



Univerzitet Crne Gore
Fakultet za turizam i hotelijerstvo
Stari grad 320, 85330 Kotor, Crna Gora
Telefon: +382 32 322 686 Fax: +382 32 325 049
www.ucg.ac.me/fth



Br. 01-1802
Kotor, 15.12.2022. god.

UNIVERZITET CRNE GORE

CENTAR ZA DOKTORSKE STUDIJE
- N/R prof. dr Boris Vukićević, rukovodilac Centra -
Podgorica

Poštovani,

U skladu sa članom 32a Pravila doktorskih studija Univerziteta Crne Gore, u prilogu akta dostavljamo prijavu teme doktorske disertacije „**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**“ kandidatkinje mr Marice Melović na dalju nadležnost.

Srdačan pozdrav,

DEKAN
Prof. dr Đurđica Perović



Prilog:

- Odluka Vijeća FTH 01-1800 od 15.12.2022.g.
- Odluka Komisije za dr studije FTH br. 1780 od 13.12.2022.
- Obrazac PD



Univerzitet Crne Gore
Fakultet za turizam i hotelijerstvo
Štari grad 320, 85330 Kotor, Crna Gora
Telefon: +382 32 322 686 Fax: +382 32 325 049
www.ucg.ac.me/fth



Br. *01-1800*

Kotor, 15.12.2022. god.

Na osnovu čl. 64. Statuta Univerziteta Crne Gore, člana 34. Pravila doktorskih studija i odluke Komisije za doktorske studije FTH br. 1780 od 13.12.2022. godine, Vijeće Fakulteta za turizam i hotelijerstvo na XXIV sjednici održanoj 15.12.2022. godine, većinom glasova članova Vijeća u akademskom zvanju, donijelo je

ODLUKU

1. Predlaže se Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata mr Marice Melović u sastavu:
 - Dr Sanja Peković, vanredni profesor, Fakultet za turizam i hotelijerstvo Kotor, Univerzitet Crne Gore, mentor;
 - Dr Neven Šerić, redovni profesor u trajnom zvanju, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Hrvatska, član;
 - Dr Ilija Moric, docent, Fakultet za turizam i hotelijerstvo Kotor, Univerzitet Crne Gore, član.
2. Odluka se dostavlja Odboru za doktorske studije UCG na dalji postupak.

OBRAZLOŽENJE

Kandidat **mr Marica Melović** se obratila Komisiji za doktorske studije sa Prijavom teme doktorske disertacije (obrazac PD) i zahtjevom da se imenuje Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata.

Komisija za doktorske studije je, nakon razmatranja dokumentacije i zahtjeva kandidata, predložila Vijeću fakulteta (odluka br. 1780 od 13.12.2022.g.) da donese Odluku da se imenuje Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata mr Marice Melović.

Na osnovu izloženog odlučeno je kao u dispozitivu.

Presjedavajuća Vijeća
Prof. dr Đurđica Perović
Đurđica Perović



**UNIVERZITET CRNE GORE
FAKULTET ZA TURIZAM I HOTELIJERSTVO
DOKTORSKE STUDIJE**

Br. 1780

Kotor, 13.12.2022. god.

Na osnovu čl. 64. Statuta Univerziteta Crne Gore, člana 34. Pravila doktorskih studija, Komisija za doktorske studije Fakulteta za turizam i hotelijerstvo u Kotoru predlaže Vijeću Fakulteta za turizam i hotelijerstvo da donese

ODLUKU

1. Predlaže se Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata mr Marice Melović u sastavu:
 - **Dr Sanja Peković**, vanredni profesor, Fakultet za turizam i hotelijerstvo Kotor, Univerzitet Crne Gore, mentor;
 - **Dr Neven Šerić**, redovni profesor u trajnom zvanju, Ekonomski fakultet Split, Sveučilište u Splitu, Hrvatska, član;
 - **Dr Ilija Moric**, docent, Fakultet za turizam i hotelijerstvo Kotor, Univerzitet Crne Gore, član.
2. Odluka se dostavlja Odboru za doktorske studije UCG na dalji postupak.

OBRAZLOŽENJE

Kandidat **mr Marica Melović** se obratila Komisiji za doktorske studije sa Prijavom teme doktorske disertacije (obrazac PD) i zahtjevom da se imenuje Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata.

Komisija za doktorske studije je, nakon razmatranja dokumentacije i zahtjeva kandidata, predložila Vijeću fakulteta da donese Odluku da se imenuje Komisija za ocjenu podobnosti teme doktorske disertacije "**Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista**" i kandidata mr Marice Melović.

KOMISIJA ZA DOKTORSKE STUDIJE

Dostavljeno:

- Kandidatkinji
- Članovima komisije
- A/a

Prof. dr Sanja Peković, predsjednik
Prof. dr Durdica Perović, član
Prof. dr Andriela Vitić-Četković, član

Prilog: Prijava teme doktorske disertacije (obrazac PD) kandidatkinje mr Marice Melović

PRIJAVA TEME DOKTORSKE DISERTACIJE

OPŠTI PODACI O DOKTORANDU	
Titula, ime i prezime	mr Marica Melović
Fakultet	Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Kotor
Studijski program	Doktorske studije – Turizam
Broj indeksa	3/2021
Ime i prezime roditelja	Petar Vešović i Svetlana Vešović
Datum i mjesto rođenja	15.08.1990. godine, Berane, Crna Gora
Adresa prebivališta	Studentska L3/43, Podgorica, Crna Gora
Telefon	067/42-00-48
E-mail	maricamelovic@edu.ucg.ac.me
BIOGRAFIJA I BIBLIOGRAFIJA	
Obrazovanje	<p>Oktobar 2021. – danas Doktorske studije Univerzitet Crne Gore, Fakultet za turizam i hotelijerstvo, Kotor</p> <p>Septembar 2012. – Jul 2014. Postdiplomske akademske magistarske studije (60 ECTS) Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica</p> <p>Septembar 2008. – Jul 2012. Osnovne akademske studije – Bachelor (240 ECTS) Univerzitet Crne Gore, Ekonomski fakultet Podgorica</p> <p>Septembar 2004. – Jun 2008. Srednje obrazovanje Srednja stručna škola „Vukadin Vukadinović“, Berane; smjer: ekonomski tehničar, nosilac diplome „Luča“.</p> <p>Septembar 1996. – Jun 2004. Osnovno obrazovanje Osnovna škola „Vukašin Radunović“, Berane, nosilac diplome „Luča“.</p>

Radno iskustvo	<p>Mart 2016. – danas</p> <p>Uprava prihoda i carina Crne Gore Poreski inspektor - kancelarijska kontrola</p> <p>Septembar 2015. – Februar 2016.</p> <p>JPU „Ljubica Popović“ Angažman na poslovima u sektoru računovodstva, kao i pomoć zaposlenima pri savladavanju novog računovodstvenog programa</p> <p>April 2013. – Maj 2015.</p> <p>Termosistem DOO, Angažman na poslovima iz oblasti menadžmenta, računovodstva i administracije</p> <p>Januar 2013. – Oktobar 2013.</p> <p>XL AUDIT DOO (Program stručnog osposobljavanja lica sa stečenim visokim obrazovanjem) Stručno osposobljavanje u poslovima računovodstva i saradnje sa biznis zajednicom i privredom</p> <p>Avgust 2012. – Januar 2013.</p> <p>Crnogorski Telekom AD (Posredstvom marketinške agencije O.B.I.C.O.M. Saatchi & Saatchi) Sektor za unapređenje prodaje novih proizvoda i usluga</p> <p>Novembar 2011. – Jun 2012.</p> <p>Hipotekarna banka AD (posredstvom Blue Coach agencije) Operater u call centru</p>
Popis radova	<ol style="list-style-type: none"> Melović, M., Baynazoglu, M. E., & Šerić, N. (2022). Family businesses in tourism—the use of digital technologies in times of uncertainty and crisis. <i>Journal of Family Business Management</i>, https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2022-0086. Melović, M. (2022). Agritourism in Montenegro—Empirical research in the function of strategic development. <i>Hotel and Tourism Management</i>, 10(1), 9-24. Melović, M. (2022). Digital maturity as a factor of a smart destination – relevance for stronger development of gastronomy and cultural tourism. <i>International MALATYA Gastronomy Culture and Tourism Conference</i>, September 16-18, 2022. Malatya, Turkey.

	<p>4. Melović, M. (2022). Transition of tourism in Montenegro – from sustainable development to sustainable tourism. The 1st Doctoral Colloquium on Sustainable Development, DOC-ME'2022, University of Montenegro.</p> <p>5. Melović, M., Šerić, N., Uglešić, D. (2022). Agro tourism in the function of economic and social renewal of rural areas post transition country (in press).</p> <p>6. Melović, M., (2022). Trends in Sustainable Tourism in Montenegro in the Post Covid-19. <i>15th SCF International Conference on "Economic, Social, and Environmental Sustainability in the Post Covid-19 World"</i>, 2-3 December 2022, Istanbul, Turkey.</p>
--	--

NASLOV PREDLOŽENE TEME

Na službenom jeziku	Digitalna transformacija u funkciji razvoja pametnog i zelenog turizma: empirijska analiza uticaja na poslovanje turističkih preduzeća i ponašanje turista
Na engleskom jeziku	Role of digital transformation in smart and green tourism development: empirical analysis of impact on tourism firms performance and tourist behavior

Obrazloženje teme

Turistička industrija se može smatrati jednom od najvećih svjetskih industrija (Zeqiri et al., 2020; World Economic Forum, 2021). Posebno treba istaći veliki značaj turizma kao ekonomske aktivnosti za mnoge zemlje, s obzirom na to da predstavlja veliki izvor zapošljavanja i bogatstva. Zapravo, kako navodi Fernández i sar. (2022) jedan od ukupno 10 poslova je direktno ili indirektno povezan sa turizmom i zaslužan je za 10,3% svjetskog bruto domaćeg proizvoda (BDP-a). U takvim okolnostima, turistička industrija predstavlja jedan od značajnih faktora koji doprinose BDP-u mnogih turističkih destinacija širom svijeta (Akhtar et al., 2021). Međutim, ovi podaci su mnogo veći za zemlje koje su ovu aktivnost pretvorile u centar svoje razvojne strategije i postale veoma zavisne od turističkih aktivnosti (Fernández et al., 2022; Martín et al., 2020).

Shodno navedenom, Crna Gora svoj privredni razvoj bazira na turizmu, koji čini jednu četvrtinu bruto domaćeg proizvoda države (Omeragić, 2021). Značaj turizma za Crnu Goru ne može se precijeniti, prije svega zbog njegove multidimenzionalnosti. Naime, turizam se odnosi na svaki aspekt našeg društva, utiče na razvoj privrede, životni standard i način života građana, podstiče otvaranje novih radnih mjesta i opšti prosperitet (Ministarstvo ekonomskog razvoja, 2022). Pored toga, turizam je važan instrument regionalne saradnje i snažan katalizator procesu evropskih integracija. Turizam, dakle, igra centralnu ulogu u razvojnim strategijama mnogih zemalja u razvoju (Fernández et al., 2022; Joshi et al., 2017; Martín et al., 2019), kao što je i Crna Gora, gdje je razvoj turističke industrije jedan od pravaca ekonomskog razvoja zemlje. Od svih zemalja Evrope crnogorska ekonomija je najviše zavisna od turizma, pokazuju podaci istraživanja *World Travel and Tourism Council*. Prema tim podacima, turizam čini 30,8% BDP-a Crne Gore (WTTC, 2022).

U turističkoj industriji, većinu preduzeća karakterišu mala i porodična preduzeća (Arcese et al., 2020; Elmo et al., 2020; Kallmuenzer & Peters, 2018; Getz & Carlsen, 2005), koja predstavljaju ključni model posebno u specifičnom geografskom području (Arcese et al., 2020), kao što je slučaj i u Crnoj Gori. Međutim, za opstanak svih, pa i turističkih preduzeća, neophodna je

inovacija kao odgovor na okruženje koje se stalno mijenja (Arcese et al., 2020; Elmo et al., 2020; Kallmuenzer & Peters, 2018). Navedeno korelira sa evropskim akcionim planom za preduzetništvo, prema kojem ulaganjem u digitalne tehnologije i inovacije, mala i srednja preduzeća (MSP) mogu da rastu dva do tri puta brže (European Economic and Social Committee, 2020). U takvim okolnostima, jačanje i realizacija potencijala turističkih preduzeća da inoviraju putem digitalizacije nameće se kao uslov njihovog opstanka i daljeg rasta. Usled vrlo intenzivnog konkurentskog pritiska, jačanje kapaciteta za razvoj inovacija postalo je imperativ na kome počiva konkurentnost privrede bilo koje zemlje, uključujući i Crnu Goru (Bolognini, 2021; Ministarstvo ekonomskog razvoja, 2021). U tom smislu, da bi osigurala opstanak tokom vremena i postigla dugoročne performanse, preduzeća koja posluju u sektoru turizma, bez sumnje, moraju stalno da inoviraju (Elmo et al., 2020), što uključuje i digitalni aspekt inovativnosti. S tim u vezi, trendovi razvoja globalne turističke industrije neraskidivo su povezani sa razvojem informaciono-komunikacionih tehnologija (IKT), odnosno proces digitalizacije nije zaobišao ni turističku privredu (Khurramov, 2020), na osnovu čega se može zaključiti da je sektor turizma pretrpio značajnu promjenu zbog napretka u procesima digitalizacije i transformacije (Filipiak et al., 2020). Dakle, tehnološka revolucija je u velikoj mjeri uticala i na ponuđače i na korisnike turističkih proizvoda i usluga, dok u posljednje vrijeme postoji sve veća pažnja akademske zajednice da analizira i istakne izazove korišćenja digitalnih, informaciono-komunikacionih tehnologija u turističkom poslovanju i pokretače pametnog turizma na globalnom nivou.

Turizam u razvijenim zemljama je jedan od prvih sektora koji je digitalizovao poslovne procese na globalnom nivou i postao digitalni pionir. Kako su digitalne tehnologije postale globalni fenomen, turizam je bio dosledan ranom usvajanju novih, savremenih tehnologija i platformi. S tim u vezi, neminovno je da je digitalizacija imala veliki uticaj na turističko poslovanje i postala ključni element konkurentnosti u ovom sektoru. Pritom, potrebno je istaći da dominantnu ulogu u konkurentskoj prednosti turističkih proizvoda zauzimaju prirodni resursi različitih destinacija, koji se kombinuju sa nizom drugih faktora, gdje se posebno može izdvojiti digitalna komunikacija. Naime, turističko tržište je već dostiglo zavidan nivo digitalne komunikacije, gdje upravo digitalne platforme i društvene mreže, kao oblik digitalne komunikacije, igraju dominantnu ulogu u procesu donošenja odluka turista. To se može opravdati činjenicom da su turisti sve više prisutni na internetu, koriste mnogobrojne mobilne aplikacije u vezi sa turizmom, transportnim i online platformama za rezervacije, pristupaju vijestima u realnom vremenu i koriste društvene mreže za širok spektar turističkih usluga. U takvim okolnostima, važno je istaći da promjene u ličnim vrijednostima i preferencijama turista igraju primarnu ulogu u razvoju turizma, te je pred nosiocima turističke ponude važan zadatak da u potpunosti implementiraju i prilagode inovacije, *know-how* u oblasti turizma i pređu na digitalne platforme, sa ciljem da se u što većoj mjeri uzmu u obzir savremene promjene, fluktuacije i trendovi u razvoju ove industrije (Nematovna, 2021). Potrošači više nisu zadovoljni pružanjem osnovnih sadržaja i turističko-ugostiteljski sektor mora da se promijeni da bi ispunio njihova očekivanja (Buhalis, 2018). Dakle, stalni napredak u razvoju digitalnih tehnologija izazvao je značajne transformacije u ponašanju turista, što je dovelo do turista koji je informisan, osnažen i želi da stekne personalizovanija i bolje dizajnirana iskustva (Buhalis & Foerste, 2015; Buhalis & Lav, 2008; Gretzel et al., 2006). Navedeno implicira da sveprisutna evolucija digitalnih tehnologija, zapravo, znači da se turizam, destinacije, turisti i iskustva više ne mogu posmatrati na isti način kao ranije.

U prilog navedenom govori činjenica da su se savremene poslovne paradigme u turizmu promijenile, posebno uslijed pandemije Covid-19, koja je imala ogroman negativan uticaj na dosadašnji turizam, ali je imala i određene pozitivne aspekte, kao što je podsticanje digitalne transformacije. Potrebno je istaći da je turistička industrija tradicionalno veoma osjetljiva na

socio-ekonomske, političke i ekološke rizike, ali je takođe i veoma otporna industrija (Fernández et al., 2022; Novelli et al., 2018). Događaji koji su se nedavno desili ukazuju da je pandemija donijela duboke dugoročne promjene u turizmu (Fernández et al., 2022; Sigala, 2020). Uz to, očekuje se da će se aktuelna krizna situacija, nastaviti na srednji i dugi rok, tako da će onim zemljama u kojima je turizam jedan od glavnih izvora prihoda, poput Crne Gore, biti potrebno više vremena da se oporave. Važno je napomenuti da očekivanja o oporavku turističkog sektora u tekućoj (2022) godini nijesu realizovana, jer prateća politička nestabilnost, globalna inflacija i ekonomsko usporavanje doveli su da se prognoze oporavka turizma prolongiraju do 2024. godine (Slovenska turistična organizacija, 2022), sa mogućim značajnim turbulencijama u međuvremenu. Sa druge strane, trenutna inflacija neće uticati samo na putnike u narednom periodu, već na cijeli sektor turizma. Analizirajući trenutnu situaciju, neminovno će doći do jačanja konkurencije između zemalja, sa ciljem privlačenja međunarodnih turista. Iz tog razloga, upravo digitalna transformacija turističkog sektora predstavljaće glavni faktor povećanja konkurentnosti turističke privrede.

U navedenom kontekstu, digitalnu transformaciju možemo posmatrati kroz korišćenje mogućnosti digitalnih tehnologija u razvoju novih poslovnih modela. Naime, digitalna transformacija u turističkoj industriji podrazumijeva prilagođavanje savremenih rješenja svakodnevnim zadacima organizovanja putovanja – od izbora destinacije do rezervacije letova i drugih vidova prevoza, kao i hotela ili generisanja ponuda koje su maksimalno prilagođene klijentima, kao i obavljanje virtuelnih obilazaka prije nego što se zaista izabere destinacija (Stratoflow, 2022). Digitalna transformacija, dakle, pomaže u poboljšanju korisničkog iskustva i stvara pozitivan uticaj tokom cijelog putovanja – počevši od pretraživača obilaska, kupovine karata na mreži, prijavljivanja, razgledanja, odjave i bezbijeđenog povratka kući. S tim u vezi, ovaj rad inicijalno nastoji da sagleda upotrebu savremenih tehnologija u poslovanju turističkih preduzeća, odnosno da ukaže na nivo prodora digitalnih tehnologija u crnogorski turizam kroz digitalnu transformaciju i tako otkrije nivo digitalne zrelosti turističkih preduzeća. Razvoj modela digitalne zrelosti tradicionalno je povezan sa sve većim prisustvom tehnologije u poslovnom okruženju. Dok je korišćenje modela digitalne zrelosti prvi put usvojila industrija informacija i tehnologije (Gill & VanBoskirk, 2016), danas postaje sve uobičajenije da širok spektar privrednih sektora koristi takav pristup iz jednog glavnog razloga – digitalizacije. Model digitalne zrelosti, stoga, ima veoma pragmatičan cilj da dijagnostifikuje nivo napretka preduzeća u vezi sa upotrebom tehnologije i na osnovu dobijenih zaključaka pronade načine za poboljšanje njegovog poslovanja i učinka. Drugim riječima, digitalni model zrelosti ima svrhu da procijeni digitalnu transformaciju preduzeća. Otuda se istraživanjem primarno nastoji sagledati digitalna zrelost kao determinata razvoja pametnog turizma (*smart tourism*), čime bi se aktivnosti turističkih preduzeća usmjerile u skladu sa vodećim trendovima privredno najrazvijenijih, a turistički orijentisanih zemalja. Naime, koncept pametnog turizma se u velikoj mjeri oslanja na način na koji se prihvata digitalizacija kako bi se transformisale i poboljšale usluge koje se pružaju turistima. Pametni turizam se, stoga, ne odnosi samo na tehnologiju koju koristi, već i na to kako je tehnologija integrisana u poslovni model turističkih preduzeća i kako ovu integraciju podržavaju njeni glavni akteri – turistička preduzeća i turisti (Fux et al., 2020).

Sektor turizma se svakako dobro uklapa u oznaku 'pametan', jer ima lako digitalizovane, informacijama bogate, vrijednosne ponude koje naglašavaju ulogu koju imaju nove tehnologije. Ispitivanje fenomena 'pametan' u kontekstu turizma je ključno, posebno u pogledu njegovog uticaja na iskustvo putovanja i proces donošenja odluka turista (Lee et al., 2020). Naime, digitalizacija je značajno promijenila industriju putovanja i turizma, transformišući je u 'pametan' sektor, odnosno u inovativan i tehnološki napredan sektor (Pencarelli, 2020). Turističke destinacije postaju 'pametne' primjenom pametne tehnologije za povećanje konkurentnosti

(Zhang et al., 2022). Tako autori poput Femenia-Serra i sar. (2019) i Gretzel i sar. (2015a) naglašavaju da termin 'pametno' opisuje tehnološki, ekonomski i društveni napredak predvođen tehnologijama koje se oslanjaju na senzore, velike podatke (big data), nove oblike povezivanja i razmjene informacija. Pametni turizam predstavlja konvergenciju digitalnih tehnologija i turizma i označava transformaciju turizma kroz tehnologiju (Lee et al., 2020). Dakle, pametni turizam se odnosi na napore usmjerene na integraciju naprednih tehnologija u „tkivo“ destinacija, kako bi se poboljšao njihov inovativni kapacitet, stvorile mogućnosti za stvaranje vrijednosti i ublažili negativni efekti turizma, istovremeno pružajući turistima vrhunska iskustva (Gretzel et al., 2015a). U tom smislu, pametni turizam je društveni fenomen koji proizilazi iz inkorporacije digitalnih tehnologija sa turističkim iskustvom (Hunter et al., 2015). Naime, savremeni turisti koriste dostupne pametne tehnologije za donošenje odluka, kao što su organizovanje planova putovanja na svojim mobilnim telefonima, interakcija sa drugim turistima i dijeljenje njihovih turističkih iskustava (Zhang et al., 2022). Upravo na isti način na koji su pametni telefoni transformisali telekomunikacije i medije, sveobuhvatni pametni model putovanja – onaj koji uključuje pametne vize, granice, bezbjednosne procese i infrastrukturu će revolucionirati turizam, a time poboljšati i olakšati putovanja i bezbjednost. Pored toga, pametni turizam opisuje oblik razvoja turizma koji koristi prednosti naprednih tehnologija za postizanje ciljeva zelenog turizma (Peković, 2021) i održivog razvoja. Naime, očekuje se da će digitalizacija nastaviti da pokreće iskustvo putovanja na svojoj putanji ka tome da postane neprimjetnije, sa visokim stepenom kvaliteta i satisfakcije i na način koji doprinosi ciljevima održivog razvoja. U tom smislu, da bi obezbijedila razvoj zelenog turizma, Crna Gora treba da poboljša turističke proizvode u pametnom i inovativnom pravcu kako bi pružila visokokvalitetne i ekskluzivne usluge, njegujući svoju jedinstvenost u različitim aspektima (ekološki, kulturni, istorijski, itd.).

Ovakva realnost nameće potrebu za kontinuiranim istraživanjem u datoj oblasti, kako bi se u potpunosti razumjeli međuzavisni efekti niza faktora koji utiču na digitalnu transformaciju turističkih preduzeća, ali i kako bi nosioci turističke ponude na pravi način odgovorili promjenama koje se dešavaju u pogledu djelovanja svakog od njih. Međutim, u Crnoj Gori nema sprovedenih naučnih istraživanja koja analiziraju digitalne tehnologije kao determinantu razvoja turizma, posmatrano kroz prizmu pametnog i zelenog turizma. Nejasno je u kojoj mjeri turistička preduzeća primjenjuju koncept digitalizacije i koliko su uopšte otvorena za digitalnu transformaciju, sa ciljem usvajanja novih znanja i transfera ideja i tehnologija neophodnih za razvoj pametnih rješenja. Drugim riječima, nejasno je koliki je stepen digitalne zrelosti turističkih preduzeća. Osim toga, nedostaje istraživanja koja analiziraju u kojoj mjeri crnogorska preduzeća u sektoru turizma ulažu u održive turističke aktivnosti i koliko su orijentisana ka razvoju zelenog turizma, zasnovanom na pametnim rješenjima. Takva istraživanja bi omogućila bolje razumijevanje uloge i potencijala digitalne transformacije u turizmu, odnosno pametnog turizma kao rezultata digitalne i zelene tranzicije turističkih preduzeća u Crnoj Gori, na šta je ovaj rad i fokusiran. Takođe, u Crnoj Gori nema istraživanja koja navedenu tematiku posmatraju kroz prizmu nosilaca turističke ponude sa jedne strane i turista sa druge, čime bi se omogućila integralnu multikontekst analiza. Ova tematika je nedovoljno istražena i u zemljama regiona, što dodatno ističe značaj sprovođenja kontinuiranih istraživanja u ovoj oblasti.

Imajući u vidu uočeni istraživački jaz (gap) i nadovezujući se na prethodne studije, ovaj rad obrađuje temu digitalne transformacije u turizmu, odnosno pametni turizam kao rezultat digitalne i zelene tranzicije turističkih preduzeća u Crnoj Gori. Naime, u radu se posebno istražuje pametni turizam, kao nov i efikasan koncept za suočavanje sa izazovima u turističkom poslovanju. Otuda se ovaj rad fokusira na analizu faktora koji predstavljaju važan segment digitalne transformacije turističkih preduzeća, odnosno istražuje determinante koje oblikuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća, njen uticaj na razvoj pametnog turizma, kao i zelenog

turizma, baziranog na pametnim rješenjima. Posebnu vrijednost istraživanja čini analiza navedene problematike kroz prizmu stavova i percepcija nosilaca turističke ponude u Crnoj Gori i turista koji su posjetili Crnu Goru.

Polazeći od navedenog istraživačkog jaza, u fokusu ovog rada biće pronalazak odgovora na nekoliko ključnih pitanja: (1) Da li postoje i kakve su veze između uticajnih faktora upotrebe digitalnih tehnologija u turizmu? (2) Da li turistička preduzeća u Crnoj Gori digitalnu transformaciju prepoznaju kao način prilagođavanja savremenim uslovima poslovanja i da li je uspješno koriste za jačanje svoje konkurentske pozicije na tržištu? (3) Koje su najvažnije barijere sa kojima se turistička preduzeća u Crnoj Gori suočavaju u procesu digitalne transformacije? (4) Koliki je stepen digitalne zrelosti turističkih preduzeća u Crnoj Gori? (5) Kakva je korelacija digitalne zrelosti sa razvojem pametnog i zelenog turizma? (6) Kakav je odnos turističkih preduzeća prema razvoju smart turizma? (7) U kojoj mjeri se turisti oslanjaju na digitalnu tehnologiju prilikom odabira/posjete određene (zelene) turističke destinacije? (8) Da li postoji jaz u korišćenju digitalnih tehnologija od strane turista i turističkih preduzeća?

Odgovor na navedena pitanja biće dat kroz detaljnu analizu, a dobijeni podaci će donosiocima odluka, menadžerima, ali i kreatorima turističkih politika, dati jasne smjernice u pogledu koraka koje je potrebno preduzeti prvenstveno na mikro (nivou preduzeća), ali i makro nivou (nivou države), sa ciljem stvaranja povoljnog okruženja za digitalnu transformaciju i razvoj pametnog turizma, a time i jačanja konkurentnosti Crne Gore kao turističke destinacije.

Pregled istraživanja

Turizam predstavlja treću najveću društveno-ekonomsku aktivnost u EU (Harc & Sertić, 2021). Zbog svoje multidimenzionalnosti, turistička industrija ima izrazito veliki uticaj na ekonomski razvoj mnogih zemalja, a posebno zemalja u razvoju, gdje se turizam postavlja u centar razvojnih strategija, što oslikava stanje u Crnoj Gori. Takođe, potrebno je istaći da turizam predstavlja složen sektor, koji karakteriše kombinacija aktivnosti koje obuhvataju nekoliko oblasti, kao i širok spektar poslova od smještaja do restorana, putovanja i transporta, do odmora, rekreacije i zabave (Arcese et al., 2020; Filipiak et al., 2020; Peters & Kallmuenzer, 2018). S tim u vezi, turizam kao vodeća uslužna industrija zahtijeva savremene inovativne oblike i tehnologije pružanja usluga korisnicima (Kayumovich, 2020). Sa druge strane, polazeći od činjenice da su MSP dominantna u svim privrednim aktivnostima, pa i u turističkoj industriji, potrebno je uzeti u obzir rezultate brojnih istraživanja koja su pokazala da malim i srednjim preduzećima često nedostaju ljudski resursi i vještine potrebne za digitalizaciju, kao i resursi potrebni za obuku (Dredge et al., 2018; Gjika & Pano, 2020). Naime, infrastruktura i uređaji su bezvrijedni bez ljudskog kapitala, te je zapošljavanje IKT stručnjaka važan pokazatelj sposobnosti koji kompanije moraju posjedovati da bi usvojile najnovije tehnologije koje primjenjuju u svojim aktivnostima. Pored toga, angažovanje IT stručnjaka u turizmu jedan je od važnih pokazatelja digitalne transformacije i digitalne zrelosti. Takođe, posjedovanje web sajta i online prodaja proizvoda ili usluga preko web stranice predstavlja još jednu dimenziju digitalnog napretka. Pored toga, sve veći značaj digitalne tehnologije i društvenih medija u turizmu stvara izazove i mogućnosti za turistička preduzeća. Naime, korišćenje savremenih, digitalnih tehnologija postaje snažan marketinški instrument za mnoge kompanije. Upotreba digitalnih tehnologija i društvenih medija smatra se ključnim faktorom za privlačenje novih turista i povećanje tržišta, odnosno ova komunikacija pomaže turističkim provajderima da grade nove turističke proizvode, da poboljšaju nivo usluge, da prikupe podatke o profilu potencijalnih kupaca itd. Turističkoj industriji je, dakle, potrebna radikalna promjena kako bi se ostvario značajniji uticaj na potencijalne turiste, a tehnološki napredak je, upravo, vrhunska budućnost turističke industrije (Akhtar et al., 2021). Uz to, međunarodne organizacije jasno navode da je digitalizacija

definitivno jedan od megatrendova koji će imati značajan i relevantan uticaj u budućem razvoju turizma (OECD, 2018).

Digitalizacija, dakle, umnogome mijenja tradicionalni način turizma u novije vrijeme (Lin et al., 2020; Akhtar et al., 2021). Turistička industrija se mijenja iz postojeće u turističku industriju 4.0, koja ima za cilj stvaranje personalizovanih i digitalizovanih usluga za potrošače (Youssef et al., 2020; Zeqiri et al., 2020). Naime, industrija 4.0 zahtijeva novo upravljanje poslovnim procesima (Xu et al., 2018; Schneider, 2018; Dileo & Pini, 2018). Dok industrija 4.0 ima za cilj postizanje veće dodatne vrijednosti proizvoda i usluga, kroz operativnu efikasnost i automatizaciju proizvodnog procesa korišćenjem savremenih tehnologija, gotovo je logično da bi turizam 4.0 mogao da uradi isto i za sektor turizma. Naime u fokusu ekosistema turizam 4.0 su ključni elementi turističkog tržišta, koji su veoma usko povezani i uslovljeni jedni drugima, a to su (Gjika & Pano, 2020): provajderi (hoteli, restorani, turoperator, itd.), robe i usluge (razni turistički proizvodi/usluge) i kupci (turisti). Kako se u svijetu sve više koristi praksa pružanja online turističkih usluga, tako se i u Crnoj Gori konstantno razvija i unapređuje digitalni aspekt turizma. Naime, sve planirane aktivnosti na globalnom turističkom tržištu usmjerene su na generisanje novih turističkih usluga i proizvoda koristeći digitalne tehnologije. Tehnologija je postala vitalno oruđe (Zeqiri et al., 2020), pa se smatra da će buduće turističke i ugostiteljske aktivnosti dominantno biti bazirane upravo na digitalizaciji i novim tehnologijama. Navedeno ima za cilj održavanje poslovanja i opstanka na savremenom turističkom tržištu. Međutim, treba istaći da percepcije i stavovi o digitalizaciji u velikoj mjeri zavise od obrazovanja u nerazvijenim i razvijenim zemljama o turizmu i tehnologiji, gdje se posebna zabrinutost za upotrebu digitalnih tehnologija u turizmu odnosi na zemlje u razvoju (Akhtar et al., 2021; Qureshi et al., 2020), što je slučaj i u Crnoj Gori.

Danas se priroda i struktura turizma ubrzano mijenja, pa se tako masovni, standardni i kompleksni turizam zamjenjuju njegovim novim vidovima koji se „izrađuju pojedinačno po narudžbini“, vodeći računa o potrebama određenog potrošača (Kayumovich, 2020). Kako potrošači i kupci postaju sve više tehnički „potkovani“, oni zahtijevaju brza i besprekorna digitalna iskustva i očekuju trenutna rješenja za svoje potrebe (Kumar et al., 2021). Istovremeno, dolazi do pojave novih potreba, a modernog potrošača/turistu odlikuje posebno ponašanje: želja za pogodnim putovanjem sa vodičem - digitalni turizam (Kayumovich, 2020). Evolucija politike turističkog proizvoda ka personalizovanim modelima, trend diferencijacije proizvoda, kao i sve veći pritisak konkurencije između destinacija koji proizilazi iz globalizacije turističkog tržišta neki su od faktora koji utiču na konkurentnost turističkih organizacija, koje su pod velikim uticajem tehnološkog napretka. Ono što turisti danas traže jesu inovacije, a posebno cijene one turističke provajdere koji znaju da im pruže ono što žele, a da pritom ne zanemaruju kvalitet usluge. Dakle, važnost i potreba za inovacijom turističkih proizvoda i usluga ostaje neophodan uslov za puni razvoj turističke privrede, a to se ne može desiti bez digitalne transformacije turističkog sektora.

U skladu sa navedenim, posebno treba istaći da se turistički sektor suočio sa mnogobrojnim izazovima tokom pandemije Covid-19, koji su predstavljali prijetnju za opstanak ovog sektora (Amore et al., 2022; Le Breton-Miller, 2021; Kraus et al., 2020). U kontekstu pandemije, mnoge aktivnosti i poslovanja u oblasti turizma zatvoreni su po javnom nalogu ili su bili primorani da naglo smanje kapacitete, što je nadalje rezultiralo gubitkom kupaca i naglim padom prihoda (Le Breton-Miller, 2021). Nadalje, uprkos brzom rastu tehnologija koje pomažu u svakodnevnom poslovnim operacijama (Rust, 2020; Reuber & Fischer, 2011; Vlačić et al., 2021), preduzeća se suočavaju sa značajnim preprekama u usvajanju, razvoju i implementaciji tehnologija u vrijeme kriza (Wang et al., 2020; Kumar et al., 2020), što se posebno ogledalo u pojedinim segmentima

turizma. Naime, u takvim okolnostima, u mnogim preduzećima efekti krize dovode do snažnog pritiska na digitalizaciju (Kraus et al., 2020), što se reflektuje ne samo na obavljanje poslovnih procesa, već i na cjelokupnu djelatnost. U tom smislu, dok su mnoga preduzeća u digitalnom dobu morala da usmjere svoje poslovanje na online okruženje, zabrinutost oko tehnologije se smanjila tokom pandemije, jer su kompanije integrisale više tehnologije u svoje prakse (Arik et al., 2021). Studije iz ove oblasti (Stankovska et al., 2016; Kartajaya et al., 2019) identifikuju napore kompanija da prevaziđu barijere, prihvate napredak, iskoriste potencijal digitalnih kanala, posebno društvenih medija, i da prihvate standardizovane, interaktivne i sveprisutne alate i tehnologije. Mnoga preduzeća su bila u mogućnosti da promijene svoje poslovanje i prilagode se ovim izazovima (Arik et al., 2021), posebno preduzeća u oblasti turizma i ugostiteljstva. Tako su npr. mnogi restorani počeli da nude usluge dostave ili „za ponijeti“, pored online naručivanja obroka (Akpan et al., 2021).

Ovakvo stanje je potvrdilo rezultate ranijeg istraživanja, koje je pokazalo da ona preduzeća koja koriste digitalne tehnologije, odnosno koja su aktivno uključena u društvene mreže i povoljno pozicionirana na društvenim web stranicama dobijaju resurse i kontakte koji poboljšavaju njihove poslovne performanse (Coutinho & Moutinho, 2012). Na taj način upotreba digitalnih oblika komunikacije u poslovanju dobija na značaju posebno u vremenu neizvjesnosti i krize. Iako je i prije 2020. godine postojao rastući trend ka vođenju poslovanja na mreži, pandemija i neophodne sigurnosne mjere ubrzale su ovaj napredak (Arik et al., 2021). S tim u vezi, konstatujemo da su promotivne i druge marketinške aktivnosti u pozitivnoj korelaciji sa inovacijama i primjenom inovativnih poslovnih aktivnosti, odnosno da su inovacije i digitalni marketing primarni alati za revitalizaciju poslovanja. Odnosno, da bi turistička preduzeća stvorila održivu tržišnu vrijednost, moraju da integrišu specifične resurse i sposobnosti, primijenjuju inovativne oblike poslovanja i prilagođavaju se novim tehnologijama sa ciljem približavanja konceptu pametnog turizma.

Istraživanja o pametnom turizmu i pametnim destinacijama su veoma aktuelna posljednjih godina (Xiang et al., 2021; Gretzel & Koo, 2021; Jovičić, 2019; Jasrotia & Gangotia, 2018; Del Chiappa & Baggio, 2015), a objavljena su i određena posebna izdanja posvećena ovoj temi (npr. Koo et al., 2017; Ksiang et al., 2015). Potrebno je naglasiti da postojeća literatura o pametnom turizmu ilustruje njegov značaj, ali i nagovještava izvjesnu definicijsku raznolikost (Mehraliyev et al., 2020; Johnson & Samakovlis, 2019). Naime, u savremenoj literaturi postoje različite definicije pametnog turizma, ali još uvijek ne postoji opšteprihvaćena definicija ovog koncepta. Tako, na primjer, Boes i sar. (2016) razlikuju čvrste (tehnološka infrastruktura) i meke (inovacije, društveni kapital, ljudski kapital i liderstvo) faktore 'pameti' koji moraju da rade zajedno kako bi olakšali razvoj pametnog turizma. Za potrebe ovog istraživanja primijenimo definiciju, koja navodi da je pametni turizam fenomen koji je čvrsto utemeljen na primjeni tehnologije (Gretzel et al. 2015) i brige o zaštiti životne sredine (UNWTO, 2018).

Iz perspektive pametnog turizma ciljevi formulisani za ovaj koncept su dominantno fokusirani na tehnologiju, a manje holistički. U literaturi se navode sledeće ključne oblasti razvoja pametnog turizma (Seggitur, 2018): tehnologija, održivost, inovacija i pristupačnost. U tom kontekstu, pametni turizam, pored uključenosti digitalnih tehnologija i inovativnih rješenja, osigurava održivi razvoj koji olakšava (Bifulco et al., 2016) i poboljšava interakciju posjetilaca sa iskustvima na destinaciji i na kraju poboljšava kvalitet života lokalnog stanovništva (Lee et al., 2020). Pametni turizam podrazumijeva i obraćanje posebne pažnje na održivu mobilnost, socijalnu koheziju, zaštitu privatnosti ljudi i optimizaciju upravljanja otpadom, kao i potrošnju vode i energije na turističkim lokacijama (Pencarelli, 2020), čime se ovaj koncept turizma dovodi u vezu sa zelenim turizmom. Pametni turizam, kao i pametne destinacije, privlači pažnju kao

novi okviri za razumijevanje uticaja najnovijih tehnologija na odnos između preduzeća, destinacija i turista (Femenia-Serra et al., 2019; Gretzel et al., 2015). Međutim, pregledom brojne literature u ovoj oblasti, turisti, kao ključni element ekosistema pametnog turizma, do sada su bili prilično zanemareni u istraživanjima. S tim u vezi, ovaj rad doprinosi aktuelnom korpusu znanja o turizmu i olakšava premošćavanje teorijskih osnova pametnog turizma sa empirijskim istraživanjem. Potrebno je istaći da personalizacija turističkih ili ugostiteljskih iskustava predstavlja ključni aspekt pametnog turizma (Neuhofer et al., 2015), te da je percipirana vrijednost pametnih tehnologija od strane turista značajno povezana sa njihovim zadovoljstvom (Zhang et al., 2022). Dakle, potrebno je pružiti turistima veće zadovoljstvo, poboljšana iskustva i bolje postizanje njihovih individualnih preferencija (Wang et al., 2016). U tom smislu, turistička preduzeća bi mogla poboljšati iskustva turista dizajniranjem bolje infrastrukture i usluga koje uključuju ključne dimenzije pametnih tehnologija, što bi se pozitivno reflektovalo i na njihovu konkurentnost.

Crnogorsko turističko tržište ispoljava neke početne elemente pametnog turizma, među kojima se ističu personalizovana komunikacija i posebni elementi digitalnog marketinga. Međutim, opšte je prihvaćeno da izazovi i prepreke u turizmu zahtijevaju odgovore i intervencije donosilaca odluka (menadžera) i kreatora politika, koje bi trebalo da budu adekvatne da pomognu digitalizaciju u sektoru turizma, uz učešće mnogih zainteresovanih grupa. I privatne i javne organizacije uključene ili povezane sa sektorom turizma, kako na lokalnom tako i na nacionalnom nivou, mogu doprinijeti višim nivoima digitalne transformacije, odnosno povećanju stepena digitalne zrelosti i razvoju pametnog turizma.

Ovi rezultati zapravo ističu značaj sprovođenja daljih istraživanja o uticaju digitalizacije na turizam, u pogledu preferencija potrošača/turista, razvoja pametnog turizma i jačanja koncepta zelenog turizma. I pored brojnih prednosti upotrebe savremenih tehnologija u poslovanju, nedovoljno je studija koje istražuju u kojoj mjeri digitalna transformacija determiniše digitalnu zrelost u turizmu, razvoj pametnog turizma, i u krajnjem doprinosi jačanju koncepta zelenog turizma kroz pametna rješenja, što je poslužilo kao primarni motiv za istraživanje. Uz navedeno, postojeće studije iz ove tematike su većinom rađene za razvijene zemlje i akcenat su uglavnom stavljale na pojedinačne aspekte upotrebe digitalnih tehnologija u poslovanju. Drugim riječima, nedostaje studija koje integralno obuhvataju različite aspekte analize, odnosno koje analiziraju nivo uticaja digitalne transformacije u turizmu kroz multidimenzioni pristup, posebno kada se ima u vidu analizirano tržište, koje sa jedne strane spada u ekonomije zavisne od turizma, a sa druge strane pripada manje razvijenim ekonomijama, čime ova tema još više dobija na značaju. Naime, brze promjene u navedenim karakteristikama tržišta istovremeno uslovljavaju turistička preduzeća da se brže prilagođavaju novonastalim tržišnim uslovima u cilju sticanja i zadržavanja konkurentske prednosti, gdje se digitalna transformacija i usvajanje inovacija, u kontekstu pametnog turizma, mogu posmatrati kao jedni od najefikasnijih načina ostvarivanja zadatih ciljeva. Inovativna sposobnost naročito postaje važna za turistička preduzeća koja posluju u uslovima malih, otvorenih ekonomija, kao što je Crna Gora, imajući u vidu da su suočena ne samo sa domaćom, već i međunarodnom konkurencijom, te da je sposobnost inoviranja i usvajanja novih znanja u domenu razvoja proizvoda, usluga, procesa i tehnologije često od ključnog značaja za nastavak poslovanja i uspješno ostvarivanje poslovnih ciljeva (Kapoor & Aggarwal, 2021; Mallingham, 2020; Agyapong et al. 2017), što je od posebnog značaja u sektoru turizma.

Osim postojanja pogodnog okruženja koje omogućava nesmetanu realizaciju procesa digitalne transformacije, od ključnog značaja je da turistička preduzeća posjeduju adekvatne menadžerske kompetencije u svrhu upravljanja tim procesom, zatim odgovarajući nivo tehnološkog znanja,

kao i odgovarajuću strukturu ljudskih resursa. Prethodno navedeno ukazuje na kompleksnost upravljanja procesom digitalne transformacije i naglašava važnost sposobnosti menadžmenta da upravlja nizom faktora koji determinišu uspjeh preduzeća u tom procesu. Sve ovo, zapravo, ukazuje na neophodnost uspostavljanja digitalnog ekosistema u turističkom poslovanju Crne Gore. Međutim, u Crnoj Gori nema integralno sprovedenih naučnih istraživanja ove tematike, zbog čega je nejasno koji faktori imaju najveći uticaj na proces digitalne transformacije, koje determinante i u kojoj mjeri oblikuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća, koje barijere su najveća prepreka u procesu razvoja pametnog turizma, te da li je uzrok nedovoljno razvijene konkurentnosti turističkih preduzeća upravo nedovoljna upotreba digitalnih rješenja, ili njihovo neefikasno korišćenje u svrhu jačanja tržišnih performansi. Uz navedeno, nedostaje istraživanja koja dovode u vezu digitalizaciju sa zelenim turizmom, baziranim na upotrebi pametnih rješenja, što danas predstavlja jednu od najaktuelnijih tema, koja ima multidisciplinarni karakter. Detaljnije, istraživanje ove tematike se, istovremeno, javlja i kao jedan od osnovnih preduslova za kreiranje adekvatne institucionalne podrške preduzećima u sektoru turizma, sa ciljem stimulisanja njihove inovativne sposobnosti i pospješivanja implementacije digitalizacije u poslovanju, kako bi se na toj osnovi omogućio snažniji razvoj pametnog turizma. Prethodno navedeno ukazuje na značajan potencijalni teorijski, ali i praktični doprinos ove doktorske disertacije.

Cilj i hipoteze

Polazeći od rezultata dosadašnjih istraživanja iz oblasti turizma i digitalnog poslovanja, kao i uočenog istraživačkog jaza, definisani su osnovni ciljevi ovog istraživanja:

- utvrditi koje dimenzije i u kojoj mjeri određuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća;
- utvrditi koje determinante oblikuju stepen razvoja digitalne zrelosti, kao uslova razvoja pametnog turizma;
- istražiti stavove i percepciju nosilaca turističke ponude vezano za upotrebu digitalnih tehnologija u turizmu, te koncepte pametnog i zelenog turizma;
- istražiti koliko su nosioci turističke ponude u Crnoj Gori spremni da usvoje koncept pametnog turizma, kao rezultat digitalne zrelosti;
- istražiti da li i na koji način digitalna zrelost utiče na poslovanje turističkih preduzeća;
- analizirati na koji način digitalna zrelost turističkih preduzeća determiniše razvoj koncepta pametnog i zelenog turizma;
- istražiti da li digitalna zrelost ima medijacijsku ulogu u odnosu između zelenog turizma baziranog na pametnim rješenjima i poslovanja preduzeća;
- istražiti stavove i percepciju turista vezano za upotrebu digitalnih tehnologija i razvoj smart turizma u Crnoj Gori;
- ukazati na značaj uticaja zelenog turizma, baziranog na pametnim rješenjima, na ponašanje turista.

Polazeći od navedenih ciljeva istraživanja, uočenog istraživačkog jaza i literarne pozadine date u prethodnom dijelu, definisana su dva (2) istraživačka pitanja i šest (6) generičkih hipoteza, koje će biti testirane sprovođenjem empirijskog istraživanja.

IP1: Koje dimenzije određuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća?

IP2: Koje su determinante digitalne zrelosti turističkih preduzeća?

H1: Digitalna zrelost pozitivno utiče na poslovanje turističkih preduzeća.

H2: Digitalna zrelost je u pozitivnoj korelaciji sa razvojem koncepta pametnog (smart) turizma.

H3: Pametni turizam ima pozitivan uticaj na ponašanje turista.

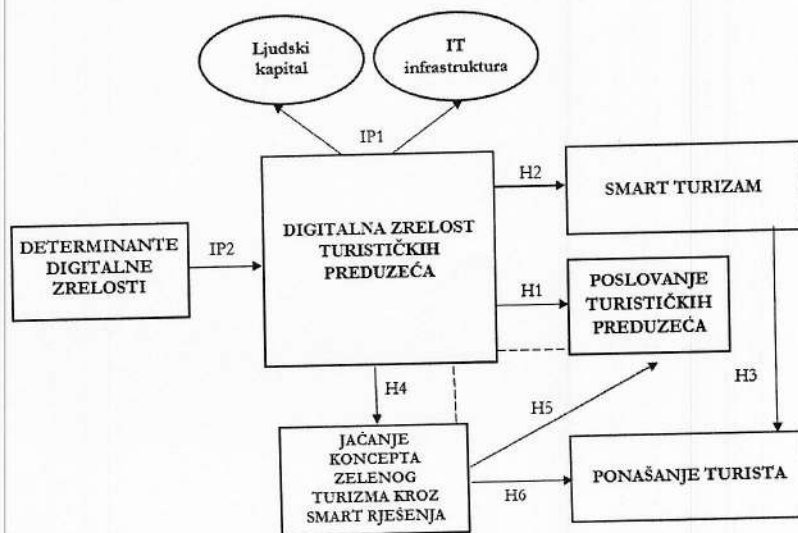
H4: Digitalna zrelost pozitivno utiče na razvoj zelenog turizma kroz pametna rješenja.

H5: Digitalna zrelost ima medijacijsku ulogu u odnosu između zelenog turizma baziranog na pametnim rješenjima i poslovanja preduzeća.

H6: Zeleni turizam, kroz pametna rješenja, pozitivno utiče na ponašanje turista.

Polazeći od definisanih istraživačkih pitanja i hipoteza, razvijen je konceptualni model istraživanja predstavljen grafikom 1.

Grafik 1: Konceptualni model istraživanja



Predloženi model zasnovan je inicijalno na analizi dimenzija koje određuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća (IP1), u okviru čega će se posmatrati dvije grupe faktora: ljudski kapital i IT infrastruktura. Nakon dobijanja odgovora na prvo istraživačko pitanje, modelom se dalje želi dobiti odgovor i na pitanje koje su ključne determinante digitalne zrelosti turističkih preduzeća u Crnoj Gori (IP2). Svaka od dimenzija, kao i determinanti digitalne zrelosti biće analizirana grupom varijabli, odnosno mjerena grupom indikatora koji, radi jednostavnosti prikaza, nisu predstavljeni na grafiku. Nadalje, dati konceptualni model zasnovan je na pretpostavci da digitalna zrelost pozitivno utiče na poslovanje turističkih preduzeća (H1). U kontekstu testiranja ove hipoteze, odnosno poslovanja turističkog preduzeća baziranog na digitalizaciji, kao najvažnije varijable izdvajaju se profitabilnost, prodaja, popunjenost kapaciteta, rast produktivnosti, smanjenje troškova i optimizacija poslovnih procesa, koje će i biti u fokusu analize. Nakon zaokruživanja ovog dijela analize, model dalje pretpostavlja da je digitalna zrelost turističkih preduzeća u pozitivnoj korelaciji sa razvojem koncepta pametnog (smart) turizma (H2), te da pametni turizam ima pozitivan uticaj na ponašanje turista (H3). Sa druge strane, uzimajući u obzir vezu pametnog i zelenog turizma, model dalje pretpostavlja da digitalna zrelost

pozitivno utiče na razvoj zelenog turizma, kroz pametna rješenja (H4). Uz navedeno, a polazeći od uloge digitalizacije u turizmu, model pretpostavlja i da digitalna zrelost ima medijacijsku ulogu u odnosu zelenog turizma baziranog na pametnim rješenjima i poslovanja preduzeća (H5), što čini dodatnu vrijednost istraživanja. U skladu sa navedenim, analiza će uključiti ključne faktore ekonomskog, ekološkog, društvenog i kulturnog aspekta zelenog turizma, zasnovanih na analizi uticaja pametnog turizma, odnosno digitalne transformacije. Na kraju, modelom je pretpostavljeno da zeleni turizam, kroz pametna rješenja, pozitivno utiče na ponašanje turista (H6). Važno je istaći da će svaka od navedenih hipoteza biti testirana grupom varijabli, odnosno indikatora koji, radi jednostavnosti prikaza, nisu prikazani na modelu.

U svrhu ocjene definisanog konceptualnog modela, odnosno dolaženja do odgovora na postavljena istraživačka pitanja i testiranja definisanih hipoteza, biće prikupljeni primarni podaci kroz sprovođenje dva anketna istraživanja, dok će prikupljeni podaci biti analizirani korišćenjem naprednih statističkih alata, a što je detaljnije objašnjeno u nastavku ove prijave.

Materijali, metode i plan istraživanja

U pripremi doktorske disertacije koristiće se metodologija koja integralno uključuje kvalitativno i kvantitativno prikupljanje i analizu podataka. Ovdje naglašavamo da će proces izrade disertacije, pored samostalnog empirijskog istraživanja, biti pažljivo koordiniran i sa ključnim turističkim akterima i zainteresovanim stranama u Crnoj Gori (Ministarstvo ekonomskog razvoja i turizma, Nacionalna turistička organizacija - NTO, lokalne turističke organizacije, turistička preduzeća, Privredna komora, Udruženje hotela Crne Gore, Uprava prihoda i carina, itd), sa ciljem postizanja što većeg nivoa kvaliteta.

Polazeći od utvrđenih ciljeva istraživanja i definisanih hipoteza, doktorska disertacija obuhvatiće dva dijela – teorijsko i empirijsko istraživanje. Teorijski dio disertacije biće zasnovan na postojećem znanju iz ove oblasti, koristeći relevantne knjige, naučne članke i druge publikacije, odnosno sekundarne podatke dostupne u bazama podataka kao što su Web of Science, Science Direct, Google Scholar i EBSCO. U ovom dijelu disertacije, izrada teorijskog istraživanja obuhvatiće: (1) pregled literature i (2) kvantitativnu analizu postojećeg korpusa znanja korišćenjem bibliometrijske analize. Bibliometrijska analiza će se vršiti korišćenjem softvera za kvalitativnu analizu podataka (VosViewer/QDA Miner/R). Na osnovu zaključaka koji proizilaze iz postojeće literature u ovoj oblasti, koristeći deskriptivnu metodu, metode analize i sinteze, kao i analizu sadržaja, biće razvijena osnova za razvoj konceptualnog modela empirijskog istraživanja.

U drugom dijelu doktorske disertacije, a u svrhu ocjene definisanog konceptualnog modela, odnosno dolaženja do odgovora na postavljena istraživačka pitanja i testiranja definisanih hipoteza, biće sprovedeno dvostruko empirijsko istraživanje. Naime, ovim istraživanjima biće obuhvaćeni: (1) nosioci turističke ponude (turistička preduzeća) u Crnoj Gori, kao i (2) turisti. Za potrebe prikupljanja primarnih podataka biće sastavljena dva upitnika, koji će sadržati kombinaciju otvorenih i zatvorenih pitanja, kao i Likertovu skalu, koja je validirano sredstvo za mjerenje stavova ispitanika. Upitnici će biti sastavljeni na bazi referentnih upitnika iz predmetne oblasti, a jedan dio pitanja biće osmišljen od strane autora. Pritom, pojedina pitanja u upitnicima biće zajednička, što će omogućiti analizu kroz dva aspekta posmatranja (turističko preduzeće vs turisti). Prvi upitnik, koji će biti usmjeren na nosioce turističke ponude (turistička preduzeća), inicijalno će biti sastavljen iz pet (5) djelova. Pitanja iz prvog dijela odnosiće se na opšte informacije o anketiranim preduzećima. Drugi dio upitnika biće usmjeren na analizu ključnih dimenzija koje određuju digitalnu zrelost turističkih preduzeća, gdje će se posmatrati dvije grupe

faktora: ljudski kapital i IT infrastruktura. Ovaj dio upitnika biće prilagođen na osnovu istraživanja (Carlisle et al., 2021; Dredge et al., 2019), u kojima je potvrđeno da se kao važne dimenzije digitalne zrelosti turističkih preduzeća izdvajaju kvalitet IT infrastrukture, zastupljenost digitalizacije u okviru poslovnih strategija turističkih preduzeća, nivo poznavanja digitalnih vještina od strane menadžera i zaposlenih, nivo digitalizacije poslovanja i sl. Treći dio upitnika biće usmjeren na analizu ključnih determinanti digitalne zrelosti turističkih preduzeća u Crnoj Gori. U tom smislu, biće analizirane determinante poput veličine preduzeća (hotela), pripadnosti hotelskoj grupaciji (lancu), kategorizacije, godine osnivanja, budžeta opredijeljenog za digitalizaciju, profitabilnosti i sl. Četvrti dio upitnika obuhvatiće pitanja kojima se analizira uticaj digitalne zrelosti na poslovanje turističkih preduzeća, odnosno testiranje hipoteze H1. U tom smislu, kao najvažnije varijable analiziraće se profitabilnost, prodaja, popunjenost kapaciteta, rast produktivnosti, smanjenje troškova i optimizacija poslovnih procesa turističkih preduzeća. Peti dio upitnika koristiće se za analizu uticaja digitalne zrelosti na razvoj pametnog i zelenog turizma (H2 i H4 respektivno), kao i za testiranje medijacijske uloge digitalne zrelosti u odnosu između zelenog turizma baziranog na pametnim rješenjima i poslovanja preduzeća (H5). U tom smislu koristiće se lista varijabli razvijena od strane Saseanu i sar (2020), kao i jedan broj pitanja kreiran od strane autora. Sa druge strane, biće kreiran poseban upitnik za ocjenu digitalne zrelosti kroz prizmu stavova i percepcija turista, odnosno za procjenu uticaja pametnog i zelenog turizma, zasnovanog na pametnim rješenjima, na ponašanje turista, što će poslužiti za testiranje treće i šeste hipoteze (H3 i H6 respektivno). Pitanja iz prvog dijela upitnika odnoseće se na opšte informacije o anketiranim turistima. Kreiranje upitnika u dijelu koji se odnosi na stavove i percepcije turista biće prilagođeno na osnovu istraživanja Amadeus (2021) i Deloitte (2018), dok će jedan broj pitanja biti kreiran od strane autora. Segment upitnika koji se odnosi na procjenu uticaja pametnog i zelenog turizma na ponašanje turista biće prilagođen istraživanjima Jeong & Shin (2020), kao i Pai i sar. (2020), u kojima su analizirana iskustva turista sa tehnologijom pametnog i zelenog turizma, njihovo ponašanje i zadovoljstvo.

Nakon kreiranja upitnika, istraživanje nosilaca turističke ponude će biti sprovedeno elektronskim putem, slanjem upitnika kroz bazu korporativnih mejlova Privredne komore Crne Gore, sa čijim predstavnicima je već dogovoren ovakav vid podrške realizaciji empirijskog dijela istraživanja. Takođe, kroz uspostavljenu komunikaciju sa predstavnicima resornog ministarstva, NTO-a, kao i lokalnih turističkih organizacija, obezbijediće se dodatna podrška prikupljanju podataka. Preduzeća koja će biti uključena u istraživanje biće odabrana metodom stratifikovanog slučajnog uzorkovanja, gdje se kriterijum za određivanje stratumu odnosi na njihovu pripadnost sektoru turizma. Otuda se, stratifikovani slučajni uzorak može smatrati reprezentativnim. Imajući u vidu broj privrednih subjekata u sektoru turizma u Crnoj Gori, u okviru empirijskog istraživanja planirano je anketiranje najmanje njih 100, dok će ispitanici kojima je upitnik namijenjen biti zaposleni na rukovodećim pozicijama u preduzećima obuhvaćenim istraživanjem. Sličan plan se odnosi i na istraživanje stavova i percepcija turista, gdje se očekuje podrška NTO, lokalnih turističkih organizacija, turističkih agencija, Udruženja hotela Crne Gore, kao i drugih turističkih provajdera. Planirano je da se anketira najmanje 300 turista. Podaci od turista biće prikupljeni u toku predstojeće zimske sezone, te tokom ljetnje sezone 2023. godine, čime se očekuje visoka reprezentativnost uzorka i pouzdanost dobijenih odgovora.

Analiza empirijskih podataka biće sprovedena korišćenjem softverskog paketa dizajniranog za istraživanja u društvenim naukama – SPSS. U ovom dijelu rada biće dominantno zastupljen kvantitativni pristup, a podaci će biti analizirani korišćenjem Modela strukturnih jednačina (SEM), ANOVA testa i metodama deskriptivne statistike. SEM, kao kombinacija faktorske

analize i analize višestruke regresije, koristi se za procjenu i mjerenje odnosa između mjerljivih i latentnih varijabli (faktora) u istraživanju. U okviru ove statističke analize mogu se razlikovati dvije vrste varijabli – endogene i egzogene. Varijable predstavljene u konceptualnom modelu istraživanja koje čine glavne latentne varijable tj. faktore su zapravo endogene varijable i biće ocjenjivane korišćenjem skupa indikatora, kao što je već objašnjeno. Slično važi i za egzogene varijable, poput kvaliteta IT infrastrukture. Primjenom SEM-a biće moguće procijeniti relativnu snagu uticaja spoljašnjih i unutrašnjih faktora i da li je njihov uticaj na razvoj pametnog turizma pozitivan ili negativan. Sa druge strane, primjena ANOVA testa će omogućiti dobijanje dodatnih informacija koje mogu biti važne za detaljnije razumijevanje ishoda testiranja definisanih hipoteza, i uopšte rezultata dobijenih SEM modelom. Preciznije, ova statistička analiza će biti korišćena sa ciljem utvrđivanja da li postoji značajna razlika u stepenu digitalne zrelosti i primjeni koncepta pametnog turizma u zavisnosti od toga da li preduzeće spada u kategoriju malog, srednjeg ili velikog preduzeća. Dakle, kao kontrolna varijabla u ovoj analizi korišćiće se veličina preduzeća i testiraće se da li preduzeća koja pripadaju kategoriji mikro i malih preduzeća primjenjuju digitalne tehnologije u različitoj (većoj ili manjoj) mjeri, u odnosu na preduzeća veće veličine. Drugim riječima, ova statistička analiza će omogućiti testiranje postojanja razlika između preduzeća različite veličine u pogledu stepena u kome usvajaju koncept pametnog turizma, imajući u vidu razlike u intenzitetu i obliku upotrebe digitalnih tehnologija.

Pored prethodno navedenih kvantitativnih metoda, u radu će se primjenjivati i metoda deskriptivne statistike, koja omogućava potpuniju i detaljniju interpretaciju dobijenih rezultata, kao i olakšano izvlačenje zaključaka.

Očekivani naučni doprinos

Ova disertacija će pružiti višestruki naučni doprinos postojećoj literaturi iz oblasti turizma, posmatrano sa nekoliko aspekata.

- Disertacija će doprinijeti boljem razumijevanju načina na koji je moguće međusobno uskladiti djelovanje niza faktora, koji determinišu digitalnu zrelost i razvoj pametnog i zelenog turizma. Ovo je naročito važno kada se ima u vidu da faktori obuhvaćeni istraživanjem ne utiču na aktivnosti digitalne transformacije i zrelost turističkih preduzeća naizmjenično, već istovremeno, a da je dosadašnja literatura iz ove oblasti istraživala značaj pojedinih faktora, ali bez adekvatne analize načina na koji njihov simultani uticaj definiše digitalnu zrelost, pametni i zeleni turizam. Navedeni doprinos još više dobija na značaju ako se ima u vidu da će disertacija, pored empirijskog istraživanja nosilaca turističke ponude, uključiti i stavove i percepcije turista, čime će se omogućiti unakrsna, integralna i multikonktext analiza navedene problematike.
- Disertacija će dati značajan teorijski doprinos domaćoj literaturi iz oblasti turizma, kroz istraživanje ključnih faktora koji podstiču razvoj pametnog turizma, ali i najvažnijih barijera koje ometaju te napore. Disertacija će, dakle, omogućiti bolje razumijevanje koliko su nosioci turističke ponude u Crnoj Gori spremni da usvoje koncept pametnog turizma, kao rezultat digitalne zrelosti, kao i koncept zelenog turizma zasnovanog na primjeni pametnih rješenja. Značaj ovog doprinosa ogleda se u činjenici da su istraživanja iz navedene oblasti oskudna čak i u razvijenim zemljama, a naročito u zemljama u razvoju.
- Istraživanje obuhvaćeno disertacijom će doprinijeti prevazilaženju literarnog jaza koji je uočljiv u inostranoj, a naročito u domaćoj literaturi, a koji se odnosi na mali broj istraživanja usmjerenih na analizu uticaja digitalne transformacije kao determinante

razvoja pametnog i zelenog turizma. Prethodno navedeno je posebno važno u kontekstu činjenice da je literatura iz ove oblasti, koja se odnosi na Crnu Goru i zemlje regiona, veoma oskudna i uglavnom je usmjerena na analizu aktuelnog stanja u pogledu postojećih kapaciteta za digitalnu transformaciju i do sada realizovanih aktivnosti turističkih preduzeća, ali bez detaljnijeg uvida u faktore koji prethodno navedeno zapravo determinišu. Sa druge strane, pomenute zemlje uglavnom karakteriše relativno mali obim tržišta i nedovoljna razvijenost turizma, kao i činjenica da su bile suočene sa nizom posledica koje je proces tranzicije uslovio, a što se posebno ogleda u nedovoljnoj razvijenosti pametnog i zelenog turizma. Otuda je upitno da li se u takvim uslovima privređivanja mogu primijeniti rezultati istraživanja sprovedenih u razvijenim i ne-tranzicionim zemljama, zbog čega ovaj aspekt očekivanog naučnog doprinosa disertacije naročito dobija na važnosti.

- U okviru disertacije biće predložen model razvoja pametnog turizma, zasnovan na setu naučno-utemeljenih smjernica i empirijskom istraživanju, čija bi implementacija omogućila rast digitalne zrelosti turističkog sektora, a posredno i rast konkurentnosti crnogorske ekonomije. Naime, imajući u vidu da turistička preduzeća iz Crne Gore i većine drugih zemalja regiona karakteriše nizak stepen digitalne zrelosti, jačanje njihovih digitalnih i inovativnih kapaciteta je jedan od primarnih ciljeva i pretpostavki koje moraju biti ispunjene, kako bi se ojačale njihove poslovne performanse i konkurentnost. To je moguće postići, prije svega, aktivnostima koje se temelje na informacijama dobijenim kroz naučno istraživanje i razumijevanje determinanti digitalne zrelosti i nivoa razvoja pametnog turizma, a što je u fokusu ove disertacije. Stoga se očekuje da će predloženi model biti pogodan za primjenu ne samo u Crnoj Gori, već i u drugim zemljama u razvoju, koje se suočavaju sa izazovom nedovoljne razvijenosti turističkog sektora, zasnovanog na upotrebi savremenih tehnologija i praćenju aktuelnih trendova.
- Na kraju, očekuje se da će disertacija stvoriti dobru polaznu osnovu za dalja istraživanja na ovu temu u Crnoj Gori i zemljama u okruženju.

Očekivani praktični doprinos disertacije je, takođe, višestruk.

- Prvo, kroz analizu uticaja digitalne transformacije na nivo razvoja pametnog turizma, te procjenu digitalne zrelosti turističkih preduzeća u Crnoj Gori, biće utvrđeno koliko su ova preduzeća sposobna da se prilagode savremenim promjenama tržišta i na koji način menadžeri u turizmu, ali i kreatori turističke, ekonomske i drugih politika mogu unaprijediti ovaj proces.
- Drugo, na osnovu rezultata istraživanja biće utvrđeno koliko uspješno menadžment turističkih preduzeća upravlja unutrašnjim determinantama digitalne transformacije i zrelosti, te koje od njih je potrebno dodatno razvijati i osnažiti, kako bi se osigurao adekvatan nivo razvoja pametnog i zelenog turizma.
- Treće, ocjenom uticaja digitalne transformacije na razvoj pametnog turizma, biće pružen uvid u to da li je glavni uzrok nedovoljne razvijenosti digitalne zrelosti i pametnog turizma, nedovoljan potencijal za razvoj digitalnih inovativnih rješenja od strane turističkih preduzeća, ili neadekvatna tržišna realizacija kreiranih rješenja tj. njihova slaba usklađenost sa zahtjevima turista, odnosno tržišta.
- Četvrto, na osnovu analize glavnih determinanti digitalne zrelosti i razvoja pametnog i zelenog turizma, biće kreirane preporuke za menadžere i za kreatore turističke politike, kako bi se omogućilo unapređenje stanja u navedenim oblastima. Sa konkretnim preporukama i mjerama za digitalnu transformaciju na svim nivoima, uključujući

nacionalni nivo (resorno ministarstvo i NTO), nivo destinacije i turističku ponudu, ova disertacija će predstavljati dobru osnovu za dalje kreiranje strateškog razvojnog okvira digitalne transformacije i snažnijeg razvoja pametnog i zelenog turizma u Crnoj Gori.

- Konačno, kroz analizu stepena razvoja pametnog turizma, kao rezultata digitalne i zelene tranzicije, biće poznato da li digitalna zrelost ima medijacijsku ulogu u odnosu između zelenog turizma baziranog na pametnim rješenjima i poslovanja preduzeća.

Na osnovu svega navedenog, ovaj rad će rezultirati konkretnim preporukama upućenim kako menadžerima tursitičkih preduzeća, tako i kreatorima turističke politike, u pogledu mjera koje je potrebno preduzeti sa ciljem razvoja pametnog turizma i jačanja konkurentnosti Crne Gore kao pametne destinacije, zasnovane na osnaživanju digitalne zrelosti pojedinačnih turističkih preduzeća, te promociji koncepta zelenog turizma i održivosti.

Spisak objavljenih radova kandidata

1. Melović, M., Baynazoglu, M. E., & Šerić, N. (2022). Family businesses in tourism—the use of digital technologies in times of uncertainty and crisis. *Journal of Family Business Management*, <https://doi.org/10.1108/JFBM-06-2022-0086>.
2. Melović, M. (2022). Agritourism in Montenegro—Empirical research in the function of strategic development. *Hotel and Tourism Management*, 10(1), 9-24.
3. Melović, M. (2022). Digital maturity as a factor of a smart destination – relevance for stronger development of gastronomy and cultural tourism. *International MALATYA Gastronomy Culture and Tourism Conference*, September 16-18, 2022. Malatya, Turkey.
4. Melović, M. (2022). Transition of tourism in Montenegro – from sustainable development to sustainable tourism. The 1st Doctoral Colloquium on Sustainable Development, DOC-ME'2022, Kotor.
5. Melović, M., Šerić, N., Uglešić, D. (2022). Agro tourism in the function of economic and social renewal of rural areas post transition country (in press).
6. Melović, M., (2022). Trends in Sustainable Tourism in Montenegro in the Post Covid-19. *15th SCF International Conference on "Economic, Social, and Environmental Sustainability in the Post Covid-19 World"*, 2-3 December 2022, Istanbul, Turkey.

Popis literature

1. Akhtar, N., Khan, N., Mahroof Khan, M., Ashraf, S., Hashmi, M. S., Khan, M. M., & Hishan, S. S. (2021). Post-COVID 19 Tourism: Will Digital Tourism Replace Mass Tourism?. *Sustainability*, 13(10), 5352.
2. Akpan, I. J., Soopramanien, D., & Kwak, D. H. (2021). Cutting-edge technologies for small business and innovation in the era of COVID-19 global health pandemic. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 33(6), 607-617.
3. Agyapong, F. O., Agyapong, A., & Poku, K. (2017). Nexus between social capital and performance of micro and small firms in an emerging economy: The mediating role of innovation. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1309784.
4. Amadeus (2021). Rebuild Travel Survey, <https://amadeus.com/en/insights/research-report/rebuild-travel-survey-reports>
5. Amore, M. D., Pelucco, V., & Quarato, F. (2022). Family ownership during the covid-19 pandemic. *Journal of Banking & Finance*, 135, 106385.
6. Arcese, G., Valeri, M., Poponi, S., & Elmo, G. C. (2020). Innovative drivers for family business models in tourism. *Journal of Family Business Management*.
7. Arik, M., Riley, J., Mirsaidova, A., & Sumaiya, M. (2021). Shifts in family businesses due to the covid-19 pandemic. *Global Journal of Entrepreneurship*, 5(1), 153-170.

8. Bifulco, F., Tregua, M., Amitrano, C. C., & D'Auria, A. (2016). ICT and sustainability in smart cities management. *International Journal of Public Sector Management*, 29, 132–147.
9. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108-124.
10. Bolognini, A. (2021). Montenegro: EU support for innovation strategies and policy. <https://neighbourhood-enlargement.ec.europa.eu/system/files/2021-09/20210716%20MNE%20eval%20CS%203%20Innovation.pdf>
11. Brandão, F., Costa, C., & Buhalis, D. (2018). Tourism innovation networks: a regional approach. *European Journal of Tourism Research*, 18(1), 33-56.
12. Buhalis, D., & Foerste, M. (2015). SoCoMo marketing for travel and tourism: empowering co-creation of value. *Journal of destination marketing & management*, 4(3), 151-161.
13. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research. *Tourism management*, 29(4), 609-623.
14. Buhalis, D., & Leung, R. (2018). Smart hospitality—Interconnectivity and interoperability towards an ecosystem. *International Journal of Hospitality Management*, 71, 41-50.
15. Bulchand Gidumal, J. (2020). Impact of artificial intelligence in travel, tourism and hospitality. *Handbook of e-Tourism*, 1–20. doi:10.1007/978-3-030-05324-6_110-1
16. Carlisle, S., Ivanov, S., & Dijkmans, C. (2021). The digital skills divide: evidence from the European tourism industry. *Journal of Tourism Futures*.
17. Coutinho, R. J. F., & Moutinho, R. M. (2012). Generational succession as a trigger for family business internationalization. *Economics and Management Research Projects: An International Journal*, 2(1), 1-17.
18. Del Chiappa, G., & Baggio, R. (2015). Knowledge transfer in smart tourism destinations: Analyzing the effects of a network structure. *Journal of Destination Marketing & Management*, 4(3), 145-150.
19. Deloitte (2018). Digital Maturity Model - Achieving digital maturity to drive growth, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/Technology-Media-Telecommunications/deloitte-digital-maturity-model.pdf>
20. Dileo, I., & Pini, M. (2018). Management, digital innovation and Industry 4.0. The case of family businesses in Italy. *Journal of Knowledge Management, Economics and Informafion Technology*, VIII, 6, 22-52.
21. Dredge, D., Phi, G. T. L., Mahadevan, R., Meehan, E., & Popescu, E. (2019). Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities.
22. Elmo, G. C., Arcese, G., Valeri, M., Poconi, S., & Pacchera, F. (2020). Sustainability in tourism as an innovation driver: An analysis of family business reality. *Sustainability*, 12(15), 6149.
23. European Economic and Social Committee. (2020). The digital single market - trends and opportunities for SMEs (own-initiative opinion)
24. Femenia-Serra, F., Neuhofer, B., & Ivars-Baidal, J. A. (2019). Towards a conceptualisation of smart tourists and their role within the smart destination scenario. *The Service Industries Journal*, 39(2), 109-133.
25. Fernández, J. A. S., Martínez, J. M. G., & Martín, J. M. M. (2022). An analysis of the competitiveness of the tourism industry in a context of economic recovery following the COVID19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121301.
26. Filipiak, B. Z., Dylewski, M., & Kalinowski, M. (2020). Economic development trends in the EU tourism industry. Towards the digitalization process and sustainability. *Quality & Quantity*, 1-26.

27. Fux, M., Grèzes, S., Imboden, A., Fragnière, E., & Fumeaux, D. (2020). How Smart is your Tourism? Designing a Maturity Model for Lesser-Known Mountain Resorts. *In Conference of Open Innovations Association, FRUCT* (No. 27, pp. 307-313). FRUCT Oy.
28. Gill, M., & VanBoskirk, S. (2016). The digital maturity model 4.0. Benchmarks: digital transformation playbook., <http://forrester.nitro-digital.com/pdf/Forrester-s%20Digital%20Maturity%20Model%204.0.pdf>
29. Gjika, I., & Pano, N. (2020). Effects of ICT in Albanian tourism business. *Academic Journal of Interdisciplinary Studies*, 9(6), 252-252.
30. Gretzel, U., & Koo, C. (2021). Smart tourism cities: a duality of place where technology supports the convergence of touristic and residential experiences. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(4), 352-364.
31. Gretzel, U., Reino, S., Kopera, S. i Koo, C. (2015): Smart Tourism Challenges. *Journal of Tourism*, 16(1).
32. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. et al. (2015a) Smart tourism: foundations and developments. *Electron Markets* 25, 179–188, <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
33. Harc, M., & Sertić, M. B. (2021). Family Business Tourism Risk in the Context of Coronavirus Pandemic. In *Resiliency Models and Addressing Future Risks for Family Firms in the Tourism Industry* (pp. 1-31). IGI Global.
34. Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. R. (2008). Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6 (1), 53–60.
35. Hosseini, S. M., Paydar, M. M., Alizadeh, M., & Triki, C. (2021). Ecotourism supply chain during the COVID-19 pandemic: A real case study. *Applied Soft Computing*, 113, 107919.
36. Hunter, W. C., Chung, N., Gretzel, U., & Koo, C. (2015). Constructivist research in smart tourism. *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 25(1), 103-118.
37. Imboden, A., Grèzes-Bürcher, S., Fumeaux, D., Fragnière, E., & Fux, M. (2022). Piloting a digital maturity model for smart destinations. *International Journal of Technology Marketing*, 16(4), 304-317.
38. Jasrotia, A., & Gangotia, A. (2018). Smart cities to smart tourism destinations: A review paper. *Journal of tourism intelligence and smartness*, 1(1), 47-56.
39. Johnson, A. G., & Samakovlis, I. (2019). A bibliometric analysis of knowledge development in smart tourism research. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*.
40. Joshi, O., Poudyal, N. C., & Larson, L. R. (2017). The influence of sociopolitical, natural, and cultural factors on international tourism growth: a cross-country panel analysis. *Environment, Development and Sustainability*, 19(3), 825-838.
41. Jovicic, D. Z. (2019). From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*, 22(3), 276-282.
42. Kallmuenzer, A., & Peters, M. (2018). Innovativeness and control mechanisms in tourism and hospitality family firms: A comparative study. *International Journal of Hospitality Management*, 70, 66-74.
43. Kapoor, M., & Aggarwal, V. (2021). Comprehending a knowledge framework as a source of dynamic capabilities in IJVs through PLS-SEM. *Journal of knowledge Management*, 25(4), 920-942
44. Kartajaya, H., Kotler, P., & Hooi, D. H. (2019). Marketing 4.0: moving from traditional to digital. *World Scientific Book Chapters*, 99-123.
45. Kayumovich, K. O. (2020). Prospects of digital tourism development. *Economics*, 1 (44).
46. Khurramov, O. K. (2020). The role of the tourism sector in the digitalization of the service economy. *Economics and Innovative Technologies*, 2020(1), 6.

47. Koo, C., Mendes-Filho, L., & Buhalis, D. (2019). Smart tourism and competitive advantage for stakeholders: Guest editorial. *Tourism Review*, 74(1), 1-4.
48. Kraus, S., Clauss, T., Breier, M., Gast, J., Zardini, A., & Tiberius, V. (2020). The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*.
49. Kumar, V., Ramachandran, D., & Kumar, B. (2021). Influence of new-age technologies on marketing: A research agenda. *Journal of Business Research*, 125, 864-877.
50. Le Breton-Miller, I., & Miller, D. (2021). Family businesses under COVID-19: Inspiring models—Sometimes. *Journal of Family Business Strategy*, 100452.
51. Lee, P., Hunter, W. C., & Chung, N. (2020). Smart tourism city: Developments and transformations. *Sustainability*, 12(10), 3958.
52. Lin, L. P. L., Huang, S. C. L., & Ho, Y. C. (2020). Could virtual reality effectively market slow travel in a heritage destination?. *Tourism Management*, 78, 104027.
53. Mallinguh, E., Wasike, C., & Zoltan, Z. (2020). Technology acquisition and smes performance, the role of innovation, export and the perception of owner-managers. *Journal of Risk and Financial Management*, 13(11), 258.
54. Martín Martín, J. M., Guaita Martínez, J. M., & Burgos Mascarell, A. (2019). Promotion and economic impact of foreign tourism. *Journal of Promotion Management*, 25(5), 722-737.
55. Martín Martín, J. M., Salinas Fernandez, J. A., Rodriguez Martin, J. A., & Ostos Rey, M. D. S. (2020). Analysis of tourism seasonality as a factor limiting the sustainable development of rural areas. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(1), 45-75.
56. Mehraliyev, F., Chan, I. C. C., Choi, Y., Koseoglu, M. A., & Law, R. (2020). A state-of-the-art review of smart tourism research. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(1), 78-91.
57. Ministarstvo ekonomskog razvoja. (2022). *Strategija razvoja turizma Crne Gore 2022-2025. godine*. Vlada Crne Gore, Podgorica.
58. Ministarstvo ekonomskog razvoja. (2021). *Program za unapređenje konkurentnosti privrede za 2021. godinu*. Vlada Crne Gore, Podgorica.
59. Nematovna, R. N. (2021). Tourism and Digitalization: Achievements and Challenges for the Future. *Central Asian Journal Of Innovations On Tourism Management And Finance*, 2(6), 40-44.
60. Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electronic Markets*, 25(3), 243-254.
61. Novelli, M., Burgess, L. G., Jones, A., & Ritchie, B. W. (2018). 'No Ebola... still doomed'—The Ebola-induced tourism crisis. *Annals of Tourism Research*, 70, 76-87.
62. OECD (2020), *OECD Tourism Trends and Policies 2020*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6b47b985-en>
63. Omeragić, A. (2021). Turistička sezona u Crnoj Gori iznad očekivanja. dostupno na: <https://www.aa.com.tr/ba/analiza-vijesti/analiza-turisti%C4%8Dka-sezona-u-crnoj-gori-iznad-o%C4%8Dekivanja/2328060>
64. Pekovic, S. (2021). Green pull motives and overall tourist satisfaction: a macro-and micro-levels analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. Vol. 33 No. 4, pp. 1368-1390. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2020-0609>
65. Pencarelli, T. (2020). The digital revolution in the travel and tourism industry. *Information Technology & Tourism*, 22(3), 455-476.
66. Peters, M., & Kallmuenzer, A. (2018). Entrepreneurial orientation in family firms: The case of the hospitality industry. *Current Issues in Tourism*, 21(1), 21-40.
67. Qureshi, M. I., Khan, N., Qayyum, S., Malik, S., Hishan, S. S., & Ramayah, T. (2020). Classifications of sustainable manufacturing practices in ASEAN region: A systematic review and bibliometric analysis of the past decade of research. *Sustainability*, 12(21), 8950.

68. Reuber, A. R., & Fischer, E. (2011). Marketing (in) the family firm. *Family Business Review*, 24(3), 193-196.
69. Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37(1), 15-26.
70. Saseanu, A. S., Ghita, S. I., Albastriou, I., & Stoian, C. A. (2020). Aspects of digitalization and related impact on green tourism in european countries. *Information*, 11(11), 507.
71. Schneider, P. (2018). Managerial challenges of Industry 4.0: an empirically backed research agenda for a nascent field. *Review of Managerial Science*, 12(3), 803-848.
72. SEGITTUR (2018). Smart Destinations. <https://www.segittur.es/en/proyectos/proyecto-detalle/Destinos-Turísticos-Inteligentes-00006/#.Wzv9TdJKiUl>.
73. Sigala, M. (2020). Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research. *Journal of business research*, 117, 312-321.
74. Slovenska turistična organizacija (2022). Strategija digitalne preobrazbe slovenskega turizma 2022-2026. https://www.slovenia.info/uploads/poslovno/strategija_digitalne_transformacije/strategija_digitalne_preobrazbe_2022-2026.pdf
75. Stankovska, I., Josimovski, S., & Edwards, C. (2016). Digital channels diminish SME barriers: the case of the UK. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 29(1), 217-232.
76. Stratoflow (2022). Digital Transformation in the Travel and Tourism Industry. <https://stratoflow.com/digital-transformation-travel-industry>
77. UNWTO (2018) Smart Tourism for Governance, https://webunwto.s3-eu-west-1.amazonaws.com/imported_images/50764/technology_and_tourism.pdf
78. UNWTO (2020). UNWTO World Tourism Barometer, 18. UNWTO, Madrid, Spain, 2. dostupno na: <https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2020.18.1.2>
79. Vlačić, B., Corbo, L., e Silva, S. C., & Dabić, M. (2021). The evolving role of artificial intelligence in marketing: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 128, 187-203.
80. Wang, D., Li, X. R., & Li, Y. (2013). China's "smart tourism destination" initiative: A taste of the service-dominant logic. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(2), 59-61.
81. Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214-220.
82. World Economic Forum. (2021). "This is how coronavirus could affect the travel and tourism industry." dostupno na: <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/world-travelcoronavirus-covid19-jobs-pandemic-tourism-aviation/>
83. World travel & tourism council (WTTC), 2020. Travel & Tourism's direct, indirect and induced impact. Dostupno na: <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact>
84. Xiang, C., & Yin, L. (2020). Study on the rural ecotourism resource evaluation system. *Environmental Technology & Innovation*, 20, 101131.
85. Xiang, Z., Tussyadiah, I., & Buhalis, D. (2015). Smart destinations: Foundations, analytics, and applications. *Journal of Destination Marketing and Management*, 4(3), 143-144.
86. Xu, L. D., Xu, E. L., & Li, L. (2018). Industry 4.0: state of the art and future trends. *International Journal of Production Research*, 56(8), 2941-2962.
87. Youssef, A. B., Zeqiri, A., & Dedaj, B. (2020). Short and Long Run Effects of COVID-19 on the Hospitality Industry and the Potential Effects on Jet Fuel Markets. In *LAEE Energy Forum* (pp. 121-124).
88. Zeqiri, A., Dahmani, M., & Youssef, A. B. (2020). Digitalization of the tourism industry: What are the impacts of the new wave of technologies. *Balkan economic review*, Vol. 2, pp. 63-82.

89. Zhang, Y., Sotiriadis, M., & Shen, S. (2022). Investigating the Impact of Smart Tourism Technologies on Tourists' Experiences. *Sustainability*, 14(5), 3048.

SAGLASNOST PREDLOŽENOG/IH MENTORA I DOKTORANDA SA PRIJAVOM

Odgovorno potvrđujem da sam saglasna sa temom koja se prijavljuje.

Mentor	Prof. dr Sanja Peković	<i>Sanja Peković</i>
Doktorand	mr Marica Melović	<i>Marica Melović</i>

IZJAVA

Odgovorno izjavljujem da doktorsku disertaciju sa istom temom nisam prijavila ni na jednom drugom fakultetu.

U Kotoru,
 22.11.2022.

mr Marica Melović
Marica Melović