstrukcija starih pristaništa na rijekama Trebišnjica (BiH) i Zeta (MNE), i stvoreno je 20 tradicionalnih čamaca (10 po državi);

Dostignuća projekta široko su promovisana kroz projektni video koji je predstavljen 2019. godine za više od 100.000 ljudi. Videozapis o projektu predstavljen je i na youtube kanalu <https://www.youtube.com/user/NebojsaKolak>, a može se naći i na sljedećem linku: [Život na granici BIH CG - Stare staze bezvremenog nasljeđa i tradicije - YouTube](#).

## 19.2. Mogući izvori finansiranja i podrške iz EU za razvoj zdravstvenog turizma

### 19.2.2. Investicioni okvir Zapadnog Balkana (WBIF)

WBIF<sup>68</sup> predstavlja zajedničku inicijativu Evropske komisije, Razvojne banke Savjeta Evrope (CEB), Evropske banke za obnovu i razvoj, Evropske investicione banke (EIB), bilateralnih donatora i korisnika na Zapadnom Balkanu, koja je pokrenuta u decembru 2009. godine s ciljem obezbjeđivanja finansijske i tehničke pomoći za strateške investicije. Njemačka razvojna banka KFW i Svjetska banka naknadno su se pridružile platformi. U decembru 2018. godine Francuska agencija za razvoj (AFD) postala je učesnica u WBIF-u.

---

<sup>68</sup> <https://www.wbif.eu/>

WBIF kombinuje grantove, zajmove i doprinose korisnika za infrastrukturne investicije u sektorima energetike, zaštite životne sredine, društveni, transportni i digitalni sektor, kao i za razvoj privatnog sektora. Zajedno sa korisnicima na Zapadnom Balkanu, WBIF je dio jedinstvenog partnerstva kojim se definišu prioriteti i paketi pomoći za strateška ulaganja i institucionalnu reformu u regionu. WBIF doprinosi evropskoj perspektivi Zapadnog Balkana pružanjem podrške investicijama kojima se unapređuje rast, a koje dopunjuju mjere politika za podsticanje regionalne saradnje i povezanosti.

Investicioni okvir za Zapadni Balkan (WBIF) predstavlja jedinstvenu i uspješnu platformu za saradnju koja ujedinjuje korisnike, donatore i zajmodavce s ciljem poboljšanja harmonizacije i saradnje u pogledu investicija za društveno-ekonomski razvoj Zapadnog Balkana.

U Crnoj Gori, WBIF takođe podržava konkurentnost i inovacije privatnog sektora koji se mogu koristiti u pravcu razvoja zdravstvenog turizma sa kombinovanim investicijama (grantovi i zajmovi) kroz sljedeće instrumente:

- *Instrument za razvoj preduzeća i inovacija na zapadnom Balkanu (WB EDIF)* - WB EDIF pruža raznolik pristup finansijama za mala i srednja preduzeća (MSP), kroz niz finansijskih instrumenata, praćenih savjetodavnim uslugama za jačanje spremnosti investicija za MSP;
- *Evropski fond za jugoistočnu Evropu (EFSE)* - EFSE podstiče ekonomski razvoj pružanjem finansiranja srednjim kreditnim institucijama, koje pozajmljuju sredstva mikro i malim preduzeća (MMP), poljoprivrednicima, agro-preduzećima i domaćinstvima;
- *Fond zeleno za rast (GGF)* - GGF finansira projekte obnovljive energije pružanjem finansiranja srednjim kreditnim institucijama, koje pozajmljuju sredstva MMP i privatnim domaćinstvima;
- *Regionalni program energetske efikasnosti (REEP/REEP Plus)* - REEP/REEP Plus pruža kombinaciju finansijskih instrumenata opštinama, malim i srednjim preduzećima (MSP) i domaćinstvima, za projekte održive energetske efikasnosti.

### *19.2.3. Savjetovanje EBRD-a za mala preduzeća*

U okviru programa ASB (*Advise for Small Bussiness*), EBRD organizuje lokalne i međunarodne konsultante koji nude podršku u svim aspektima upravljanja preduzećima, uključujući:

- računovodstvo i finansijsko izvještavanje,
- energetska efikasnost i upravljanje životnom sredinom,
- informaciona komunikacija i tehnologija,
- marketing i prodaja,
- strategija i vizija,
- upravljanje ljudskim resursima.

EBRD takođe održava redovne konferencije, obuke i radionice kako bi okupio preduzetnike, konsultante i specijaliste iz sektora, u cilju pomoći razvoja ekonomije i pružanja posvećene podrške lokalnim preduzećima.

#### *19.2.4. Komorski investicioni forum zapadnog Balkana (WB6 CIF)*

Komorski investicioni forum zapadnog Balkana (WB6 CIF)<sup>69</sup> zajednička je inicijativa privrednih komora iz Albanije, Bosne i Hercegovine, Kosova, Sjeverne Makedonije, Crne Gore i Srbije.

Komore su uspostavile platformu za saradnju 2017. godine sa ciljem da pruže zajednički glas poslovnoj zajednici u regionu, i da olakšaju među-poslovne kontakte i promovišu region kao jednu investicionu destinaciju. WB6 CIF predstavlja oko 350.000 kompanija, uglavnom malih i srednjih preduzeća, u svojoj misiji da otvori nove mogućnosti za jače umrežavanje poslovnih zajednica u regionu, uklanjanjem preostalih prepreka za razvoj regionalne ekonomske saradnje i poboljšanjem poslovne i investicione klime u tržišta regiona Zapadnog Balkana.

Glavni projekti WB6 CIF vezani za zdravstveni turizam su sljedeći:

#### **ADA projekat: „Primjena elemenata dualnog stručnog obrazovanja i podrška digitalnoj transformaciji kompanijama zapadnog Balkana“**

Ovaj projekat ima za cilj uspostavljanje jedinstvenih regionalno lociranih usluga kao dio osnovnog portfolija usluga komora WB6 CIF, slijedeći najbolju praksu iz EU - Republike Austrije u dvije glavne oblasti: Digitalizacija i VET, kao i izgradnju kapaciteta komora WB6 CIF.

Segment digitalizacije fokusiraće se na:

- stvaranje i unapređenje sistema za podršku kompanijama iz WB6 u procesu digitalizacije – mreže sertifikovanih konsultanata;
- jačanje kapaciteta komora WB6 CIF za transparentne, nezavisne i održive usluge koje se nude kompanijama u polju digitalizacije - usluge na mreži i van mreže komora WB6 CIF za podršku digitalizaciji kompanija;
- podizanje svijesti predstavnika poslovne zajednice i javnih vlasti o važnosti procesa digitalizacije i ulozi koju komore WB6 CIF imaju u ovom pitanju.

---

<sup>69</sup> <https://www.wb6cif.eu/>



Obuka za stručno obrazovanje – VET (*Vocational Education Training*) se fokusira na:

- izgradnja konkretnih mogućnosti i procedura za razvoj i akreditaciju novih digitalizovanih profila posla;
- razvijanje i jačanje uloge komora kao posredničkih institucija koje predstavljaju interese kompanija u VET-u;
- razvoj zajedničkih digitalizovanih modularnih ponuda za stručno obrazovanje (virtuelna regionalna akademija za obuku).

#### 19.2.5. IPA III

Predlog Instrumenta za pretpristupnu pomoć (IPA) III predviđa namjenski programski okvir za sprovođenje Zelene agende i održivog povezivanja. Prema nacrtu predloga, korisnici IPA-e biće podstaknuti da razvijaju energetska efikasnost i obnovljive izvore energije, i da se preusmjere na resursno efikasne, sigurne i održive nisko-ugljenične ekonomije, u skladu sa širim ciljevima EU za klimatske akcije i zaštitu životne sredine.

Kroz održivu upotrebu prirodnih resursa, Crna Gora u domenu razvoja zdravstvenog turizma može postići više standarde zaštite životne sredine i zdravlja ljudi, povećati ublažavanje i prilagođavanje klimatskim promjenama. To ne samo da ima direktnu korist za zdravlje i dobrobit građana, već će našu zemlju učiniti privlačnom za investicije i turizam, i iskoristiti značajan ekonomski potencijal zelenog rasta i cirkularne ekonomije.

#### 19.2.6. Drugi mehanizmi

- Evropski savjet za inovacije (EIC) najambicioznija je inicijativa EU za remetilačke i prodrone inovacije, i u potpunosti uključuje zapadni Balkan.
- pored toga, Crna Gora takođe može imati koristi od finansijskih instrumenata *InnovFin* u okviru programa *Horizont 2020*.
- Garancijski fond zapadnog Balkan (EFSD+), nasljednik sadašnjeg Evropskog fonda za održivi razvoj (EFSD), mogao bi se smatrati korisnim za privlačenje privatnih sredstava za povećanje zelenih investicija u relevantnim oblastima, jačanje konkurentnosti regiona i otvaranje novih radnih mjesta.

Korišćenje ovih garancija moglo bi biti posebno relevantno za sprovođenje Zelene agende kada su u pitanju aktivnosti kao što su:

- pokretanje komercijalnog pod-državnog finansiranja kao podrška prioritetima WBIF-a, uključujući zaštitu životne sredine, reciklažu, energetska efikasnost i investicije u komunalnu infrastrukturu iz obnovljivih izvora energije, kao i projekti JPP-a manjeg obima kada je to izvodljivo;
- povećavanje investicija u „zeleno preduzetništvo“, kao i podrška tranziciji ka kružnoj ekonomiji na inovativne i ekonomski isplative načine.

### 19.3. Jačanje kapaciteta za privlačenje EU fondova

Crna Gora učestvuje u više EU programa koji podstiču preduzetništvo, inovacije i tehnološki razvoj kao što su HORIZON 2020, COSME, EUREKA, pri čemu preduzeća mogu da učestvuju samostalno, ili kao dio konzorcijuma. U cilju unapređenja kapaciteta korisnika za korišćenje instrumenata EU programa, koji su još uvijek nedovoljni, potrebno je unaprijediti promociju samih programa i koristi, koji se mogu ostvariti učešćem u pojedinačnim projektima organizacijom različitih događaja kao što su obuke, treninzi, analize dobre prakse, kako bi se prenijela suštinska znanja neophodna za popunjavanje zahtjevnih aplikacija za EU fondove, kao i traženje partnera preko granica zemlje. U tom smislu, veoma je važno jačati administrativne kapacitete nadležnih ministarstava, posebno ulogu Nacionalnih kontakt osoba (NCP) u H2020, kroz dodatno nominovanje i jačanje kapaciteta NCP, kako bi se olakšao pristup relevantnim EU programima i fondovima.

Zdravstveni turizam nije posebno prepoznat u EU fondovima, koji se više fokusiraju na podršku ukupnom sektoru turizma.

Evropska unija je u oktobru 2020. godine donijela Ekonomsko-investicioni plan za Zapadni Balkan koji predviđa mobilizaciju do 9 milijardi € za projekte održivog povezivanja, ljudskog kapitala, konkurentnost i inkluzivan rast, kao i dvojnu zelenu i digitalnu tranziciju.

Paralelno sa Ekonomsko-investicionim planom za podršku regionu, EU je donijela smjernice za sprovođenje Zelene agende na Zapadnom Balkanu, kroz pet stubova:

- klimatska akcija, uključujući dekarbonizaciju, energiju i mobilnost,
- cirkularna ekonomija, koja se posebno bavi otpadom, reciklažom, održivom proizvodnjom i efikasnim korišćenjem resursa,
- biodiverzitet, čiji je cilj zaštita i obnavljanje prirodnog bogatstva regiona,
- suzbijanje zagađenja vazduha, vode i tla,
- održivi sistemi hrane i ruralna područja. Digitalizacija će biti ključni faktor za ovih pet stubova u skladu sa konceptom dvoje zelene i digitalne tranzicije.

Dodatno, plan je definisao deset investicionih prioriteta koji će podržati glavne drumske i željezničke veze u regionu, obnovljivu energiju i prelazak sa uglja na druge izvore energije, obnavljanje javnih i privatnih objekata kako bi se povećala energetska efikasnost i smanjile emisije gasova s efektom staklene bašte, infrastrukturu za upravljanje otpadom i otpadnim vodama, kao i uvođenje širokopojasne infrastrukture. Ostali investicioni prioriteti obuhvataju veće investicije u privatni sektor, kako bi se podstakle konkurentnost i inovacije, naročito malih i srednjih preduzeća, i garancije za mlade.

Pored značajnih bespovratnih sredstava koje EU obezbjeđuje za region, EU može da pruži garancije i tako pomogne da se smanje troškovi finansiranja i javnih i privatnih ulaganja, i da se smanje rizici za investitore. Očekuje se da će podrška kroz nov Instrument garancija za Zapadni Balkan, u okviru Garancije EU za spoljno djelovanje i Evropskog fonda za održiv razvoj plus, mobilisati potencijalne investicije i do 20 milijardi € u narednoj deceniji. Stoga, važno je uključiti projekte iz zdravstvenog turizma u navedene programe EU.

## 20. Način izvještavanja i evaluacija

Efikasno upravljanje procesom razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori podrazumijeva konsenzus lokalnih samouprava i svih bitnih učesnika, u ključnim odrednicama razvoja zdravstvenog turizma. U tom pogledu je bitno uspostaviti organizacionu strukturu, koja će biti zadužena za praćenje sprovođenja mjera programa, i to:

- uspostavljanje stručnog i nadzornog tijela - Radni tim za praćenje razvoja zdravstvenog turizma, koji će biti zadužen za praćenje i monitoring planiranih mjera iz Akcionog plana razvoja zdravstvenog turizma.

*Koordinatori:* Ministarstvo zdravlja i Ministarstvo ekonomskog razvoja

*Vrijeme obuhvata:* Potrebno je formirati radni tim tokom predviđenog trajanja Akcionog plana (Q1 2022 – Q4 2023)

Aktivnosti:

- uspostavljanje stručnog tijela za pokretanje mjera;
- uspostavljanje nadzornog tijela za monitoring mjera programa;
- određivanje sastava pokazatelja realizacije Programa;
- sprovođenje korektivnih aktivnosti po potrebi.

Izvještaj o sprovođenju akcionog plana pripremaće Radni tim za praćenje Programa razvoja zdravstvenog turizma na godišnjem nivou. Obavezno je poslati izvještaj na mišljenje Generalnom sekretarijatu Vlade.

U cilju što kvalitetnijeg i uspješnijeg monitoringa i evaluacije Programa, za sve mjere i aktivnosti potrebno je definisati kako kvalitativne tako i kvantitativne indikatore. Na osnovu tako definisanih indikatora učinaka i rezultata, neophodno je sprovesti izvještavanje. Evaluacijom je potrebno utvrditi relevantnost i ispunjenje ciljeva, efikasnost razvoja, djelotvornost, uticaj i održivost. Na osnovu navedenog, trebalo bi uključiti minimalno sljedeće pokazatelje:

- broj usaglašenih zakona/podzakonskih akata;
- broj strateških planova razvoja u kojima se tretira zdravstveni turizam;
- broj uključenih projekata u listu za Ekonomsko-investicioni plan;
- lista potrebnih akreditacija i sertifikacija;
- broj potpisanih protokola o saradnji sa domaćim i međunarodnim posrednicima zdravstvenog turizma;
- broj posjećenih sajмова i konferencija, kao i broj održanih prezentacija;
- broj održanih konferencija i sajмова u Crnoj Gori;
- broj inoviranih kurikuluma.

Evaluacija će biti sprovedena na kraju realizacije Programa razvoja zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Evaluaciju mora vršiti radni tim koji će biti imenovan od strane Ministarstva ekonomskog razvoja i Ministarstva zdravlja.

## 21. Akcioni plan do 31.12.2023. godine za sprovođenje Programa

Operativni cilj 1: Obezbjeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma							
						Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost
Indikator učinka 1	Broj usaglašenih zakona/podzakonskih akata					0	1-3
Indikator učinka 2	Broj strateških planova razvoja u kojima se tretira zdravstveni turizam					0	2-4
Prioritet	Aktivnosti	Nosilac	Partneri	Vremenski okvir	Vrijednost	Izvor finansiranja	Indikator
1.1. Unapređenje zakonodavnog okvira zdravstvenog turizma	1.1.1. Formiranje međuresorne radne grupe za usaglašavanje, pripremu i donošenje inoviranih zakonskih/podzakonskih akata, kao i usaglašavanje domaće regulative sa EU direktivama, sa posebnim naglaskom na direktivu 2011/24/EU	MER, MZ	MFSS, MKI, MPNKS, MVP, PKCG, AMCHAM, UP FZOCG, UP, Skupština	Q4 2021 – Q4 2022	2.000 €	BUDŽET	Formirana međuresorna radna grupa; Broj usaglašenih i inoviranih akata, broj akata poslatih u Skupštinu, broj usvojenih akata: 1-3; Usaglašena regulativa.
	1.1.2. Preporuke za inkorporiranje zdravstvenog turizma u strateške planove svih jedinica lokalne samouprave	MER	MZ, lokalne samouprave (ZO)	Q1 2022 – Q4 2023	-	-	Broj prihvaćenih preporuka u kojima se tretira zdravstveni turizam: 2-4
1.2. Poboljšanje ukupne zdravstvene infrastrukture	1.2.1. Formiranje međuresorne stručne grupe koja treba da odluči o prioritetnim projektima javnih zdravstvenih ustanova na bazi analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova	MZ	MER, Javne zdravstvene ustanove, MKI, MFSS	Q1 2022 – Q4 2022	-	-	Formirana međuresorna grupa i urađena analiza

	1.2.2. Izrada e-kataloga postojećih i novih projekata zdravstvenog turizma	MER, MZ	MEPPU, MKI, NTO, Agencija za investicije	Q1 2023 – Q4 2023	5.000 €	BUDŽET	Urađen e-katalog
	1.2.3. Uključivanje projekta zdravstvenog turizma u listu projekata za Ekonomsko-investicioni plan za podršku regionu	MZ, MER	MEPPU, MFSS, SZP, NIK, KEI	Q4 2021 – Q4 2023	-	-	Broj uključenih projekata u listu za Ekonomsko-investicioni plan: 1-2

## Operativni cilj 2: Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost

						Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost
Indikator učinka 1	Lista potrebnih akreditacija i sertifikacija					0	1
Indikator učinka 2	Broj potpisanih protokola o saradnji sa domaćim i međunarodnim posrednicima zdravstvenog turizma					0	2-4
Indikator učinka 3	Broj posjećenih sajmova i konferencija, kao i broj održanih prezentacija					0	3-5
Indikator učinka 4	Broj održanih konferencija, sajmova i edukacija u Crnoj Gori					0	2-4
Prioritet	Aktivnosti	Nosilac	Partneri	Vremenski okvir	Vrijednost	Izvor finansiranja	Indikator
2.1. Akreditacija i sertifikacija	2.1.1. Definisanje liste potrebnih akreditacija i sertifikata u zdravstvenom turizmu	MZ	Klaster, Privatni sektor, ISME, MER, Institut dr Simo Milošević, MPNKS, FTH UCG, MF UCG	Q1 2022-Q4 2022	-	-	Utvrđena lista potrebnih akreditacija i sertifikacija
	2.1.2. Implementacija usvojenih međunarodnih akreditacija i sertifikata	MER, MZ	Klaster, Privatni sektor, ISME, PKCG, Institut dr Simo Milošević	Q1 2023 – Q4 2023	-	-	Izveštaj o implementaciji
	2.1.3. Kreiranje posebno dizajniranih kreditnih linija sa povoljnim uslovima kod	MER, IRF	MFSS, MZ, ISME, PKCG	Q2 2022 – Q4 2023	1.000.000 €	KREDIT	Iznos odobrenih kredita: 1.000.000 €

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

	IRF-a, za akreditovane i sertifikovane institucije, za podizanje kvaliteta usluga zdravstvenog turizma						
2.2. Pozicioniranje, marketing i promocija destinacije zdravstvenog turizma	2.2.1. Kreiranje komplementarnih zdravstveno-turističkih proizvoda, koji se mogu plasirati na zdravstveno-turističkom tržištu	MER, MZ	Institut dr Simo Milošević, Privatni sektor, Klaster, NTO, LTO, MPNKS, FTH UCG, MF UCG, MEPPU	Q1 2022 – Q4 2023	5.000 €	BUDŽET	Broj formiranih zdravstveno-turističkih proizvoda: 2-4
	2.2.2. Pospješiti razvoj proizvodnje i plasiranje na tržištu ljekovitog bilja i peloida (ljekovitog blata) i podržati domaće male proizvođače ljekovitih kozmetičkih proizvoda, kroz javne pozive ili programe podsticajnih mjera	MPŠV, MER	Institut dr Simo Milošević, Privatni sektor, Klaster, IRF, NTO, LTO, ZO, PKCG	Q2 2022 – Q4 2023	100.000 €	KREDIT	Iznos odobrenih kredita: 100.000 €
	2.2.3. Povezivanje turizma i zdravstva na nacionalnom, kao i na lokalnim nivoima, kao i povezivanje privatnog i javnog sektora zdravstva i turizma radi stvaranja dodatn vrijednosti	MER, MZ	Klaster, Jedinice lokalne samouprave, Privatni sektor, PKCG, UPCG, poslovna udruženja, NTO, LTO	Q2 2022 – Q4 2023	-	-	Broj potpisanih sporazuma o saradnji ključnih aktera na nacionalnom nivou: 1-3; Broj potpisanih sporazuma o saradnji na lokalnom nivou: 3-5;
	2.2.4. Posredovanje u sklapanju protokola o saradnji sa međunarodnim agencijama, avio kompanijama i ostalim posrednicima (facilitatorima), za putovanja koja su motivisana primarno za usluge zdravstvenog turizma	NTO, MER	Klaster, Privatni sektor, PKCG, LTO, MZ	Q3 2022 – Q4 2023	-	-	Broj potpisanih protokola o saradnji: 2-4
	2.2.5. Potpisivanje protokola o saradnji sa osiguravajućim društvima	MZ	Klaster, Privatni sektor, NTO, LTO, MER, FZOCG	Q1 2022 – Q4 2023	-	-	Broj potpisanih protokola o saradnji: 3-5

2.2.6. Inkorporiranje zdravstvenog turizma u marketing strategiju NTO-a (jačanje sistema komunikacije, precizno ciljanje tržišnih segmenata, grupisanje atrakcija, kreiranje portala za promociju zdravstvenog turizma i promovisanje crnogorske nacionalne kuhinje sa akcentom na organsku hranu)	NTO	MZ, MER, MEPPU, MPŠV, MPNKS, Klaster, LTO, PKCG, poslovna udruženja	Q4 2021 – Q4 2023	-	-	Definisana ciljna tržišta, izrađena marketing strategija i sprovedene digitalne marketing kampanje
2.2.7. Učešće na specijalizovanim međunarodnim sajmovima i konferencijama, i prezentacija ponude zdravstvenog turizma Crne Gore na istim	MER, MZ	Klaster, Privatni sektor, NTO, LTO, PKCG, MPNKS, FTH UCG, MF UCG	Q1 2022 – Q4 2023	30.000 €	BUDŽET	Broj posjećenih sajmova i konferencija: 3-5; Broj održanih prezentacija: 3-5
2.2.8. Organizovanje konferencija, sajmova i edukativnih seminara u CG na temu zdravstvenog turizma, kao i afirmacija i jačanje udruženja zdravstvenog turizma	MER, MZ, Klaster zdr. turizma	Privatni sektor, NTO, LTO, MFSS, MPNKS, FTH UCG, MF UCG, lokalne samouprave	Q1 2022 – Q4 2023	30.000 €	BUDŽET	Broj organizovanih konferencija, sajmova i seminara zdravstvenog turizma: 2-4

### Operativni cilj 3: Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević, sistema edukacije i praćenja realizacije programa

						Polazna vrijednost	Ciljna vrijednost
Indikator učinka 1	Broj inoviranih kurikuluma					0	3
Indikator učinka 2	Standardizovani sistemi praćenja statističkih trendova, stava i mišljenja domaćih i stranih gostiju					0	2
Prioritet	Aktivnosti	Nosilac	Partneri	Vremenski okvir	Vrijednost	Izvor finansiranja	Indikator
3.1. Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević	3.1.1. Donošenje odluke o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova	Vlada CG, MZ, MER	Institut dr Simo Milošević, FZO CG, IRF, MKI, SZP	Q1 2022 – Q4 2022	-	-	Donesena odluka



Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

	3.1.2. Izrada studije izvodljivosti za investicioni ciklus	Institut SM	MER, MZ, Klaster	Q1 2022 – Q3 2022	30.000 €	BUDŽET	Urađena studija izvodljivosti
3.2. Edukacija i cjeloživotno učenje	3.2.1. Razmatranje postojećeg kurikuluma koji se odnosi na zdravstveni turizam kroz GAP analizu i definisanje potreba za stručnim kadrom u zdravstvenom turizmu	MPNKS	Institut dr Simo Milošević, Klaster, privatni sektor, MZ, MER	Q1 2022 – Q3 2022	3.000 €	BUDŽET	Urađena GAP analiza
	3.2.2. Donošenje odluke o novom kurikulumu	MPNKS	MZ, MER	Q4 2022	-	-	Donesena odluka
	3.2.3. Definisanje novih obrazovnih programa	MPNKS	MZ, MER	Q1 2023 – Q4 2023	-	-	Definisani obrazovni programi
	3.2.4. Razviti program cjeloživotnog učenja	MPNKS	Institut dr Simo Milošević, Klaster, privatni sektor, MZ, MER	Q2 2022 – Q4 2023	-	-	Razvijen program
	3.2.5. Uključiti program cjeloživotnog učenja u kurikulum	MPNKS	Institut dr Simo Milošević, Klaster, privatni sektor, MZ, MER	Q4 2023	-	-	Program uključen
3.3. Praćenje realizacije i efekata Programa	3.3.1. Utvrditi sadržaj, periodičnost, rokove i spisak institucija za davanje i objavljivanja godišnjih izvještaja o stanju u oblastima zdravstvenog turizma na svim nivoima	MER, MZ	MFSS, MKI, NTO, LTO, MEPPU, MPNSK, MONSTAT, ISME, Klaster, privatni sektor, ZO	Q4 2022 – Q4 2023			Izrađen izvještaj

### 21.1. Struktura potrebnih sredstava za implementaciju akcionog plana po izvoru finansiranja

Za implementaciju akcionog plana PRZT-a potrebno je 1.205.000 €, od čega su 1.100.000 € kreditna sredstva, 105.000 € sredstva iz budžeta.

<b>Struktura</b>	<b>Iznos</b>	<b>%</b>
Kredit	1.100.000	91,29%
Budžet	105.000	8,71%
<b>Ukupno</b>	<b>1.205.000</b>	<b>100%</b>

### 22. Informacije za javnost o ciljevima i očekivanim učincima Programa u skladu sa Komunikacionom strategijom Vlade Crne Gore

Uvažavajući potrebu da se javne politike dodatno afirmišu kako bi se povećalo interesovanje stručne i laičke javnosti, te objasnio značaj konkretnih aktivnosti i opšte koristi za kvalitet života građana, neophodno je pripremiti odgovarajuće informacije za javnost o ciljevima i očekivanim učincima programa. Komunikaciona strategija naglašava potrebu da komunikacija sa građanima bude usmjerena na predstavljanje vizije, ciljeva i rezultata koje Vlada ostvaruje na planu unapređenja kvaliteta života u Crnoj Gori, na način koji je lako razumljiv i prilagođen potrebama i interesovanjima javnosti.

## 23. Gantogram

OPERATIVNI CILJEVI	PRIORITETI	AKTIVNOSTI	VRIJEME IMPLEMENTACIJE																						
			2021. godina				2022. godina				2023. godina														
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV											
1. OBEZBJEĐIVANJE STRATEŠKOG OKVIRA ZA RAZVOJ ZDRAVSTVENOG TURIZMA	1.1. Unapređenje zakodavnog okvira zdravstvenog turizma	1.1.1. Formiranje međuresorne radne grupe za usaglašavanje, pripremu i donošenje inoviranih zakonskih/podzakonskih akata, kao i usaglašavanje domaće regulative sa EU direktivama, sa posebnim naglaskom na direktivu 2011/24/EU																							
		1.1.2. Preporuke za inkorporiranje zdravstvenog turizma u strateške planove svih jedinica lokalne samouprave																							
	1.2. Poboljšanje ukupne zdravstvene infrastrukture	1.2.1. Formiranje međuresorne stručne grupe koja treba da odluči o prioritnim projektima javnih zdravstvenih ustanova na bazi analize razvojnih potreba postojećih javnih zdravstvenih ustanova																							
		1.2.2. Izrada e-kataloga postojećih i novih projekata zdravstvenog turizma																							
		1.2.3. Uključivanje projekta zdravstvenog turizma u listu projekata za Ekonomsko-investicioni plan za podršku regionu																							
	2.1. Akreditacija i sertifikacija	2.1.1. Definisanje liste potrebnih akreditacija i sertifikata u zdravstvenom turizmu																							
2.1.2. Implementacija usvojenih međunarodnih akreditacija i sertifikata																									
2.1.3. Kreiranje posebno dizajniranih kreditnih linija sa povoljnim uslovima kod IRF-a, za akreditovane i sertifikovane institucije, za podizanje kvaliteta usluga zdravstvenog turizma																									

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

2. STVARANJE KVALITATIVNIH PREPOSTAVKI ZA MEĐUNARODNU KONKURENTNOST	2.2. Pozicioniranje, marketing i promocija destinacije zdravstvenog turizma	2.2.1. Kreiranje komplementarnih zdravstveno-turističkih proizvoda, koji se mogu plasirati na zdravstveno-turističkom tržištu														
		2.2.2. Pospješiti razvoj proizvodnje i plasiranje na tržištu ljekovitog bilja i peloida (ljekovitog blata) i podržati domaće male proizvođače ljekovitih kozmetičkih proizvoda, kroz javne pozive ili programe podsticajnih mjera														
		2.2.3. Povezivanje turizma i zdravstva na nacionalnom, kao i na lokalnim nivoima, kao i povezivanje privatnog i javnog sektora zdravstva i turizma radi stvaranja dodatne vrijednosti														
		2.2.4. Posredovanje u sklapanju protokola o saradnji sa međunarodnim agencijama, avio kompanijama i ostalim posrednicima (facilitatorima), za putovanja koja su motivisana primarno za usluge zdravstvenog turizma														
		2.2.5. Potpisivanje protokola o saradnji sa osiguravajućim društvima														
		2.2.6. Inkorporiranje zdravstvenog turizma u marketing strategiju NTO-a (jačanje sistema komunikacije, precizno ciljanje tržišnih segmenata, grupisanje atrakcija, kreiranje portala za promociju zdravstvenog turizma i promovisanje crnogorske nacionalne kuhinje sa akcentom na organsku hranu														
		2.2.7. Učešće na specijalizovanim međunarodnim sajmovima i konferencijama, i prezentacija ponude zdravstvenog turizma Crne Gore na istim														
		2.2.8. Organizovanje konferencija, sajмова i edukativnih seminara u Crnoj Gori vna temu zdravstvenog turizma, kao i afirmacija i jačanje udruženja zdravstvenog turizma														
3.1. Jačanje kapaciteta Instituta dr Simo Milošević	3.1.1.1. Donošenje odluke o zaustavljanju prodaje udjela državnih fondova															
	3.1.1.2. Izrada studije izvodljivosti za investicioni ciklus															

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

3. JAČANJE KAPACITETA INSTITUTA DR SIMO MILOŠEVIĆ, SISTEMA EDUKACIJE I PRAĆENJA REALIZACIJE PROGRAMA	3.2. Edukacija i cjeloživotno učenje	3.2.1. Razmatranje postojećeg kurikulumu koji se odnosi na zdravstveni turizam kroz GAP analizu i definisanje potreba za stručnim kadrom u zdravstvenom turizmu																								
		3.2.2. Donošenje odluke o novom kurikulumu																								
		3.2.3. Definisanje novih obrazovnih programa																								
		3.2.4. Razviti program cjeloživotnog učenja																								
		3.2.5. Uključiti program cjeloživotnog učenja u kurikulum																								
	3.3. Praćenje realizacije i efekata programa	3.3.1. Utvrditi sadržaj, periodičnost, rokove i spisak institucija za davanje i objavljivanje godišnjih izvještaja o stanju u oblastima zdravstvenog turizma na svim nivoima																								

## 24. Rezime

Kako turizam iz godine u godinu sve snažnije opravdava ulogu strateške privredne grane u Crnoj Gori, tako proizilazi i zaključak da zdravstveni turizam može takođe da ima veoma bitnu ulogu u razvoju ukupnog turističkog proizvoda Crne Gore. Uspješan razvoj turizma ima multiplikativan efekat i na druge privredne grane – poljoprivredu, građevinarstvo, trgovinu, saobraćaj i druge djelatnosti, dok su prirodni resursi i životna sredina koje Crna Gora posjeduje komplementarni razvoju turizma, a posebno razvoju zdravstvenog turizma.

Ministarstvo ekonomskog razvoja je zaduženo za koordinaciju pripreme Programa razvoja zdravstvenog turizma. Program razvoja zdravstvenog turizma 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023. godine, razvijen je u skladu sa Metodologijom razvijanja politika, izrade i praćenja sprovođenja strateških dokumenata. S tim u vezi, Program je strukturno organizovan na način da ispoštuje metodološke standarde, kao i smjernice u okviru projektnog zadatka.

U uvodnom dijelu Programa, dat je osvrt na definisanje, osnove i podjelu zdravstvenog turizma. Generalna skupština UNWTO-a je 2017. godine usvojila definiciju: „*Zdravstveni turizam obuhvata one vrste turizma koji imaju primarnu motivaciju, doprinos fizičkom, mentalnom i/ili duhovnom zdravlju, medicinskim i wellness aktivnostima koje povećavaju kapacitet pojedinaca da zadovolje vlastite potrebe i bolje funkcionišu kao pojedinci u svojim okruženjima i društvu*“. Prema navedenom, može se zaključiti da je zdravstveni turizam krovni naziv za podvrste wellness turizma i medicinskog turizma, kako je u Programu i prikazana podjela.

Vrijednost tržišta zdravstvenog turizma je izuzetno teško procijeniti, prvenstveno zbog metodoloških problema usljed različitosti definicija zdravstvenog turizma, što na kraju ima za rezultat neuporedive, a samim tim i nepouzdanе podatke. Uprkos tome, jedna od studija u okviru EU je pokazala da *samo 5,80% svih domaćih dolazaka i samo 1,10% svih međunarodnih dolazaka, su putovanja u segmentu zdravstvenog turizma. Prihodi od zdravstvenog turizma iznose oko 47 milijardi €, što predstavlja 4,60% od ukupnog prihoda od turizma i 0,33% BDP-a EU28*. Konkretnih statističkih podataka koji se tiču zdravstvenog turizma u Crnoj Gori nema, osim opštih podataka o dolascima i noćenjima turista koje objavljuje Monstat, a koji su detaljno prikazani u okviru šestog poglavlja. Prema raspoloživim podacima za 2019. godinu, Crnu Goru je te godine posjetilo 20,00% više turista i ostvareno je 11,80% više noćenja, u odnosu na 2018. godinu. Prihodi od turizma za 2019. godinu bili su viši za 9,70% u odnosu na 2018. godinu. Trend rasta turizma, i ekonomije u globalu, nastavljao se iz godine u godinu, sve do prethodne godine kada je na scenu stupila pandemija izazvana virusom Covid-19. Veliko oslanjanje nacionalne ekonomije na turizam, u novonastalim okolnostima je izazvalo prilično, blago rečeno, usporavanje ekonomije. Pad ekonomije Crne Gore u 2020. godini, prema preliminarnim podacima Ministarstva finansija i socijalnog staranja, iznosi 15,30%. Ova oblast je detaljnije opisana u okviru Anex-a I.

U programu je prikazana analiza institucionalnog i zakonodavnog okvira. Takođe, analiziran je i strateški okvir, i prikazane su brojne mjere, ograničenja i ciljevi u okviru istih. Poseban osvrt je dat na Strategiju razvoja turizma Crne Gore do 2020. godine, Nacionalnu strategiju održivog razvoja do 2030 (NSOR), kao i na Direktivu 2011/24/EU Evropskog parlamenta i Savjeta. Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore slijedi strateške smjernice postavljene gore navedenim dokumentima, i komplementaran je ciljevima, kao i mjerama koje prate ciljeve u okviru navedenih strateških dokumenata. Dodatno, kao što je navedeno u okviru Strategije pametne specijalizacije, zdravstveni turizam može u relativno kratkom roku da postane jedan od vodećih turističkih proizvoda Crne Gore, posebno uzimajući u obzir komparativne i konkurentne prednosti Crne Gore kao destinacije zdravstvenog turizma.

U petom poglavlju smještena je analiza stanja u oblasti zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, u okviru koje je dat tabelarni prikaz analize aktera (stejkholdera) zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Na osnovu date analize pokazalo se da postoji određeni nivo znanja vezano za oblast zdravstvenog turizma u Crnoj Gori. Međutim, navedeni nivo znanja je koncipiran na individualnom nivou i potrebno ga je kolektivno dijeliti i širiti među svim akterima koji su aktivno vezani za posmatranu oblast.

Institut za fizikalnu medicinu, rehabilitaciju i reumatologiju „dr Simo Milošević” A.D. Igalo, sa 70 godina tradicije, prepoznat je kao jedna od mogućih vodećih institucija za izvozno orjentisan cjelogodišnji zdravstveni turizam prema visoko-platežnim emitivnim tržištima. Na osnovu podataka iz izvještaja menadžmenta, u programu se nalazi prikaz prostornih resursa Instituta, fizičkih pokazatelja poslovanja kao i informacije koje se tiču stručnog kadra, edukacije istog i planiranih investicija u okviru Instituta. Takođe, u Programu se nalazi i analiza postojeće hotelske industrije u Crnoj Gori, sa analizom hotela sa 4 i 5\* koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa sadržaje. Analiza je pokazala da tek svaki treći hotel u Crnoj Gori ima u svojoj ponudi wellness i spa, što znači da su potrebna određena ulaganja u ovoj oblasti, u cilju unapređenja ponude. Kako bi se analiza stanja u oblasti zdravstvenog turizma kompletirala, u ovom dijelu je prikazana i detaljna analiza zdravstvenog sistema prema podacima Ministarstva zdravlja, kao i prikaz kapaciteta zdravstvenog sistema prema podacima Instituta za javno zdravlje. Uz to, dat je i pregled poslovanja kompanija vezanih za zdravstveni turizam.

U okviru analize ključnih problema i barijera kod turizma u Crnoj Gori, izdvojene su osnovne karakteristike turizma: visoka sezonalnost i uvozna zavisnost turizma, kratka ljetnja sezona, ograničena ponuda i niske prosječne cijene. S druge strane, kod problematike zdravstvenog turizma u Crnoj Gori izdvojeni su sljedeći problemi: neusklađenost i neusaglašenost zakonske regulative, postojanje samo jednog nosioca zdravstvenog turizma u vidu Instituta dr Simo Milošević, visok iznos budžetskih izdvajanja za liječenje van Crne Gore, kadrovska problematika, nedovoljna integracija i saradnja ključnih aktera zdravstvenog turizma, slaba avio povezanost van sezone. Takođe, u dijelu koji se tiče globalnih trendova, ujedno i trendova u Crnoj Gori, izdvojeni su: uticaj globalizacije na zdravstveni turizam, nezdrav životni stil, starenje populacije kao jedna od najvećih društvenih transformacija, pojava novih društvenih vrijednosti i uticaj Covid-19 virusa. Pored navedenih trendova, kao dodatni faktori uspjeha

izdvojeni su: posrednici u zdravstvenom turizmu, konkurentne cijene, promjene zdravstvenih propisa, marketing destinacije i zdravstveni turistički događaji, onlajn zajednice i medicinski turistički časopisi, kanali distribucije, akreditacija i sertifikacija zdravstvenih ustanova, kao i drugi eksterni faktori.

U devetom poglavlju pripremljena je SWOT analiza i to na nacionalnom nivou, po prioriternim proizvodima zdravstvenog turizma, kao i regionalna SWOT analiza. U nastavku, u desetom poglavlju, pripremljena je i PESTEL analiza - analiza različitih faktora koji utiču, ili se očekuje da će uticati na potrošnju i rast aktivnosti vezanih za zdravstveni turizam, uzimajući u obzir političke, ekonomske, socijalne, tehnološke i ekološke faktore. U sljedećem poglavlju je prikazana i uporedna analiza zdravstvenog turizma konkurentskih zemalja, na regionalnom nivou. Kada se prethodno navedene analize uzmu u obzir, konstatovano je da je u ovom trenutku crnogorski zdravstveni turizam prilično nespreman za savremene trendove zdravstvenog turizma, odnosno nespreman za predstavljanje širem tržištu. U okviru Programa, na osnovu analize ukupnih podataka o zdravstvenom turizmu, pripremljena je i lista prioriternih proizvoda zdravstvenog turizma. Uz to, izdvojene su i ciljne grupe u oblasti zdravstvenog turizma.

Vizijom programa je definisano da će, u 2024. godini, zdravstveni turizam u Crnoj Gori predstavljati najvažniji segment crnogorske cjelogodišnje turističke ponude, kojeg prate posebno dizajnirani turistički proizvodi prilagođeni za zdravstvene turiste.

U završnom dijelu, predstavljani su operativni ciljevi Programa, i to:

- 1 - Obezbeđivanje strateškog okvira za razvoj zdravstvenog turizma;
- 2 - Stvaranje kvalitativnih pretpostavki za međunarodnu konkurentnost;
- 3 - Jačanje kapaciteta Instituta, sistema edukacije i praćenja realizacije programa.

U okviru svakog cilja izdvojeni su prioriteti. U nastavku su predložene i aktivnosti u okviru prioriteta, za sprovođenje operativnih ciljeva. Za svaku od navedenih aktivnosti definisani su: Nosilac, Partneri, Vremenski okvir, Vrijednost i Izvor finansiranja, kao i Indikatori za praćenje rezultata. Nakon definisanja navedenih aktivnosti, dat je osvrt na programe i fondove EU koji se tiču oblasti turizma, i koji predstavljaju dobru osnovu za razvoj turizma uopšte, ali ujedno i za razvoj zdravstvenog turizma. Već definisani operativni ciljevi, prioriteti i aktivnosti, tabelarno su prikazani u okviru poglavlja 21 – Akcioni plan do 31.12.2023. godine za sprovođenje Programa, kao i u svojstvu Gantograma u poglavlju broj 23.



## Anex I: Uticaj COVID-a 19

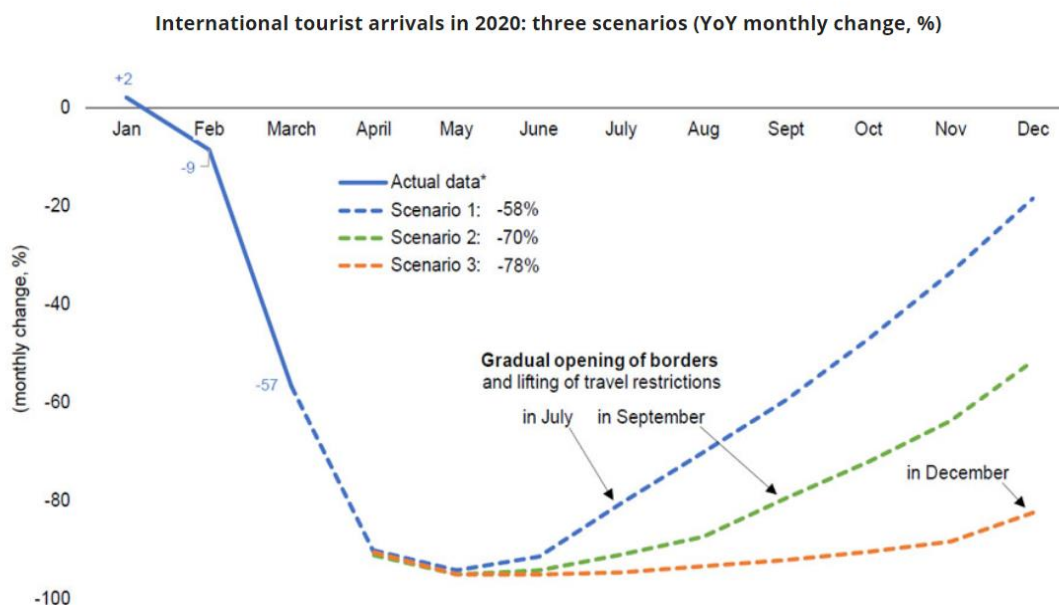
Pojava pandemije COVID-19 širom svijeta uzburkala je političke, društvene, ekonomske, vjerske i finansijske strukture cijelog svijeta. U većini zemalja svijeta, kao što su SAD, Kina, Velika Britanija, Njemačka, Francuska, Italija, Japan i mnoge druge, veliki broj kompanija se nalazi na ivici kolapsa.

Kristalina Georgijeva, izvršna direktorica MMF-a, izjavila je da je "recesija bar toliko loša kao i za vrijeme globalne finansijske krize ili još gore". Pored toga, COVID-19 ugrožava globalnu ekonomiju, zato što svijet doživljava najtežu ekonomsku situaciju od Drugog Svjetskog rata.

### COVID-19: Uticaj na turizam i putovanja <sup>70</sup>

Prema podacima UNWTO predviđa se smanjenje turizma u putovanja na globalnom nivou od 60-80%. Zvanični podaci su tu tvrdnju i potvrdili, jer je u prvoj polovini 2020. godine broj turista na globalnom nivou opao za 65% (UNWTO<sup>71</sup>). Pandemija korona virusa je "najgora kriza sa kojom se međunarodni turizam suočio od kada su zapisi počeli (1950)".

Prema UNWTO, postojala su tri scenarija za oporavak industrije, koja su zavisila od toga kada će granice biti otvorene.



<sup>70</sup> <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/tourism-industry-slump-recovery-coronavirus-lockdown> ; <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/pandemic-covid19-tourism-sector-tourism/>

<sup>71</sup> <https://www.unwto.org/news/international-tourist-numbers-down-65-in-first-half-of-2020-unwto-reports>

Najlakši uticaj zasnovan je na postepenom otvaranju međunarodnih granica i ublažavanju ograničenja putovanja početkom jula. U tadašnjim procjenama, to bi rezultiralo smanjenjem broja posjetilaca na 58% godišnje. Oslobođanje od ograničenja početkom septembra dovelo bi do većeg pada -70%. Bilo je procijenjeno, da ukoliko ograničenja ne bi bila popuštena do početka decembra, to bi dovelo do pada industrije od 78%.

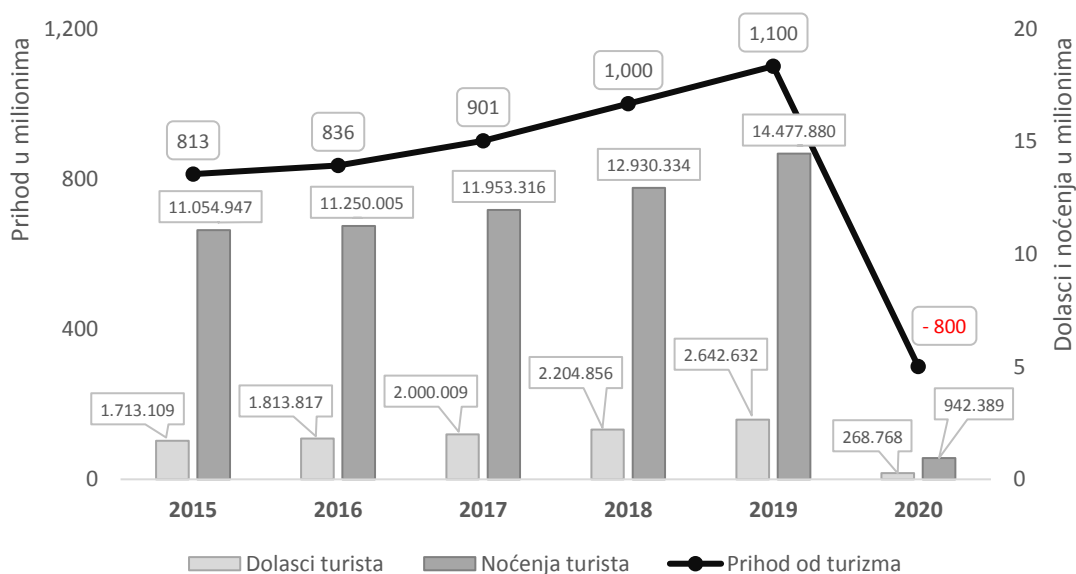
Ovaj vremenski raspon pravio je razliku između gubitka od 910 milijardi USD ili 1,20 hiljada milijardi dolara izvoznih prihoda, i gubitka između 850 miliona i 1,10 milijarde međunarodnih turista, što bi globalnu turističku industriju vratilo 20 godina unazad.

Na globalnom nivou, u prvih 6 mjeseci 2020. godine, desio se pad od 440 miliona međunarodnih dolazaka i pad od oko 460 milijardi američkih dolara prihoda od izvoza od međunarodnog turizma.

Kada je u pitanju uticaj pandemije na crnogorsku ekonomiju, kroz brojke, sljedeći grafik<sup>72</sup> najbolje upisuje navedeni uticaj.

**Grafik 16:**

*Uticaj pandemije na crnogorsku ekonomiju*



Prema preliminarnim podacima Monstata, broj dolazaka turista za 2020. godinu iznosi 268.768 što predstavlja pad od 90% u odnosu na prethodnu godinu, dok broj noćenja iznosi 942.389 što je pad od čak 93,5% u odnosu na 2019. godinu. Najavljene procjene su da će prihodi od turizma biti smanjeni preko 800 miliona € u odnosu na 2019. godinu.

<sup>72</sup> Grafik 1 iz dijela 2.2. *Petogodišnji grafički prikaz dolazaka i noćenja turista u Crnu Goru, kao i prikaz ostvarenih prihoda od putovanja-turizma* proširen je sa podacima za 2020. godinu, izvor Monstat

## Ukupne ekonomske mjere Crne Gore

Uticaj Covid-a 19 na Crnu Goru je evidentan:

- pad makroekonomskih pokazatelja;
- povećan broj nezaposlenih;
- zatvaranje spoljnih granica, a samim tim i aerodroma;
- ogroman pad prihoda od turizma, koji generiše 1,15 milijardi € prihoda;
- velika neizvjesnost u poslovanju;
- vjerovatni pad zaposlenosti i niže plate u 2020. i 2021 godini.

Prvi slučaj u Crnoj Gori je zabilježen sredinom aprila. Nakon tog prvog talasa virusa, Crna Gora je bila i „corona free“ destinacija od početka maja sve do sredine juna, kada je naišao novi talas virusa. Taj talas se zadržao mnogo duže i prenio se u i novoj godini, i u par navrata Crna Gora je bila država sa najvišom stopom zaraženih stanovnika (na 100.000) u Evropi.

Otkako je izbila pandemija, Vlada je sprovela niz preventivnih mjera, uključujući ograničenja putovanja, zatvaranje granica, kao i zatvaranje škola, restorana i javnog prevoza, koje su do proljeća 2021. godine većinski bile na snazi. Postepeno popuštanje, kao i pojačavanje mjera, bilo je u direktnoj vezi sa epidemiološkom situacijom.

## Fiskalne mjere (prvi i drugi paket mjera)

Ekonomski tim Vlade koji je formirao premijer države, koncipirao je nekoliko paketa mjera za pomoć privredi i građanima. **Prvi set ekonomskih mjera** je donijet 19. marta, a cilj je olakšavanje života građana i pomoć privredi u vrijeme pandemije koronavirusa. Ovaj paket mjera pomoći privredi i građanima, čiju je vrijednost Vlada procijenila na 100 miliona € (uglavnom nova kreditna linija IRF), usvojen je prvenstveno kao podrška likvidnosti.

Prvi paket mjera pomoći koji je Vlada usvojila uključivao je:

- uklanjanje akciza na medicinski alkohol koji se prodaje u apotekama;
- odlaganje plaćanja poreza i doprinosa za socijalno osiguranje;
- kreiranje nove kreditne linije za fond za razvoj investicija (IRF), od 120 miliona € za poboljšanje likvidnosti preduzetnika;
- odlaganje plaćanja zakupa nekretnina u državnom vlasništvu;
- akontacije izvođačima za kapitalne projekte;
- jednokratna novčana pomoć penzionerima i korisnicima socijalne pomoći sa niskim primanjima u iznosu od 50 € svaki (dodijeljen je milion €);
- povećanje martovskih plata zdravstvenih radnika do 15% (dodijeljeno je 0,5 miliona €).

**Drugi paket mjera** je usvojen 24. aprila i čine ga četiri grupe mjera: subvencije, podrška poljoprivredi, ekonomsko-socijalne mjere i poseban režim za troškove električne energije za turistička preduzeća. Ukupan fiskalni efekat mjera iz ovog paketa iznosi 75 miliona € u bruto iznosu. Njegova neto vrijednost je 46 miliona € za period od tri mjeseca. Cilj mjera je doprinos očuvanju radnih mjesta i stvaranju pretpostavki za brži oporavak ekonomije i standarda svakog građanina i njegove porodice. U trenutku donošenja drugog paketa mjera, predviđalo se da bi se mjere odnosile na preko 100.000 zaposlenih i više hiljada preduzetnika, mikro, malih i srednjih preduzeća, kao i na preko 8.000 nezaposlenih na evidenciji Zavoda za zapošljavanje.

Ovaj paket mjera je uključivao:

- subvencije u aprilu i maju od 70 % minimalne plate za zaposlene u sektorima koji su zatvoreni zbog pandemije, zaposlenima koji nisu u mogućnosti da rade, vode brigu o djeci mlađoj od 11 godina ili osobama koje se moraju samoizolovati i staviti u karantin;
- subvencija u iznosu od 50 % minimalne plate za zaposlene u sektorima u riziku zbog zatvaranja usljed pandemije;
- subvenciju od 70 % bruto minimalne plate novozaposlenih radnika u malim i srednjim preduzećima za šest mjeseci, ako su ti radnici prijavljeni kao nezaposleni;
- državna tijela i državne kompanije uvešće šestomjesečni moratorijum na izvršavanje potraživanja za kompanije koje ne posluju zbog pandemije;
- energetske kompanije oslobađaće fiksni dio računa za električnu energiju za preduzeća koja su prestala s radom zbog blokade vezane za pandemiju;
- EPCG udvostručice svoje subvencije za električnu energiju za ugrožena domaćinstva;
- pomoć sektoru poljoprivrede i ribarstva, uključujući jednokratnu pomoć ribarima i isplate doprinosa osiguranih poljoprivrednih radnika;
- jednokratna pomoć u iznosu od 50 € za sve osobe evidentirane kao nezaposlene u Zavodu za zapošljavanje Crne Gore i koje nisu primile nikakvu naknadu.

### **Monetarne i makro-finansijske mjere**

Centralna banka je 17. marta najavila moratorijum na otplatu kredita na period do 90 dana. Moratorijum je dostupan svim dužnicima, a uključuje privremenu obustavu svih plaćanja obaveza po osnovu kredita (glavnica, kamate, zatezne kamate, naknade itd.).

20. maja dodatno je objavljeno da banke mogu odobriti novi moratorijum za korisnike kredita koji se suočavaju sa poteškoćama zbog pandemije. Banke mogu, pod jasno određenim uslovima, odobriti restrukturiranje zajmova, uključujući neosigurane gotovinske zajmove. Centralna banka je takođe najavila mjere da privremeno zabrani bankama da isplaćuju dividendu akcionarima, osim u obliku kapitala, i da omogući bankama da povećaju izloženost prema osobi ili grupi povezanih lica iznad propisanih limita izloženosti (25 % bančnih vlastitih sredstava), uz prethodno odobrenje centralne banke.

Ostale mjere uključuju odluku o smanjenju 50% naknade, koju banke trebaju platiti za povlačenje likvidnosti obavezne rezerve (najavljenju 7. maja), i smanjenje stope obavezne rezerve za 2 procentna boda (najavljena 12. maja).

### Treći paket mjera

Za razliku od prethodna dva paketa mjera, treći paket mjera se pripremao i najavljivao mnogo duže, u cilju prepoznavanja ključnih sektorskih politika u uslovima „nove realnosti“ (ključni sektori: IT sektor, turizam, poljoprivreda i industrija uključujući energetiku). Vlada je 23.07.2020. godine usvojila treći paket socio-ekonomskih mjera, čija se ukupna vrijednost procjenjuje na 1,22 milijarde €. U nastavku je dat tabelarni prikaz trećeg paketa mjera.

#### Treći paket mjera

	2020	2021	2022	2023	2024	UKUPNO
<b>KRATKOROČNE MJERE</b>	<b>82,700,000</b>	<b>31,600,000</b>	<b>9,050,000</b>	<b>2,000,000</b>	<b>2,000,000</b>	<b>127,350,000</b>
Podrška sektoru turizma	50,950,000	26,100,000	6,300,000			83,350,000
Podsticaji poljoprivredi, agroindustriji i ribarstvu	750,000	1,500,000	750,000			3,000,000
Program unaprijeđenja konkurentnosti privrede	10,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	2,000,000	18,000,000
Podrška privredi kroz subvencionisanje zarada	4,200,000					4,200,000
Jednokratna podrška ranjivim kategorijama stanovništva	1,800,000					1,800,000
Stvaranje dodatnog fiskalnog prostora	15,000,000	2,000,000				17,000,000
<b>MJERE NA SREDNJI I DUGI ROK</b>	<b>198,527,000</b>	<b>178,254,860</b>	<b>123,495,630</b>	<b>68,483,630</b>	<b>524,969,630</b>	<b>1,093,730,750</b>
Jačanje djelatnosti IT	827,000	1,046,815	25,995,630	983,630	969,630	29,822,705
Podrška sektoru turizma	100,000,000	9,700,000	7,500,000	7,500,000	7,000,000	131,700,000
Koncept brzih prodora u sektorima poljoprivrede i ribarstva		44,900,000	35,200,000	8,200,000	1,200,000	89,500,000
Sanaciono-razvojne ekonomske mjere	96,700,000	100,300,000	36,800,000	33,800,000	515,800,000	783,400,000
Podrška saobraćaju		10,508,045				10,508,045
<b>UKUPNO</b>	<b>281,227,000</b>	<b>209,854,860</b>	<b>132,545,630</b>	<b>70,483,630</b>	<b>526,969,630</b>	<b>1,221,080,750</b>

Izvor: Vlada Crne Gore

### Četvrti paket mjera

I pored realizacije prethodna tri paketa mjera podrške privredi, ekonomske aktivnosti u Crnoj Gori, odnosno negativna makroekonomska kretanja, zadržavaju isti trend. Prvi kvartal u godišnjem poslovnom ciklusu privrede svakako predstavlja izazovan period i u redovnim uslovima poslovanja, a posebno u uslovima socio-ekonomske krize, tako da je nova vlada najavila četvrti paket mjera za pomoć građanima i privredi.

Procjena ukupnog direktnog i indirektnog finansijskog uticaja realizacije mjera je oko **163 miliona €**. Cilj predmetnih mjera podrške jeste intenzivnija podrška privredi, kako bi se sačuvala njena baza, kao preduslov za dalje mjere oporavka i rasta ekonomske aktivnosti. Prema tome, pet glavnih ciljeva mjera podrške u okviru četvrtog paketa pomoći su sljedeći:

- podrška ranjivim kategorijama stanovništva;
- podrška održavanju nivoa zaposlenosti i novom zapošljavanju;
- pospješivanje likvidnosti privrednih subjekata;
- stvaranje uslova za povećanje broja turista;
- stabilnost tržišta poljoprivrednih proizvoda.

Sljedeća tabela prikazuje procjenu fiskalnog uticaja četvrtog paketa mjera.

*Četvrti paket mjera*

MJERA PODRŠKE	Procjena fiskalnog uticaja €		
	Subvencije/ davanja u prvom kvartalu	Dodatne subvencije/ davanja na nivou godine	Oslobađanje troškova/olakšice
<b>I PODRŠKA RANJIVIM KATEGORIJAMA STANOVNIŠTVA</b>	7.000.000		
<b>II PODRŠKA PRIVREDI</b>			
2.1 Podrška privredi kroz subvencionisanje zarada	22.000.000		
2.2 Odlaganje i reprogram plaćanja poreza i doprinosa na dohodak			120.000.000
2.3 Podrška novom zapošljavanju			Zavisi od broja novozaposlenih lica
2.4 Jednokratna podrška privredi za uspostavljanje sistema za elektronsku fiskalizaciju	500.000		
2.5 Povećanje limita ostvarenog prometa sa 18.000 € na 30.000 € kao uslova za obaveznu PDV registraciju			2.500.000
2.6 Smanjenje cijene zakupa prostora u državnom vlasništvu i odlaganje obaveze po istom osnovu			500.000
2.7 Skraćenje roka povraćaja PDV-a			
<b>III DODATNE MJERE PODRŠKE ZA TURIZAM I UGOSTITELJSTVO</b>			
3.1 Umanjenje godišnje naknade za korišćenje morskog dobra			3.500.000
3.2 Subvencionisanje turoperatora	150.000		
3.3 Turistički vaučeri za prosvjetne i zdravstvene radnike i podrška izdavaocima privatnog smještaj	5.500.000		
<b>IV DODATNE MJERE PODRŠKE ZA POLJOPRIVREDU I RIBARSTVO</b>			
4.1 Program intervencija na tržištu poljoprivrednih proizvoda, proizvoda ribarstva i akvakulture		1.724.000	
4.2 Podrška kupovini domaćih proizvoda			
4.3. Podrška turističkim vodičima		75.000	

<b>UKUPNO</b>	<b>35.150.000</b>	<b>1.799.000</b>	<b>126.500.000</b>
	<b>163,445 miliona €</b>		

Izvor: Vlada Crne Gore

## Anex II: Spisak hotela sa 4 i 5\* uz pregled ponude wellness i spa

**Tabela 36:**

*Spisak hotela sa 4 i 5\* po gradovima, sa kolonom sadržaja (wellness & spa)*

Broj	Naziv	Kategorija	Sadržaj
<b>PODGORICA, 23 hotela</b>			
1	Hotel "Hilton Podgorica Crna Gora"	5 *****	Wellness & Spa
2	Mali hotel "Hemera" Podgorica	5 *****	Wellness & Spa
3	Boutique hotel "Ziya"	5*****	Wellness & Spa
4	Hotel "voco™ Podgorica" (ranije Verde)	5*****	Wellness & Spa
5	Hotel "CentreVille Hotel & Experiences"	4****	Wellness & Spa
6	Hotel "Perla Residence"	4 ****	Wellness & Spa
7	Hotel "Ramada"	4****	Wellness & Spa
8	Garni hotel "Aleksandar Lux"	4****	Wellness & Spa
9	Hotel "Podgorica"	4****	-
10	Garni hotel "Best Western Premier Hotel Montenegro"	4****	-
11	Garni hotel "Kosta's"	4****	-
12	Mali hotel "Aria"	4****	-
13	Hotel "Philia"	4****	-
14	Mali hotel "Imanje Knjaz"	4****	-
15	Mali hotel "New Star"	4****	-
16	Hotel "Union"	4****	-
17	Hotel "M Nikić"	4****	-
18	Hotel "Aurel"	4****	Wellness & Spa
19	Hotel "Oasis" (Tuzi)	4****	-
20	Garni hotel "Resurs"	4****	-
21	Garni hotel "Lazaro"	4****	-
22	Mali hotel "Rio Verde"	4****	-
23	Boutique hotel "Boscovich"	4****	-
<b>BUDVA, 72 hotela</b>			
1	Hotel "Aman Sveti Stefan"	5*****	Spa centar
2	Hotel "Splendid"	5*****	Wellness & Spa
3	Mali hotel "Villa Miločer"	5*****	Wellness & Spa
4	Hotel "Maestral" Pržno	5 *****	Wellness & Spa
5	Boutique hotel "VISSI D`ARTE"	5*****	-

6	Hotel "AMI" (ranije Melia Budva Petrovac)	5*****	Wellness & Spa
7	Hotel "California"	5*****	-
8	Boutique hotel "Villa Geba" sa depadansom	5*****	Wellness & Spa
9	Mali hotel "Ananti"	5*****	Wellness & Spa
10	Mali hotel "Infinity Hotel By Dukley" Zavala	5*****	-
11	Hotel "Slavija"	5*****	Wellness & Spa
12	Boutique hotel "Ponta Melagrana" sa depadansom Kamenovo	5*****	Wellness & Spa
13	Hotel & Resort "Mediteran" Bečići	4****	Wellness & Spa
14	Hotel "Iberostar Bellevue" Bečići	4****	Wellness & Spa
15	Hotel "Falkensteiner Hotel Montenegro" (bivši Queen of Montenegro)	4****	Wellness & Spa
16	Hotel "Monte Casa"	4****	Wellness & Spa
17	Hotel "Majestic"	4****	-
18	Hotel "Montenegro"- Bečići	4****	Wellness & Spa
19	Hotel "Budva"	4****	Wellness & Spa
20	Hotel "Šajo"	4****	Spa
21	Hotel "Budva 2019"	4****	-
22	Hotel "Bella Vista" Bečići	4****	-
23	Mali hotel "Blue Star"	4****	-
24	Hotel "Rivijera" sa depadansom, Petrovac	4****	-
25	Hotel "Vile Oliva" Petrovac	4**** PLUS	-
26	Mali hotel "Azimut"	4****	Wellness & Spa
27	Mali hotel "Max Prestige"	4****	-
28	Mali hotel "Romanov" - Sveti Stefan	4****	-
29	Mali hotel "Stella di Mare"	4****	-
30	Mali hotel "Astoria"	4****	-
31	Garni hotel "DEL MAR" Petrovac	4****	-
32	Hotel "Tara" sa depadansom	4****	-
33	Mali hotel "MONTEBAY VILLA" Buljarica	4****	-
34	Garni hotel "Meridian"	4****	-
35	Garni hotel "ATINA"	4****	-
36	Mali hotel "Aleksandar Rafailovići"	4****	Wellness & Spa
37	Hotel "Castellastva" Petrovac	4****	-
38	Garni hotel "Nadežda" Bečići	4****	-
39	Hotel "Palas" Petrovac	4 plus ****	Wellness & Spa
40	Garni hotel "Dušanova kula" Perazića Do	4****	-
41	Garni hotel "Minoris"	4****	-
42	Hotel "Bracera"	4****	Wellness & Spa
43	Hotel "AVALA RESORT & VILLAS"	4****	Wellness & Spa
44	Hotel "Moskva"	4****	-
45	Garni hotel "Butua Residence"	4****	-
46	Mali hotel "Adria" (bivsi Plaza u TQ Plazi)	4****	-
47	Mali hotel "Tre Canne"	4****	-



48	Hotel "Riva", Petrovac	4 ****	-
49	Garni hotel "Ponta Nova" Rafailovići	4 ****	-
50	Apart hotel "Shine"	4 ****	-
51	Apart hotel "Anatolia" sa depadansom	4 ****	-
52	Mali hotel "Zeta"	4 ****	Wellness & Spa
53	Hotel "AG Harmony"	4 ****	-
54	Hotel "Kadmo"	4 ****	-
55	Mali hotel "Wow"	4 ****	-
56	Hotel "Fontana"	4 ****	-
57	Mali hotel "Pozzo"	4 ****	-
58	Hotel "Eleven", Petrovac	4 ****	-
59	Hotel "Lusso Mare"	4 ****	-
60	Garni hotel "Twelve"	4 ****	-
61	Hotel "Fagus"	4 ****	Wellness & Spa
62	Hotel "Admiral"	4 ****	-
63	Boutique hotel "La Villa"	4 ****	-
64	Hotel "Harmonija"	4 ****	-
65	Mali hotel "Avanti"	4 ****	Wellness & Spa
66	Hotel "Kalos" Budva	4 ****	-
67	Garni hotel "Pierina"	4 ****	-
68	Mali hotel "Princ"	4 ****	-
69	Hotelu "Vivid Blue"	4 ****	Wellness & Spa
70	Boutique hotel "Tate"	4 ****	Wellness & Spa
71	Hotel "Aleksandar"	4 ****	Wellness & Spa
72	Tur. Nas. "Slovenska plaža Lux"	4 ****	-
<b>KOTOR, 28 hotel</b>			
1	Hotel "Jadran Iberostar"	5 *****	Wellness & Spa
2	Hotel "Huma Kotor Bay" (ranije Allure Palazzi)	5 *****	-
3	Mali hotel "Vila Platamuni" sa depadansom	5 *****	-
4	Mali hotel "Forza Terra"	5 *****	Wellness & Spa
5	Mali hotel "Forza Mare"	5 *****	Wellness & Spa
6	Hotel "Blue Kotor Bay" sa depadansom (bivši Vrmac)	5 *****	Wellness & Spa
7	Mali hotel "Astoria"	5 *****	-
8	Mali hotel "Vardar"	4 ****	-
9	Hotel "Splendido"	4 ****	-
10	Boutique hotel "Cattaro"	4 ****	-
11	Boutique hotel "Palazzo Radomiri"	4 ****	-
12	Mali hotel "Conte" sa depadansom	4 ****	-
13	Mali hotel "Leon Coronato"	4 ****	-
14	Garni hotel "Alkima", Dobrota	4 ****	-

15	Garni hotel "Villa Duomo"	4****	-
16	Mali hotel "Per Astra"	4****	-
17	Boutique hotel "Casa Del Mare Vizura"	4****	-
18	Boutique hotel "Hippocampus"	4****	-
19	Mali hotel "Aruba" Lastav Grbaljska	4****	-
20	Mali hotel "Monte Cristo"	4****	-
21	Boutique hotel "Casa Del Mare-Pietra"	4****	Wellness & Spa
22	Mali hotel "Casa Del Mare-Amfora" Orahovac	4****	Wellness & Spa
23	Mali hotel "Admiral M"	4****	-
24	Mali hotel "Porto In"	4****	-
25	Mali hotel "Libertas"	4****	-
26	Garni hotel "Palazzo del Mare-Essenza"	4****	-
27	Apart hotel "Villa Rossa"	4****	-
28	Mali hotel "Nauta"	4****	-
<b>TIVAT, 12 hotel</b>			
1	Boutique hotel "Regent Porto Montenegro"	5*****	Wellness & Spa
2	Hotel "The Chedi Lustica Bay" (sa kondo modelom poslovanja)	5*****	Wellness & Spa
3	Boutique hotel "La Roche"	5*****	Wellness & Spa
4	Mali hotel "Nikki Beach Montenegro" sa depadansom (sa kondo modelom poslovanja)	5*****	Wellness & Spa
5	Mali hotel "Helada"	4****	-
6	Hotel "PINE" Tivat	4****	Wellness & Spa
7	Hotel "Palma"	4****	Wellness & Spa
8	Mali hotel "Montenegrino"	4****	-
9	Mali hotel "Astoria"	4****	-
10	Hotel "Magnolija"	4****	Wellness & Spa
11	Hotel "Franca -TV" sa depadansom	4****	-
12	Mali hotel "Carrubba" Tivat	4****	-
<b>HERCEG NOVI, 20 hotela</b>			
1	Mali hotel "Lazure Hotel & Marina" Meljine	5*****	Wellness & Spa
2	Boutique hotel "Casa del Mare Mediterraneo"	5*****	Wellness & Spa
3	Hotel "Carine Hotel Kumbor"	5*****	Wellness & Spa
4	Hotel "Palmon Bay Hotel & Spa" sa depadansom, Igalo	4****	Wellness & Spa
5	Hotel "Iberostar Herceg Novi" Njivice	4****	-
6	Boutique hotel "Kredo"	4 plus ****	-
7	Hotel "Perla" Herceg Novi	4****	Wellness & Spa
8	Hotel "Xanadu" Kumbor, Herceg Novi	4****	-
9	Hotel "SUN RESORT"	4****	Wellness & Spa
10	Mali hotel "RR" - Meljine	4****	-
11	Mali hotel "Capitano" Kamenari	4****	-
12	Mali hotel "Bela Roza"	4****	-
13	Hotel "Park" Bijela	4****	-
14	Hotel "DELFIN" sa depadansom, Bijela	4****	Wellness & Spa

15	Hotel "ACD" Meljine	4 ****	Wellness & Spa
16	Garni hotel "Art Media" Žanjice, Herceg Novi	4****	-
17	Garni hotel "OLIMPIJA PLUS"	4****	-
18	Mali hotel " Maksim", Meljine	4****	-
19	Boutique hotel "Casa Del Mare - Blanche" Bijela	4 ****	Wellness & Spa
20	Apart hotel "Katunjanin" Igalo	4****	-
<b>BAR, 15 hotela</b>			
1	Mali hotel "Kalamper Hotel & Spa" Veliki pijesak	4****	Wellness & Spa
2	Hotel "Princess"	4****	Wellness & Spa
3	Hotel "Ruža vjetrova" Bar	4****	-
4	Mali hotel "Franca-Br" Bar	4****	-
5	Hotel "SATO" Sutomore	4****	-
6	Apart hotel "Sea Fort" Sutomore	4****	-
7	Mali hotel "Porto Sole" Sutomore	4****	-
8	Apart hotel "Nautilus" sa depadansom	4 ****	-
9	Mali hotel "Edem"	4****	-
10	Hotel "Šars"	4****	-
11	Hotel "Del Medio" Sutomore	4****	-
12	Hotel "Guinness" Sutomore	4****	-
13	Hotel "Pearl Beach" sa depadansom, Čanj	4****	-
14	Mali hotel "Love Live" Sutomore	4****	-
15	Hotel "Montenegro 2", depadans "Vila Jelena"	4****	-
<b>ULCINJ, 25 hotela</b>			
1	Hotel "Plaza & Spa"	5*****	-
2	Hotel "Otrant"	4****	-
3	Hotel "Holiday Village Montenegro" sa 4 depadansa (bivši "Bellevue")	4****	Spa
4	Mali hotel "Freiburg"	4****	-
5	Hotel "Hotel Grand"	4****	-
6	Hotel "Laguna Safari"	4****	-
7	Hotel "Blue Moon"	4****	-
8	Mali hotel "Pirate"	4****	-
9	Hotel "Hills"	4****	-
10	Hotel "Evropa"	4****	-
11	Mali hotel "Mediterraneo"	4****	-
12	Hotel "Hoti Il Rizo" sa depadansom	4****	-
13	Apart hotel "Le Domaine"	4****	-
14	Mali hotel "Palata Venezia"	4****	-
15	Garni hotel "Padam"	4****	-
16	Mali hotel "Halibas sa depadansom"	4****	-
17	Garni hotel "Kasmi"	4 ****	Wellness & Spa

18	Hotel "Prova"	4****	-
19	Mali hotel "Nobel"	4****	-
20	Mali hotel "Continental"	4****	-
21	Hotel "Franca-UI"	4****	-
22	Mali hotel "Salina"	4****	Spa
23	Hotel "PIO"	4****	-
24	Mali hotel "Ambiente Ulcinj", Ulcinj	4****	-
25	Hotel "Montefila & Primafila" sa depadansom	4****	-
<b>NIKŠIĆ, 3 hotela</b>			
1	Garni hotel "Marshal"	4****	-
2	Mali hotel "Royal Garden"	4****	-
3	Mali hotel "Trebjesa"	4****	-
<b>CETINJE, 3 hotela</b>			
1	Mali hotel "Gradska Cetinje"	5*****	-
2	Hotel "Monte Rosa"	4****	-
3	Mali hotel "Ivanov konak" sa depadansom	4****	-
<b>KOLAŠIN, 3 hotela</b>			
1	Hotel "Bianca SPA & Resort"	4****	Wellness & Spa
2	Hotel "Four Points By Sheraton" (bivši hotel "Lipka")	4****	Wellness & Spa
3	Garni hotel "Dream House"	4****	-
<b>ŽABLJAK, 3 hotela</b>			
1	Mali hotel "Ski hotel"	4****	-
2	Hotel "Žabljak"	4****	Wellness & Spa
3	Mali hotel "SOA"	4****	Wellness & Spa
<b>BERANE, 2 hotela</b>			
1	Hotel "Berane"	4****	-
2	Garni hotel "IL SOLE "	4****	-
<b>PLJEVLJA, 2 hotela</b>			
1	Mali hotel "Gold"	4****	-
2	Hotel "Franca"	4****	-
<b>BIJELO POLJE, 1 hotel</b>			
1	Hotel "Franca BP"	4****	-
<b>MOJKOVAC, 2 hotela</b>			
1	Mali hotel "Gacka"	4****	Wellness & Spa
2	Mali hotel "Serdar"	4****	-

Izvor: MEPPU – Kategorizacija ugostiteljskih objekata, uz preuzete podatke o Wellness & Spa sadržaju sa [www.booking.com](http://www.booking.com) i [www.tripadvisor.rs](http://www.tripadvisor.rs)

Anex III: Podaci OECD o zdravstvu<sup>73</sup>

**Tabela 37:**

*Prihodi zdravstvene zaštite (OECD)*

Šema finansiranja		Sve šeme finansiranja						
Godina		2017						
Prihodi od šema finansiranja		Transferi iz državnih domaćih prihoda	Transferi koje vlada distribuira iz stranog porijekla	Doprinosi za socijalno osiguranje	Obavezna pretplata (osim FS.3)	Dobrovoljna pretplata	Ostali domaći prihodi, (nepomenuti)	Strani direktni transferi
<b>Države</b>								
Belgija		38,1	..	39,2	0,0	5,1	17,6	..
Kolumbija		71,5	..	1,4	..	10,0	17,1	..
Čile		35,0	..	15,1	9,8	6,3	33,8	..
Kolumbija		42,2	..	25,6	3,4	10,0	18,8	..
Danska		84,0	..	..	..	2,2	13,8	..
Estonija		13,2	..	61,5	..	0,3	25,0	0,0
Finska		73,9	0,0	2,8	1,2	1,8	20,2	..
Njemačka		14,2	..	63,4	6,8	1,4	14,1	..
Mađarska		49,9	..	18,8	..	2,0	29,2	..
Island		81,8	..	..	..	..	18,2	..
Izrael		39,1	..	24,5	..	11,2	23,4	1,8
Koreja		16,9	..	40,5	1,5	6,8	34,4	..
Letonija		57,2	..	..	..	0,6	42,1	0,2
Litvanija		25,2	0,1	40,2	..	1,1	33,3	0,1
Luksemburg		37,3	..	47,6	..	3,0	10,8	1,4
Meksiko		28,4	..	22,9	..	5,7	43,0	..
Norveška		85,5	..	..	..	..	14,5	..

<sup>73</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

Poljska		11,4	0,0	57,6	0,5	5,7	24,9	0,0
Slovenija		5,7	..	66,1	..	14,3	14,0	..
Španija		67,3	..	3,3	..	5,4	23,9	..
Švedska		83,7	..	..	..	0,6	15,7	..
Švajcarska		29,2	..	1,2	33,1	6,5	29,9	..
Turska		37,4	..	40,3	..	..	22,3	..
Ujedinjeno Kraljevstvo		79,4	..	..	..	3,1	17,5	0,0
SAD		39,9	..	10,3	34,4	4,5	11,0	..
Ekonomije van OECD-a	Rusija	34,8	..	22,2	..	2,2	40,8	..

**Tabela 38:**

*Kapitalna ulaganja u zdravstveni sistem (OECD)*

<b>Pružalac usluga</b>	Svi domaći pružaoci usluga								
<b>Vrsta mjere</b>	Bruto fiksna kapitalna ulaganja								
<b>Jedinica mjere</b>	% BDP								
<b>Godina</b>	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Država</b>									
Australija	..	..	..	..	0,6	0,6	0,7	..	..
Austrija	0,7	0,7	0,8	0,7	0,8	0,8	0,7	0,8	0,7
Kanada	0,6	0,6	0,6	0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,6
Čile	..	..	..	0,3	..	..	0,2	0,2	..
Češka Republika	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	..
Danska	0,5	0,6	0,7	0,6	0,7	0,6	0,6	0,6	..
Estonija	..	..	0,5	0,5	0,2	0,6	0,4	0,2	..
Finska	0,4	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,5	..
Francuska	0,6	0,7	0,7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	..
Grčka	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	..
Mađarska	..	..	..	..	..	..	..	0,2	..
Island	..	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	..
Irska	0,3	0,4	0,3	0,5	0,5	0,4	0,4	0,4	..
Izrael	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	..	..	..
Letonija	0,5	0,5	0,5	..	..	..	..	..	..
Luksemburg	0,4	..	..	..	..	..	..	..	..
Meksiko	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	..
Norveška	0,3	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5
Poljska	0,5	0,5	0,4	..	..	..	..	..	..
Slovačka	0,5	0,4	0,3	0,3	..	..	..	..	..
Slovenija	0,3	0,4	0,5	0,4	..	..	..	..	..
Švedska	0,5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,5	0,6	..
Turska	0,3	0,2	..	..	..	..	0,3	0,3	..
Ujedinjeno Kraljevstvo	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	..
SAD	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	..

**Tabela 39:**

*Troškovi za pacijente u lokalnoj valuti (OECD)*

<b>Funkcija</b>	Kurativna njega, ukupni troškovi, svi stanovnici																										
<b>Jedinica mjere</b>	U milionima domaće valute																										
<b>Država</b>	Kanada					Češka Republika		Finska			Njemačka				Mađarska	Japan				Koreja	Holandija				Slovenija	Švedska	Švajcarska
<b>Godine</b>	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2011	2008	2009	2010	2002	2004	2006	2008	2006	2008	2009	2010	2009	2003	2005	2007	2011				
<b>Dijagnostička kategorija</b>		±	±	±	±	±	±	±	±	±	±	±	±	±						±	±	±	±			±	
Infektivne i parazitske bolesti	258,1	321,2	376,8	459,2	491,5	1.509,0	1.642,0	119,2	125,4	125,9	1.032,0	1.212,0	1.381,0	1.610,0	6.709,5	248.300,0	236.300,0	265.300,0	470.241,1	208,9	224,3	210,1	222,8	27,7	2.183,9	456,3	
Neoplazme	1.277,7	1.356,7	1.442,2	1.579,9	1.596,5	4.796,3	5.701,7	373,0	389,4	448,1	8.150,0	9.346,0	9.540,0	9.749,0	59.426,6	2.168.800,0	2.188.600,0	2.341.300,0	3.127.000,5	1.358,1	1.500,6	1.755,4	2.492,6	142,6	7.884,0	1.830,8	
Bolesti krvi i krvotvornih organa	109,1	116,7	123,1	140,3	144,6	322,8	399,5	27,0	28,8	29,0	419,0	423,0	432,0	468,0	4.448,1	104.800,0	106.300,0	122.900,0	72.516,6	117,4	116,0	105,4	202,4	6,0	558,7	110,5	
Endokrine, nutritivne i metaboličke bolesti	365,3	394,0	445,4	477,1	478,3	993,5	1.045,9	70,5	73,6	75,8	1.937,0	1.878,0	1.904,0	1.883,0	10.505,7	511.700,0	475.500,0	505.900,0	225.917,2	326,8	342,5	278,4	267,1	19,3	1.660,4	278,7	
Mentalni poremećaji i poremećaji ponašanja	980,0	1.006,3	795,3	771,6	794,8	4.718,8	4.822,0	399,5	400,2	439,0	8.002,0	8.385,0	8.774,0	9.444,0	29.783,2	1.325.900,0	1.412.200,0	1.459.300,0	1.097.748,3	2.220,2	2.673,5	4.166,9	5.016,5	54,7	5.324,4	199,0	
Bolesti nervnog sistema	294,2	309,1	341,7	389,4	405,9	1.271,2	1.372,1	164,2	170,6	168,0	2.074,0	2.154,0	2.293,0	2.335,0	14.500,3	676.600,0	737.100,0	805.600,0	472.411,7	1.008,4	1.163,1	1.034,8	1.882,1	21,1	2.180,7	333,1	
Bolesti oka i adneksa	19,2	19,4	19,8	20,7	20,7	529,0	492,9	18,4	17,3	17,1	813,0	696,0	668,0	611,0	15.038,0	232.100,0	225.700,0	246.200,0	507.335,1	...	...	...	...	7,8	293,5	98,8	
Bolesti uha i mastoidni proces	27,3	27,5	27,3	31,5	30,7	166,0	191,4	9,1	9,5	9,4	445,0	388,0	403,0	369,0	1.997,9	40.800,0	41.100,0	44.200,0	101.232,4	...	...	...	...	1,6	310,1	54,0	
Bolesti cirkulatornog sistema	2.357,8	2.460,2	2.581,6	2.778,8	2.846,3	9.919,8	12.454,0	662,2	695,1	712,8	11.489,0	11.434,0	12.645,0	13.332,0	106.439,1	2.845.800,0	3.007.100,0	3.159.900,0	2.105.029,7	1.986,7	1.977,4	2.500,7	3.089,7	150,8	12.771,8	1.935,5	
Bolesti respiratornog sistema	1.121,7	1.199,0	1.245,2	1.294,2	1.366,3	3.891,6	3.995,4	207,5	232,5	216,7	3.253,0	3.444,0	3.472,0	3.775,0	32.962,8	725.800,0	773.700,0	855.400,0	1.265.330,1	760,4	765,4	797,3	783,2	58,8	4.572,6	773,2	
Bolesti digestivnog sistema	1.145,6	1.217,0	1.330,6	1.466,8	1.496,1	3.663,4	4.570,4	226,5	236,6	241,8	5.211,0	5.704,0	5.645,0	5.826,0	32.435,3	831.100,0	834.000,0	857.900,0	1.129.310,3	1.031,8	1.030,6	1.037,3	991,1	66,2	5.495,2	1.253,1	
Bolesti kože i potkožnog tkiva	127,0	141,6	150,8	177,1	176,3	411,0	471,7	30,6	33,6	35,8	817,0	833,0	798,0	809,0	6.964,0	87.200,0	87.300,0	93.800,0	91.444,1	277,6	346,3	232,6	307,4	8,4	654,6	180,0	
Bolesti mišićno-skeletnog sistema i vezivnog tkiva	746,8	867,0	939,3	1.027,1	1.057,9	2.726,3	3.465,6	298,4	291,3	298,2	8.286,0	8.258,0	8.615,0	8.926,0	37.560,1	793.300,0	816.200,0	852.100,0	1.459.320,4	1.258,4	1.502,4	1.525,2	1.507,5	77,9	5.050,0	1.666,9	
Bolesti genitourinarnog sistema	528,0	571,1	599,5	660,5	683,9	2.020,2	2.314,4	105,5	114,5	142,2	2.830,0	2.670,0	2.689,0	2.630,0	24.620,1	512.400,0	520.700,0	548.000,0	635.140,5	696,3	808,5	807,6	1.237,5	94,1	2.916,3	624,9	
Trudnoća i porodaj	741,0	789,4	869,3	976,9	984,8	1.907,4	1.924,3	49,4	51,2	143,4	2.532,0	2.023,0	1.933,0	1.819,0	19.394,5	147.000,0	155.900,0	180.300,0	450.351,6	650,0	581,4	614,3	902,6	45,9	3.804,1	883,1	
Određeni uslovi koji potiču iz perinatalnog perioda	462,6	504,7	535,4	594,7	621,2	1.759,9	1.748,2	61,6	67,3	69,3	661,0	778,0	905,0	956,0	8.264,6	129.000,0	137.300,0	151.500,0	138.367,8	290,3	257,4	304,7	55,2	14,6	1.686,2	261,6	
Kongenitalne malformacije, deformacije i hromozomske abnormalnosti	182,6	176,6	186,2	209,5	227,3	462,5	539,3	41,5	43,6	45,9	438,0	450,0	495,0	591,0	2.872,7	96.200,0	97.500,0	113.800,0	127.531,0	137,8	200,0	130,1	120,8	7,9	954,5	235,7	



Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023. godine s Akcionim planom do 2023.godine

Simptomi, znaci i abnormalni klinicki i laboratorijski nalazi, n.d.	490,2	519,1	545,8	598,4	615,0	1.304,6	1.307,8	128,5	134,3	136,3	1.339,0	1.153,0	1.235,0	1.352,0	5.066,5	219.300,0	190.100,0	194.400,0	128.933,1	1.412,6	1.783,7	1.245,4	665,0	19,0	3.402,2	337,8	
Povreda, trovanje i druge posljedice spoljnih uzroka	1.283,2	1.379,5	1.510,5	1.675,7	1.722,9	2.830,4	2.483,1	400,3	413,9	429,2	5.273,0	5.653,0	6.326,0	7.112,0	32.647,3	1.124.400,0	1.213.300,0	1.293.200,0	2.365.637,1	924,8	866,0	1.012,5	1.026,1	83,3	8.400,3	1.774,5	
Faktori koji uticu na zdravstveni status i kontakt sa zdravstvenim sluzbama	1.034,5	1.128,7	1.188,4	1.343,0	1.441,3	1.483,9	1.919,3	47,0	48,0	45,7	1.055,0	963,0	955,0	1.142,0	150,4	..	..	..	130.633,3	..	..	..	..	32,5	2.138,0	216,5	
Spoljni uzroci morbiditeta i mortaliteta	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	1,0	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..	..
Nije definisano	..	..	..	..	..	9.040,5	3.231,0	5,0	7,3	8,2	..	..	..	..	55.976,0	..	..	..	..	617,6	703,0	830,0	1.501,0	..	..	1.404,4	
Svi slucajevi	13.551,8	14.505,0	15.254,3	16.672,3	17.202,5	55.733,0	56.092,1	3.444,7	3.582,8	3.837,5	66.056,0	67.845,0	71.108,0	74.739,0	507.763,8	12.820.500,0	13.255.900,0	14.090.800,0	16.101.431,9	15.284,0	16.842,0	18.588,5	22.270,6	940,3	72.241,7	14.908,3	

Iz navedenih tabela, može se zaključiti da države imaju prilično različite sisteme zdravstvene zaštite, kao i značajna kapitalna ulaganja uz visoke troškove njege za pacijente.

## Lista tabela

<i>Tabela 1: Podjela zdravstvenog turizma</i> .....	12
<i>Tabela 2: Povezanost oblika zdravstvenog turizma sa objektima ugostiteljskih usluga i zdravstvenim ustanovama</i> .....	13
<i>Tabela 3: Razlika između wellness i medicinskog turizma</i> .....	12
<i>Tabela 4: Lista proizvoda zdravstvenog turizma</i> .....	16
<i>Tabela 5: Pregled institucionalnog okvira</i> .....	24
<i>Tabela 6: Ključni prioriteti i ciljevi Programa rada Vlade za 2021. godinu na koje se oslanja Program razvoja zdravstvenog turizma Crne Gore 2021-2023</i> .....	25
<i>Tabela 7: Mjere NSOR koje se odnose na zdravstvo</i> .....	31
<i>Tabela 8: Set indikatora iz NSOR vezanih za zdravlje</i> .....	34
<i>Tabela 9: Fokusna područja iz Strategije pametne specijalizacije 2019-2024</i> .....	35
<i>Tabela 10: Projekti S3 vezani za prioritetnu oblast Održivi i zdravstveni turizam</i> .....	36
<i>Tabela 11: Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021</i> .....	37
<i>Tabela 12: SDG i zdravstveni turizam</i> .....	42
<i>Tabela 13: Lista stejkholdera i opisi njihovih aktivnosti</i> .....	47
<i>Tabela 14: Pokazatelji poslovanja</i> .....	52
<i>Tabela 15: Učešće korisnika i noćenja po fazama u ukupnom broju korisnika za 2019. godinu</i> .....	53
<i>Tabela 16: Pregled po vrstama i mjestu nastanka prihoda iz poslovanja za 2018. i 2019. godinu</i> ....	55
<i>Tabela 17: Ukupni podaci na nivou države</i> .....	57
<i>Tabela 18: Podaci po gradovima</i> .....	58
<i>Tabela 19: Podaci o hotelima po gradovima</i> .....	59
<i>Tabela 20: Hoteli sa 4 i 5 * koji u svojoj ponudi imaju wellness i spa sadržaje</i> .....	60
<i>Tabela 21: Pregled zdravstvenih ustanova u Crnoj Gori</i> .....	62
<i>Tabela 22: Kadar i posteljni fond u bolnicama i stacionarima</i> .....	63
<i>Tabela 23: Struktura kompanija i ustanova po opštinama</i> .....	69
<i>Tabela 24: Struktura kompanija i ustanova po djelatnostima</i> .....	70
<i>Tabela 25: Struktura kompanija i ustanova po veličini preduzeća</i> .....	70
<i>Tabela 26: Struktura kompanija i ustanova po pravnom obliku</i> .....	70
<i>Tabela 27: Pregled postojećih nacionalno zaštićenih područja prirode u Crnoj Gori</i> .....	72
<i>Tabela 28: Pregled postojećih međunarodno zaštićenih područja prirode u Crnoj Gori</i> .....	73
<i>Tabela 29: Poslovanje kompanija proizvodnjom aromatičnog bilja, eteričnih ulja, preparata</i> .....	72
<i>Tabela 30: Države iz kojih dolazi najveći broj turista u CG - 2019. godina</i> .....	81
<i>Tabela 31: Lista prioriternih proizvoda zdravstvenog turizma u Crnoj Gori</i> .....	136
<i>Tabela 32: Konverzija turista u zdravstvenom turizmu</i> .....	138
<i>Tabela 33: Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru prvog operativnog cilja</i> .....	145
<i>Tabela 34: Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru drugog operativnog cilja</i> .....	146
<i>Tabela 35: Izdvojeni ključni indikatori učinaka u okviru trećeg operativnog cilja</i> .....	148
<i>Tabela 36: Spisak hotela sa 4 i 5* po gradovima, sa kolonom sadržaja (wellness &amp; spa)</i> .....	191
<i>Tabela 37: Prihodi zdravstvene zaštite (OECD)</i> .....	197
<i>Tabela 38: Kapitalna ulaganja u zdravstveni sistem (OECD)</i> .....	199
<i>Tabela 39: Troškovi za pacijente u lokalnoj valuti (OECD)</i> .....	200

## Lista grafika

<i>Grafik 1: Petogodišnji grafički prikaz dolazaka i noćenja turista u Crnu Goru, kao i prikaz ostvarenih prihoda od putovanja-turizma .....</i>	<i>19</i>
<i>Grafik 2: Pregled budžetskih izdvajanja za liječenje van Crne Gore .....</i>	<i>41</i>
<i>Grafik 3: Procentualni broj ostvarenih noćenja gostiju sa ino tržišta u Institutu u 2019. godini, sa poređenjem sa 2018. godinom .....</i>	<i>54</i>
<i>Grafik 4: Prikaz rasta broja dolazaka i noćenja turista za period 2016-2019. godine, u odnosu na prethodnu godinu, u procentima .....</i>	<i>80</i>
<i>Grafik 5: Struktura dolazaka turista za 2019. god. ....</i>	<i>76</i>
<i>Grafik 6: Struktura noćenja turista za 2019. god. ....</i>	<i>80</i>
<i>Grafik 7: Struktura dolazaka stranih turista .....</i>	<i>74</i>
<i>Grafik 8: Struktura noćenja stranih turista .....</i>	<i>81</i>
<i>Grafik 9: Prosječna dužina boravka u danima .....</i>	<i>82</i>
<i>Grafik 10: Struktura dolazaka turista (2019) .....</i>	<i>75</i>
<i>Grafik 11: Struktura noćenja turista (2019) .....</i>	<i>82</i>
<i>Grafik 12: Struktura turista u kolektivnom smještaju .....</i>	<i>76</i>
<i>Grafik 13: Struktura noćenja u kolektivnom smještaju .....</i>	<i>76</i>
<i>Grafik 14: Dolasci turista 2016 - 2020. godina .....</i>	<i>84</i>
<i>Grafik 15: Noćenja turista 2016 - 2020. godina .....</i>	<i>84</i>
<i>Grafik 16: Uticaj pandemije na crnogorsku ekonomiju.....</i>	<b>Error! Bookmark not defined.</b> <i>184</i>

## Lista fusnota

1. Ahmed, P.I. et al. Toward a new definition of health: an overview. In: Ahmed, P.I. & Coelho, G.V., ed. Toward a new definition of health. New York, Plenum Press, 1979.
2. 11. Catalano, R. Health, behavior and the community. Oxford, Pergamon Press, 1979.
3. <https://www.who.int/about/who-we-are/frequently-asked-questions>
4. Institut za javno zdravlje Vojvodine - <http://www.izjzv.org.rs/app/soc.katedra/Zdravljeifakorikojinanjegauticu.pdf>
5. Svjetska zdravstvena organizacija (SZO) - <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>
6. Bakan, R. Turistički lanac vrijednosti, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
7. Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je specijalizovana agencija Ujedinjenih nacija
8. Živanović, S. (2015): Oblici i trendovi zdravstvenog turizma, Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam
9. Global wellness institute, "Global wellness tourism economy", November 2018
10. World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid
11. Gračanin, M.(2010): Wellness in health tourism of Croatia, EFZG
12. Global Wellness Institute (2017), Global Wellness Economy Monitor, GWI, Miami
13. Institut za turizam Republike Hrvatske
14. Konu, H. (2014)
15. Global Wellness Tourism Economy, November 2018, Global wellness industry
16. World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism – Executive Summary, UNWTO, Madrid
17. Institut za turizam Republike Hrvatske
18. Patients beyond Borders (2016), Medical Tourism Statistics and Facts
19. Mainil, T, Eijgelaar, E, Klijs, J, Nawijn, J, Peeters, P, 2017, Research for TRAN Committee – Health tourism in the EU: a general investigation, European Parliament, Policy Department for Structural and Cohesion Policies, Brussels
20. Program ekonomskih reformi za Crnu Goru 2020 – 2022
21. Ministarstvo finansija, jul 2020
22. <https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=330139&rType=2>
23. <https://mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rId=395934&rType=2>
24. Autor prof Vasilije Vlatko Stijepović, januar 2017. godine
25. Izvor (uz izmjene naziva ministarstava, shodno promjenama): Održivi i zdravstveni turizam, Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja – Ministarstvo nauke (2018) - <https://mna.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=330139&rType=2&file=EDP%20-%20Odrz%CB%87ivi%20i%20zdravstveni%20turizam%20-%202018.septembarKonferencija.pdf>
26. <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-turizmu-i-ugostiteljstvu.html>  
Službeni list Crne Gore, br. 2/2018, 4/2018 - ispr., 13/2018, 25/2019, 67/2019 - dr. zakon i 76/2020
27. Ovdje je korisno ukazati i na definiciju zdravstvenog turizma ponuđenu od strane Svjetske zdravstvene organizacije, po kojoj je zdravstveni turizam složena privredna djelatnost u kojoj bitno mjesto zauzima stručno i kontrolisano korišćenje prirodnih ljekovitih potencijala, postupaka fizikalne medicine i programiranih fizičkih aktivnosti u svrhu

održavanja i unapređenja fizičkog, mentalnog i duhovnog zdravlja turista, te poboljšanja kvaliteta njihovog života.

28. <https://komorafizioterapeuta.me/wp-content/uploads/2017/07/Pravilnik-o-bli%C5%BEim-uslovima-za-obavljanje-zdravstvene-djelatnosti-u-bolnicama.pdf>
29. <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-zdravstvenoj-zastiti.html> "Sl. list CG", br. 3/2016, 39/2016, 2/2017, 44/2018, 24/2019 - drugi zakon, 24/2019 - drugi zakon, 82/2020 i 8/2021
30. Sl. list CG", br. 10 od 15. februara 2008, 1/12, 64/17 - <https://mzd.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=222998&rType=2&file=Pravilnik%20o%20bli%C5%BEim%20uslovima%20u%20pogledu%20standarda,%20normativa%20i%20na%C4%8Dina%20ostvarivanja%20primarne%20zdr.za%C5%A1tite%20preko%20ITD%20ili%20ID.pdf&alphabet=cyr>
31. <https://www.paragraf.me/propisi-crnegore/zakon-o-zdravstvenom-osiguranju.html> , Službeni list Crne Gore, br. 006/16 od 22.01.2016, 002/17 od 10.01.2017
32. "Stranac je državljanin druge države ili lice bez državljanstva", član 5 Zakona o zdravstvenom osiguranju.
33. CBCG, Analiza efekata turizma na BDP, zaposlenost i platni bilans Crne Gore, Podgorica 2011. godina
34. MORT, NSOR do 2030, jul 2016
35. <https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=370687&rType=2>
36. Prema dokumentu Pravci razvoja Crne Gore 2015–2018. godine, prioriteti razvoja Crne Gore su turizam, energetika, industrija i poljoprivreda.
37. Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021, str. 45
38. Ovdje treba napomenuti da su izazovi identifikovani na generalnom nivou, odnosno na nivou sektora turizma uopšte, dok izostaju specifični izazovi koji bi se mogli direktnije povezati sa specifičnim oblicima turizma, kao što je na primjer zdravstveni turizam. - Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021, str. 46-47
39. <https://kei.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=326030&rType=2&file=K.A.%20Mne.pdf>
40. Zakon o turizmu i ugostiteljstvu ("Sl. list CG", br. 2/2018, 4/2018 - ispr., 13/2018, 25/2019, 67/2019 - i 76/2020)
41. Zakoni o budžetu (2006 – 2020. godine), Vlada Crne Gore
42. <https://mek.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=90967&rType=2&file=Ma%20pa%20resursa%20Crne%20Gore.pdf>
43. Podaci prikazani u ovom dijelu su preuzeti iz Izvještaj menadžmenta za 2019. godinu
44. Strategija pametne specijalizacije 2019.
45. Portal Biinfo, jul 2020
46. Ministarstvo ekonomskog razvoja, januar 2021
47. Podaci u ovom odjeljku su podaci Ministarstva zdravlja dostavljeni 2020.g. za potrebe usvajanje ovog Programa Pokazatelji poslovanja pojedinačnih kompanija su dati u aneksu
48. <http://www.ulcinjsalina.me/wp-content/uploads/2016/12/Studija-zastite-Ulcinjska-1solana.pdf>
49. [https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_6256/objava\\_64140/fajlovi/2013%20Regionalni%20prirunik%20za%20sakupljanje%20MNE\\_03.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_6256/objava_64140/fajlovi/2013%20Regionalni%20prirunik%20za%20sakupljanje%20MNE_03.pdf)
50. <https://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2019/country-profiles/#economy=MNE>
51. [www.monstat.org](http://www.monstat.org)

52. [https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=399379&rType=2&file=08\\_159\\_27\\_02\\_2020.pdf](https://www.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=399379&rType=2&file=08_159_27_02_2020.pdf)
53. Strategija razvoja saobraćaja Crne Gore 2019-2035, 2019.
54. <http://www.epa.org.me/vazduh/>
55. <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>
56. <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152>
57. [https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2018/10/Research2018\\_v5FINALExecutiveSummary\\_webREVISED.pdf](https://globalwellnessinstitute.org/wp-content/uploads/2018/10/Research2018_v5FINALExecutiveSummary_webREVISED.pdf)
58. World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420209>
59. Voigt, C.; Brown, G. i Howat, G. (2011).
60. Organisation for Economic Co-operation and Development (2016), Health at a Glance: Europe 2016, State of Health in the EU Cycle
61. World Tourism Organization (2016), Manual on Accessible Tourism for All: Principles, Tools and Best Practices. Module I: Accessible Tourism – Definition and Context
62. <https://mrs.gov.me/informacije/medjunarodniugovori>
63. <https://mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=255207&rType=2&file=Nacionalna%20strategija%20za%20transpoziciju,%20implementaciju%20i%20primjenu%20pravnih%20tekovina%20EU.pdf>
64. World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid, DOI: <https://doi.org/10.18111/9789284420209>
65. Stejkholderski pristup upravljanja pretpostavlja savremeni način upravljanja preduzećem (u ovom slučaju razvojem zdravstvenog turizma), kroz koji se radi na razumijevanju svih (internih i eksternih) stejkholdera/aktera, kao i na njihovom uključivanju u proces, u ovom slučaju, edukacije.
66. <https://ec.europa.eu/neighbourhood-enlargement/sites/default/files/economic-and-investment-plan-brochure.pdf>
67. <https://www.wb6cif.eu/>
68. <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/tourism-industry-slump-recovery-coronavirus-lockdown>; <https://www.weforum.org/agenda/2020/09/pandemic-covid19-tourism-sector-tourism/>
69. <https://www.unwto.org/news/international-tourist-numbers-down-65-in-first-half-of-2020-unwto-reports>
70. Grafik 1 iz dijela 2.2. *Petogodišnji grafički prikaz dolazaka i noćenja turista u Crnu Goru, kao i prikaz ostvarenih prihoda od putovanja-turizma* proširen je sa podacima za 2020. godinu, izvor *Monstat*
71. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

## Bibliografija

Agenda reformi u oblasti turizma (2013), Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma

Corbin, Charles & Pangrazi, Robert. (2001). Toward a Uniform Definition of Wellness: A Commentary. President's Council on Physical Fitness and Sports Research Digest

Direktiva 2011/24/EU Evropskog parlamenta i Savjeta, 9. mart 2011. godine

Global Wellness Institute (2017), Global Wellness Economy Monitor, GWI, Miami

Global Wellness Institute, Global Wellness Economy Monitor, October 2018

Global Wellness Tourism Economy, November 2018, Global wellness industry

Gračanin, M. (2010): Wellness in health tourism of Croatia, EFZG

Health at a Glance: Europe 2016 - STATE OF HEALTH IN THE EU CYCLE, OECD and European Commission

Horowitz, Michael & Rosensweig, Jeffrey & Jones, Christopher. (2007) Medical Tourism: Globalization of the Healthcare Marketplace

International Tourism Highlights, 2019 Edition, UNWTO

Izveštaj Evropske Komisije o primjeni Direktive 2011/24/EU, oktobar 2015. godine

Izveštaj menadžmenta za 2019. godinu, Institut dr Simo Milošević A.D. Igalo

Nacionalna strategija održivog razvoja do 2030. godine, Ministarstvo ekologije, prostornog planiranja i urbanizma

Nacionalna strategija sa Akcionim planom za transponovanje, implementaciju i sprovođenje pravne tekovine EU u oblasti životne sredine i klimatskih promjena 2016-2020

Održivi i zdravstveni turizam: Rezultati procesa preduzetničkog otkrivanja, Ministarstvo nauke Crne Gore (2018)

Politika i strategija razvoja turizma Crne Gore do 2020 godine, Ministarstvo turizma i zaštite životne sredine, jul 2008. godine

Pravci razvoja Crne Gore 2015–2018. godine, Vlada Crne Gore

Pravci razvoja Crne Gore 2018-2021. godine, Vlada Crne Gore

Pravilnik o bližim uslovima u pogledu standarda, normativa i načina ostvarivanja primarne zdravstvene zaštite preko izabranog tima doktora ili izabranog doktora

Pravilnik o bližim uslovima za obavljanje zdravstvene djelatnosti u bolnicama i prirodnim lječilištima, Službeni list CG, br. 74/2008 i 32/2010.

Preporuka za dalji razvoj zdravstvenog turizma u Crnoj Gori, Vasilije Vlatko Stijepović, januar 2017. godine

Programa rada Nacionalne turističke organizacije Crne Gore za 2020. godinu

Prostorni plan do 2020. godine, Ministarstvo za ekonomski razvoj

Regionalni priručnik za sakupljače ljekovitog bilja, prof. dr Zora Dajić Stevanović, doc. dr Danijela Stešević i dr Dejan Pljevljakušić, 2013. godine

Srednjoročni program rada Vlade Crne Gore 2018-2020, Vlada Crne Gore

Strategija pametne specijalizacije Crne Gore (2019-2024), Ministarstvo nauke

Strategija razvoja turizma do 2020. godine (SRT)

Strategije razvoja saobraćaja 2019 – 2035. godine, Vlada Crne Gore

Strategiju za poboljšanje kvaliteta zdravstvene zaštite i bezbjednosti pacijenata za period 2019-2023, Vlada Crne Gore

Studija zaštite područja „Ulcinjaska solana“, Agencija za zaštitu životne sredine, avgust/oktobar 2015. godine

World Tourism Organization (2016), Manual on Accessible Tourism for All: Principles, Tools and Best Practices – Module I: Accessible Tourism – Definition and Context, UNWTO, Madrid

World Tourism Organization and European Travel Commission (2018), Exploring Health Tourism, UNWTO, Madrid, DOI

Zakon o obaveznom zdravstvenom osiguranju, Službeni list Crne Gore, br. 6/2016, 2/2017, 22/2017, 13/2018 i 67/2019

Zakon o turizmu i ugostiteljstvu, Službeni list Crne Gore, br. 2/2018, 4/2018 - ispr., 13/2018, 25/2019, 67/2019 - dr. zakon i 76/2020

Zakon o zdravstvenom osiguranju, Službeni list Crne Gore, br. 006/16 od 22.01.2016, 002/17 od 10.01.2017

Zakoni o budžetu (2006 – 2020. godine), Vlada Crne Gore



## Lista izvora podataka

[en.unesco.org](http://en.unesco.org)

[population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/](http://population.un.org/wpp/Download/Standard/Population/)

[wtctweb.on.uat.co/Research/Economic-Impact](http://wtctweb.on.uat.co/Research/Economic-Impact)

[www.binfo.me](http://www.binfo.me)

[www.booking.com](http://www.booking.com)

[www.ec.europa.eu/health/](http://www.ec.europa.eu/health/)

[www.ecotourism.org](http://www.ecotourism.org)

[www.epa.org.me](http://www.epa.org.me)

[www.e-unwto.org](http://www.e-unwto.org)

[www.globalwellnessinstitute.org](http://www.globalwellnessinstitute.org)

[www.gov.me](http://www.gov.me)

[www.ijzcg.me](http://www.ijzcg.me)

[www.iso.org](http://www.iso.org)

[www.jointcommission.org](http://www.jointcommission.org)

[www.mif.gov.me](http://www.mif.gov.me)

[www.monstat.org](http://www.monstat.org)

[www.montenegro.travel](http://www.montenegro.travel)

[www.montenegroairports.com](http://www.montenegroairports.com)

[www.mrt.gov.me](http://www.mrt.gov.me)

[www.oecd.org](http://www.oecd.org)

[www.patientsbeyondborders.com](http://www.patientsbeyondborders.com)

[www.tripadvisor.rs](http://www.tripadvisor.rs)

[www.unwto.org](http://www.unwto.org)

[www.weforum.org](http://www.weforum.org)

[www.who.int](http://www.who.int)

[www.wttc.org](http://www.wttc.org)