

②

## HRVATSKO TURISTIČKO GOSPODARSTVO<sup>4</sup>

### 2.1. UVODNE NAZNAKE

Hrvatska je tradicijski turistički orijentirana zemlja, a kontinuiran rast turističkoga prometa pokazuje kako bi turizam mogao postati generator svekolika razvoja, što pretpostavlja osmišljavanje, usvajanje i implementaciju turističke strategije fokusirane na održivi razvoj s orijentacijom na nove i profitabilne, posebice specifične oblike i vrste turizma. Pozicioniranje na dinamičnu turističkome tržištu zahtijeva praćenje suvremenih trendova potražnje, područja mogućih ulaganja i infrastrukturne potrebe te identificiranje novih tržišnih prigoda. Bogata povijesno-kulturna baština, predivna priroda i krajobrazi te ugodna klima, uz razvoj kvalitetna smještaja, bogate izvanpansionske ponude te vrhunske usluge omogućit će dostatnu potražnju suvremenih turista.

Hrvatska raspolaže iznimno raznolikim i očuvanim prirodnim i kulturnim turističkim potencijalima, što je dragocjena ostavština koju se mora očuvati i zaštititi, kako bi dugoročno pridonosila razvoju turizma. Turizam valja staviti na mjesto stožerna pokretača razvoja i u područjima u kojima je do sada bio marginaliziran. Valja stvoriti okvir za razvoj kvalitetne, suvremene i inovativne turističke ponude koja će povećati konkurentnost hrvatskoga turizma na tržištima turističke potražnje i kapitalnih investicija te nas svrstati u red vodećih turističkih zemalja ovoga dijela Europe. Vizija bi se mogla definirati: *Turizam značajno pridonosi gospodarskomu rastu Republike Hrvatske i blagostanju njezinih građana, temeljeći se na održivu korištenju prirodnih i kulturno-povijesnih potencijala, aktivno sudjelujući u njihovu očuvanju i razvoju, stvarajući okruženje privlačno za investitore.*<sup>5</sup>

Posljednjih deset godina u statistikama Svjetske turističke organizacije (WTO) Hrvatska bilježi stalan rast broja gostiju i prihoda od turizma, pa je 2006. godine, na listi turističkih velesila, uvrštena među prvih 25 zemalja. Dakle, turizam je prvi put samostalnu Hrvatsku svrstao među najbolje u svijetu, iako je naš udjel u svjetskim turističkim noćenjima samo 2,1%, uz 5% tržišnoga udjela na Mediteranu. Sa 10 milijuna turista i oko 54 milijuna noćenja te s dvoznamenkastim stopama turističkoga rasta (u zadnjih deset godina), Hrvatska se nakon ratnih godina prema procjeni WTO-a pozicionirala među nezaobilazna receptivna turistička odredišta.

Godine 2005. (u odnosu na prethodnu) bilo je 6% više turista i 8% više noćenja (skoro 10 milijuna turista s ostvarenih 51,4 milijuna noćenja), a prema podacima

<sup>4</sup> Za osmišljavanje ovoga poglavlja kao izvore sekundarnih podataka ponajviše smo koristili studiju: Strategija razvoja hrvatskoga turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003.; zatim studiju: Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Hotel Partner, Zagreb, 2003.; studiju: Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine, McKinsey, 2003.; studiju: Strategija turizma za Hrvatsku, DEG, 2002.; studiju: Turizam i razvoj Hrvatske – Strategija razvitka Republike Hrvatske, Institut za turizam, Zagreb, 2002.; studiju: Održivi razvoj u ratom stradalim područjima Hrvatske (podrška jedinicama za realizaciju programa u Zadarskoj i Šibensko-kninskoj županiji), Contract n° 73-129, Master & Marketing plan turizma Šibensko-kninske županije – Dio I, The European Union's CARDS Programme for Croatia, Zagreb, 2005. te podatke s većega broja tematskih Internetskih stranica.

<sup>5</sup> Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003. str. 3.

Hrvatske narodne banke, ukupni prihod od turizma bio je 5,99 milijardi eura. Prema satelitskoj bilanci WTO-a, 2006. godinu Hrvatska je završila s oko 10 milijuna turista i zaradom od 6,30 milijardi eura. Prema privremenim podacima Hrvatske narodne banke za 2005. godinu udjel prihoda od međunarodnoga turizma u bruto društvenome proizvodu Hrvatske iznosi 19,4%, udjel prihoda od inozemnoga turizma u ukupnome izvozu roba i usluga 39,2%, a udjel u izvozu usluga 74,5%, dok je prihod od turizma po glavi stanovnika iznosio 1.351 euro (vidite tablicu 1).

**TABLICA 1: Hrvatski turistički prihod od međunarodnoga turizma u 2004. i 2005. godini te udjel u društvenome proizvodu i izvozu**

<b>PRIHOD I UDJELI</b>	<b>2004. god.</b>	<b>2005. god.</b>
Prihod od međunarodnoga turizma (u milijunima EUR)	5.505,57	5.998,94
Prihod od međunarodnoga turizma per capita(u EUR)	1.240,27	1.351,41
Udjel u Ukupnome društvenome proizvodu	19,4%	19,4%
Udjel u ukupnome izvozu	38,6%	39,2%
Udjel u ukupnome izvozu robe i usluga	72,1%	74,5%

Izvor: www.hgk.hr

Turizam je u nas najveći poslodavac, glavno uporište hrvatskoga gospodarstva te najveći izvor deviznih prihoda. Korištenjem klasičnih parametara turističkih posjeta i rasta prihoda, mi smo iskoristili globalni bum putovanja tijekom posljednjih 50 godina, ali nas ipak još uvijek doživljavaju kao jeftino odredište. Najveći izazovi pred kojima se nalazimo glede turističke konkurentnosti zapravo je unutarnja politika i domaći mentalitet, a ne neka vanjska prijetnja. Pružanje jeftina odmora europskoj radničkoj klasi još je ukorijenjena i otporna na promjene. Naša turistička industrija veći je dio prošloga stoljeća pratila strategiju orijentiranu na tržište masovnoga turizma, s čime se nastavlja i danas, premda su mnogi poduzetnici svjesni da to i nije baš najbolja strategija. Izolirani pokušaji promjene paradigme hrvatskoga turizma sve više dobivaju zamaha, pa će se, ako im se dopusti procvat, konkurencijska klima morati radikalno promijeniti.

## **2.2. NAČELA ODRŽIVA TURISTIČKOGA RAZVOJA**

Strategijske turističke elaboracije u fokus svojih promišljanja stavljaju razvoj vrsne turističke ponude i povećanje konkurentnosti na ciljnim emitivnim tržištima te bi održivi razvoj turizma morao omogućavati kratkoročnu i dugoročnu ravnotežu te stvarati vrijednost za sve tržišne sudionike, pri čemu se akteri na svim razinama moraju ponašati sukladno načelima održiva razvoja. Za ispunjenje takvoga cilja i postizanje dugoročne održivosti razvoja turizma, nužno je sljedeće:<sup>6</sup>

- Razumjeti, prepoznati i zadovoljiti potrebe turista, jer će u protivnome negativne implikacije osobnoga doživljaja podijeliti sa svima iz svoga okruženja, što može uvelike šteti imidžu turističkoga odredišta;

<sup>6</sup> Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003. str. 16.

- Osigurati preduvjete za profitabilno poslovanje tržišnih subjekata, jer stvaranjem pozitivne poslovne klime stvaraju se preduvjete za dolazak novih investitora i budući razvoj turizma;
- Investirati u obrazovanje i trening zaposlenih u turizmu na svim razinama, zbog izrazita osobnoga kontakta s gostima te nasušne potrebe za visoko educiranim menadžmentom;
- Insistirati na zaštiti i obnovi prirodnoga bogatstva, kao primarna resursa hrvatskoga turizma;
- Poštovati kulturne vrijednosti i različitosti lokaliteta i rezidenata, odnosno turističkoga odredišta i tamošnjega pučanstva koji imaju izravne koristi od razvoja turizma, jer je njihov odnos prema turizmu i turistima vitalan za dojam koji zemlja i konkretna destinacija ostavljaju, utječe na zadovoljstvo gostiju te na ukupnu razinu koristi od turizma;
- Osigurati kontinuiranu aktivnu ulogu države koja kroz razvoj infrastrukture, korigiranje zakonske regulative i slično uvelike utječe na turistički potencijal države, a dugoročno ima velike koristi od njegova razvoja.

Sukladno tomu, valja uspostaviti ravnotežu odnosa, potreba i ciljeva različitih sudionika turističkoga tržišta, jer će se samo tako stvoriti pretpostavke za stabilan i dugoročno održiv turistički razvoj. S obzirom na globalne ekološke, socijalne i gospodarske izazove međunarodna je zajednica odredila okvire osiguranja održiva razvoja koje je Svjetska turistička organizacija primjerila održivu turističkome razvoju konstatirajući:<sup>7</sup> *Održivi razvoj turizma u obzir uzima potrebe današnjih turista i turističkih destinacija, no također štiti i poboljšava razvojni potencijal za budućnost. Svi se resursi smiju koristiti samo u toj mjeri u kojoj su zadovoljeni ekonomski, socijalni i estetski zahtjevi svih sudionika na turističkome tržištu.*

### 2.3. TURISTIČKA VIZIJA I CILJEVI

Turističko gospodarstvo bivše države nije uvažavalo nikakve regionalne koncepte te se na temelju državno-planske ponude težilo utažiti sveopću glad za devizama, pa se turizam temeljio na jeftinoj ponudi u sklopu velikih hotelskih objekata, a prema devizi *puno gostiju po niskim cijenama*, što i danas uvelike određuje našu turističku ponudu i imidž. Za Hrvatsku kao cjelinu nedavno su izrađeni Master plan<sup>8</sup> i Marketinški plan<sup>9</sup> koji su posvećeni nacionalnoj turističkoj strategiji. Prema njima naše je turističko tržište podijeljeno u devet turističkih regija (tzv. klastera), s time da će svaki klaster izraditi svoj master plan te da će županije izgraditi sustav suradnje te transfera znanja i informacija.

Godine 2004. Vlada Republike Hrvatske donosi Uredbu za uređenje i zaštitu područja morske obale koja ograničava turističko korištenje obalnoga pojasa na zone koje će se u prostornim planovima definirati kao turističke, za sve objekte propisuje minimalnu udaljenost na 70 metara od obale, određuje da se po hektaru smije graditi samo od 50 do 120 kreveta, da su sve plaže javne i svakome se mora omogućiti pristup pod istim uvjetima i slično. Cilj je sprječavanje divlje i neplanske,

<sup>7</sup> Isto, str. 17.

<sup>8</sup> DEG-Master plan za Hrvatsku, Köln, 2000.

<sup>9</sup> THR Strategic Marketing Plan Croatian Tourism 2001.-2005. Barcelona, 2001.

dijelom i nezakonske gradnje na obali te omogućavanje održiva korištenja prirodnih ljepota obale.

Rečena turistička strategija formulira viziju, koja je imanentna i županijama, samo je u županijskim master planovima valja sadržajno precizirati. Također, Strategija<sup>10</sup> definira viziju hrvatskoga turizma do 2010. godine u formulaciji (jezično i stilski dotjerano): *Turizam značajno pridonosi gospodarskome rastu Republike Hrvatske i blagostanju njezinih građana, ali turizam koji se temelji na održivu korištenju prirodnih i kulturno-povijesnih potencijala aktivno sudjelujući u njihovu očuvanju i razvoju, stvarajući tako okruženje privlačno za investitore.* Osim vizije, Strategija predočava deset strateških ciljeva ključnih za realizaciju te vizije do 2010. godine (i njih se može preuzeti kao smjernice za županije) te vremenski okvir realizacije tih ciljeva, i to:<sup>11</sup>

- Uređenje vlasničkih odnosa i okončanje procesa privatizacije hotela (do konca 2005. godine);
- Podizanje konkurentnosti Hrvatske na međunarodnome tržištu investicijskoga kapitala (do konca 2006. godine);
- Donošenje prostornoga plana razvoja hrvatskoga turizma (do konca 2005. godine);
- Trajna zaštita, implementacija i poštivanje visokih ekoloških standarda te dugoročno održiva valorizacija turističkih potencijala (do konca 2010. godine);
- Edukacija menadžmenta i svih zaposlenika u turizmu (do konca 2010. godine);
- Izgradnja prometne infrastrukture i optimalna organizacija prometa u funkciji turizma (do konca 2008. godine);
- Razvoj cjelovite ponude turističkoga odredišta (do konca 2010. godine);
- Podizanje kvalitete temeljnih i komplementarnih smještajnih kapaciteta i prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima (do konca 2010. godine);
- Ulazak međunarodno poznatih hotelskih brendova na hrvatsko tržište (do konca 2005. godine); te
- Efikasnija distribucija i korištenje suvremenih trendova komunikacije i marketinga (do konca 2010. godine).

Prigodom postavljanja aplikacijskoga okvira predočenih ciljeva valja analizirati trenutnu situaciju, opći razvoj tržišta, političke vrijednosti i želje te stvarna gospodarska ostvarenja. Sukladno tomu, nacionalna strategija povezuje opće ciljeve sa cijelim nizom konkretnih zahtjeva (koji su i za svaku županiju od velikoga značaja), primjerice:<sup>12</sup>

<sup>10</sup> Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003. str. 18.

<sup>11</sup> Isto, str. 21.-35.

<sup>12</sup> Isto, str. 15.

- Subvencioniranje investicija radi poboljšanja kakvoće morske vode (glede saniranja problema otpadnih voda), a u cilju dobivanja *plave zastave*, kao međunarodno priznata certifikata za kakvoću;
- Koncesiranje plaža u cilju ishođenja i zadržavanja *plave zastave* kao jamstva kakvoće kupanja;
- Podrška mjerama u području razvoja kulturnoga turizma;
- Izgradnja sustava profesionalizacije sektora privatnoga smještaja;
- Subvencioniranje obnove tradicionalnih objekata i gradnja novih u tradicijskome stilu;
- Zaštita vrijednih područja;
- Učinkovitija provedba zakonskih odredbi, osobito u dijelu divlje i bespravne gradnje i slično.

Profiliranje Hrvatske kao jedne od najvršnjih mediteranskih i europskih turističkih destinacija te povećanje učinaka, odnosno prihoda od turizma (povećanje svih oblika, produljenje sezone i slično) temeljni su ciljevi razvoja našega turizma kao jedne od najprofitabilnijih gospodarskih grana. Za realizaciju tih ciljeva nužan je razvoj novih oblika turističke ponude i turističkih proizvoda, kreiranje prepoznatljiva ukupna i regionalnoga imidža, podizanje kvalitete smještajnih i ugostiteljskih usluga, kao i inih segmenata turističkih uslužnih djelatnosti, uz zaštitu prirodnoga okoliša i očuvanje kulturno-povijesne baštine.

*Millennium vision*<sup>13</sup> (dokument WTTC-a iz 1996. godine) naglašava ogromni turistički potencijal za poticanje prosperiteta nacionalnoga gospodarstva te otvaranje velika broja novih radnih mjesta, što će se najlakše postići kroz javno-privatnu inicijativu i partnerstvo temeljeno na:

- Turizmu kao strategijskome i razvojnome prioritetu s pozitivnim utjecajem na intenzitet gospodarske aktivnosti, rast zapošljavanja, gradnju i modernizaciju infrastrukture te poticanje investicija i izvoza;
- Nastojanju formiranja otvorena i konkurentna tržišta kroz liberalizaciju propisa u svim djelatnostima vezanim za turizam te poticajne programe financiranja takvih projekata;
- Naglasku na održivu razvoju, za koji je nužna suradnja i koordinacija na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, implementacija prostornih i ekoloških standarda te postojanje jasne strategije; te
- Eliminaciji razvojnih prepreka prilagođavanjem legislative, smanjenjem poreznoga opterećenja te povećanjem ulaganja u edukaciju.

## 2.4. KAKVOĆA I STANDARDI

Prilagodba svih proizvoda na višu razinu kakvoće također je jedan od ciljeva nacionalne turističke strategije. Sukladno tomu, hotele bi srednjoročno valjalo podignuti na standard od 3 do 5 zvjezdica, kampove i privatni smještaj na razinu kakvoće koja je sukladna kategoriji hotela nekoga mjesta, u čemu su već

<sup>13</sup> Isto, str. 17.

napravljeni ozbiljni koraci, iako gosti još uvijek nemaju transparentnu informaciju o kakvoći smještaja. Bez obzira na poboljšanje standarda, naša hotelska ponuda kvalitativno i kvantitativno zaostaje za konkurencijom, a usporedba bi bila još nepovoljnija kada bi se uključili, primjerice, i rekreacijski sadržaji (kao bazeni, wellness, športske arene, amfiteatri, igrališta za djecu i slično) kojih u hrvatskim hotelima gotovo da i nema, dok su u Turskoj, Tunisu i Egiptu uobičajena pojava.

Turistička kakvoća nije istoznačnica za komfor, jer to pretpostavlja skrb o gostu, doživljaje, atmosferu, kontakte. Krajobrazom prekrasne lokacije dopuštaju i hotele s nešto skromnijim komforom, jer tamo gost nalazi poseban ugođaj. Dakako, to ne može umanjiti potrebu promjene sadržaja i ponude kao temelje sadržajnoga oblikovanja odmora i koji su potrebiti modernim, posebice ljetovališnim hotelima, to više što ni plaže nisu na potrebitoj razini kakvoće. Međutim, u političkoj diskusiji glede turističke strategije danas se čuju zahtjevi kako se moramo odmaknuti od masovnoga turizma te se koncentrirati na gradnju malih hotelskih kapaciteta s 5 zvjezdica, što je poistovjećivanje kakvoće s visokim klasičnim standardima.

Dakako, mali vrhunski hoteli mogu biti iznimno atraktivni za organizirane i individualne goste, kao i profitno zanimljivi za njihove vlasnike, iako oni svojom potražnjom, odnosno gospodarskim učincima možda ne bi bili ekvivalent ukupnih investicijskih napora, to više što nove spoznaje upozoravaju kako bi ovakav nagli zaokret čak mogao promašiti tržišne trendove, jer je sve više izražen senzibilitet gostiju spram cijenama (naime, prosječni dnevni izdaci gostiju padaju na oko 60 €, trajanje putovanja skraćuje se, preferiraju se jeftini zrakoplovni letovi, a 20% gostiju preferiraju kategoriju od 5 zvjezdica).

Strategija kakvoće koja sve stavlja na najviše standarde bila bi promašaj, ali je primjenjiva za udaljena turistička odredišta u koja ne mogu doći gosti vlastitim automobilima, tamo gdje postoje ležajevi svih standarda i gdje nema mogućnosti proširenja kapaciteta te gdje organizator putovanja određuje pravac razvoja (oni danas u program uključuju objekte s 2 zvjezdice radi privlačenja gostiju niskim cijenama). Naime, kakvoću valja shvaćati kao pružanje kompletne usluge na način kako to gost zahtjeva, što je drugi naziv za marketinšku orijentaciju s gostom u središtu pozornosti. Stoga, i turističke kataloge valja oblikovati na način da iz njih gosti mogu iščitati i sva popratna zadovoljstva i doživljaje.

## **2.5. ODREDNICE PONUDE I POTRAŽNJE**

Proteklo desetljeće obilježila je nova situacija na globalnu turističkome tržištu, jer intenzivan razvoj tehnologije mijenja tržišne strukture i marketinške koncepcije, što omogućava koncentraciju subjekata ponude koji zbog sve veće konkurencije ponuditelja poduzimaju različita spajanja i pripajanja, što im omogućava cjenovne i kvalitativne prednosti, dok su manji subjekti prisiljeni zauzimati tržišne niše za koje veliki nisu zainteresirani. Internet skraćuje prikupljanje informacija o turističkim odredištima i cijenama te omogućuje izravan buking, to više što je sve više nazočna standardizacija hotelskih cijena i usluga (primjerice, all-inclusive, wellness, romantični, klupski, umjetnički, za gurmane, za samce, za naturiste, za tenis, golf, jahanje, za bebe i djecu i slično), što povećava učinkovitost, izračun troškova, usporedivost, predvidivost i kontrolu.

Sve je veća i globalna konkurentnost na tržištu kapitalnih investicija u turizam to više što i tokovi investicijskoga kapitala sve više prelaze na globalnu razinu, pa i konkurencija između pojedinih svjetskih turističkih odredišta glede toga sve više raste. Presudni je činitelj opravdanosti ulaganja pokazatelj povrata na uloženi kapital, bez obzira temelji li se on na nižim troškovima, blažoj pravnoj regulativi, dostupnosti različitih poticaja i slično. Ulaganja u podizanje vrsnoće turističkoga proizvoda i u smanjenje sezonskoga karaktera ponude rezultira rastom stope povrata te povećanim interesom investitora, odnosno preusmjeravanjem tokova kapitala u područje viših prinosa.

Glede spektra motiva za putovanje, uz glavne (kupanje, odmor, kultura), pojavljuje se novi splet motiva u koje, među inima, spadaju užitak, aktivnosti u prirodi, različiti doživljaji, čulnost, emocije, rekreacija te zdravlje. Turist želi iskusiti drukčije svjetove, što je potaknuto medijima, suvremenim telekomunikacijama, većom obrazovanošću te prethodnim osobnim iskustvima i znanjima. To utječe i na brže prenošenje informacija i povećanje promocije od usta do usta, a inventivna ponuda i inscenacija omogućavaju neobična iskustva, iznenađenja i poticaje. Turisti dobivaju dodatnu emocionalnu korist (ambijent, doživljaj, zabava, avantura, kontakti s drugim gostima i slično).

Promjene u potrebama turista kao posljedica rasta životnoga standarda (naime, ljudi raspolažu sa sve više novca, ali i s relativnim manjkom vremena), preduvjet je za uključivanje u nove turističke tokove (sve je veća popularnost kratkih i kružnih putovanja). Kao odgovor na suvremeni ritam urbana življenja, raste potražnja za djevičanskim i ekološki čistim područjima. Također, osobna sigurnost postaje jedna od stožernih kriterija odluke, a sve je veći trend skrbi za vlastito zdravlje. Tržište se sve više segmentira na podskupine koje su definirane životnim stilom, osobnim sklonostima, potrebama i životnim prilikama, jer se pripadnost socijalnim i demografskim skupinama pokazala kao pogubno obilježje klasifikacije emitivna turističkoga tržišta.

Hrvatsku relativno konstantno posjećuje oko 60% individualnih auto-gostiju te oko 40% organiziranih. Dakle, glede ponude pozornost valja usmjeriti na 1. očekivanja onih koji svoje odmore planiraju na temelju programa organizatora putovanja, agencija ili zrakoplovnih tvrtki te 2. na potrebama auto-gostiju, a najčešće je riječ o obiteljima s djecom. Sukladno tomu, turistički proizvod valja primjeriti profesionalnim zahtjevima organizirana turizma (glede tipova smještaja, njihove specijalizacije, kapaciteta i cijena) te individualnim razlikama ciljnih skupina, što omogućava širi dijapazon djelovanja (pa i u dijelu vrsta smještaja, standarda, veličina objekata i cijena).

Osim u hotelima, privatnome smještaju i kampingu, oko 20% do 30% svih noćenja ostvari se u tzv. para-hotelima (hotelski apartmani, apartmanska naselja i objekti slični hotelima) i ostalim tipovima smještaja. Hotelski smještaj generira najveće efekte, kamping ostvaruje relativno visok prihod uz relativno mala ulaganja, dok prihod iz privatnoga smještaja ide izravno u korist stanovništva. Promatrano iz kuta organiziranih i individualnih turista, a u kontekstu određena turističkoga odredišta, tipovi smještaja nemaju jednako značenje, jer uvjetuju različite tipove ponude i marketinške strategije.

Naime, organizirani su turisti usmjereni na profesionalno strukturirane hotele i para-hotele (neznatno na privatni smještaj i jeftini kamping), dok su na kampiranje više orijentirani istočno-europski organizatori putovanja autobusom. Organizirani je turizam utemeljen i na ponudi različitih turističkih naselja (s najmanje 3 zvjezdice) s nizom športskih, rekreacijskih, zdravstvenih, obiteljskih, zabavnih i inih sastavnica, koje se sve više profesionalno opremaju i upravljaju. Trenutno su u trendu turistička naselja (objekti sa 600 do 800 kreveta s kompletnom wellness ponudom). Inače, organizirani turizam ima sljedeće prednosti:<sup>14</sup>

- Veliki organizatori putovanja marketinški pokrivaju cijelu destinaciju i sve objekte iz svoga programa (intenzitet marketinških aktivnosti razmjernan je kontingentu organizatora putovanja u nekomu odredištu);
- Mreža letova organizatora koji sami snose rizik punjenja čartera, približava i otvara polazne zrakoplovne luke emitivna tržišta, a i individualni gosti mogu puniti ugodne i jeftine čarter letove;
- Veliki organizatori putovanja žele produljiti sezonu, pa poduzimaju sve kako bi pojačano izgradili predsezona i posezona;
- Autobusni organizatori putovanja osobito se koncentriraju na razdoblja slabe popunjenosti tijekom predsezona i posezona; te
- Specijalizirani ponuditelji izravnim marketingom ciljano i učinkovito obraćaju se tržišnim segmentima specijalnih ciljnih skupina.

Individualni turisti preferiraju kampinge i privatni smještaj, a u tomu se skriva i puno neregistriranih noćenja ostvarenih na tzv. sivomu tržištu. Hoteli i para-hoteli bilježe manji udjel noćenja individualnih gostiju, gdje veći dio otpada na poslovna putovanja. Hrvatsko turističko gospodarstvo bilježi rast noćenja koji je ponajviše ostvaren u jeftinim tipovima smještaja, dok broj noćenja u hotelima gotovo stagnira. Privatni smještaj, kamping i para-hoteli sve su više traženi, a kako i hoteli većinom imaju 2 i 3 zvjezdice, ipak se može zaključiti da smo mi *zemlja jeftina odmora*. Nautički turizam bilježi i do 30% rasta, a perspektivni smo za jedriličarski i yachting turizam.

Glede strukture turista, od ukupna broja turističkih noćenja u 2005. godini, 85% ostvarili su strani turisti, a 15% domaći, pa su noćenja stranih turista (u odnosu na prethodnu godinu) porasla za 8%, a domaćih za 3%. Najviše noćenja ostvarili su turisti iz Njemačke (24%), Italije (12%), Slovenije (11%), Češke (9%), i Austrije (8%) koji su ostvarili 64% noćenja, a uočljiv je porast sa svih zapadnoeuropskih emitivnih tržišta. Prosjek je noćenja bio pet dana (domaćih četiri, a inozemnih pet). Kao novi trend na inozemnim turističkim tržištima pojavljuje se potražnja za aranžmanima od nekoliko dana boravka u turističkim odredištima (tzv. short breaks odmori), a ne dosadašnji 7-dnevni ili 14-dnevni aranžmani.

Glede smještaja i načina dolaska, može se konstatirati sljedeće: turisti su u nas 2005. godine uglavnom boravili u hotelima (njih 37%, koji su ostvarili 29% noćenja), slijede kampovi (19% turista i 26% noćenja), zatim privatni smještaj (20% turista i 27% noćenja) te luke nautičkoga turizma (8% turista i 2% noćenja). Inače, Hrvatska je 2005. godine raspolagala s 842.645 postelja, od čega je

<sup>14</sup> Isto, str. 19.

101.925 (ili 12%) u hotelima, 205.754 (ili 24%) u kampovima, 363.282 (ili 43%) u privatnome smještaju i 58.045 (ili 7%) u lukama nautičkoga turizma. Na organizirana putovanja posredstvom putničkih agencija u 2005. godini odlučilo se 36% turista, a 64% njih došlo je individualno (broj organiziranih dolazaka porastao je za 11%, a individualnih za 3% u odnosu na 2004. godinu).

## 2.6. MOGUĆNOSTI POBOLJŠANJA PONUDE

Današnji opstanak na turističkomu tržištu uvjetovan je praćenjem suvremenih trendova, identificiraju kretanja potražnje te novih tržišnih prigoda, područja mogućih ulaganja i infrastrukturnih potreba. Dakle, prigodom planiranja turističkoga razvoja valja identificirati i implementirati dugoročne trendove, njima prilagoditi turističku ponudu te uspostaviti suradnju svih aktera i na svim razinama, što je pretpostavka održiva turističkoga razvoja, povećanja konkurentnosti i tržišnoga udjela te rasta koristi od turizma. U sklopu Strategije razvoja hrvatskoga turizma do 2010. godine<sup>15</sup>, a glede analiza potražnih tržišnih preferencija, spominje se nekoliko suvremenih tipova turizma, za što Hrvatska (na uzorju i u unutrašnjosti) raspolaže mnoštvom neiskorištenih potencijala, a među inima, valja istaknuti sljedeće (neke smo već uvodno definirali):

**EKOTURIZAM.** Od početne priče o *ekološki i socijalno odgovornu načinu putovanja*, ekoturizam se razvio u bitan turistički proizvod *putovanja s prirodnom komponentom*. Ovaj vid turizma omogućava razvoj slabo razvijenih regija te održavanje zaštićenih područja. Ekoturisti mogu biti osobe koje čitav odmor provode u ekoturističkome ambijentu te osobe koje su sklonije samo kratkim izletima u prirodu. Hrvatski nacionalni parkovi, parkovi prirode te ostala atraktivna zaštićena područja, neiscrpan su potencijal za razvoj ekoturizma, održiva lovnoga turizma, seoskoga turizma te planinsko-izletničkoga turizma. Međutim, područja od posebne prirodne vrijednosti još nisu opremljena za prihvat i kvalitetan boravak većega broja gostiju (pješačka infrastruktura, sustav označavanja, odmorišni punktovi, prijevoz i drugo). Sastavnica je ovoga turističkoga proizvoda i ekološka hrana, što pretpostavlja njezinu proizvodnju i plasman kroz ugostiteljske objekte, to više što je riječ o segmentu turističke ponude koji će imati sve veću potražnju.

**KULTURNI TURIZAM.** Sve je više potražnje za ovim vidom turizma te valja identificirati tržišne niše s posebnim kulturnim interesima gostiju (sve ih je više koji tijekom odmora posjećuju kulturne manifestacije ili spomenike). Naša se kulturna ponuda još uvijek nedostatno vrsno prezentira, pa bi valjalo bolje označiti kulturno-povijesne spomenike, postaviti info-ploče, prilagoditi radno vrijeme muzeja, dvoraca i inih sastavnica kulturne ponude, valjalo bi organizirati širok spektar manifestacija i maštovito prezentirati kulturne vrijednosti te turistima kreirati doživljaj na temelju naših kulturnih potencijala. U kulturno-povijesnu baštinu spada i osobito bogata lepeza hrvatskih autohtonih jela, pa njihova ponuda može biti sastavnica intenzivnijega razvoja tzv. gastronomskoga turizma.

**PUSTOLOVNI TURIZAM.** Riječ je o različitim avanturističkim aranžmanima koji još uvijek čine malu nišu turističke potražnje, ali s izrazitim uzlaznim trendovima. Budući je turistima danas dostupan gotovo svaki kutak na planetu, u ovaj segment

<sup>15</sup> Strategija razvoja hrvatskoga turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003, str. 10.-14.

turista spadaju oni koji žele istraživati planinske visine, špiljske dubine, nebeska prostranstva, morske dubine, ledena područja i slično (primjerice, već se preko dva milijuna turista vozilo podmornicom). Hrvatska ima neiscrpne potencijale za razvoj različitih oblika avanturizma (rafting, kajak, kanu, paragliding, balonarenje, špiljarenje, speleologija, planinarstvo, alpinizam, off-road ture i slično).

**NAUTIČKI TURIZAM I KRUŽNA PUTOVANJA.** Zahvaljujući dugačkoj i razvedenoj obali te mnoštvu otoka, otočića i hridi, hrvatska je obala savršen poligon za intenzivni razvoj nautičkoga turizma i različitih kružnih putovanja. Zadovoljavanje potreba ovoga segmenta potražnje može postati naš značajan izvor turističkoga prihoda. Glede ovoga segmenta, valjalo bi intenzivnije koristiti potencijale mnoštva riječnih putova za ponudu različitih kružnih putovanja, jer kružna putovanja, kao gotovo nijedan drugi način putovanja, nude mogućnost u kratkomu vremenu puno toga vidjeti. Sve to objašnjava visoke stope rasta segmenata nautičkoga turizma i kružnih putovanja te velike izgleda za njihovo variranje i proširenje.

**ZDRAVSTVENI I VJERSKI TURIZAM.** Zdravstveni je turizam jedan od propulzivnijih trendova suvremenoga turizma, pa ga valja primjereno uključiti u našu turističku ponudu. Osim nesumnjivih blagodati morskoga zraka, valoterapije te brojnih izvora ljekovitih termalnih voda u unutrašnjosti, za učinkovit razvoj ovoga vida turizma valja izgraditi odgovarajuću infrastrukturu, kako bi ga kvalitetno tržišno pozicionirali, to više što zdravstveni turizam ne poznaje sezonsko poslovanje. Također, Hrvatska ima velike potencijale za tzv. vjerski turizam koji je i do sada, nažalost, bio nazočan samo u Mariji Bistrici i susjednome Međugorju.

**KONGRESNI I ZNANSTVENI TURIZAM.** Kongresni je turizam izrazito lukrativan segment turističke ponude i događa se uglavnom izvan turističke sezone, što je dostatan razlog za njegovo intenziviranje i u nas. Usko povezan s kongresnim, ali specifične dinamike i imidža, u nas se razvija i znanstveni turizam, jer organizacija međunarodnih znanstvenih skupova i istraživačkih projekata utječe na naš imidž regionalna akademskoga i znanstvenoga središta koje će privlačiti sve više stranih stručnjaka, znanstvenika, profesora i istraživača. Izgradnja kvalitetnih kongresnih centara u Zagrebu, Dubrovniku i Splitu nužan je preduvjet za razvoj kongresnoga i znanstvenoga turizma.

Uz sve moguće zamjerke, glede prioriternih sadržaja turističkoga proizvoda (osim njegovih klasičnih sastavnica) po pojedinim hrvatskim turističkim klasterima, odnosno regijama, Strategija<sup>16</sup> predlaže sljedeće: 1. Zagrebačka regija (kongresni i zdravstveni turizam, uključujući toplice te prateće zabavne sadržaje); 2. Središnja Hrvatska (zdravstveni turizam, uključujući toplice i prateće zabavne sadržaje te ruralni turizam, lov i ribolov); 3. Slavonska regija (aktivnosti u prirodi, ruralni turizam, lov i ribolov); 4. Istarska regija (golf, ruralni turizam i biciklizam); 5. Kvarner i planine (aktivnosti u prirodi, ruralni turizam, ronjenje, lov i ribolov); 6. Dalmacija – Zadar (nautički turizam, ronjenje, šport i biciklizam); 7. Dalmacija – Šibenik (nautički turizam, aktivnosti u prirodi i šport); 8. Dalmacija – Split (nautički turizam i ronjenje); te 9. Dalmacija – Dubrovnik (golf, aktivnosti u prirodi i kongresni turizam). Dakako, duž obale sunce i more ostaju glavni motiv dolaska turista, a na značaju će dobivati krstarenja i kružna putovanja. Također, u svim urbanim sredinama postoje prirodni resursi za razvoj različitih oblika avanturizma.

<sup>16</sup> Isto, str. 13.

## 2.7. MOTIVI I ZADOVOLJSTVO TURISTA

U spletu motiva dolaska turista u Hrvatsku i dalje vodi odmor i relaksacija na moru, zabava te nova iskustva i doživljaji. U porastu su motivi dolaska sukladni trendovima kretanja inozemne turističke potražnje za aktivnim odmaranjem u čistu prirodnome okolišu, u uvjetima zdrava načina života, konzumiranju zdrave hrane, a u sklopu različitih selektivnih oblika turizma. Godine 2004. zagrebački Institut za turizam obavio je ispitivanje na relativno nereprezentativnu uzorku gostiju tijekom njihova odmora, a glede motiva posjeta nekome turističkome odredištu.<sup>17</sup>

Svjesno ili nesvjesno ispitanici su teško odvajali razloge zbog kojih su se odlučili na dotično putovanje od već stečenih dojmova o samomu mjestu odmora. Bez obzira što se u splet motiva uvuklo i ponešto dojmova o odredištu, rezultati ipak omogućavaju izvlačenje nekoliko zaključaka koji zajedno s tržišnim razvojem, analizom potencijala i ponude imaju odgovarajući utjecaj na buduća strategijska usmjeravanja. Uz dopuštenje davanja višekratnih odgovora, na razini cijele Hrvatske, dobiven je sljedeći rang motiva:

1. Mir i odmaranje	65,7% ispitanika
2. Zabava i razonoda	41,3% ispitanika
3. Posjeta prirodnim atrakcijama	28,9% ispitanika
4. Nova iskustva	25,6% ispitanika
5. Gastronomija	17,9% ispitanika
6. Šport i kretanje	8,9% ispitanika
7. Kultura i manifestacije	8,2% ispitanika
8. Umjerene cijene	7,8% ispitanika
9. Mala udaljenost	6,3% ispitanika
10. Posjeta prijatelja	6,3% ispitanika
11. Zdravlje	4,4% ispitanika
12. Ronjenje	2,9% ispitanika
13. Poslovni razlozi	2,0% ispitanika
14. Kupnja	1,1% ispitanika
15. Vjerski razlozi	0,2% ispitanika
16. Drugi razlozi	1,9% ispitanika.

Glede usporedne ocjene turističkih usluga, odnosno ocjene pojedinih sastavnica ukupna proizvoda, od strane gostiju 2004. i 2001. godine<sup>18</sup> (vidite tablicu 2, predočenu na sljedećoj stranici). Osim niza zanimljivih zapažanja iz tablice, negativna je okolnost to što gosti lošima ocjenjuju baš one sastavnice usluge koje bi morale biti naša atraktivnost (čistoću i stanje plaža), koje uključuju unutrašnjost (informacije, sustav označavanja i prijevoz), koje imaju veliki značaj za produžetak sezone (ponuda zabave, športskih sadržaja, kulturnih događanja i slično) te odnos *plaćenoga i dobivenoga*.

<sup>17</sup> Održivi razvoj u ratom stradalim područjima Hrvatske (podrška jedinicama za realizaciju programa u Zadarskoj i Šibensko-kninskoj županiji), Contract n° 73-129, Master & Marketing plan turizma Šibensko-kninske županije – Dio I, The European Union's CARDS Programme for Croatia, Zagreb, 2005. str. 158.-159.

<sup>18</sup> Izvor: TOMAS 2001, br. 3.5.8 (str. 155) i 1.5.3 (str. 44) i nove informacije iz 2004.

**TABLICA 2: Komparativni rangovi zadovoljstva gostiju sa sastavnicama turističke ponude (proizvoda – usluga) u 2004. i 2001. godini**

SASTAVNICE PONUDE – USLUGE	RANGОВI OCJENA GOSTIJU	
	2004. GODINE	2001. GODINE
1. Priroda i krajobrazi	1	1
2. Pogodnosti za obitelji	2	2
3. Ljubaznost zaposlenika	4	3
4. Ljubaznost stanovništva	8	5
5. Osobna sigurnost	3	4
6. Prikladnost za kratki odmor	12	10
7. Mir i tišina	6	8
8. Komforan smještaj	13	14
9. Bogatstvo gastronomske ponude	14	9
10. Kakvoća restorana	5	6
11. Usluge u smještajnim objektima	10	11
12. Prehrana u smještajnim objektima	11	12
13. Dojam i održavanje mjesta	9	7
14. Zaštita okoliša	7	15
15. Čistoća plaža	15	13
16. Ponuda izleta	17	17
17. Kakvoća informacija	18	16
18. Odnos plaćenoga i dobivenoga	16	18
19. Raznovrsnost športske ponude	19	20
20. Stanje plaža	20	19
21. Mogućnosti kupnje	23	21
22. Sustav turističkoga označavanja	22	23
23. Ponuda zabave	21	22
24. Javni prijevoz	25	25
25. Ponuda kulturnih manifestacija	24	24

## 2.8. TURISTIČKI POTENCIJALI

Naše je more naš stožerni turistički potencijal, jer njegova kristalno bistra i čista voda te razvedenost i 1.800 kilometara duga obala s arhipelagom od preko tisuću otoka, otočića i hridi, niz pitoreskni mjesta bogate kulturno-povijesne baštine, relativno rijetka naseljenost obale i otoka (samo je 66 naseljenih otoka), jako ugodna klima i slično, već su odavno prepoznate i korištene komparativne prednosti hrvatskoga turizma. Naše more nudi idealne uvjete za kupališni i nautički turizam te za ulazak u tržišne niše športa, kulture, doživljaja i slično.

Empirijska su istraživanja nedvojbeno pokazala da najveći broj turista na odmor u Hrvatsku dolazi zbog sunca i mora (oko 90%), a malo njih zbog različitih prirodnih i kulturno-povijesnih znamenitosti, atrakcija i sadržaja, što nameće nužnost njihova definiranja, oblikovanja i primjerene promocije. Neke međunarodno priznate znamenitosti tek su djelomično valorizirane kao jedinstvene prodajne vrijednosti

koje nas identifikacijski diferenciraju od mediteranskih konkurenata (primjerice, Dubrovnik – Stari grad, Pula – Arena, Split – Dioklecijanova palača i slično).

I naša je unutrašnjost još uvijek nedostatno valorizirana i iskorištena, iako i tamo ne nedostaje potencijalnih turističkih atrakcija. Tamo je mnoštvo gradova jako zanimljive povijesti i arhitekture, zatim svetišta, izvora termalnih i ljekovitih voda, rijeka, regionalnih skijališta, spomeničke baštine, starih panoramskih i vinskih ceste, nacionalnih parkova, parkova prirode, zanimljivih ruralnih ambijenata i drugih atrakcija, za valorizaciju kojih je nužna gradnja turističke infrastrukture.

Također, turizam može postati jedan od temeljnih pokretača svekolika razvoja i u područjima u kojima je do sada bio marginaliziran, ukoliko postoje turistički potencijali i kadrovi koja će ih staviti u funkciju. Svaka se regija, županija, grad ili općina (uz nužnu međusobnu koordinaciju aktivnosti) mora usredotočiti na razvoj turističke ponude koje će imati najveći utjecaj na rast prihoda i povećanje zaposlenosti, ponude koja je zanimljiva potencijalnim investitorima te koja će iskorištavati jedinstvene lokalne potencijale.

Dakle, od prednosti koje hrvatski turizam može iskoristiti u svojoj promociji valja istaknuti očuvana prirodna bogatstva i okoliš, kulturno i povijesno naslijeđe, blagu klimu, blizinu europskih tržišta te dugu turističku tradiciju. Sukladno trendovima turističke potražnje, hrvatski turistički proizvod, uz uvažavanje regionalnih specifičnosti, valja nastaviti razvijati kroz različite oblike suvremenoga selektivna turizma, kao što je nautički turizam, ronilački turizam, krstarenja motornim jedrenjacima, seoski turizam, konjički turizam, športski turizam, izletnički turizam, zdravstveni turizam, pustolovni turizam, kongresni turizam, ekološki turizam, lovni turizam, ribolovni turizam, kulturni turizam i vjerski turizam.

## 2.9. TURISTIČKA SWOT ANALIZA

Na temelju analize stanja hrvatskih turističkih potencijala te uvida u svjetske turističke trendove, moguće je predočiti temeljne (unutarnje) prednosti i slabosti te identificirati (vanjske) mogućnosti i prijetnje te sačiniti globalni okvir strategijskoga razvoja turizma.<sup>19</sup> Dakle, valja sačiniti tzv. SWOT analizu, odnosno načiniti identifikaciju unutarnjih Strengths (prednosti, snaga, jakosti, moći, sila, valjanosti) i Weaknesses (slabosti, nedostataka, loših strana) te ih usporediti s vanjskim Opportunities (mogućnostima, prigodama, zgodama, šansama) i Threats (prijetnjama, opasnostima, ugrozama), što je temeljna podloga za objektivno pozicioniranje i strategiju hrvatskoga turističkoga razvoja, kako smo to u nastavku (u nešto prilagođenu obliku) i predočili.

### A. STRENGTHS:

- Prirodne ljepote obale i otoka, kao i turistički potencijali kontinentalnoga dijela (termalni izvori, dvorci, zaštićena područja i drugo);
- Ekološki nedevasirano i relativno čisto prirodno okruženje;

<sup>19</sup> Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, 2003. str. 14.-15.

- Zemljopisni položaj koji omogućava brzu dostupnost turista s glavnih europskih emitivnih turističkih tržišta;
- Velika sigurnost gostiju u smještajnim objektima i na području odredišta;
- Bogata kulturno-povijesna baština i svjetski zaštićeni objekti i atrakcije;
- Karakteristična i tradicionalna lojalnost nekih europskih gostiju i slično.

## **B. WEAKNESSES:**

- Imidž manje kvalitetna ljetnoga turističkoga odredišta;
- Imidž zemlje s područja balkanskoga ratnoga žarišta;
- Nedovršen proces privatizacije hotelskih smještajnih kapaciteta;
- Konceptijska i tehnološka zastarjelost te niska prosječna razina vrsnoće smještajnih kapaciteta;
- Izočnost, odnosno osobito izrazito mala nazočnost međunarodno priznatih i turistički prepoznatljivih brendova;
- Nezadovoljavajući izbor kvalitetnih sadržaja i raznovrsnost usluga te nedostatna gostoljubivost i šarm osoblja;
- Relativno loša prometna infrastruktura i neprimjerena prometna, osobito zračna povezanost na svim razinama;
- Niska razina popunjenosti kapaciteta, izrazit sezonski karakter ponude te niže prosječne cijene u odnosu na međunarodnu konkurenciju;
- Nelikvidnost i prezaduženost velikoga dijela turističkih tvrtki;
- Nedostatnost visoko profesionalna turističkoga menadžmenta i slično.

## **C. OPPORTUNITIES:**

- Kontinuirani rast interesa emitivnih tržišta i svih segmenata za mediteranska turistička odredišta;
- Predisponiranost za nautički turizam zbog prirodnih potencijala te zemljopisne pozicije *izlaza na more* za ostale europske zemlje;
- Sačuvana ljepota i čistoća prirode te raspoloživost kvalitetna obalnoga prostora u kojemu nije došlo do pretjerane izgrađenosti;
- Mogućnost povećanja udjela individualnih gostiju zbog prirodnih pogodnosti, ali uz izgradnju nužne prometne infrastrukture;
- Idealni prirodni preduvjeti za kvalitetnu ponude wellness programa i sadržaja te mogućnost razvoja zdravstvenoga i zabavnoga turizma;
- Mogućnost kreiranja raznolike ponude turističkih mikroregija na putu do mora, jer nova auto-cesta prolazi kroz područje bogato zaštićenim prirodnim područjima;
- Mogućnost dodatna obogaćivanja turističke ponude putem obnove i promocije starih cesta velike spomeničke i panoramske vrijednosti;

- Mogućnost razvoja održiva lovnoga turizma u kontinentalnomu dijelu, na područjima bogatim lovnim životinjskim vrstama;
- Veliki broj srednjovjekovnih dvoraca, obnova i revitalizacija kojih bi predstavlja velik turistički potencijal;
- Mogućnost razvoja športskoga turizma, posebice svenazočna golfa;
- Mogućnost ponude kvalitetnih hrvatskih proizvoda po konkurentnim cijenama, što će potaknuti brži rast domaće proizvodnje i trgovine te pridonijeti autentičnosti turističke ponude;
- Mogućnost proizvodnje i plasmana zdrave hrane zbog nezagađenosti većine naših obradivih površina i slično.

#### **D. THREATS:**

- Nazočnost konfliktnih i ciljno suprotstavljenih razvojnih opcija;
- Nestimulativnost makroekonomskih okvira turističkoga poslovanja;
- Potencijalne ekološke prijetnje glede onečišćenja okoliša (Janaf);
- Ugroze prirodnih potencijala zbog šumskih požara, nedostatna zbrinjavanja otpadnih voda, divljih deponija smeća, nekontrolirana lovstva, ribarenja dinamitom, podvodnoga krivolova i slično;
- Intenzivan razvoj međunarodne konkurencije glede novih koncepata, više vrsnoće i boljih performansi operativna poslovanja;
- Moguća stagnacija potražnje na visokoj razini zbog nepovoljna demografskoga i cjelokupna ekonomskoga razvoja zapadne Europe;
- Neefikasnost implementacije prostornih planova i nazočno izigravanje prostorno-planske regulative;
- Neplansko korištenje te špekulativne kupnje zemljišta mogu podići njegove cijene te destimulirati potencijalne investitore;
- Moguća izočnost uske suradnje i nužne koordinacije na svim političkim, administrativnim, gospodarskim i društvenim razinama;
- Nedostatnost državnih aktivnosti glede stvaranja dobre poduzetničke klime te državnih mjera poticanja privatnih turističkih inicijativa;
- Odugovlačenje procesa privatizacije, što u nedogled odgađa početak novoga investicijskoga ciklusa i slično.

Glede mogućega prevladavanja unutarnjih slabosti i vanjskih prijetnji te učinkovita iskorištavanja vanjskih mogućnosti i unutarnjih prednosti budućega razvoja hrvatskoga turizma, u Strategiji nalazimo i Pregled mjera za rješavanje postojećih problema, uklanjanje prepreka i postizanje stratejskih ciljeva<sup>20</sup>, kako smo to i predočili u tablici 3 (na sljedeće dvije stranice).

<sup>20</sup> Isto, str. 35.-37.

**TABLICA 3: Pregled mjera i nositelja njihove pripreme i provedbe\***

POPIS NUŽNIH MJERA	NOSITELJI PRIPREME I PROVEDBE
Poticanje uređenja plaža	Ministarstvo turizma, Županije, lokalne uprave i samouprave, Turističke zajednice
Dodjela koncesije za plaže tvrtkama koje se obavežu dostići standard Plave zastave	Ministarstvo prometa i veza, Županije
Dodjela koncesije za plaže uz ravnomjerno zadovoljavanje interesa destinacije	Županije
Ustanovljenje namjenskih sredstva za projekte kulturnoga turizma	Ministarstvo kulture, Ministarstvo turizma
Usmjeravanje sredstva za projekte kulturnoga turizma u profesionalne inicijative	Jedinice lokalne uprave, lokalne turističke zajednice, putničke agencije, kulturne ustanove
Izrada Master planova za svih devet turističkih regija, odnosno klastera	Županije, Županijske turističke zajednice
Osiguranje učinkovita transfera znanja među Županijama glede izrade Master planova	Ministarstvo turizma, Hrvatska turistička zajednica
Sufinanciranje triju pilot-projekta (2 golf terena i jednoga termalnoga centar)	Vlada Republike Hrvatske
Ustanovljenje sustava nacionalnih nagrada za kvalitetu usluge	Hrvatska turistička zajednica, Hrvatska udruga hotelijera, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora
Izrada i implementacija plana turističke edukacije prema svjetskim standardima	Hrvatska obrtnička komora, Strukovne udruge, Ministarstvo prosvjete, Ministarstvo turizma, Ministarstvo znanosti i tehnologije
Poticanje turističkih tvrtki na ulaganje u edukaciju zaposlenika subvencijama i poreznom politikom	Ministarstvo financija, Ministarstvo turizma
Koordinacija investiranja privatnih tvrtki u edukaciju zaposlenika	Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska udruga hotelijera, Hrvatska obrtnička komora
Uspostava sustava poticaja glede profesionalizacije privatnoga smještaja	Ministarstvo financija, Ministarstvo turizma, Ministarstvo obrta i maloga poduzetništva, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora
Kontinuirano unaprjeđivanje standarda smještajnih kapaciteta	Ministarstvo turizma, strukovne udruge hotelijera, kampova, udruga marina
Poboljšanje modela subvencija za prenamjenu postojećih nekorištenih zgrada u male hotele	Ministarstvo turizma, Ministarstvo obrta i maloga poduzetništva
Subvencioniranje uređenja tradicijskih kuća i izgradnje novih u tradicijskome stilu	Ministarstvo turizma, Ministarstvo financija, Ministarstvo kulture
Ustanovljavanje modela subvencija za brodske linije između luka u blizini aerodroma i otoka	Ministarstvo turizma, Ministarstvo prometa i veza
Izgradnja ili dovršenje infrastrukture u lukama u blizini aerodroma (primjerice, Divulje)	Ministarstvo prometa i veza, Županije, Lokalna uprava, Lokalna samouprava
Osiguranje dobre suradnje brodskih i avio-prijevoznih tvrtki	Hrvatska gospodarska komora
Stavljanje svih vrijednih područja pod neki od oblika zaštite	Ministarstvo zaštite okoliša, Ministarstvo turizma, Županije
Efikasna provedba propisa vezanih uz bespravnu izgradnju	Ministarstvo zaštite okoliša
Postizanje nacionalnoga koncenzusa o strategiji privatizacije turističkih objekata	Vlada Republike Hrvatske, Ministarstvo turizma
Izbor privatizacijskih investitora s jamstvima glede razvoja objekata sukladno strategiji	Fond za privatizaciju, Ministarstvo turizma

Poboljšanje transparentnosti i učinkovitosti procesa privatizacije hotela	Ministarstvo gospodarstva, Fond za privatizaciju
Poticanje proizvodnje, plasmana i upotrebe ekološke i zdrave hrane	Ministarstvo poljoprivrede, Ministarstvo turizma, Ministarstvo obrta i maloga poduzetništva
Ulaganje u kvalitetnu promociju prema investitorima tijekom privatizacije objekata	Fond za privatizaciju, Ministarstvo turizma
Redovito praćenje implementacije strategije turizma na svim razinama	Vlada Republike Hrvatske
Razvoj selektivnih oblika turizma (zdravstveni, lovni, izletnički, seoski i drugi)	Ministarstvo turizma, Hrvatska turistička zajednica, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora, strukovne udruge hotelijera i putničkih agencija
Razvoj ponude destinacije i ustroj agencija za upravljanje turističkim odredištem	Lokalna samouprava, lokalni sustav turističkih zajednica, strukovne udruge hotelijera i putničkih agencija, Hrvatska gospodarska komora, Hrvatska obrtnička komora
Osiguranje poreznoga statusa svih turističkih djelatnosti koji će biti konkurentan s ostalim turističkim odredištima	Ministarstvo financija

\* U tablici je rabljena terminologija iz 2003. godine, kada je Strategija nastajala.

## 2.10. HRVATSKI TURISTIČKI IMIDŽ

*Italija, Španjolska i Grčka su opjevane. O Hrvatskoj se govori trijezno!*<sup>21</sup> paradigma je koja uključuje opsežnu analizu imidža na njemačkomu tržištu, što je 1988. godine provedena od strane renomiranih turističkih znanstvenika u Starnbergu, prema kojoj smo mi bili zemlja jeftinija od drugih sredozemnih turističkih odredišta, pa su prihvaćane manjkavosti glede komfora i ponude te su obitelji s djecom i parovi bez posebnih zahtjeva identificirani kao tipični hrvatski gosti. Od tada nisu rađene detaljne analize našega imidža, ali neke naznake upućuju kako se još uvijek nas doživljava jeftinim i jednostavnim turističkim odredištem.

Prema analizi putovanja 2004. godine pokazalo se da njemački turisti u nas troše najmanje novca, što ne mora značiti kako je Hrvatska posebno jeftina, jer to može biti posljedica činjenice što mi privlačimo štedljive ciljne skupine pojedinaca i obitelji. Objektivne studije (TOMAS Studija) pokazuju da se naši gosti iz 2001. godine nisu promijenili u odnosu na one iz 1988. i 1997. godine, jer su oni k nama dolazili radi kupanja, dok su razonoda i doživljaji igrali sporednu ulogu. Godine 2001. gosti su gotovo sve sastavnice ponude ocijenili lošije nego 1997. Ova kritička ocjena je prilično točno odgovarala popisu manjkavosti koji je već izražen 1988. godine. Godine 2000. u usporedbi s 10 sredozemnih zemalja (glede kulture, čistoće, športa i rekreacije) stavljena je na zadnje mjesto.

Za razdoblje od 1995. do 2020. godine Svjetska turistička organizacija za Hrvatsku predviđa najveće godišnje stope rasta broja dolazaka stranih gostiju, čak 8,4%, što je djelomično posljedica izrazito niske razine u 1995. godini. No i predviđeni rast broja noćenja u razdoblju od 2000. do 2010. godine od 4,3% stavlja Hrvatsku u

<sup>21</sup> Održivi razvoj u ratom stradalim područjima Hrvatske (podrška jedinicama za realizaciju programa u Zadarskoj i Šibensko-kninskoj županiji), Contract n<sup>o</sup> 73-129, Master & Marketing plan turizma Šibensko-kninske županije – Dio I, The European Union's CARDS Programme for Croatia, Zagreb, 2005. str. 25.

red država s najbržim rastom turističkoga prometa na Mediteranu. Međutim, imidžu našega turizma imanentan je i nizak stupanj iskorištenosti smještajnih kapaciteta te niska potrošnja turista, što pretpostavlja podizanje kvalitete promjenom strukture hotelskih i njima komplementarnih smještajnih kapaciteta.

Ovisno o trendovima potražnje i ponude na međunarodnome turističkomu tržištu valja kontinuirano prilagođavati standarde vrsnoće smještajnih kapaciteta. Primjerice, prosječna popunjenost većine hrvatskih hotelskih kapaciteta 2001. godine bila je ispod praga profitabilnosti. Povećanje vrsnoće smještajnih kapaciteta i proširenje ponude unutar i u neposrednome okruženju smještajnih objekata jedini je način postizanja veće iskorištenosti kapaciteta i veće potrošnje gostiju, a time i atraktivnosti tih objekata za potencijalne strategijske investitore. Glede promjene strukture smještajnih kapaciteta, valja uvažavati sljedeće prioritete (prilagođeno):<sup>22</sup>

- U srednjemu roku valja podići razinu kvalitete postojećih temeljnih smještajnih objekata na 3 do 5 zvjezdica, uz reguliranje minimalne kategorije smještaja prigodom rekonstrukcije ili izgradnje novih;
- Komplementarni smještajni kapaciteti, pogotovo kampovi i privatni smještaj u domaćinstvima, također, svojom vrsnoćom moraju pratiti hotelsku ponudu u turističkome odredištu te različitim mjerama motivirati vlasnike privatnih soba i apartmana na poboljšanje kvalitete smještaja;
- Kampovi koji značajno sudjeluju u strukturi smještajnih kapaciteta, moraju pratiti trend podizanja opće razine kakvoće ponude i standarda kvalitete te uvođenjem međunarodnih kamping brendova pratiti razvoj čitave destinacije;
- Nove hotelske kapacitete prvotno valja temeljiti na prenamjeni postojećih zapuštenih zgrada ili izgradnji novih umjesto neupotrebljivih, odnosno zastarjelih objekata, kako bi se optimalno koristio raspoloživi prostor i prvoklasne lokacije;
- Veći se hotelski kapaciteti mogu dobiti i osmišljenom rekonstrukcijom postojećih odmarališta, postojećih napuštenih ili nedostavno iskorištenih javnih zgrada u obalnim gradovima i općinama te obnovom postojećih hotela koji su danas izvan upotrebe;
- Manji se hoteli mogu otvoriti u postojećim zgradama i vilama koje danas nisu dio turističke ponude te rekonstrukcijom različitih objekata koji danas nude privatne sobe.

Zaključno, vrsnoća svih sastavnica ponude nekoga turističkoga odredišta mora biti na približno istoj razini, prilagođavajući se trendovima na tržištu ponude i potražnje u dugomu roku, jer jedino suživot svih sudionika i zajednički naponi unutar destinacije mogu rezultirati bogatom i konzistentnom ponudom te pozitivnim imidžom turističkoga odredišta.

<sup>22</sup> Strategija razvoja hrvatskoga turizma do 2010. godine – finalna verzija, Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Zagreb, rujan 2003, str. 31.-32.