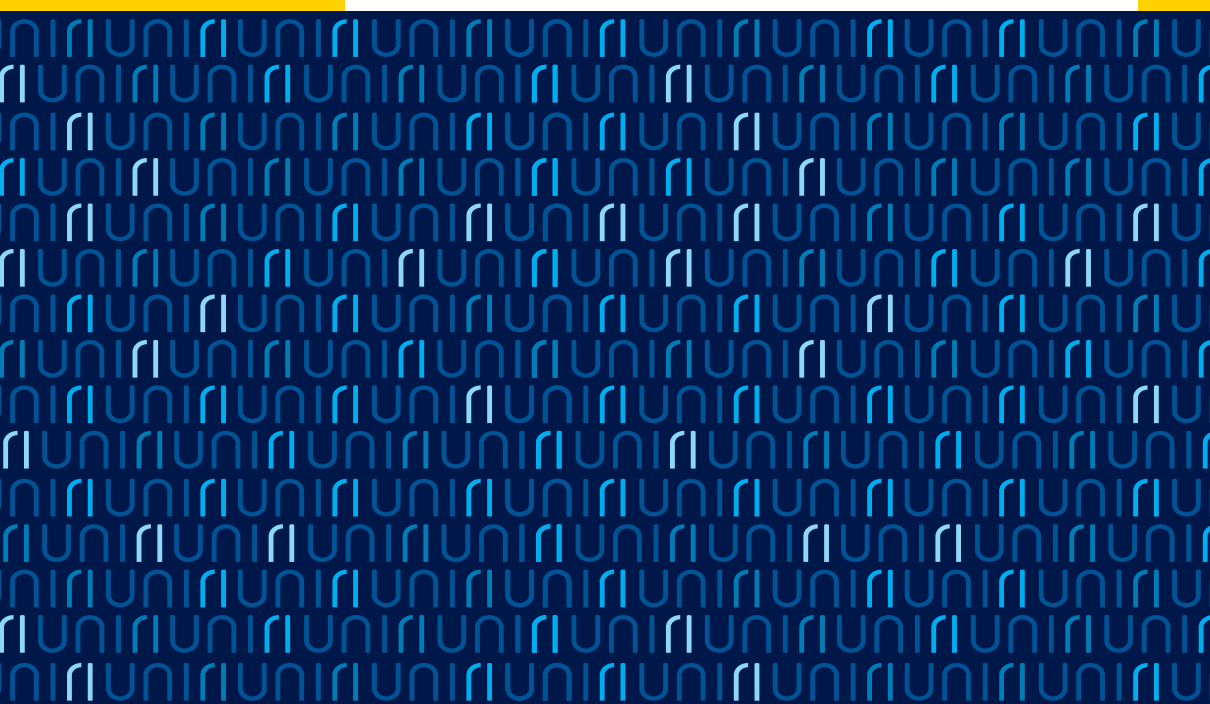


Vlado Galičić  
Marina Laškarin

# Principi i praksa turizma i hotelijerstva



Vlado Galičić i Marina Laškarin  
PRINCIPI I PRAKSA  
TURIZMA I HOTELIJERSTVA

#### Izdavač

Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija

#### Za izdavača

dr. sc. Dora Smolčić Jurdana

#### Autori

dr. sc. Vlado Galičić

dr. sc. Marina Laškarin

#### Urednik

dr. sc. Vlado Galičić

#### Recenzenti

dr. sc. Ksenija Vodeb, izvanredna profesorica

dr. sc. Zdenko Cerović, redoviti profesor u trajnom zvanju

#### Lektura

mr. sc. Željka Štefan

#### Grafička priprema i prijelom

Saša Stanić, Centar za elektroničko nakladništvo Sveučilišta u Rijeci

#### Mjesec i godina objavljivanja

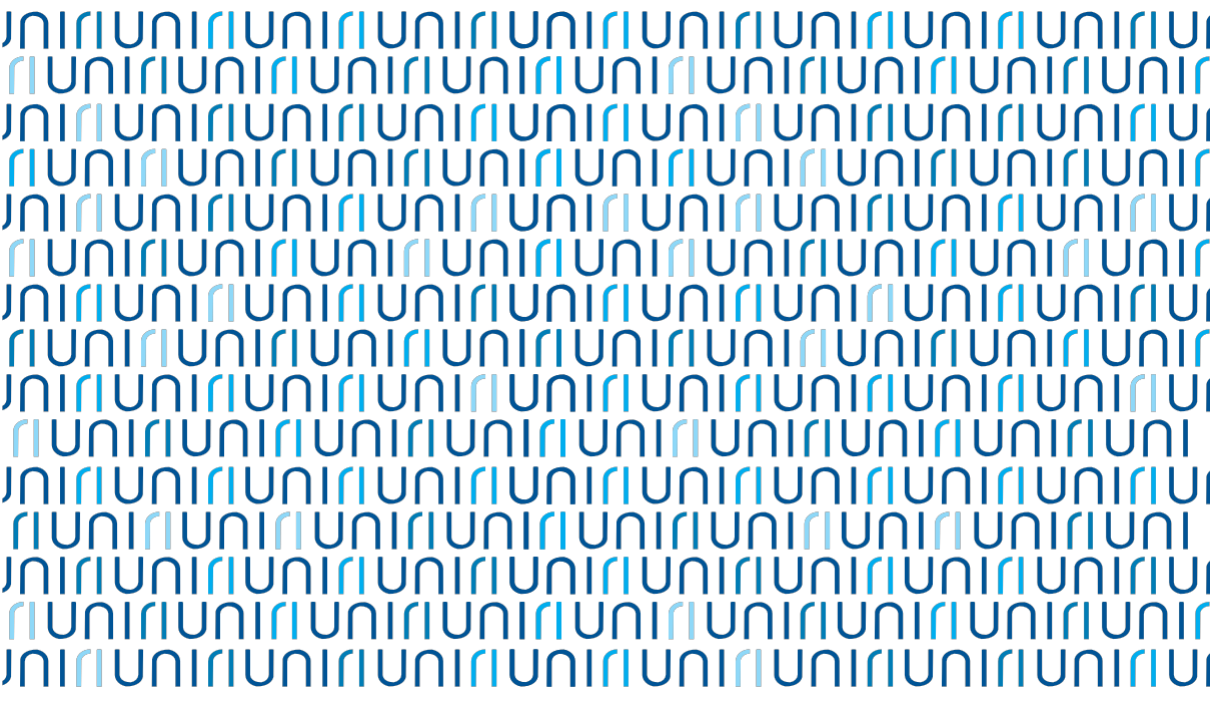
Travanj 2016.

ISBN 978-953-7842-30-7

Odlukom Povjerenstva za izdavačku djelatnost Sveučilišta u Rijeci KLASA: 602-09/15-01/12, URBROJ: 2170-57-03-15-3, ovo se djelo objavljuje kao izdanje Sveučilišta u Rijeci.

Vlado Galičić i Marina Laškarin

# Principi i praksa turizma i hotelijerstva







# SADRŽAJ

<b>Predgovor</b> .....	7
<b>1. TURISTIČKA POTRAŽNJA</b> .....	9
1.1. Karakteristike suvremenog turizma.....	9
1.2. Turističko tržište.....	12
1.3. Turističke potrebe, potražnja i potrošnja.....	15
1.4. Svjetski, europski i hrvatski turizam.....	22
<b>2. TURISTIČKA PONUDA</b> .....	37
2.1. Predmet razmjene u turizmu.....	37
2.2. Faktori razvoja turističke ponude.....	45
2.3. Karakteristike turističke ponude.....	58
2.4. Posebni oblici turističke ponude.....	65
<b>3. FUNKCIJE TURIZMA</b> .....	70
3.1. Ekonomske funkcije turizma.....	72
3.2. Neekonomske (društvene) funkcije turizma.....	82
<b>4. PRAVNA REGULATIVA U TURIZMU I HOTELIJERSTVU</b> .....	96
4.1. Zakonski i podzakonski propisi iz područja turizma.....	96
4.2. Zakonski i podzakonski propisi iz područja ugostiteljstva.....	119
4.3. Propisi iz drugih područja važnih za turizam i ugostiteljstvo.....	133
<b>5. TURISTIČKA POLITIKA REPUBLIKE HRVATSKE</b> .....	146
5.1. Osnovne odrednice turističke politike.....	147
5.2. Nositelji turističke politike.....	152
5.3. Nacionalne strukovne asocijacije kao nositelji turističke politike.....	165
5.4. Međunarodni turizam i turistička politika.....	175
<b>6. UPRAVLJANJE RAZVOJEM TURIZMA I HOTELIJERSTVA</b> .....	185
6.1. Specifičnosti turističke destinacije.....	185
6.2. Upravljanje turističkom destinacijom kao sustavom.....	189
6.3. Upravljanje održivim razvojem turističke destinacije.....	196
6.4. Strateški dokumenti razvoja turizma u Republici Hrvatskoj.....	200
<b>7. STRUKTURA UGOSTITELJSKO-TURISTIČKIH KAPACITETA U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	205
7.1. Vrste kapaciteta.....	207
7.2. Smještajni kapaciteti.....	211
7.3. Konzumni kapaciteti.....	225

<b>8. KADROVI U TURIZMU I HOTELIJERSTVU .....</b>	<b>233</b>
8.1. Znanje, vještine i kompetencije zaposlenih .....	234
8.2. Rad u turizmu i hotelijerstvu .....	238
8.3. Obrazovanje za turizam i hotelijerstvo .....	253
8.4. Kvalifikacijska struktura zaposlenih.....	264
<b>9. SUVREMENO TURISTIČKO POSLOVANJE .....</b>	<b>268</b>
9.1. Oblici elektroničkog poslovanja .....	268
9.2. Digitalni načini komuniciranja s turistima .....	275
9.3. Online turistički posrednici i globalni distribucijski sustavi .....	282
9.4. Tehnološki preduvjeti za upravljanje odnosima s turistima.....	290
<b>10. BUDUĆNOST HOTELIJERSTVA I TURIZMA .....</b>	<b>299</b>
10.1. Projekcije budućeg turističkog prometa .....	299
10.2. Klima i energija .....	305
10.3. Budućnost hotelijerstva .....	313
10.4. Budućnost turizma.....	328
<b>LITERATURA .....</b>	<b>343</b>
<b>POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA .....</b>	<b>354</b>

## Predgovor

Pojam principa može imati razne oblike, kao osnovno načelo zbilje, temeljni kriterij spoznaje ili djelovanja i kao zacrtani način postupanja. Djelovanje jednog ili više principa u nekoj pojavi, naziva se monizmom, odnosno pluralizmom. Upravo se za turizam opravdano kaže da to nije monouslužna djelatnost, jer u njoj sudjeluje više drugih povezanih djelatnosti (trgovina, promet, ugostiteljstvo, turističko posredništvo i dr.). Isto se može reći i za hotelijerstvo, jer se za vrijeme boravka u hotelu (ili nekom drugom ugostiteljskom objektu za smještaj) gostima ne pruža samo jedna usluga, već veći broj međusobno komplementarnih usluga (smještaj, prehrana, piće, sport, animacija, rekreacija i dr.).

S druge strane, praksa je stvarna, neposredno korisna djelatnost. To je primjena, provedba u djelo, postupak obavljanje nekog stručnog rada određenog trajanja za vrijeme ili poslije završenog školovanja ali i aktivan čovjekov odnos prema zbilji.

Etimološko tumačenje riječi *princip*, kao nečega početnog, nametnulo je potrebu da se iz cjelokupnog znanstveno-stručnog okvira turizma i hotelijerstva, odaberu i obrade one osnovne ideje i čvrsta stajališta, od kojega niti jedan autor, koji je do sada obrađivao turizam i hotelijerstvo, nije odstupao. Naprosto, postoje određene zakonitosti i utvrđene činjenice u znanstveno-stručnom istraživanju, koje objašnjavaju postanak i način djelovanja turizma i hotelijerstva, pa su se i autori ove knjige pridržavali tih postulata.

Budući da svaka djelatnost ima niz načela, koja su dijelom kodificirana, a dijelom postoje kao rezultat općih standarda, autori su u ovoj knjizi pokušali na jednostavan, i studentima prihvatljiv način predočiti one principe i praktična postignuća, koja su manjim dijelom vezana uz prošlost, a većim dijelom za sadašnjost i budućnost turizma i hotelijerstva.

Inoviranim nastavnim planom i programom, koji je u primjeni od akademske godine 2012./2013., predviđeno je da su redoviti i izvanredni studenti preddiplomskog sveučilišnog studija Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, u završnom, osmom semestru, dužni odraditi 350 sati stručne prakse.

Koncepcijski, u završnom semestru obrazovanja, a prije stjecanja zvanja akademskog zvanja „sveučilišni prvostupnik/prvostupnica (*baccalaureus/baccalaurea*) ekonomije (*univ. bacc.oec.*), studentima studijskog programa „*Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu*“ (studijski smjerovi „*Menadžment u turizmu*“ i „*Menadžment u hotelijerstvu*“) nastavnim je planom i programom, osim stručne prakse, predviđen i obvezni kolegij „Principi i praksa turizma i hotelijerstva“, koji po svom programskom sadržaju treba biti

usmjeren na najvažnija osnovna pravila, s jedne, i praktičnih postignuća, s druge strane, u turizmu i hotelijerstvu.

Osim principa, kao kriterija prosuđivanja ili vrednovanja, pred autorima ove knjige (i nositeljima navedenih kolegija), postavio se i zadatak propitivanja praktične strane turizma i hotelijerstva, tako da je sadržaj knjige obuhvatio deset logički povezanih cjelina u kojima se na znanstveno-stručan način sistematiziraju relevantne spoznaje vezane uz turističku potražnju i ponudu, funkcije turizma, turističku politiku i pravnu regulativu, strukturu kapaciteta i kadrova, upravljanje razvojem te suvremenim načinom poslovanja u kontekstu aktualnih i budućih trendova na području turizma i hotelijerstva.

Udžbenik pod naslovom „Principi i praksa turizma i hotelijerstva“, koji je prvenstveno namijenjen studentima Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, na jednostavan i razumljiv način detektira temeljne principe turizma i hotelijerstva, te pruža okvir koji učinkovito integrira teoriju i praksu tih djelatnosti. Osim toga, udžbenik sadrži brojne primjere iz aktualne prakse turizma i hotelijerstva iskazane kroz korištenje velikog broja bibliografskih izvora i primjene znatnog broja različitih vrsta prikaza (slika, tablica, grafikona). Na taj se način pokušalo studentima završne godine Sveučilišnog preddiplomskog studija, u okviru istoimenog kolegija pomoći da, neposredno prije ulaska u dinamičan svijet hotelijersko-turističke prakse, steknu aktualne spoznaje s nagovještajem budućih kretanja u okviru tih djelatnosti.

*Autori*

# 1. TURISTIČKA POTRAŽNJA

## 1.1. Karakteristike suvremenog turizma

Svojim društvenim funkcijama (zdravstvenom, kulturnom, obrazovnom, političkom i ostalima) turizam pokreće milijune ljudi da u svoje slobodno vrijeme, zarađenim sredstvima ili društvenim beneficijama, kreću na putovanja u razne pravce, bilo unutar svoje države (**domaći turizam**) ili izvan nje (**inozemni turizam**).

Riječ **turizam** jest europeizam, dakle riječ potekla iz kojega europskoga jezika i proširena dalje u drugima. Jezici izvori jesu engleski i francuski. U francuskom je riječ **tourisme** zabilježena 1816. g. i isprva se odnosila na engleske putnike (turiste) u Francuskoj. U engleskom jeziku, polazište je **tour**, što kao imenica znači „putovanje, vožnja, obilazak“, a kao glagol „putovati“ i sl.

Razni autori na različite su načine pokušali postaviti definiciju turizma a među njima, najčešće se spominju sljedeće:

- a) turizam je skup odnosa i pojava nastalih prilikom putovanja i boravka stranaca u nekom kraju, ukoliko taj boravak ne znači nastanjivanje i nije vezan za stjecanje zarade;<sup>1</sup>
- b) turizam je skup odnosa i pojava, koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s tim boravkom nije povezana nikakva njihova gospodarska djelatnost;<sup>2</sup>
- c) turizam je skup gospodarskih i negospodarskih odnosa i pojava, koje proizlaze iz putovanja i boravka izvan domicila, te potrošnje sredstava ostvarenih u pravilu u mjestu stalnog boravka;<sup>3</sup>
- d) jedna od osnovnih karakteristika suvremenog turizma je njegova polifunkcionalnost i međufunkcionalna povezanost;<sup>4</sup>
- e) za turizam se može reći da se proširio u gotovo sve oblike društvenog života, kao i u prostore suvremene kulture, uzimajući sve više vremena u dnevnom, tjednom i godišnjem kalendaru turista;<sup>5</sup>
- f) izraz turizam se prvi puta spominje 1811. g. u Engleskoj, u članku „*Sublime Cockey Tourism*“ u „*Spoting Magazin*“, pa se prema tome, pojam *tourist* javio prije od pojma *turizam*;<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Pirjevec, B., *Ekonomika obilježja turizma*, Golden marketing, Zagreb, 1998., str. 19.

<sup>2</sup> Antunac, I., *Turizam: Teorijsko-znanstvene rasprave*, Institut za turizam, Zagreb, 2001., str. 5.

<sup>3</sup> Cicvarić, A., *Ekonomika turizma*, Zagreb, 1990., str. 26.

<sup>4</sup> Cicvarić, A., *Ekonomika turizma*, Zagreb, 1990., str. 26.

<sup>5</sup> Franklin, A., *Tourism: An Introduction*, SAGE Publications, London, 2003., str. 22.

<sup>6</sup> Cicvarić, A., *Ekonomika turizma*, Zagreb, 1990., str. 18.

g) turizam putem svojih mnogobrojnih društvenih funkcija (zdravstvene, rekreacijske, sportske, zabavne, kulturne, ekološke, socijalne, političke, moralne, vjerske, edukativne i dr.), u situaciji sve izrazitijih i osmišljenijih intelektualnih, duhovnih i tjelesnih potreba te humanističkih vrijednosti, ostaje sredstvo i izazov sretnije i organiziranije čovjekove sutrašnjice, njegov, rekli bismo, najpotpuniji oblik korištenja slobodnog vremena.<sup>7</sup>

Razvoj turizma u međuzavisnosti je s tehničkim i informacijsko-komunikacijskim progresom, urbanizacijom, povećanjem proizvodnosti rada i standardom zaposlenih, povećanjem slobodnog vremena, kulturom, zdravstvom i sl. Međutim, u današnjem modernom turizmu, jednu od najizraženijih pojava posebno treba naglasiti a to je **individualizacija u ponašanju turista**. Ukratko, turizam je značajan element ekonomskog progresa i razvojne politike neke države.

Sa aspekta statističke evidencije, sudionici u turističkim kretanjima dijele se na:

1. putnike,
2. turiste i
3. izletnike.

**Putnici** se dijele na one koji:

1. su uključeni u turističku statistiku (posjetitelje),
2. nisu uključeni u turističku statistiku, a tu spadaju
  - stalni emigranti,<sup>8</sup>
  - privremeni emigranti,
  - diplomati,
  - putnici koji putuju iz zemlje domicila u drugu zemlju na dužnost i obratno,
  - konzularni predstavnici,
  - izbjeglice,
  - članovi oružanih snaga,
  - radnici u tranzitu,
  - putnici koji ne napuštaju tranzitno područje ili brodsku luku (ako tranzit uključuje 1 ili više dana, tada trebaju biti uključeni u turističku statistiku)
  - nomadi i
  - radnici u pograničnim zonama.

---

<sup>7</sup>Jadrešić, V., *Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni*, Školska knjiga, Zagreb, 2001., str. 10.

<sup>8</sup> prema: Anić, V., Goldstein, S., *Rječnik stranih riječi*, sažeto izdanje, NOVI LIBER d.o.o., Zagreb, 2005., emigracija je iseljavanje iz domovine u neku drugu zemlju, iseljništvo, prebjeglištvo, izbjeglištvo.

Posjetitelji se, dalje, dijele na:

1. **turiste** – posjetitelji, koji borave minimalno jednu noć u zemlji koju posjećuju;
2. **izletnike** – posjetitelji, koji ne noće u posjećenoj zemlji, iako postoji mogućnost posjete tijekom dana ili više, i koji se vraćaju na svoj brod ili vlak da bi prespavali.

Turizam danas u svijetu predstavlja takvu pojavu, koja ostvaruje veoma značajne rezultate na gospodarski i društveni život u **emitivnim zemljama** (zemlje u kojima je zapažen veći intenzitet i sklonost stanovništva putovanjima u druge zemlje) i **receptivnim turističkim zemljama** (zemlje koje u većoj mjeri prihvaćaju turiste).

Sljedom navedenoga, turističko tržište na kojem se nalazi veća koncentracija turističke potražnje, naziva se **emitivno turističko tržište**, a onaj dio tržišta na kojem se nalazi koncentrirana turistička ponuda, naziva se **receptivno turističko tržište**.

Jedna od osnovnih karakteristika suvremenog turizma jest **nestabilnost privređivanja** i osjetljivost u vođenju turističke politike, kao sastavnog dijela cjelokupne gospodarske politike određene zemlje.

Kao karakteristika turizma, javlja se i **neujednačenost korištenja turističkih kapaciteta**, koji su u jednom razdoblju godine nedostatni a u drugom razdoblju su neiskorišteni (**sezonske oscilacije**). Neujednačenost iskorištenja kapaciteta tijekom godine još više zaoštrava problem fiksnih troškova, koji znatno smanjuju akumulaciju ugostiteljsko-turističkih poduzeća a često ih je i teško ukalkulirati u prodajne cijene. U vezi s tim javljaju se još neki problemi kao npr. zapošljavanje radnika, kvaliteta usluga i sl.

Sljedeća karakteristika i ujedno ozbiljan problem razvoja turizma leži u potrebi **ulaganja visokih početnih sredstava**, kojih gospodarski nerazvijene zemlje najčešće nemaju ili nemaju dovoljno za uvjete koje turizam može podnijeti. Kao posljedica toga, javlja se činjenica da te zemlje onda ne mogu svoju turističku ponudu uskladiti s tempom turističke potražnje. Kapitalni koeficijent sredstava uložениh u turističku privredu je vrlo visok, pa je i to jedan ekonomski negativni pokazatelj turizma.

Treba istaći i suprotnosti turizma, koje se manifestiraju u velikoj **krutosti ponude naprama velikoj elastičnosti potražnje** što predstavlja određene teškoće u organizaciji rada i zahtjeva njihovo veliko prilagođavanje tržištu. Ta se teškoća, međutim, ipak sve više umanjuje zbog rasta kupovne moći turističkih potrošača i navika, koje oni stječu putovanjem, pa se elastičnost potražnje postepeno smanjuje, a turizam postaje ne više luksuz nego potreba najširih slojeva naroda.



Unatoč navedenim negativnim osobinama turizma, ipak se može konstatirati da turizam, kao društvena pojava, može imati snažan utjecaj na cjelokupni gospodarski razvoj neke zemlje. Problemi, koji su karakteristični za turizam, mogu se ublažiti određenim smišljenim mjerama ekonomske politike. Prilagođavanjem tih mjera specifičnostima turističkog gospodarstva, mogu se ublažiti suprotnosti koje vladaju u turizmu, kako bi se od njega ostvarili što bolji ekonomski rezultati.

## 1.2. Turističko tržište

Za razumijevanje turističkog tržišta, potrebno je najprije izvršiti podjelu tržišta na:

1. tržište roba i
2. tržište usluga.

Na tržištu roba, proizvođač šalje robu maloprodajnoj mreži, tj. kupcima te robe, dakle roba putuje svojim potrošačima, što znači da mjesto proizvodnje robe i prodaje nije identično.

Na **turističkom tržištu**, koje je **tržište usluga**, situacija je obrnuta, tj. kupac – turist putuje u mjesto turističke ponude i tek tada počinje proces kupoprodaje. Na turističkom tržištu sve se događa „na licu mjesta“, turistička usluga „čeka“ kupca, koji mora doputovati da bi konzumirao tu uslugu i nakon toga platiti dobiveno. Dakle, i kupac i novac „putuju“ k turističkoj ponudi.

Na tržištu roba proizvođači za robu dobivaju novčana sredstva, koja im šalju kupci različitim načinima plaćanja. Najveći problem turističke ponude je nemogućnost izravnog prezentiranja svojim kupcima. Postoji samo jedan način povezivanja, a to je **turistička promidžba**, koja putem medija, koristeći razna sredstva i tehnike promoviranja, dolazi u vezu s kupcima. Kupci, potrošači tj. turistička potražnja „mora vjerovati“ promidžbi, riječima, slici i sl., te se odlučiti na putovanje, najčešće u nepoznato.

Potrebno je postaviti još nekoliko pitanja za adekvatno razjašnjavanje pojma i načina djelovanja turističkog tržišta, a to su prije svega sljedeća:

1. **Gdje je mjesto u kojem se susreću turistička ponuda i potražnja?** To su receptivne turističke zemlje, odnosno turističke destinacije, koje moraju obilovati prirodnim i antropogenim resursima da bi bili zanimljivi potražnji.
2. **U koje vrijeme se susreću ponuda i potražnja?** U pravilu u razdobljima dviju turističkih sezona (ljetna i zimska). To nikako ne znači da izvan ovih ciklusa nema turističkih putovanja, no, to su najčešće putovanja „treće generacije“, školskih ekskurzija, poslovnih (kongresnih) aktivnosti i termini različitih blagdana i praznika.
3. **Kako funkcionira turističko tržište?** Tako da svi sudionici svojim aktivnostima pridonose razvijanju turističkog tržišta, bilo da su to izravni

sudionici ili državne i znanstvene institucije. Svjetska turistička organizacija (*United Nations World Tourism Organisation – UNWTO*) govori o tome da turističku ponudu i potražnju određuju dvije grupe faktora:

**a) vanjski faktori:**

- gospodarski i financijski razvitak;
- demografske i socijalne promjene;
- tehnološke inovacije i poboljšanja;
- investicije u infrastrukturu, opremu i uređaje;
- politički, zakonodavni i pravni faktori;
- planiranje i utjecaj na okoliš;
- razvitak trgovanja;
- sigurnost putovanja.

**b) tržišne snage:**

- znanje potrošača o mogućnostima turizma i turističkim zahtjevima;
- razvoj proizvoda destinacije i razvitak proizvoda usluga kod privatnog sektora;
- trendovi u strukturi putovanja i turističkom operativnom sektoru (marketingu);
- ponuda stručnog i iskusnog ljudskog potencijala.

Tržišne snage prije svega ukazuju na važnosti informiranosti i znanja turističkih potrošača, koji se razlikuju od zemlje do zemlje, ali i na praćenje trenda putovanja i organiziranosti operativnog sektora.

U razvoju tržišnih snaga, važna je i uloga turističkih posrednika, koji se mogu podijeliti na:

1. **turoperatore** – organizatore putovanja, koji su kreatori vlastitih aranžmana, veliki zakupci različitih kapaciteta ponude (prijevoz, smještaj) i imaju značajan utjecaj na cjenovnu politiku ponude;
2. **putničke agencije** (predstavljaju turoperatorsku maloprodajnu mrežu).

Svoje turističko putovanje, turist može realizirati na sljedeće načine:

1. **samostalno** – izravno se povezujući s ponudom;
2. **organizirano** – kupuje, tj. uključuje se u aranžman putničke agencije;
3. **mješovito** – od agencije koristi savjete ili organizaciju putovanja, ali putuje samostalno.

U turizmu, predmet razmjene je turistička usluga, međutim, postavlja se pitanje što to turist – potrošač kupuje tako različito da ima specifičan naziv? Uzme li se za primjer kupnja kruha, kada domaći rezident kupuje kruh, tada to spada u osobnu potrošnju. Međutim, kada taj isti kruh kupuje turist, onda je to turistička usluga. Prema tome, može se zaključiti da turistička usluga nije dobila ime po predmetu razmjene, već po turistu – kupcu.

#### KARAKTERISTIKE INDIJACA KAO TURISTA

Indijski turisti rado posjećuju zemlje u kojima se snimaju bolivudski filmovi. Radi nemjerljivog utjecaja Bollywooda na Indijce i upravo zato brojne turističke zajednice i filmske organizacije različitih država sustavno rade na privlačenju indijske filmske industrije u vlastite zemlje.

Indijski turist je vrlo svjestan cijene i sklon je pregovaranju i cjenkanju. Iskustva kažu da se bukinzi potvrđuju u posljednji trenutak, što za Europu znači mjesec do dva prije samog puta. Obično putuju u malim obiteljskim grupama od 8 do 10 ljudi, čemu je isto tako razlog kulturološke prirode – velike obitelji i tradicionalna povezanost. Izrazito su dobri kupci i vole trošiti po trgovinama.

Prehrambene navike Indijaca su posebna priča. Naviknuti su na ljutu i vrlo začinjenu hranu i potreban im je barem jedan obrok indijske hrane dnevno. Gdje god idu, pitaju postoji li indijski restoran u blizini. Neke posebne grupe koje su čisti vegetarijanci izrazito paze da u obrocima nema ribe ni jaja. Potrebno je uvijek provjeravati prehrambene navike gostiju jer neke grupe poput Jaina nemaju u svojoj prehrani luka, češnjaka, krumpira pa obično vode kuhara sa sobom i žele koristiti kuhinju u hotelu. Hindusi pak neće jesti govedinu ni svinjetinu.

Istraživanja pokazuju da su najčešći razlozi za putovanje zabava 50%, posao 20%, a isto je toliko posjeta rodbini i prijateljima, dok 10% čine drugi razlozi. Faktori koji utječu na donošenje odluke o destinaciji su prije svega vrsta putovanja (godišnji odmor – plaža, ili obiteljski izlet i slično), zatim lakoća kojom se može dobiti viza i povezanost destinacije. Na trećem mjestu je cijena i dostupnost putovanja.

Ono što Indijci očekuju od svog odmora su prije svega sigurnost i mir u destinaciji, zatim prirodne ljepote i atraktivno okruženje. Na trećem mjestu je isplativost, odnosno „value for money“, a zatim usluga (kulturološke navike – ne vole jesti u „selfserve“ restoranima).

Najvažnije aktivnosti indijskih turista su redom: a) provođenje vremena s obitelji, b) kupnja, c) odmaranje. Zanimljivo je da je među deset aktivnosti koje su nabrojane u istraživanju, plaža na posljednjem mjestu. Tijekom 2014. g. iz Indije u zapadnu Europu bilo je 624.000 putovanja, u središnju i istočnu Europu 448.000 putovanja, u sjevernu Europu 394.000 putovanja, te u južnu, mediteransku Europu 307.000 putovanja. Vrijeme kada turisti iz Indije putuju vrlo je znakovito za Hrvatsku. Glavni školski praznici su između travnja i lipnja. Ovaj podatak je vrlo važan jer se idealno uklapa u popunjavanje predsezona u vrijeme kada je u Indiji izrazito vruće i neugodno. Škole su isto tako zatvorene dva tjedna preko božićnih i novogodišnjih praznika.

Indijsko rastuće gospodarstvo znači da je sve više poslovnih ljudi u pokretu. Jedno od najbrže rastućih globalnih gospodarstava i uzlazne prisutnosti u međunarodnoj trgovini nagnalo je brojne turističke zajednice da izrade ciljane strategije za MICE turiste iz Indije. Poslovni i MICE (Meetings, Incentives, Congresses, Exhibitions) turizam iz Indije će po svim procjenama rasti brže od *leisure* turizma, jer indijske firme traže poslovne prilike širom svijeta. U mnogo slučajeva je MICE turizam spojen s odmorom jer brojni sudionici produžuju boravak na određenoj destinaciji. Male grupe od 15 do 20 putnika i grupe do 100 putnika putuju uglavnom po posebnom programu rađenom za njih, a MICE grupe preferiraju mogućnost direktnog leta u destinaciju.

### 1.3. Turističke potrebe, potražnja i potrošnja

Na turističkom tržištu susreću se **turistička potražnja** i **turistička ponuda**, pri čemu se kao regulator veličine te potražnje i ponude pojavljuje cijena. Osim subjekata turističke ponude i potražnje, na turističkom tržištu često se pojavljuju i **posrednički subjekti**, kojima je zadaća dovesti u vezu ponudu i potražnju. U slučajevima, kada se pojave i turistički posrednici, tada oni uz turističku potražnju i turističku ponudu čine **konstitutivne elemente (subjekte) turističkog tržišta** (slika 1.1.).

Slika 1.1. Konstitutivni elementi (subjekti) turističkog tržišta



Turistički proizvod predstavlja svojevrsnu košaru različitih proizvoda i usluga, koji se nude na destinacijskoj razini. Potražnju za tim proizvodima i uslugama moguće je identificirati kroz sljedeća dva kriterija:<sup>9</sup>

- teritorijalni kriterij** – prema kojemu se turistička potražnja može podijeliti na destinacijsku, regionalnu, državnu i sl.;
- tipološki kriterij** – prema kojem se turistička potražnja dijeli prema motivima za putovanje, odnosno kojem tipu potražnje pripada (godišnji odmor, kultura, ruralni turizam i sl.).

Definiranje turističke potražnje nije jednoznačno i ovisi od znanstveno-stručnog usmjerenja autora,<sup>10</sup> pa će svoju definiciju različito dati ekonomisti, sociolozi ili geografi. Turistička potražnja obuhvaća potrebe čovjeka za putovanjem,

<sup>9</sup> Candela, G., Figini, P., *The Economics of Tourism Destinations*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg, 2012., str. 75.

<sup>10</sup> Cooper, C. i dr., *Tourism – Principles and Practice*, Pearson Educational Limited, Harlow, 2005., str. 30.

odmorom, upoznavanjem novih krajeva, ljudi i sl. upotpunjene kupovnom sposobnosti, kao pretpostavkom uključivanja u turističko tržište.

**Turistička potražnja** je, dakle, **sposobnost nekog tržišnog segmenta potrošača da u određenom vremenu i po određenim cijenama apsorbira određenu količinu proizvoda ili usluga**. Osim ovakve definicije turističke potražnje, ona se za potrebe turističke statistike najčešće definira kao ukupan broj osoba koji sudjeluju u turističkim kretanjima, ili se žele uključiti u turistička kretanja, da bi koristili različite turističke usluge u mjestima izvan svoje uobičajene sredine u kojoj žive i/ili rade.<sup>11</sup>

Za formiranje turističke potražnje, koja može biti **inozemna i domaća** nužne su dvije osnovne pretpostavke:

1. **SLOBODNO VRIJEME**. Pretpostavlja se da čovjek u to vrijeme nema radnih obveza i da nije vezan za svoje radno mjesto. Sam pojam slobodnog vremena može se podijeliti na 2 dijela:
  - a) kada se „moraju“ ispuniti svakodnevne obveze vezane uz obitelj, školu, kuću;
  - b) slobodno vrijeme s kojim se može stvarno raspolagati prema svom nahođenju.

Ovdje je potrebno uvesti i pojam **dokolice**. Ona predstavlja skup zanimanja kojima se pojedinac prepušta po miloj volji, da se odmara ili zabavlja, jer se oslobodio svojih profesionalnih, obiteljskih i društvenih obveza. Između slobodnog vremena i dokolice dolazi do neprekidnog isprepletanja, jer čovjek za zadovoljavanje svojih turističkih potreba koristi upravo taj dio „slobodnog vremena“, kada se pretpostavlja da se može maksimalno „prepustiti po miloj volji“. Može se reći da se na turističkom putovanju, turisti ponašaju „dokoličarski“.

2. **SLOBODNA SREDSTVA**. Čovjek mora prvo financijski pokriti svoje **primarne potrebe** (stanovanje, hrana, odjeća) i tek tada početi s kalkulacijom kako preostali kućni budžet upotrijebiti za zadovoljavanje **sekundarnih potreba** kao što je turističko putovanje, no to mogu biti i kupnja auta, knjige, komunikacijskih uređaja i dr. Stupanj mogućeg zadovoljavanja sekundarnih potreba u velikoj je povezanosti sa stupnjem razvijenosti zemlje, tj. stupnjem životnog standarda stanovnika tih zemalja. Tako, npr. 7 najrazvijenijih zemalja svijeta ostvaruje otprilike 60% ukupne inozemne turističke potrošnje u svijetu.

---

<sup>11</sup> Cooper i dr., op. cit., str. 32.

Američki sociolog *Abraham Harold Maslow* (1908.-1970. g.) sve je ljudske potrebe hijerarhijski podijelio i posložio u piramidu. U suvremenoj psihologiji poznata je njegova „*teorija ljudske motivacije*“. Osnove te teorije mogu se svesti pod jedan jedini zaključak: nakon što čovjek zadovolji primarne potrebe, javlja se ambicija za zadovoljenjem razvojnih, pa zatim i svih ostalih potreba. Maslow je formulirao sedam osnovnih ljudskih potreba:<sup>12</sup>

1. fiziološke potrebe (opuštanje),
2. potrebe za sigurnošću (zdravlje),
3. potrebe za pripadnošću (društvenost, međuljudski odnosi),
4. potrebe za poštovanjem (status i prestiž),
5. potrebe za samoostvarenjem (vlastito upoznavanje),
6. potrebe za znanjem i razumijevanjem,
7. potrebe za estetikom (okolina, pejzaži).

Svaka od ovih ljudskih potreba može naći svoj smisao u objašnjenju turističkih potreba, jer se turističke potrebe javljaju kao nadogradnja osnovnim potrebama. Turističke potrebe su jedne u nizu **sekundarnih potreba**, te ih čovjek zadovoljava tek nakon primarnih.

Kao sekundarne potrebe imaju veću elastičnost od primarnih, koje su ograničene biološkim i fiziološkim mogućnostima, te psihofizičkom konstitucijom čovjeka. Pri tome treba naglasiti da se pojam **turistička potrošnja** promatra kao akt potrošnje pojedinca na različite proizvode i usluge u pripremi i realizaciji turističkog putovanja i boravka na određenom turistički receptivnom području bez obzira na izvor sredstava za potrošnju.

Pojam turističke potrošnje, osim potrošnje koju ostvaruju turisti, obuhvaća i potrošnju izletnika koji imaju sva obilježja turista, osim što se izletnici ne koriste uslugama noćenja na području koje posjećuju.<sup>13</sup>

Potražnja ovisi o mnogim faktorima, o potrebama i o korisnosti dobra u potrošnji, o veličini prihoda i visini cijena, ali i o mnogim drugim nematerijalnim faktorima, kao što su propaganda, moda, prestiž, tradicija, politički i ideološki utjecaji ili mjere državne gospodarske politike i sl.<sup>14</sup> Mnogobrojni su faktori, koji utječu na formiranje turističke potražnje i najčešće se dijele na:<sup>15</sup>

---

<sup>12</sup> Bazala, A., *Istraživanje tržišta – metode i područja istraživanja*, Velebit-Vitagraf, Zagreb, 1991., str. 148.

<sup>13</sup> Čavlek, N. i dr., *Turizam: Ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska Knjiga, Zagreb, 2011., str. 311.

<sup>14</sup> Blažević, B., *Turizam u gospodarskom sustavu*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 2007., str. 302.

<sup>15</sup> Page, S.J., Connell, J., *Tourism: A Modern Synthesis*, 3rd Edition, Cengage Learning EMEA, London, 2009., str. 53.

- a) ekonomske,
- b) socijalne i
- c) političke.

Međutim, u uvjetima postojanja turističkog tržišta, pokretački faktori turizma su faktori koji istovremeno formiraju turističku potražnju, tj. oni su faktori potražnje.

S obzirom na ulogu pojedinca, oni mogu biti:

- a) **objektivni faktori turističke potražnje** (osobni standard života čovjeka - radna i životna sredina, slobodno vrijeme i financijska sredstva) i
- b) **subjektivni faktori turističke potražnje** (nemjerljivi iracionalni faktori, koji potiču čovjeka na turističku potražnju i potrošnju - moda, oponašanje, navike, snobizam, prestiž, vjera, ljubav i sl.).

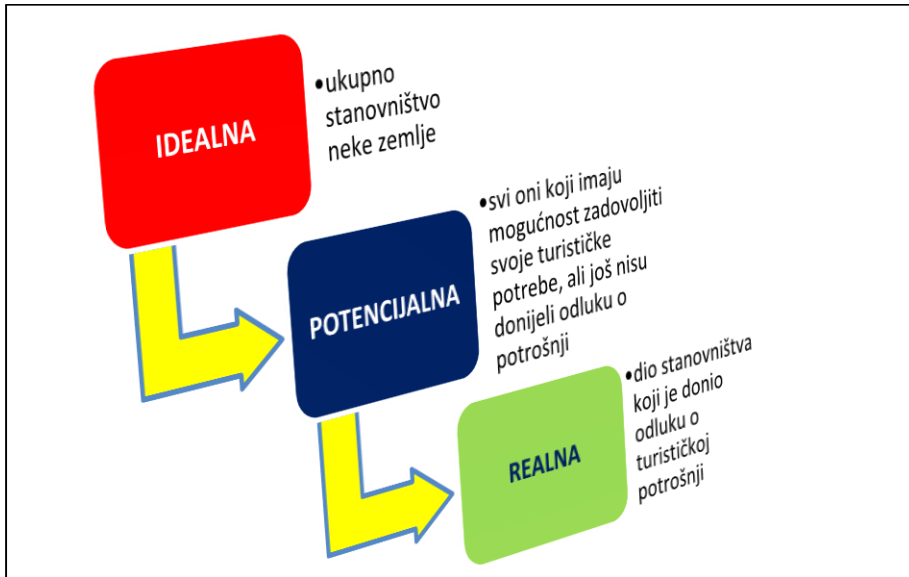
Kao najznačajnije karakteristike turističke potražnje, moguće je navesti sljedeće:

1. **DISLOCIRANOST OD TURISTIČKE PONUDE.** Turistička potražnja je u pravilu, više ili manje, prostorno odvojena od turističke ponude, pa ova dislociranost od turističke ponude potvrđuje nužnost putovanja od mjesta stalnog boravka do turističke destinacije (mjesta privremenog boravka i turističke potrošnje).
2. **HETEROGENOST.** Različitost, koja je rezultat velikog broja faktora, koji različitim intenzitetom djeluju na donošenje odluke o izboru pojedine turističke aktivnosti. Najčešći predmet analize heterogenosti potencijalnog tržišta su:
  - a) starosna struktura potražnje;
  - b) nacionalna pripadnost turista;
  - c) način organiziranja turističkih aktivnosti i
  - d) platežna sposobnost potražnje.

Turističku potražnju ne čine samo osobe koje se stvarno uključuju u turistička kretanja, već i **one osobe koje bi to željele**, ali se iz određenih razloga ne mogu uključiti. To je razlog da je teoretski, ukupnu turističku potražnju moguće podijeliti na tri skupine (slika 1.2.):

- a) **idealna skupina** (čini ju ukupno stanovništvo neke zemlje);
- b) **potencijalna skupina** (u nju spadaju svi oni koji imaju mogućnost zadovoljiti svoje turističke potrebe, ali još nisu donijeli odluku o potrošnji);
- c) **realna skupina** (segment u koji spada onaj dio stanovništva koji je donio odluku o turističkoj potrošnji).

Slika 1.2. Skupine turističke potražnje



Ovu realnu skupinu treba proširiti s kategorijom „**efektivne skupine potražnje**“, koja predstavlja onaj dio realne potražnje, koji je upravo „nas“ odabrao za turističku destinaciju. Ovo je komponenta potražnje, koju se najčešće i najlakše uočava i mjeri, pa se brojevi koje daje turistička statistika odnose na efektivnu potražnju.<sup>16</sup> Pritom se analiza efektivne potražnje može provesti sa sljedećih razina:

- a) receptivna zemlja u cjelini (nacionalna razina);
- b) određena turistička regija (regionalna razina);
- c) određeno turističko mjesto (lokalna razina) i
- d) određeni ugostiteljski objekt u kojem se pružaju usluge smještaja, prehrane i točenja pića (hotel, kamp, turističko naselje, restoran i dr.).

3. **ELASTIČNOST**. U definiranju potražnje, ekonomski pristup sadrži karakteristiku elastičnosti potražnje, kojom se opisuje odmak između tražene količine i cijene dobra ili drugih varijabli koje na taj odnos djeluju.<sup>17</sup> Za promatranje elastičnosti turističke potražnje značajni su utjecaji koji proizlaze iz različitih promjena koje se dešavaju u sektoru turističke ponude.

<sup>16</sup> Cooper, C. i dr., *Tourism – Principles and Practice*, Pearson Educational Limited, Harlov, 2005., str. 31.

<sup>17</sup> Cooper, C. i dr., *Tourism – Principles and Practice*, Pearson Educational Limited, Harlov, 2005., str. 30.



Jedna od osnovnih značajki turističke potražnje je visok stupanj elastičnosti, čiji su uzroci sljedeći:

- a) **individualni razlozi** (želje i preferencije čovjeka, zadovoljstvo, ispunjenje očekivanja i sl.),
- b) **ekonomski razlozi** (visina raspoloživog prihoda pojedinca i domaćinstva, cijene turističkih usluga, dobar turistički marketing i sl.),
- c) **neekonomski razlozi** (politička i socijalna nesigurnost, rat, krizna žarišta, prirodne nepogode i sl.).

**Elastičnost turističke potražnje** je pokazatelj odnosa između relativnih promjena opsega potražnje neke turističke usluge i promjene njezine cijene (**cjenovna elastičnost**) ili pak između relativnih promjena opsega potražnje i relativnih promjena dohotka potrošača (**dohodovna elastičnost**). Dakle, kretanje turističke potražnje je zavisno od kretanja cijena ili dohotka stanovništva. Ukoliko je postotna promjena količine veća od postotne promjene cijena, potražnja je elastična, i obrnuto. Prema veličini, koeficijent elastičnosti potražnje na turističkom tržištu može iskazivati:

- a) **elastičnost potražnje** (koeficijent veći od 1),
- b) **jediničnu elastičnost** (koeficijent jednak 1),
- c) **neelastičnost potražnje** (koeficijent manji od 1).

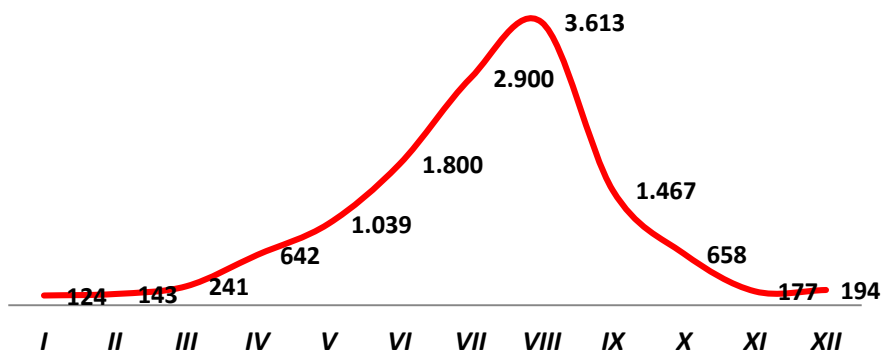
Na elastičnost potražnje utječe niz činitelja, osobito običaji, ukusi potrošača, moda, klimatske prilike, intenzitet potreba i dr. Najmanja je elastičnost potreba prehrambenih proizvoda, ogrijeva, stanarina i sl., dok je najviša elastičnost potražnje za luksuznim predmetima. Poznavanje i praćenje elastičnosti potražnje veoma je značajno za predviđanje i planiranje buduće potrošnje pa i proizvodnje.

4. **SEZONSKI KARAKTER.** U većini turističkih destinacija, najizrazitije su dvije turističke sezone (ljetna i zimska) a moderni trendovi življenja sve više ističu korisnost „razbijanja“ godišnjih odmora na dva dijela – jedan dio ljeti, a drugi zimi. Suvremeni gospodarski tokovi za posljedicu imaju ograničeno vrijeme, koje turistima stoji na raspolaganju za putovanja, i koje se svodi uglavnom na vrijeme godišnjeg odmora, dane vikenda i blagdana. Jedan od glavnih uzroka sezonalnosti u turizmu je vremenska ograničenost turističke potražnje, koja je u pravilu vremenski neravnomjerno raspoređena. To za posljedicu ima nisku razinu iskorištenosti kapaciteta, nedovoljnu zaposlenost, suočavanje turističkih potrošača s visokim cijenama, preveliku koncentraciju turističkog prometa, prometne gužve, ekološke posljedice, najčešće lošu uslugu i nezadovoljstvo gostiju. Kao primjer izrazite sezonalnosti, neka posluži prikaz (slika 1.3.) mjesečne

distribucije broja turističkih dolazaka u Republiku Hrvatsku u 2013. g. Kao što se može vidjeti, tijekom četiri mjeseca ljetne sezone (od lipnja do rujna) od ukupnog broja ostvarenih turističkih dolazaka (12,441 milijuna) Hrvatsku posjeti čak 78,6% (ili 9,78 milijuna) a tijekom srpnja i kolovoza 52,3% (ili 6,513 milijuna) od ukupnog broja registriranih turističkih dolazaka.

Osim ove, **nepovoljne vremenske distribucije** ostvarenih turističkih dolazaka, kada je turistička potražnja dominantno koncentrirana na ljetnu turističku sezonu (sunce i more), u Republici Hrvatskoj izražena je i **nepovoljna prostorna distribucija** ostvarenih turističkih dolazaka.

Slika 1.3. Mjesečna distribucija broja turističkih dolazaka u Republici Hrvatskoj u 2013. g. (u 000)



Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske ([www.mint.hr](http://www.mint.hr))

Ostvareni turistički promet u 2013. g. od čak 94,95% u dolascima i 98,02% u noćenjima na području 7 jadranskih županija i Grada Zagreba (tablica 1.1.), nepovoljna je činjenica, koja kontinentalni dio Hrvatske svodi na područje u kojima se na ograničenim i skromnim smještajnim kapacitetima ostvaruje neznatan turistički promet.

Tablica 1.1. Turistički dolasci i noćenja, površina i broj stanovnika po županijama u 2013. godini.

Županija	Broj turističkih dolazaka (u 000)	%	Broj noćenja (u 000)	%	Površina (km <sup>2</sup> )	%	Broj stanovnika (u 2011.)	%
13 kontinentalnih županija	628	5,05	1.285	1,98	31.248	55,22	2.082.937	48,61
Grad Zagreb	877	7,05	1.452	2,24	641	1,13	790.017	18,44
13 kontinentalnih županija i Grad Zagreb	1.505	12,10	2.737	4,22	31.889	56,35		67,05
7 jadranskih županija	10.937	87,90	62.091	95,78	24.705	43,65	1.411.935	32,95
7 jadranskih županije i Grad Zagreb	11.814	94,95	63.543	98,02	25.346	44,78	2.201.952	51,39
<b>UKUPNO</b>	<b>12.442</b>	<b>100,00</b>	<b>64.828</b>	<b>100,00</b>	<b>56.594</b>	<b>100,00</b>	<b>4.284.889</b>	<b>100,00</b>

Izvor: „Turizam u brojkama 2013.“ (Ministarstvo turizma Republike Hrvatske) i „Statistički ljetopis Republike Hrvatske“, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2013.

Ovi podaci otvaraju i pitanje trebaju li za promociju najviše dobiti oni, koji već imaju najviše turista, odnosno, zašto sredstva ne bi dobili oni koji tek trebaju postati uspješni. Ako se dugi niz godina ulagalo u turizam uz more, a sada se shvatilo da osim mora postoji još nešto drugo, normalno je pitanje kako da ti prostori (koji zauzimaju 55,2% od ukupne površine i na kojem živi 48,6% od ukupnog broja stanovnika Republike Hrvatske) dosegnu barem dio onoga što drugi već imaju.

Treba još naglasiti da je kontinentalni dio prostor na kojemu se turistički promet može organizirati i održavati tijekom cijele godine, za razliku od jadranskog dijela Hrvatske, gdje se uslijed sve učestalijih vremenskih nepogoda i prometnih poteškoća, turizam jednostavno zaustavlja i nije ga moguće realizirati.

#### 1.4. Svjetski, europski i hrvatski turizam

U posljednjih 6 desetljeća, turizam pokazuje kontinuirani rast i diversifikaciju te postaje jedan od najvećih i najbrže rastućih ekonomskih sektora u svijetu. Osim toga, turizam kao društvena pojava, zahvaljujući svojim gospodarskim i društvenim utjecajima, predstavlja ključ razvoja, prosperiteta i blagostanja za veliki broj zemalja.

U posljednjih 30 godina, povećao se broj destinacija, koje se otvaraju svijetu i privlače sve veći broj turista. Istovremeno, te destinacije značajno ulažu u svoje turističke potencijale stvarajući pretpostavke za socio-

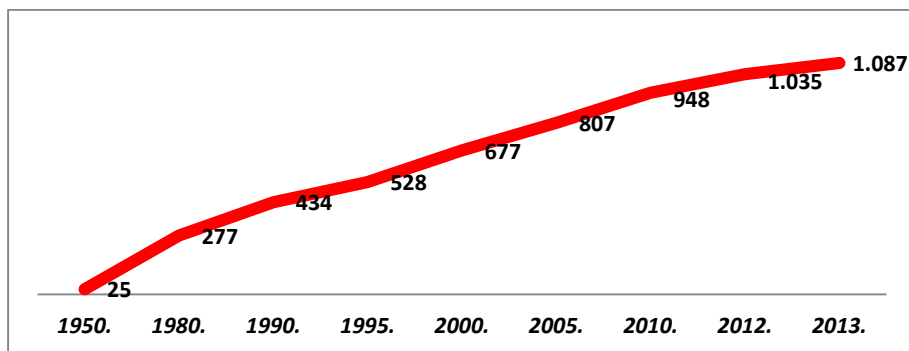
ekonomski razvoj. Zahvaljujući ulaganjima u turističku resursnu osnovu i osnivanjem turističkih poduzeća otvaraju se nova radna mjesta, razvija prometna i ostala infrastruktura i povećava se ukupan izvoz zahvaljujući izvozu turističkih usluga.

Turizam postaje jedan od najznačajnijih međunarodnih trgovačkih kategorija, jer je u 2013. g. ukupan izvoz, kojega generira međunarodni turizam, uključujući i promet putnika, premašio 1,4 bilijuna USD, odnosno 3,8 milijarde USD dnevno. Osim toga, turizam ostvaruje i 29% od ukupnog svjetskog izvoza komercijalnih usluga, te preko 6% izvoza roba i usluga.

Za mnoge zemlje u razvoju, turizam je jedan od najznačajnijih izvora sredstava i broj 1 kao izvozna kategorija, koja stvara mogućnosti zapošljavanja i razvoja. Pri tome treba naglasiti da se najvažniji izazovi turizma ogledaju u stvaranju pretpostavki za ravnomjeran razvoj inozemnog i domaćeg turizma. Međunarodni turistički dolasci na svjetskoj razini pokazuju kontinuirani rast, što je vidljivo iz prikaza u slici 1.4.

Kao što je iz slike 1.4. vidljivo, u 2012. g. svjetski turizam je prvi puta u povijesti zabilježio broj inozemnih turističkih dolazaka veći od milijarde, dok je u 2013. g., u svijetu registrirano 1,087 milijardi turističkih dolazaka, odnosno za 52 milijuna (ili za 5%) više nego u 2012. g.

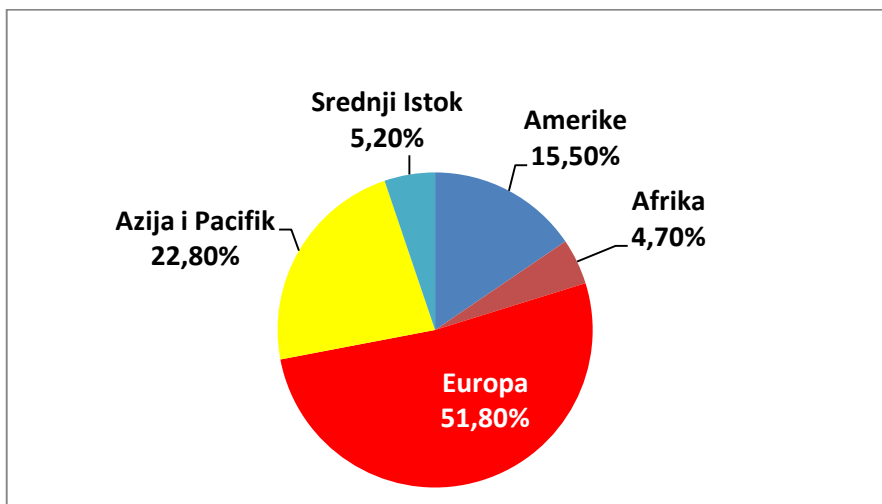
Slika 1.4. Broj inozemnih turističkih dolazaka u svijetu (u milijunima)



Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014* (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

Na slici 1.5. prikazano je relativno učešće pojedinih globalnih svjetskih turističkih regija i moguće je zaključiti da je Europa i dalje na vodećem mjestu po udjelu u ukupnom broju inozemnih turističkih dolazaka, premda je prisutan trend smanjivanja učešća europskog turističkog prometa a porast područja Azije, Pacifika, Srednjeg Istoga i Afrike.

Slika 1.5. Učešće u broju inozemnih turističkih dolazaka



Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014* (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

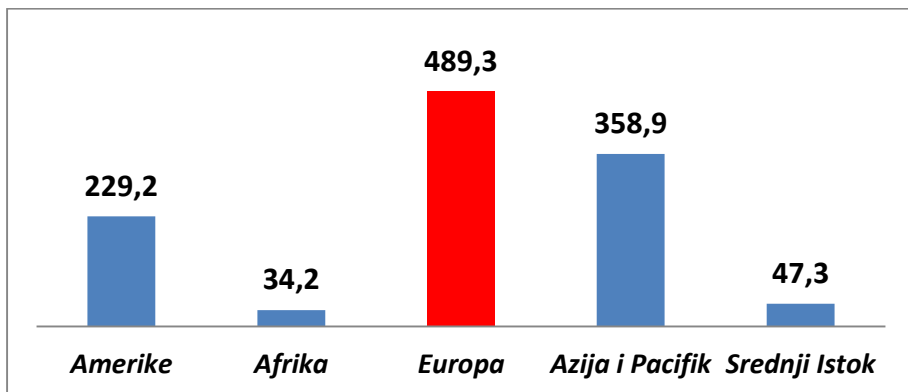
Kao što se vidi iz slike 1.6., u 2013. g. najveći prihod od turizma ostvaren je u Europi (489,3 milijarde USD, odnosno 42,2%), zatim u Aziji i Pacifiku (358,9 milijardi USD ili 30,9%), Sjevernoj i Južnoj Americi (229,2 milijarde USD ili 19,8%). Ukupno je ostvareno 1.159 milijardi USD (873 milijarde Eura) turističkog prihoda (ili 5% više nego godinu ranije).

Bazirajući se na dostupnim podacima velikog broja zemalja, koje vode jednoobraznu metodološku turističku satelitsku bilancu, turizam na svjetskoj razini participira s 9% u ukupnom bruto društvenom proizvodu (*Gross Domestic Product - GDP*).

U nekim zemljama, taj se udio kreće od 2% pa do preko 10%, u onim zemljama gdje turizam predstavlja značajan faktor ukupnog gospodarstva. Za male otočne države i države u razvoju, kao i za specifične regionalne i lokalne destinacije, taj značaj je tim veći što je područje gospodarski nerazvijenije. Treba naglasiti i činjenicu da turizam ukupno, što izravno a što neizravno, sudjeluje sa 9% u ukupnom broju zaposlenih u svijetu.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> *Tourism Highlights, Edition 2014* (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

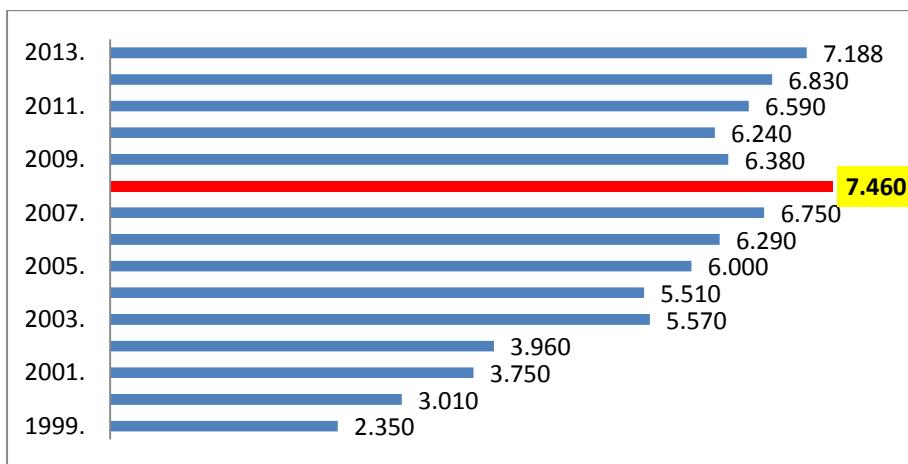
Slika 1.6. Prihodi od svjetskog turizma u 2013. g. (mlrd USD)



Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014* (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

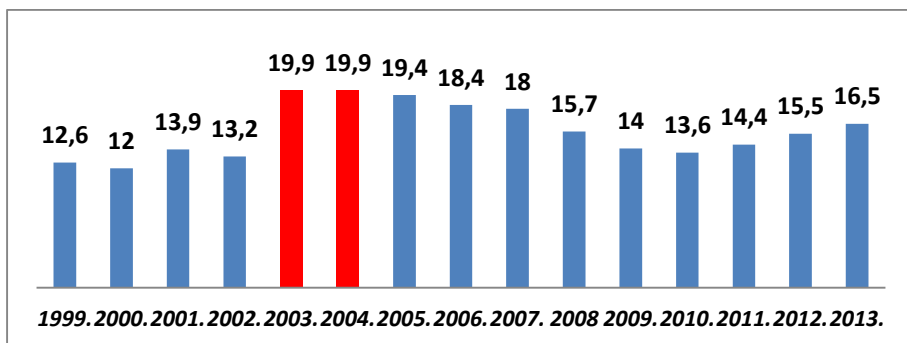
U Republici Hrvatskoj, učešće turizma, koji ostvaruje značajan devizni priljev (slika 1.7.) u bruto društvenom proizvodu (slika 1.8.) je veće od prosječnog udjela ostalih turističkih zemalja što nije pozitivna činjenica, jer upućuje na zaključak o slabom razvoju i gospodarskom doprinosu ostalih djelatnosti (proizvodnje, poljoprivredne i prehrambene industrije i dr.).

Slika 1.7. Devizni priljev od turizma u Republici Hrvatskoj (u milijunima Eura)



Izvor: *Hrvatska narodna banka*

Slika 1.8. Učešće turizma u bruto društvenom proizvodu (BDP) Republike Hrvatske od 1999. – 2013. g.

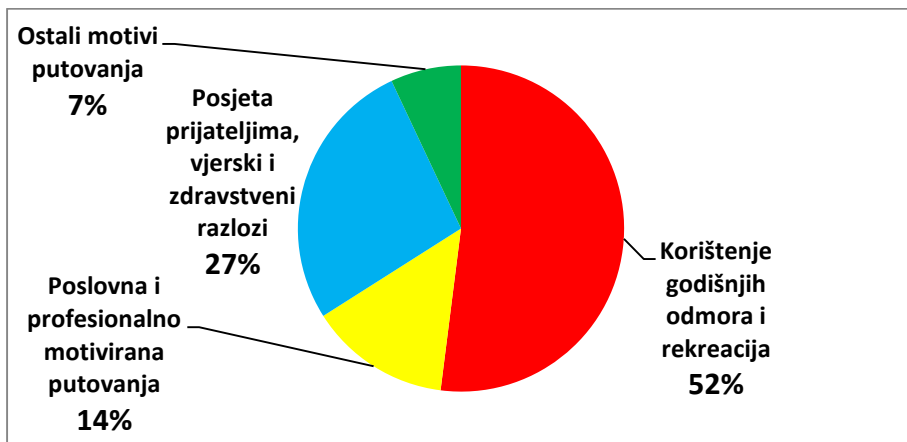


Izvor: Hrvatska narodna banka i Turizam u brojkama. (Ministarstvo turizma Republike Hrvatske)

Kao što je ranije navedeno, različiti su motivi za turistička putovanja, pa su tako u 2013. godini, putovanja koja su kao motiv imali korištenje godišnjih odmora i rekreacije, sudjelovala sa 52% (565 milijuna turističkih dolazaka) od ukupnog broja.

Poslovna i profesionalno motivirana putovanja imala su učešće od 14% dok su putovanja s motivom posjete prijateljima, vjerski razlozi, zdravstveni razlozi i ostali motivi participirali sa 27% u ukupnim turističkim dolascima. Za preostalih 7% turističkih dolazaka, nije utvrđen motiv putovanja u turističke svrhe (slika 1.9.).

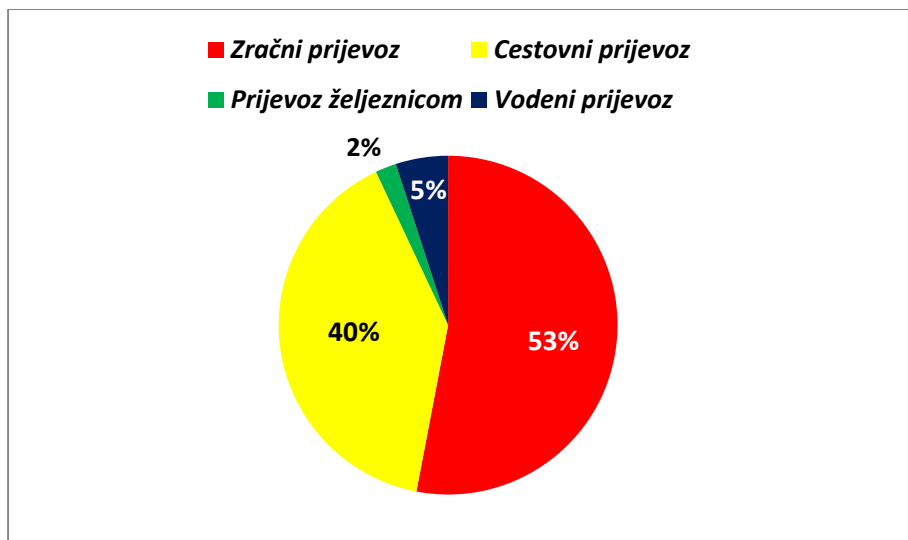
Slika 1.9. Turistički dolasci u svijetu 2013. g. prema motivu putovanja



Izvor: Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

Analizirajući korištenje prometnih sredstava, kojim su se turisti koristili u svjetskom turizmu u 2013. godini, od ukupnog broja njih 53% koristilo je avio prijevoz, 40% cestovni prijevoz, 2% željeznički i 5% prijevoz vodenim putovima (slika 1.10.).

Slika 1.10. Struktura turističkog prometa u svijetu u 2013. g. prema prijevoznom sredstvu



Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014* (UNWTO; [www.unwto.org](http://www.unwto.org))

Analizirajući i komparirajući rangiranje turističkih zemalja prema dva ključna turistička indikatora, međunarodni turistički dolasci (tablica 1.2.) i ostvareni prihodi od turizma (tablica 1.3.), zanimljivo je primijetiti da se 8 od 10 top turističkih destinacija pojavljuje na obje liste. To podrazumijeva da te zemlje, kao što primaju veliki broj turista, isto tako i ostvaruju najveće prihode od turizma.



Tablica 1.2. Inozemni turistički dolasci u 2013. g.

Rang	Država	Turistički dolasci (mln)
1.	Francuska	83,0
2.	Sjedinjene Američke Države	69,8
3.	Španjolska	60,7
4.	Kina	55,7
5.	Italija	47,7
6.	Turska	37,8
7.	Njemačka	31,5
8.	Velika Britanija	31,2
9.	Ruska Federacija	28,4
10.	Tajland	26,5

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Prva 3 mjesta, i u ostvarenom broju turističkih dolazaka i u ostvarenom turističkom prihodu, zauzimaju Sjedinjene Američke Države, Španjolska i Francuska, samo u nešto različitim redoslijedu.

Francuska drži kontinuitet vodstva na rang-listi prema broju evidentiranih turističkih dolazaka i 3. mjesto u ostvarenim turističkim prihodima.

Sjedinjene Američke Države 1. su prema ostvarenim turističkim prihodima (139,6 milijardi USD) i drže 2. mjesto u broju turističkih dolazaka.

Španjolska je na 3. mjestu prema dolascima turista, ali je na 2. mjestu prema prihodima od turizma i 1. u Europi.

Tablica 1.3. Prihod od turizma u 2013. g.

Rang	Država	Prihod od turizma (mlrd USD)
1.	Sjedinjene Američke Države	139,6
2.	Španjolska	60,4
3.	Francuska	56,1
4.	Kina	51,7
5.	Makao (Kina)	51,6
6.	Italija	43,9
7.	Tajland	42,1
8.	Njemačka	41,2
9.	Velika Britanija	40,6
10.	Hong Kong (Kina)	38,9

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Deset vodećih zemalja u 2013. g. ostvarilo je 48,8% od ukupnog (1.159 milijardi USD) turističkog prihoda a njihov je udio u ukupnom broju turističkih dolazaka neznatno manji i iznosi 43,4%.

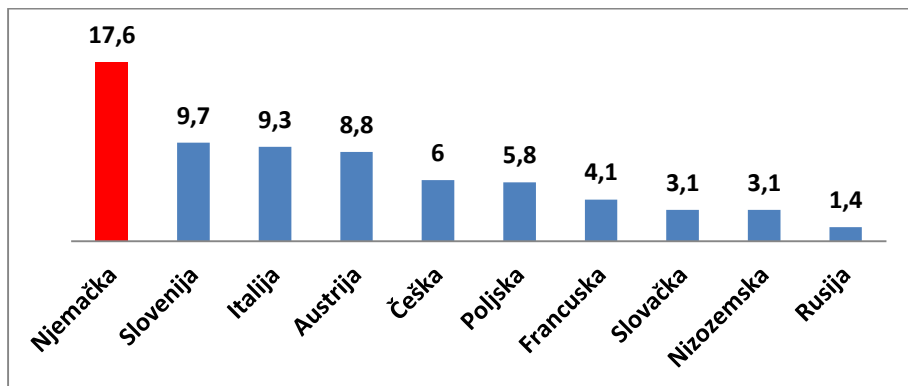
Što se Republike Hrvatske tiče, među 10 najznačajnijih emitivnih država u 2013. g. (slika 1.11.), bile su Njemačka i Slovenija.

Analizirajući „top 10“ inozemnih turista, treba naglasiti da nikome od njih materinji jezik nije engleski, a da se drugi jezici (njemački, talijanski, češki, ruski i dr.) rijetko ili nikako ne proučavaju u srednjim strukovnim školama (ugostiteljsko-turističkim i hotelijerskim) i visokim učilištima kao 1. jezik.

Opće je poznata činjenica da svaki turist cijeni kada mu se ugostiteljsko-turistički djelatnici obraćaju na njegovom materinjem jeziku, pa bi u programima strukovnih škola i visokih učilišta trebalo kao prve jezike uvesti one, koji pokrivaju govorno područje gostiju koji su u Hrvatskoj najbrojniji.

Osim toga, sporo ili nikako se ne uvodi formalno i neformalno učenje onih stranih jezika, koji se govore u zemljama koji će tek predstavljati značajne svjetske izazove u turističkoj potražnji (Japan, Kina, Indija, Brazil i dr.).

Slika 1.11. Top 10 inozemnih turističkih dolazaka u Republici Hrvatskoj u 2013. g. (%)



Izvor: Hrvatski turizam u brojkama 2013., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske ([www.mint.hr](http://www.mint.hr))

Analizirajući najveće potrošače u svjetskom turizmu (tablica 1.4.) vidljivo je da je Kina sa 128,6 milijardi USD potrošnje na vodećem mjestu, ali je prema potrošnji po stanovniku daleko iza ostalih vodećih zemalja. Najveći potrošači po stanovniku su Australci, a nakon njih Nijemci i Kanađani.

Tablica 1.4. Turistička potrošnja u 2013. g.

<i>Rang</i>	<i>Država</i>	<i>Ukupna turistička potrošnja (mlrd USD)</i>	<i>Potrošnja po stanovniku (USD)</i>
1.	Kina	<b>128,6</b>	<b>94</b>
2.	Sjedinjene Američke Države	<b>86,2</b>	<b>273</b>
3.	Njemačka	<b>85,9</b>	<b>1.063</b>
4.	Ruska Federacija	53,5	374
5.	Velika Britanija	52,6	821
6.	Francuska	42,4	665
7.	Kanada	35,2	<b>1.002</b>
8.	Australija	28,4	<b>1.223</b>
9.	Italija	27,0	452
10.	Brazil	25,1	127

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Za bolje razumijevanje učinaka od turizma Republike Hrvatske i realnije svrstavanje njezine pozicije u okviru turističkog prometa Europe i svijeta, u nastavku se donosi pregled njezinih najznačajnijih turističkih ostvarenja.

Tablica 1.5. Inozemni turistički dolasci i prihodi od turizma svijeta, Europe i Hrvatske u 2013.g

	<i>Svijet</i>	<i>Europa</i>	<i>% Europe u svijetu</i>	<i>Hrvatska</i>	<i>% Hrvatske u svijetu</i>	<i>% Hrvatske u Europi</i>
Inozemni turistički dolasci (mln)	1.087	563,4	51,8%	10.955	1,00%	1,90%
Prihod od inozemnog turizma (mlrd Euro)	873	368,4	42,2%	7.141	0,82%	2,00%
Prihod po 1 turističkom dolasku (Euro)	800	650		652		

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Kao što se vidi iz tablice 1.5., teško se može reći da je Hrvatska turistička velesila, jer u Europi participira sa 1,9% a u svijetu sa 1% u ukupnim dolascima inozemnih turista i sa 2% u Europi i sa 0,82% u svijetu u prihodima od međunarodnog turizma.

Kada se ostvareni turistički rezultati Hrvatske stave u relativni odnos sa ostalim, europskim relevantnim turističkim državama (tablica 1.6.), može se zaključiti da je Hrvatska po broju ostvarenih inozemnih turističkih dolazaka (fizičkom prometu) na 12. mjestu a po ostvarenom prihodu od turizma (financijskom prometu) na 15. mjestu.

Tablica 1.6. **Države prema inozemnim turističkim dolascima i prihodu od turizma u 2013. g.**

<i>Rang</i>	<i>Država</i>	<i>Inozemni turistički dolasci (u 000)</i>	<i>%</i>	<i>Rang</i>	<i>Država</i>	<i>Prihodi od inozemnog turizma (mln USD)</i>	<i>%</i>
1.	Francuska	83.013	15,5	1.	Španjolska	60.435	12,4
2.	Španjolska	60.601	10,8	2.	Francuska	56.098	11,5
3.	Italija	47.404	8,5	3.	Italija	43.912	9,0
4.	Turska	37.795	6,7	4.	Njemačka	41.211	8,4
5.	Njemačka	31.545	5,6	5.	Velika Britanija	40.597	8,3
6.	Velika Britanija	31.169	5,5	6.	Turska	27.997	5,7
7.	Austrija	24.813	4,4	7.	Austrija	20.106	4,1
8.	Ukrajina	24.671	4,4	8.	Švicarska	16.547	3,4
9.	Grčka	17.923	3,2	9.	Grčka	15.930	3,3
10.	Poljska	15.845	2,8	10.	Nizozemska	15.580	3,2
11.	Nizozemska	12.797	2,3	11.	Belgija	13.500	2,8
<b>12.</b>	<b>Hrvatska</b>	<b>10.955</b>	<b>1,9</b>	12.	Portugal	12.284	2,5
				13.	Švedska	11.485	2,3
				14.	Poljska	10.938	2,2
				<b>15.</b>	<b>Hrvatska</b>	<b>9.555</b>	<b>2,0</b>

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Promatrajući turistički promet u 2013. g. u odnosu na 2000. g., turizam je u Hrvatskoj ostvario 74%-tno povećanje broja turističkih dolazaka, 65%-tno povećanje broja noćenja i 14%-tno povećanje broja zaposlenih, odnosno, generirao je 10.229 novih radnih mjesta. Ovi podaci daju u prilog tvrdnji da je turizam značajan za cjelokupno gospodarstvo Hrvatske. Ovome treba dodati i podatke o ostvarenom deviznom priljevu od turizma (tablica 1.7.).

Tablica 1.7. **Devizni priljev od turizma u Republici Hrvatskoj (1999.-2013. g.)**

<i>Godina</i>	<i>Devizni priljev (mlrd Eura)</i>	<i>Bazni indeksi (2008. = 100)</i>
1999.	2.350	31,5
2000.	3.010	43,3
2001.	3.750	50,3
2002.	3.960	53,1
2003.	5.570	74,7
2004.	5.510	73,9
2005.	6.000	80,4
2006.	6.290	84,3
2007.	6.750	90,5
<b>2008.</b>	<b>7.460</b>	<b>100</b>
2009.	6.380	85,5
2010.	6.240	86,8
2011.	6.590	91,7
2012.	6.830	95,0
2013.	7.188	96,3

*Izvor: Hrvatska narodna banka*

Budući da je po ostvarenom deviznom priljevu 2008. g. bila rekordna, radi komparabilnosti, svi su indeksi u tablici 1.7., svedeni na tu godinu. Uz podatke koji su navedeni u tablici 1.8., moguće je zaključiti da je od te rekordne 2008. g., iz godine u godinu bilježen porast broja turističkih dolazaka i noćenja, ali je pao promet po jednom turističkom dolasku, odnosno po jednom ostvarenom noćenju. Ovo je svojevrsni znak za alarm, da se u turizmu Hrvatske treba pristupiti sveobuhvatnoj analizi razloga ovakvom trendu.

Usporedbe radi, u 2013. g., ostvareno je 10,5% više turističkih dolazaka i 17,9% više noćenja u odnosu na 2008. g., ali je u toj istoj godini ostvareno 14,9% manje eura po jednom dolasku, odnosno 25,4% manje eura po jednom noćenju. U konačnici, 2013. g. ostvareno je 3,7% manje deviznog priljeva, odnosno 272 milijuna eura manje nego rekordne 2008. godine.

Kada se prikazani pokazatelji stave u perspektivu i uzmu u obzir veličina zemlje i broj stanovnika, te uspoređi s brojem turista, onda se dobije puno jasnija slika uspješnosti turističke djelatnosti u nekoj zemlji.

Tablica 1.8. **Potrošnja po turističkom dolasku i noćenju u Republici Hrvatskoj od 1999.-2013. g.**

Godina	Broj turističkih dolazaka (000)	Bazni indeks (2008. = 100)	Broj noćenja (000)	Bazni indeks (2008. = 100)	Euro/dolasku	Bazni indeksi (2008 = 100)	Euro/noćenju	Bazni indeksi (2008. = 100)
1999.	5.127	45,5	21.885	43,2	458,3	69,2	86,6	66,3
2000.	7.137	63,4	34.045	67,2	421,7	63,6	76,8	58,8
2001.	7.860	69,8	38.384	75,8	477,1	72	86,4	66,1
2002.	8.320	73,9	39.711	78,4	476	71,8	88,6	67,8
2003.	8.878	78,9	41.323	81,6	627,9	94,8	119,4	91,4
2004.	9.412	83,6	42.516	84,0	585,4	88,4	115,3	88,3
2005.	9.995	88,7	45.987	90,8	600,3	90,6	116,7	89,3
2006.	10.385	92,2	47.022	92,9	605,7	91,4	118,7	90,9
2007.	11.162	99,1	49.574	97,9	604,7	91,3	120,5	92,3
<b>2008.</b>	<b>11.261</b>	<b>100</b>	<b>50.625</b>	<b>100</b>	<b>662,5</b>	<b>100</b>	<b>130,6</b>	<b>100</b>
2009.	10.935	97,1	50.501	99,7	583,5	88,1	113,3	86,7
2010.	10.604	94,2	50.992	100,7	588,4	88,8	110,6	84,7
2011.	11.456	101,7	54.751	108,1	575,3	86,8	109,2	83,6
2012.	11.835	105,1	57.522	113,6	577,1	87,1	108,8	83,3
2013.	12.441	110,5	59.688	117,9	569,4	85,9	97,5	74,6

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2013. i Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, [www.mint.hr](http://www.mint.hr).

Promatrajući podatke prema tom kriteriju (tablica 1.9.) vidljivo da Hrvatska prema kriteriju ostvarenog fizičkog prometa, odnosno broja turista po jednom stanovniku zauzima visoko 4. mjesto. Kada se promatra ostvareni prihod od turizma po jednom stanovniku, na toj ljestvici Hrvatska zauzima također visoko 6. mjesto.

Bez kvalitetnog zaokreta u turističkoj ponudi, Hrvatska će teško zadržati današnje pozicije na međunarodnom turističkom tržištu, pa se u budućnosti treba maksimalna pažnja posvetiti ne samo kvantiteti, već i kvaliteti turističkih roba i usluga. Tek tada se može očekivati kvalitetnija i financijski potentnija turistička potražnja te veći udio u apsorpciji međunarodne turističke potražnje.

Kretanje globalne turističke potražnje u najvećoj mjeri ovisi o kretanju društvenog proizvoda po stanovniku (*dohodak per capita*). Budući da je

izvjestan rast društvenog proizvoda *per capita*, perspektive razvoja inozemnog turizma gotovo su sigurne.

Prema sadašnjim saznanjima i trendovima, inozemna turistička potražnja neće biti ograničavajući faktor razvoja turizma u Republici Hrvatskoj. Globalna potražnja će sigurno rasti, a ponajviše od svih involviranih subjekata u turističku i opću ekonomsku politiku, ovisi koliko će Hrvatska apsorbirati od te potražnje.

Tablica 1.9. Broj turista i prihod od turizma po stanovniku u 2013. g.

Rang	Država	Broj turista po stanovniku	Rang	Država	Prihod od turizma po stanovniku (u USD)
1.	Malta	3,90	1.	Luksemburg	9.434,6
2.	Austrija	2,95	2.	Malta	3.449,1
3.	Island	2,54	3.	Island	3.312,9
<b>4.</b>	<b>Hrvatska</b>	<b>2,46</b>	4.	Cipar	2.645,4
5.	Cipar	2,18	5.	Austrija	2.389,0
6.	Crna Gora	2,09	<b>6.</b>	<b>Hrvatska</b>	<b>2.144,2</b>
7.	Luksemburg	1,77	7.	Švicarska	2.070,5
8.	Grčka	1,66	8.	Grčka	1.476,7
9.	Irska	1,65	9.	Crna Gora	1.392,3
10.	Estonija	1,54	10.	Slovenija	1.356,1
11.	Danska	1,45	11.	Španjolska	1.314,1
12.	Španjolska	1,32	12.	Estonija	1.281,6
13.	Francuska	1,31	13.	Danska	1.251,1
14.	Švedska	1,18	14.	Švedska	1.238,1
15.	Švicarska	1,12	15.	Belgija	1.218,7

Izvor: *Tourism Highlights, Edition 2014 (UNWTO; www.unwto.org)*

Što se **domaće turističke potražnje** tiče, na osnovu podataka moguće je zaključiti da je posljednjih godina zbog općih ekonomskih uvjeta u svijetu i Hrvatskoj, došlo do pada standarda i do povećanja nezaposlenosti u Hrvatskoj, što se svakako odrazilo na promet domaćih turista. Kao što je vidljivo iz slike 1.12, domaći turistički promet po ostvarenom broju turističkih dolazaka, svoj je vrhunac doživio 1995. godine, kada je sudjelovao sa visokih 43,1%, što je posljedica neostvarenja inozemnog turističkog prometa, u godini trajanja Domovinskog rata u Hrvatskoj.

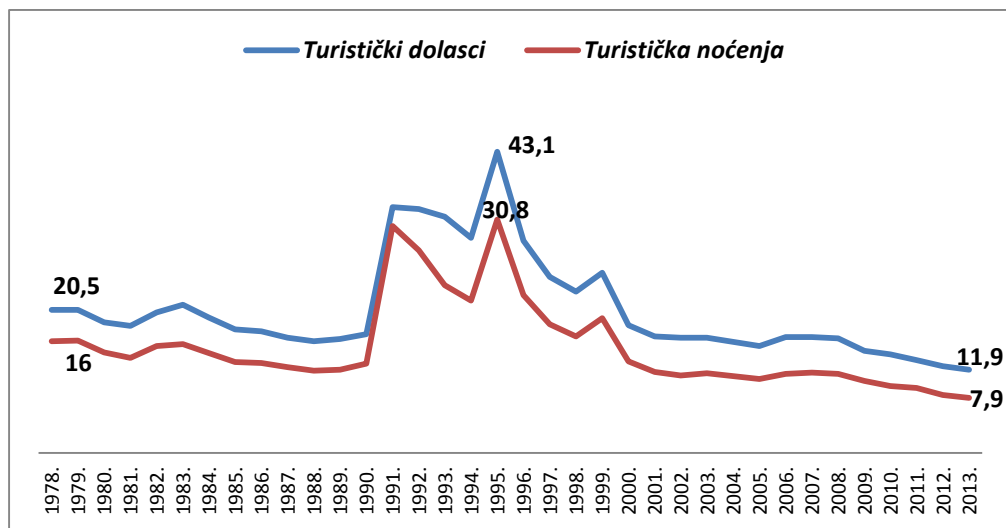
Međutim, od 1999. g., pa do 2005. g. evidentan je pad, koji je samo u intervalu od 2006. g. do 2008. g. privremeno zaustavljen, da bi se od tada pa sve do 2013. g. nastavio i zaustavio na učešću domaćih turističkih dolazaka od 11,9% a kod domaćih noćenja na razini od svega 7,9%.

Dok je u Hrvatskoj učešće domaćih turista u ukupnom turističkom prometu sve manje, u ostalim konkurentnim zemljama, taj je postotak daleko veći, pa je u Italiji to 60%, Francuskoj 59%, Grčkoj 49%, Portugalu 46%, Španjolskoj 39%, Sloveniji 38%, Austriji 30%, Turskoj 24% itd.

Ovakvim nepovoljnim podacima o ostvarenom domaćem turističkom prometu, u prilog ide činjenica o velikom broju nezaposlenih osoba, niskoj prosječnoj neto isplaćenoj plaći zaposlenih, velikom broju umirovljenika s niskom prosječnom mirovinom i velikom broju građana čiji su računi pod blokadom.

Taj, po broju značajan segment društva, koji je financijski inferioran, jednostavno ne ispunjava jedan od dva osnovna kriterija za uključivanje u turističke tokove (drugi je slobodno vrijeme) jer nema slobodnih financijskih sredstava, koja bi bio spreman potrošiti kroz turistička kretanja.

Slika 1.12. Učešće domaćih turista u ostvarenom broju dolazaka i noćenja od 1978.-2013. g.



Izvor: Statistički ljetopis RH – godišta od 1978. do 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb.



Njihovo neuključivanje u turističke tokove za posljedicu ima i neostvarivanje turističkog prometa u vrijeme pred i nakon glavne turističke sezone, što dodatno potencira kratkoću turističke (ljetne) sezone. Na taj se način potvrđuje prihvaćena sintagma, koja govori da „nema turizma bez domaćeg turizma“.

Može se zaključiti da je pred svim pružateljima usluga u turizmu i hotelijerstvu veliki izazov, koji derivira iz aktualne gospodarske krize. Naime, što kriza bude duže trajala, sve više će na značaju dobiti pitanje: hoće li turistička potražnja, poznata prije krize biti jednaka kao prije te krize ili će se u međuvremenu, navike turista i njihove potrebe promijeniti na taj način da će ponudi biti teško zadovoljiti te nove, promijenjene potrebe?<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Conrady, R., Buck, M., *Trends and Issues in Global Tourism 2010*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 2010., str. 26.

## 2. TURISTIČKA PONUDA

### 2.1. Predmet razmjene u turizmu

Na mjestu susreta, receptivnom turističkom tržištu, susreću se ponuda i potražnja, pri čemu potražnja konzumira određeni turistički proizvod. Na osnovu te objektivne povezanosti, uzajamne uvjetovanosti i međuovisnosti ponude i potražnje u uvjetima konkurencije, formira se **zakon ponude i potražnje**. Odnosi ponude i potražnje su raznovrsni, prepleću se i stvaraju čitavu mrežu uzastopnih međusobnih utjecaja. Mogu se promatrati kao pojedinačne pojave odnosa ponude i cijena ili potražnje, te cijena i njihovih utjecaja, odnosno s obzirom na cjelinu njihova djelovanja.

Ponuda ovisi o cijenama i potražnji, a potražnja ovisi o ponudi i cijenama. Porast ponude izaziva odmah ili poslije pad cijena i porast potražnje, a pad potražnje dovodi do pada cijena i pada ponude. Takvi međusobni utjecaji ponude i potražnje, određuju dinamiku gospodarskog života a cjelina tih odnosa i njihovih zajedničkih učinaka, djeluju prema uspostavljanju i održavanju ekonomske ravnoteže.

U smislu turističkih kapaciteta, hotelijerstvo je osnovna turistička **receptiva**, jer turisti moraju koristiti usluge smještaja (u različitim vrstama smještajnih objekata) da bi ostvarili nužne uvjete, koji se traže da neka osoba bude turist (boravak koji podrazumijeva potrebu korištenja usluga smještaja, odnosno noćenja u smještajnom objektu) odnosno da se statistički registrira turistički dolazak (ili dolazak turista).

Spomenuti pojam **receptiva**, najčešće podrazumijeva sposobnost i pripravnost, da se prihvate i ugoste domaći i strani turisti i svi ostali potrošači ugostiteljsko-turističkih usluga. Od te riječi, nastali su i termini **receptivna turistička zemlja** (zemlja koja u većoj mjeri prihvaća turiste), odnosno **receptivni turizam**, koji uključuje turiste nerezidente, a pod kojim se, s obzirom na podjelu turizma prema ponudi i potražnji, podrazumijeva vrsta turizma, koja se razvija na osnovu turističke ponude.

Svojevrsni hendikep turističke ponude je što ne može proizvoditi zalihe turističkih usluga, koje bi se u nekom, za nju povoljnijem trenutku, mogle prodati po višim, povoljnijim cijenama. Nadalje, turistička ponuda nema nikakvog utjecaja na faktore, koji daleko više utječu na turističku potražnju.

Masovnost, koja dominira u kretanju ljudi iz turističkih pobuda, otvorila je raznovrsne ekonomske i društvene procese, koji se zbog svoje kvantitete, ali i svojih specifičnosti moraju planirati i organizirano usmjeravati. Sve te mjere moraju biti usklađene u granicama ekonomskog i društvenog interesa receptivnih i emitivnih zemalja, ali i područja (regija) gdje se realiziraju ti procesi.

Za uspjeh neke turističke ponude, od velikog značaja je i **lokacija** (lat. „locus“ - mjesto), pod kojom se podrazumijeva prostorna smještenost pojedinih ugostiteljskih objekata, turističkih destinacija, skupina poduzeća ili cjelokupnih grana na određenom području i mjestu. Izbor lokacije ima u svakom gospodarstvu izuzetan značaj. Na nju utječe mnoštvo različitih faktora, a naročito:

1. blizina emitivnog tržišta,
2. prometna razvijenost,
3. udaljenost izvora sirovina,
4. mogućnost korištenja radne snage,
5. klimatske prilike i dr.

Ako se ima na umu šire područje, na koje se smješta neka vrsta ugostiteljsko-turističke djelatnosti, tada se govori o **makrolokaciji** (Hrvatska kao turistička destinacija za goste iz udaljenih zemalja, kao dio europske turističke ponude). Naprotiv, kad je u pitanju smještaj na određeno konkretno mjesto, govori se o **mikrolokaciji** (smještaj hotela ili restorana u nekoj turističkoj destinaciji, mjestu ili gradu).

Koliko je važna lokacija pojedinog ugostiteljskog objekta, najbolje svjedoči izjava jednog od velikana svjetskog hotelijerstva, *Ellswortha Milтона Statlera*, koji je naveo da postoje tri osnovna preduvjeta za poslovni uspjeh hotela, a to su „lokacija, lokacija i lokacija“. Ova izjava danas, u uvjetima ekstremne razvijenosti komunikacijskih sredstava i prometne infrastrukture postaje diskutabilna, jer sve destinacije su danas dostupne u relativno kratkom vremenu.

Osim lokacije, za uspješno funkcioniranje ponude, nužna je razvijena i kvalitetna **turistička infrastruktura**, koju čine svi objekti za boravak, informiranje, odmor, snabdijevanje, rekreaciju, edukaciju i zabavu turista.

Zbog različitog stupnja *preferabiliteta* turističkih potrošača prema određenim lokalitetima, područjima i zemljama, nastaje **turistička renta**. To je cijena, koja se javlja u razmjeru između turističke ponude (ograničenog turističkog dobra s izuzetnom atraktivnom upotrebnom vrijednosti) i masovne turističke potražnje za tim dobrom. Vlasnik ograničenog turističkog dobra, može na osnovu toga prava, ostvarivati **apsolutnu turističku rentu**. Ako renta nastaje iz nekih drugih razloga (osim prava vlasništva), onda se ona naziva **diferencijalna turistička renta** (koja može biti pozicijska, monopolska, složena i kvazi-renta).<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Cicvarić, A., *Ekonomika turizma*, Zagreb, 1990., str. 174-179.

**Diferencijalna turistička renta I** nastaje uslijed različite kvalitete prirodnih dobara i kulturno–povijesnih znamenitosti i njihove različite udaljenosti od tržišta.

**Diferencijalna turistička renta II** javlja se kao posljedica dodatnog ulaganja sredstava u objekte, lokalitete i krajeve s inače istom kvalitetom faktora atraktivnosti. Takva renta rezultat je intenzivnijeg iskorištenja jednakih prirodnih i ostalih uvjeta. Ostvarenje ove rente nije toliko rezultat prirodnih faktora koliko boljeg iskorištenja dodatnog kapitala i rada samih ljudi.

**Monopolska turistička renta** formira se na osnovu monopolskih privlačnosti nekih prirodnih dobara i kulturno-povijesnih znamenitosti. Takvu privlačnost imaju npr. Plitvička Jezera, piramide u Egiptu, slapovi Niagare, Rim, Pariz, Dubrovnik, Venecija i sl. Na osnovu tih privlačnosti, formiraju se monopolske cijene, u koju je uključena monopolska renta.<sup>21</sup>

Krajevi i objekti, koji imaju apsolutni monopol, imaju stalan pritisak turističke potražnje, bez obzira na cijene turističkih roba i usluga. Međutim, ni te cijene nisu apsolutne, jer ne mogu zanemariti platežnu mogućnost gostiju, s obzirom na poznatu supstitucionalnu elastičnost turističke potražnje. Naprotiv, danas se stalno otkrivaju nova turistička područja, a nekadašnji turistički monopoli pretvaraju se u *kvazi-monopole*. Zbog toga je monopolska renta dosta nestabilna i pretvara se u **kvazi-monopolsku rentu**. To ujedno znači da je unatoč monopolskom položaju i ovdje odlučujuća turistička potražnja od koje ovisi formiranje monopolske cijene.

Za određena područja na strani turističke ponude, realna opasnost može biti **saturacija turističkog tržišta** (prevelika turistička gustoća ili pritisak na određeni ograničeni prostor, zasićenost tržišta), koja nastupa kada zbog zadovoljenja potreba potrošača odgovarajućom strukturom i količinom usluga, znatno opada njegova apsorpcijska moć. Razina zasićenosti ovisi o stupnju razvijenosti neke zemlje, položaju potrošača, njihovom životnom standardu i platežnoj sposobnosti.

Turistička saturacija se javlja zbog neracionalnog i neadekvatnog korištenja prostora, odnosno nedovoljno kontrolirane turističke izgradnje. Na prirodno najkvalitetnijem prostoru (duž obale) grade se veliki hoteli, turistička naselja, kampovi, kupališta, igrališta, infrastrukture i dr. Osim te gradnje, prostor se opterećuje i velikim količinama otpadnih voda i ostalih tvari, koje se javljaju kao ostatak tehnološkog procesa pri formiranju i pružanju turističkih

---

<sup>21</sup> Nacionalni park Plitvička jezera, kojeg godišnje posjeti više od milijun turista, 2014. g. je odlučio povećati cijene ulaznica u top sezoni. Umjesto dotadašnjih 110 kuna po osobi, dnevne ulaznice za odrasle su u srpnju i kolovozu porasle na 180 kuna. No, u zimskom su periodu zato sa 80 smanjene na 55 kuna.

usluga. Kod zaštite okoline zbog turizma, osim biološke, javlja se i potreba za estetskom zaštitom i očuvanjem prirodnih ljepota, prirodnih rijetkosti i kulturno–povijesnih spomenika, koji su osnovni faktor turističke privlačnosti, te potreba razgraničenja turističkih od industrijskih zona.

S turističkom izgradnjom, u prostor se mora ulaziti sustavno, s poštivanjem određenih pravila i osiguranjem udobnosti boravka te onemogućavanja prevelike turističke gustoće i koncentracije, koja bi mogla umanjiti visoke prirodne kvalitete određenog prostora pogodnog za turizam. To je razlog da se u razvoju turističke ponude koriste dosezi **geoekologije turističkog prostora**, kao interdisciplinarnе i primijenjene znanosti, koja kvantitativno i kvalitativno raščlanjuje turistički krajolik kao ekosustav radi njegove najpovoljnije organizacije, korištenja i zaštite.

Turistička ponuda ovisi u velikoj mjeri od interesa turističke potražnje. Karakteristika današnjeg turističkog tržišta je veliki broj subjekata koji se bave pružanjem usluga u turizmu, što znači da je ponuda u posljednjih 30-ak godina znatno ekspandirala (povećao se broj smještajnih kapaciteta, otkrivene su mnoge do tada nepoznate turističke destinacije, razvio je avio prijevoz i dr.). Međutim, činjenica je da svi koji se bave ponudom usluga nisu jednako uspješni na tom tržištu. Osnovni razlog je taj što nude neodgovarajući asortiman usluga, nude usluge neodgovarajuće kvalitete i po nepovoljnoj cijeni.

Ponuda koja na određenom turističkom tržištu ne izaziva pažnju potencijalnih turista, ne može očekivati ostvarenje i opravdanje svog osnovnog cilja prisutnosti na tržištu, a to je ostvarenje profita. Oni subjekti, koji svoj asortiman usluga uspiju prilagoditi zahtjevima turističke potražnje, s pravom mogu očekivati ostvarenje toga profita. Za ostvarenje ovoga cilja, nužno je uložiti znatna financijska sredstva, obrazovati zaposlene i ostvariti povoljan odnos okoline prema svim segmentima turističke ponude.

U širem smislu, turističku ponudu čini svaki subjekt, koji turistima nastoji prodati svoj proizvod ili uslugu. To je i ukupna količina roba i usluga, koja se na određenom tržištu nudi turistima u određeno vrijeme i po određenoj cijeni. Oni će od ukupne ponude kupiti ono što im se u određenom trenutku čini cjenovno dostupno, po funkciji korisno i po izgledu privlačno. Na osnovu ovako postavljenih činjenica, u turističku ponudu neke zemlje moguće je uključiti sve gospodarske i društvene sudionike te zemlje, koji na izravan ili neizravan način pridonose širenju i različitosti ukupne ponude i time mogućem povećanju turističke potrošnje, kao ekonomske rezultante privremenog boravka domaćih i inozemnih turista.

Ponuda je jedan od dva osnovna činitelja (drugi je potražnja) tržišnog mehanizma konkurencije i određivanja cijena. Ponuda se može promatrati

s različitih stajališta, a obično se definira kao količina neke robe ili usluga koja se po određenim cijenama, u određenom vremenskom razdoblju, nudi na određenom tržištu.

Turističku ponudu jedne zemlje čine: ekološki očuvana priroda, kulturno-povijesna baština, sigurnost političkog i društveno-ekonomskog sustava, infrastruktura (ugostiteljstvo, prometnice, zdravstvo, putničke agencije, komunalna djelatnost, zanatstvo i ostalo) kojima se stvaraju uvjeti podmirivanja turističke potražnje.

Elastičnost i heterogenost turističke potražnje, njezina nestabilnost u vremenu (sezonske oscilacije) i u prostoru (tendencija za disperzijom) nameću vrlo složene zahtjeve u formiranju ponude i postaju opasnost za velike promašaje koji se u ponudi mogu učiniti.

Za **turističku ponudu** može se reći da je to onaj dio tržišta, koji se javlja kao ponuđač roba i usluga turističkoj potražnji, odnosno, to je ona **količina roba i usluga koja se nudi po određenim cijenama radi zadovoljavanja potreba turističke potražnje**.<sup>22</sup>

Turizam nije proizvodna djelatnost već sastavnica mnogobrojnih uslužnih djelatnosti, a četiri od njih (slika 2.1) predstavljaju osnovna gospodarska područja, koja neposredno djeluju u turizmu i bez kojih se ne može govoriti o funkcioniranju turističke ponude:

1. ugostiteljstvo;
2. promet;
3. putničke agencije i
4. trgovina.

Sve navedene djelatnosti imaju karakter uslužnih djelatnosti, a samo se putničke agencije mogu svrstati u čiste turističke aktivnosti.

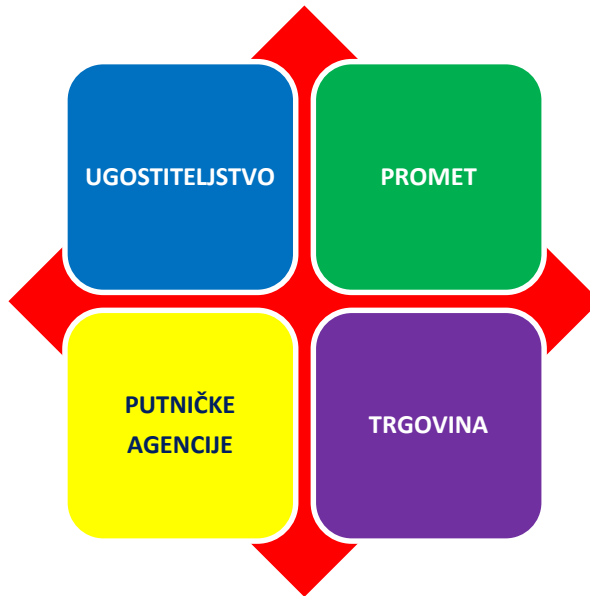
**Ugostiteljstvo** nije isključivo vezano uz turiste, već jednim dijelom i za domaće stanovništvo. Svoju *proizvodnju* bazira na pružanju usluga smještaja, prehrane i točenja pića i napitaka.

**Promet** svojim korisnicima pruža usluge prijevoza cestom, zrakom, željeznicom i vodenim putovima. Svi ovi sektori smatraju se nositeljima turističke aktivnosti, no ne pružaju usluge isključivo turistima.

---

<sup>22</sup> Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O., *Turizam: Ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska Knjiga, Zagreb, 2011., str. 453.

Slika 2.1. **Gospodarska područja – sudionici u turizmu**



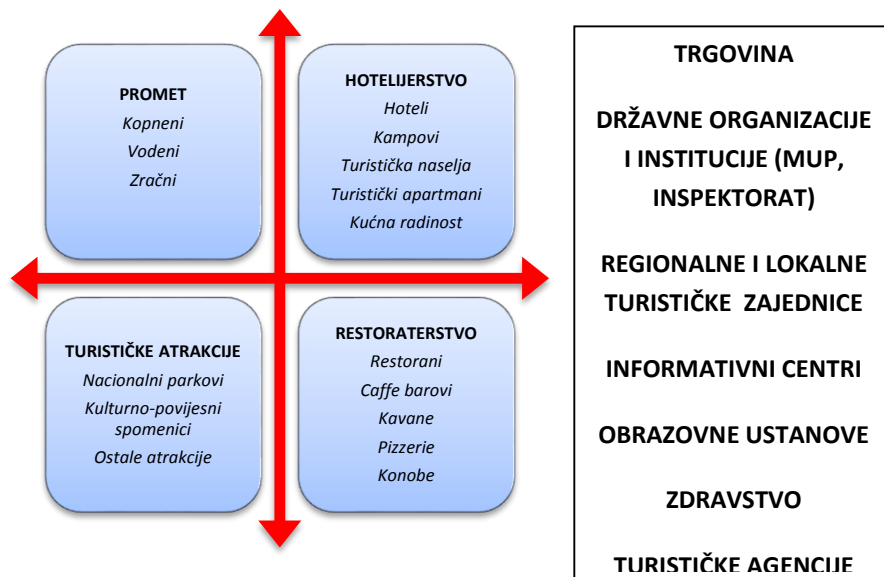
**Putničke agencije** su u „Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti“<sup>23</sup> svrstane u područje „N“ – **Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti**. U okviru toga područja, odjeljak **79 Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima**, uključuje djelatnost putničkih agencija koje se prvenstveno bave prodajom putovanja, paket-aranžmana, usluga prijevoza i smještaja individualnih korisnika i poslovnim strankama, kao i djelatnosti organiziranja i prikupljanja paket aranžmana, koji se prodaju preko putničkih agencija ili izravno preko agenata kao što su turoperatori te ostale usluge povezane s putovanjima uključujući rezervacijske usluge. Ovaj odjeljak također uključuje djelatnosti turističkih vodiča i turističke promocije. Dakle, putničke agencije su svrstane, uvjetno rečeno, među prometne djelatnosti, jer se njihovi proizvodi nazivaju turističkima a pružaju se usluge putnicima, koji putuju iz posebnih pobuda. Ti putnici za provedbu svog putovanja prvo se koriste prometnim, ugostiteljskim, te ostalim uslugama koje servisiraju putnike – turiste.

**Trgovina** najčešće djeluje izvan turizma, a turisti kao njihovi privremeni korisnici javljaju se samo privremeno, a prihodi od turizma jedan su manji dio ukupno ostvarenih prihoda. Trgovina posreduje između proizvođača i kupca i pruža trgovačke usluge.

<sup>23</sup> Narodne novine br. 58/2007.

Kao što se da zaključiti, turizam je po svom karakteru jako heterogena djelatnost, koja osim nabrojanih sudionika, uključuje i različite vrste specifične turističke ponude (zdravstveni, sportsko-rekreacijski, lovni, ribolovni, kongresni, izletnički, kulturni, zabavni i ostale vrste turizma). Navedene djelatnosti, uz veliki broj komplementarnih djelatnosti, moguće je smatrati i kreatorima ukupnog turističkog proizvoda određene destinacije<sup>24</sup> (slika 2.2.).

Slika 2.2. Sudionici u stvaranju turističkog proizvoda destinacije



Osim toga, turizam doprinosi razvoju velikog broja gospodarskih grana (kao što su: građevinarstvo, poljoprivreda, prehrambena industrija, trgovina, zanatstvo i druge grane), koristeći njihove proizvode i usluge, što sve zajednički ima snažan odraz na dimenzioniranje društveno-ekonomskog života te stvaranje uvjeta za veće zapošljavanje.

Uobičajeno je **turistički proizvod** definirati kao **skup raspoloživih dobara, usluga i pogodnosti što ih turisti na određenom području i u određenom vremenu mogu koristiti za zadovoljenje svojih potreba**. Turistički proizvod je dakle ukupnost ponude jedne prostorne cjeline koja se promatra, a u pravilu, turistički proizvod nekog mjesta čine svi nositelji usluga

<sup>24</sup> Williams, S. (red.), *Tourism – Critical Concepts in the Social Sciences*, Vol. I, Routledge, London, 2004., str. 48, prema: Gilbert, D., *Tourist product differentiation, Tourism: Managing for Results Conference*, November, University of Surrey, 1984.



toga mjesta, dok je njegova kompozicija nevidljiva, umjetna. Turist – potrošač iz cijelog niza različitih usluga sam sebi izabire prema svojim sklonostima i mogućnostima proizvode i usluge iz prezentirane ponude. Na taj način on formira svoj vlastiti turistički proizvod.

Na turističkom tržištu potrebno je razlikovati tri osnovna pojavna oblika turističkog proizvoda, kao što je prikazano na slici 2.3.

Slika 2.3. Pojavni oblici turističkog proizvoda



1. *Jednostavan turistički proizvod* predstavlja **pojedinačne usluge** ili proizvode koje nude nositelji turističke ponude, a koje koriste turisti za zadovoljavanje svojih turističkih potreba u procesu turističke potrošnje.
2. *Elementarni (osnovni) turistički proizvod* predstavlja nekoliko komplementarnih usluga ili jednostavnih proizvoda koji se jedinstveno nude i prodaju na turističkom tržištu, kao što je **hotelski proizvod**.
3. *Integrirani turistički proizvod* predstavlja objedinjenu ponudu većeg broja elementarnih proizvoda, koji se turistu nude po jedinstvenoj, paušalnoj cijeni, a to je **turistički aranžman**.

## 2.2. Faktori razvoja turističke ponude

Materijalne preduvjete za razvoj turizma čine svi objekti i uređaji, koji su rezultat dosadašnjeg razvoja turizma u nekoj prostornoj jedinici. Materijalne elemente čine:

1. **objekti i sadržaji koji prvenstveno služe turistima** (smještaj, ugostiteljstvo, trgovina, rekreativni i sportski objekti, objekti kulture i zabave),
2. **objekti koji istovremeno služe turistima i domicilnom stanovništvu i predstavljaju standard opremljenosti naselja i turističkih prostora** (trgovina, ugostiteljstvo, obrt, servisi, objekti kulture, zdravstva, zabave),
3. **prometna infrastruktura** (prometnice, prometni kapacitet, prometni terminali, parkirališta, poštanski terminali),
4. **komunalno-tehnička infrastruktura** (vodovodna, kanalizacijska, pročištači otpadne vode, rješenje otpada i smeća, električna, plinska, telefonska mreža i njihovi kapaciteti),
5. **velika infrastruktura** (magistralni vodovi vode, struje, plina, telefona i njihovi kapaciteti).

Analiza stanja materijalnih elemenata treba ukazati na stanje, prilagođenost i iskorištenost, te pogodnost za budući razvoj neke destinacije. Da bi se uopće moglo govoriti o turističkoj ponudi, potrebno je zadovoljiti određene pretpostavke, koje se mogu podijeliti u sljedeće tri grupe faktora (slika 2.4.):

Slika 2.4. Faktori turističke ponude



**I. FAKTORI ATRAKTIVNOSTI** imaju zadatak privući turističku klijentelu. Atrakcija (*lat. „attractio“ - privlačenje*), čije je osnovno značenje „*privlačna snaga nečega što ima draži, čara i sl.*“, doslovce znači „*privlačiti*“, „*povući*“, pa se u tom smislu u turizmu ta riječ i koristi.

U osnovi, radi se o pozitivnim i poželjnim osobinama jednog područja, odnosno ukupnosti turističke ponude, u što je uključeno klima, ljepote pejzaža, kultura i kulturni spomenici. Dvije su osnovne vrste atraktivnosti, od kojih je jedne stvorila priroda, a druge je stvorio sam čovjek. Neke se od njih nazivaju **primarnim**, a druge **sekundarnim** atrakcijama.

Primarne su one koje stvaraju osnovnu motivaciju da se posjete i dožive te atraktivnosti.

Sekundarne su one koje imaju turističku privlačnost, ali ne takvu da bi netko isključivo radi njih posjetio kraj i mjesto gdje se te atraktivnosti nalaze.

To znači da bi se pod **turističkom atrakcijom** mogla smatrati turistička privlačnost, odnosno osobito privlačna obilježja destinacije, tj. oni resursi koji su u određenoj mjeri prilagođeni i dostupni turističkom razgledavanju te ne zahtijevaju poseban napor da se otkriju i da se u njima uživa. Označava pojedine dijelove žive ili nežive prirode te materijalnih i nematerijalnih ljudskih tvorevina, koje su zasebno ili zajedno s drugim dijelovima već postale **turistički proizvod** zbog osiguranih posebnih uvjeta. Odnosno, označava svojstvo pojedinih dijelova žive ili nežive prirode te materijalnih i nematerijalnih ljudskih tvorevina da po osiguranju određenih posebnih uvjeta mogu privući turiste.

Stupanj atraktivnosti za **turističku valorizaciju** (proces količinskog i kvalitativnog ocjenjivanja prirodnih i antropogenih vrijednosti nekog područja od značaja za turistički razvoj tog područja), ovisi o većem broju faktora, od kojih su najznačajniji sljedeći:

- a) geografski položaj i klimatski uvjeti,
- b) udaljenost od emitivnog tržišta i turističkih tokova,
- c) razvijenost i koncentracija turističke ponude,
- d) razvijenost receptivnih (smještajnih, konzumnih, prometnih i drugih) kapaciteta i dr.

Za razliku od turističkih atrakcija, **turističke paraatrakcije** su turističke privlačnosti, koje ne posjeduju dokoličarska obilježja, a predmet su nedokoličarskih motiva putovanja i boravka (poslovni, prometni, obrazovni, zdravstveni i drugi motivi).

Kada je riječ o atrakcijama, najčešće je riječ o mješavini tih atraktivnosti, pa se uglavnom dijele na dvije osnovne skupine:

- a) **prirodne atrakcije**, u koje se ubrajaju klima, hidrografski elementi, reljef, flora i fauna;
- b) **društvene (antropogene) atrakcije**, u koje se ubraja stanovništvo, kulturno-povijesni spomenici, kulturne institucije i manifestacije.

Svako prirodno ili antropogeno dobro, ne mora nužno biti i turističko dobro, jer to mora potvrditi interes turističke potražnje, koji je mjerljiv veličinom ostvarenog turističkog prometa (ostvareni broj turističkih dolazaka i broj turističkih noćenja).

U nastavku se donose najznačajnija obilježja prirodnih i antropogenih atrakcija.

**Klima** je prosječno stanje atmosfere nad nekim mjestom ili područjem u određenom razdoblju. Klima ovisi o *klimatskim elementima* (meteorološke prirode) i *klimatskim faktorima* (geografske prirode).

Najvažniji su **klimatski elementi** zračenje sunca i Zemlje, temperatura zraka, tla i oceana, vlaga zraka, vjetar, naoblaka i oborine. Nazivom *podneblje* označuju se često klimatske prilike nekog mjesta ili kraja.

**Klimatski faktori** su geografska širina, razdioba kopna i mora, nadmorska visina, reljef, vrsta tla i biljni pokrivač. Prema tome, kako i koliko pojedini klimatski faktori utječu na vrijednost i tok klimatskih elemenata, određuju se klimatske prilike. Klima je izuzetno važan faktor privlačnosti za turistička kretanja, jer turisti iz emitivnih zemalja, gdje tijekom čitave godine žive u nešto lošijim klimatskim prilikama, za turistička odredišta odabiru ona receptivna područja, koja su smještena u pogodnijim klimatskim područjima. Tendenciju kretanja inozemne turističke potražnje, iz emitivnih turističkih zemalja, od sjevera prema jugu definirao je *Kurt Kraph* i nazvao ga „**let ka suncu**“, odnosno kretanje ljudi iz hladnijih (emitivnih) područja u toplije, sunčanije (receptivne) krajeve.

#### ERASMUS ZA TURIZAM

Europska komisija pri Europskoj uniji intenzivno razmišlja o načinima kako produljiti turističku sezonu diljem „starog kontinenta“, pa se pojavila mogućnost pokretanja svojevrsnog „*Erasmusa za turiste*“ (engl. *EuRopean Community Action Scheme for the Mobility of University Students – ERASMUS*) po uzoru na uspješni europski program razmjene studenata. Dok se u okviru tog programa dodjeljuju stipendije za razmjenu studenata i nastavnika među visokim učilištima, njegova turistička inačica omogućavala bi da određene kategorije ljudi dobiju potporu da bi otišli na odmor. Mladi ljudi i oni iznad 65 godina, osobe smanjene mobilnosti i niskih prihoda trebale bi dobivati neku vrstu potpore za odlazak na odmor u razdobljima niske sezone. Europljani sa sjevera kontinenta mogli bi tako u jeku zime na jug, a stanovnici Sredozemlja za najtoplijih mjeseci na sjever. Ideja proizlazi iz španjolskog projekta, koji je, poticanjem razmjene među regijama, značajno doprinio porastu turizma u niskoj sezoni.

**Geomorfološke turističke resurse** čine sve reljefne raznolikosti i bogatstva površinskih i podzemnih oblika zemlje, nastali kao rezultat djelovanja endogenih pokreta i egzogenog modeliranja od zemljina postanka do danas. To su npr. planine i planinski lanci, vulkani, klisure, kanjoni, polja u kršu, pećine, špilje i dr.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku,<sup>25</sup> Republika Hrvatska ima **ukupnu površinu** 88.073 km<sup>2</sup>, od čega na **kopno** otpada 56.594 km<sup>2</sup>, a 31.479 km<sup>2</sup> na unutarnje morske **vode** i teritorijalno more, koje se sastoji od unutarnjih morskih voda (od obale do osnovne linije) i teritorijalnog mora (12 nautičkih milja od osnovne linije u smjeru otvorenog mora) prema „Zakonu o obalnom moru“ iz 1987.g.

Ukupna dužina **kopnene granice** Republike Hrvatske iznosi 2.370,5 km, od čega prema Bosni i Hercegovini iznosi 1.010,9 km, Mađarskoj 355,2 km, Sloveniji 659,1 km, Srbiji 325,8 km i Crnoj Gori 19,5 km.

Ukupna dužina **morske obale** iznosi 6.278 km, od čega na kopno otpada 1.880 km (ili 29,9%) a na otoke 4.398 km (ili 70,1%).

U Hrvatskoj postoji ukupno **47 naseljenih otoka**, na kojima živi (prema podacima iz „Popisa stanovništva, kućanstava i stanova“ od 31. ožujka 2011.g.) 124.955 stanovnika.

Republika Hrvatska ima ukupno 45 planina s planinskim vrhovima višim od 500 metara, ima ukupno 28 rijeka i 31 jezero (od čega je 7 umjetnih jezera).

**Antropogeni turistički resursi** su svi privlačni objekti, predmeti i pojave u prostoru, koje su odraz čovjekova umnog ili fizičkog rada tijekom njegova razvoja. Uloga ovih resursa je, ne samo da svojim atraktivnim svojstvima privuku turiste, nego da im istodobno omoguće što sadržajni boravak. Na taj način, antropogeni resursi utječu i na dužinu boravka i ukupnu potrošnju. Uz ove resurse, najčešće su vezani atributi estetskog i znamenitog, pa uglavnom djeluju na zadovoljavanje kulturnih potreba turista i na njihove psihičke funkcije. U pravilu, rijetko djeluju kao samostalni motivi privlačenja turista, već su pretežno (u suvremeno doba gotovo neizostavno) dio ukupne turističke ponude, budući da pojačavaju privlačnu snagu prirodnih resursa. Antropogeni resursi mogu se razvrstati na kulturno-povijesne, etno-socijalne, umjetničke, manifestacijske i ambijentalne.

**Kulturno, povijesno i tradicijsko naslijeđe** predstavljaju sve čovjekove tvorevine, koje se prenose s generacije na generaciju, a nose trajnu vrijednost i važnost (povijesne zgrade i zbirke, umjetnička djela, običaji, način života, vještine i zanati, gastronomija i dr.).

**Atraktivni atributi turističkih motiva** predstavljaju skup atributa koji potiču na turističko kretanje. Mogu biti **rekreativni** atributi (djeluju na fiziološke funkcije

---

<sup>25</sup> Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 44.

čovjeka), *kuriozitetni* atributi (rijetkosti i vrijednosti), atributi *znamenitosti* (predmeti, mjesta i pojave od posebnog značenja) i *estetski* atributi (definirani harmonijom oblika, tonova i boja).

**Baština** je prirodno, kulturno, povijesno i tradicijsko naslijeđe nekog područja.

**Prirodna baština** u smislu „*Pariške konvencije o Svjetskoj kulturnoj i prirodnoj baštini*“, označava prirodne odlike, koje se sastoje od fizičkih ili bioloških formacija ili grupa takvih formacija, a imaju svjetski izuzetnu vrijednost sa estetskog ili znanstvenog gledišta. Označava i geološke i fizičko–geografske formacije i točno određene površine, koje predstavljaju staništa ugroženih vrsta životinja i biljaka od svjetski izuzetne vrijednosti s gledišta znanosti i zaštite i očuvanja prirode. Također, podrazumijeva i mjesta u prirodi ili točno određene površine u prirodi, koje su od svjetski izuzetne vrijednosti s gledišta znanosti, zaštite i očuvanja prirode ili kao prirodne ljepote.

**Prirodni resursi u turizmu** obuhvaćaju prirodna dobra, koja se mogu turistički valorizirati. Obično se dijele na geomorfološke, hidrografske, klimatske i biogeografske.

**Prirodno naslijeđe** predstavlja *prirodnu baštinu*, odnosno *prirodne vrijednosti*, koje se odnose na eko–sustave, biološku i geološku raznolikost te druge elemente prirode, koji nose posebne znanstvene, društvene, estetske ili funkcionalne vrijednosti za sadašnju ili buduće generacije.

**Materijalna kulturna baština** je fizička, opipljiva baština, koja uključuje razne građevine te povijesne lokalitete, spomenike, artefakte i dr., dakle sve ono što se smatra vrijednim očuvanjem za budućnost. Kulturna baština je važan dio povijesti svakog naroda, naslijeđe fizičkih artefakata i nematerijalnih atributa neke grupe ili društva, koji čine ostavštinu prošlih generacija, te se brižno čuva u sadašnjosti, kako bi bilo ostavljeno u naslijeđe za dobrobit budućim generacijama. U smislu „*Pariške konvencije o Svjetskoj kulturnoj i prirodnoj baštini*“, kulturnu baštinu čine:

- a) *Spomenici*: arhitektonska djela, djela monumentalne skulpture i slikarstva, arheološki predmeti (strukture) ili njihovi elementi, natpisi, pećinska obitavališta i kombinacije svih tih odlika, a koje su od svjetski izuzetne vrijednosti s gledišta povijesti, umjetnosti ili znanosti.
- b) *Građevinski kompleksi*: grupe odvojenih ili povezanih građevina koje su svjetski izuzetne vrijednosti s gledišta povijesti, umjetnosti ili znanosti, a zbog svoje arhitekture, homogenosti ili položaja.
- c) *Mjesta*: djela čovjeka ili kombinirana djela čovjeka i prirode i površine sa arheološkim nalazištima, a koja su od svjetski izuzetne vrijednosti s gledišta povijesti, estetike, etnologije ili antropologije.

Republika Hrvatska raspolaže sa sedam kulturno-povijesnih znamenitosti koje su proglašene **svjetskom baštinom pod zaštitom** Organizacije Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization – UNESCO*):

1. Stari grad Dubrovnik,
2. Dioklecijanova palača u Splitu,
3. Nacionalni park Plitvička jezera,
4. Stari grad Trogir,
5. Eufrazijeva bazilika u Poreču,
6. Katedrala Sv. Jakova u Šibeniku,
7. Starigradsko polje na otoku Hvaru.

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku, Hrvatska je u 2014. godini imala sljedeća zaštićena područja prirode (tablica 2.1.).

Tablica 2.1. **Zaštićena područja prirode Republike Hrvatske u 2014.**

	Kategorija zaštite	Broj	Površina (u hektarima)		
			Ukupno	Kopno	More
1.	Nacionalni park	8	97.963,16	76.311,04	21.652,12
2.	Park prirode	11	431.518,46	412.739,22	18.779,24
3.	Strogi rezervat	2	2.425,18	2.425,18	-
4.	Posebni rezervat	77	40.191,73	29.140,48	11.051,25
5.	Regionalni park	2	102.721,20	102.721,20	-
6.	Park-šuma	28	3.061,14	3.061,14	-
7.	Značajni krajobraz	85	129.283,78	119.990,78	9.293,00
8.	Spomenik prirode	85	226,13	226,13	-
9.	Spomenik parkovne arhitekture	121	856,05	856,05	-
10.	Dijelovi unutar većih zaštićenih područja	-	58.189,39	57.760,39	429,00
11.	Udio zaštićenih područja u površini Republike Hrvatske (u %)	-	8,56	12,20	1,94
<b>UKUPNO</b>		<b>419</b>	<b>750.057,43</b>	<b>689.710,83</b>	<b>60.346,61</b>

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2014., str. 464. (prema: Ministarstvu zaštite okoliša i prirode)

Kao što je iz prethodne tablice vidljivo, od osam nacionalnih parkova najposjećeniji nacionalni park su Plitvička jezera (tablica 2.2.), koja je u 2013.g. posjetilo više od milijun posjetitelja.

Tablica 2.2. Nacionalni parkovi u Republici Hrvatskoj

	<i>Nacionalni park</i>	<i>Površina (u hektarima)</i>	<i>Nadmorska visina</i>	<i>Broj posjetitelja 2013. g.</i>
1.	Brijuni	2.700	0 - 55	151.007
2.	Krka	14.200	0 - 253	786.635
3.	Kornati	30.200	0 - 236	93.565
4.	Mljet	3.100	0 - 391	102.464
5.	Paklenica	6.617	50 - 1.571	114.381
6.	Plitvička jezera	19.479	380 - 1.280	1.188.798
7.	Risnjak	3.014	680 - 1.528	13.985
8.	Sjeverni Velebit	10.900	518 - 1.676	15.777

Izvor: *Turizam u brojkama 2013., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Zagreb, 2014., str. 10.*

Prema metodološkim objašnjenjima „Statističkog ljetopisa“,<sup>26</sup> pod **nacionalnim parkom** podrazumijeva se prostrano, pretežno neizmijenjeno područje kopna i/ili mora iznimnih i višestrukih prirodnih vrijednosti, obuhvaća jedan ili više sačuvanih ili neznatno izmijenjenih ekoloških sustava i ponajprije je namijenjen očuvanju izvornih prirodnih vrijednosti.

**Park prirode** je prostrano prirodno ili dijelom kultivirano područje kopna/ili mora s ekološkim obilježjima međunarodne i nacionalne važnosti, s naglašenim krajobraznim, odgojno-obrazovnim, kulturno-povijesnim i turističko-rekreacijskim vrijednostima.

**Strogi rezervat** je područje kopna i/ili mora s neizmijenjenom ili neznatno izmijenjenom sveukupnom prirodom, a namijenjen je isključivo očuvanju izvorne prirode, znanstvenom istraživanju kojim se ne mijenja biološka raznolikost, praćenju stanja prirode te obrazovanju koje ne ugrožava slobodan tijek prirodnih procesa.

<sup>26</sup> *Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 449-450.*



**Posebni rezervat** je područje kopna i/ili mora osobito važno zbog svoje jedinstvenosti, rijetkosti ili reprezentativnosti ili je stanište ugrožene divlje svojte, a ima osobitu znanstvenu važnost namjenu. Posebni rezervat može biti: floristički, mikološki, šumske i druge vegetacije, zoološki (ornitološki, ihtiološki i dr.), geološki, paleontološki, hidrogeološki, hidrološki, rezervat u moru i drugo.

**Regionalni park** je prostrano prirodno ili dijelom kultivirano područje kopna i/ili mora s ekološkim obilježjima međunarodne, nacionalne ili područne važnosti i krajobraznim vrijednostima svojstvenima području na kojem se nalazi.

**Park-šuma** je prirodna ili sađena šuma veće krajobrazne vrijednosti.

**Značajni krajobraz** je prirodni ili kultivirani predio velike krajobrazne vrijednosti i biološke raznolikosti ili kulturno-povijesne vrijednosti ili krajobraz očuvanih jedinstvenih obilježja svojstvenima pojedinom području.

**Spomenik prirode** je pojedinačni neizmijenjeni dio ili skupina dijelova žive ili nežive prirode koja ima ekološku, znanstvenu, estetsku ili odgojno-obrazovnu vrijednost. Spomenik prirode može biti geološki (paleontološki, mineraloški, hidrogeološki, strukturno-geološki, naftno-geološki, sedimentološki i dr.), geomorfološki (špilja, jama, soliterna stijena i dr.), hidrološki (vodotok, slap, jezero i dr.), botanički (rijedak ili zbog lokacije važan primjerak biljnog svijeta i dr.), prostorno mali botanički i zoološki lokalitet i drugo.

**Spomenik parkovne arhitekture** je umjetno oblikovani prostor (perivoj, botanički vrt, arboretum, gradski park, drvored te drugi oblici vrtnog i parkovnog oblikovanja) odnosno pojedinačno stablo ili skupina stabala koja ima estetsku, stilsku, umjetničku, kulturno-povijesnu, ekološku ili znanstvenu vrijednost.

**Nematerijalna kulturna baština** je neopipljiva kulturna baština, koja obuhvaća društvene običaje tijekom specifičnog povijesnog razdoblja. U nju spadaju načini i sredstva ponašanja nekog društva, te pravila djelovanja u specifičnoj kulturnoj klimi. Tu spadaju tradicije, društvene vrijednosti, estetska i duhovna vjerovanja, jezik, umjetničke ekspresije, poput glazbe, plesa, tradicijskih glazbala, svatovske običaje, manifestacije, rukotvorine, odijevanje, hranu, tradicijska jela, igre, liturgijske i pučke običaje te obrte i umijeća.

Kao potencijalna turistička ponuda u području kulture, Republika Hrvatska može ponuditi dvanaest sadržaja, koji su prihvaćeni i zaštićeni kao **svjetska nematerijalna kulturna baština**:

1. Festa Svetog Vlaha u Dubrovniku,
2. Čipkarstvo u Lepoglavi, na Hvaru i Pagu,
3. Hvarska procesija „za križen“,
4. Godišnji pokladni ophod zvončara s područja Kastavštine,

5. Pjevanje i sviranje dvoglasja tijesnih intervala iz Istre i Hrvatskog primorja,
6. Proljetna procesija Ijelja ili kraljica iz Gorjana,
7. Umijeće izrade tradicijskih drvenih dječjih igračaka iz Hrvatskog Zagorja,
8. Glazbeni izričaj otkanje,
9. Bećarac iz Slavonije, Baranje i Srijema,
10. Sinjska alka - viteški turnir u Sinju,
11. Medičarski obrt u Sjevernoj Hrvatskoj,
12. Nijemo kolo Dalmatinske Zagore.

**Spomenička renta** predstavlja obvezu fizičkih i pravnih osoba radi prikupljanja sredstava potrebnih za zaštitu i očuvanje kulturnih dobara, odnosno za ostvarivanje nacionalnog programa zaštite kulturnih dobara, a čiju visinu propisuju svojim odlukama gradovi i općine u Republici Hrvatskoj. Donošenjem „*Zakona o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara*“ uveden je dvostruki sustav određivanja spomeničke rente (izravna i neizravna spomenička renta).

**II. FAKTORI KOMUNIKATIVNOSTI** su značajni za usmjeravanje turističke potražnje i ostvarenje turističke potrošnje. To su prometni faktori koji omogućavaju turistima da stignu u mjesto gdje će se na turistički način rekreirati. U faktore komunikativnosti ubrajaju se različite vrste prometa (željeznica, putnički brodovi, autobusi, zračni promet, lokalni transport i dr.) koji predstavljaju pretpostavku za kvalitetno povezivanje turističke potražnje i turističkih destinacija. Ovdje treba naglasiti općeprihvaćeni postulat turističke potražnje a o kojemu ovisi i stupanj posjećenosti nekog turističkog odredišta, koji se može svesti pod „što brže, što sigurnije, što udobnije i što jeftinije“.

U 2013. g., Republika Hrvatska raspolagala je sa ukupno 2.722 km željezničkih pruga, od čega je 2.468 km (ili 90,7%) jednokolosiječnih a 254 km (ili 9,3%) dvokolosiječnih pruga. Od ukupnog broja kilometara pruga, 985 km (ili 36,1%) je elektrificirano.

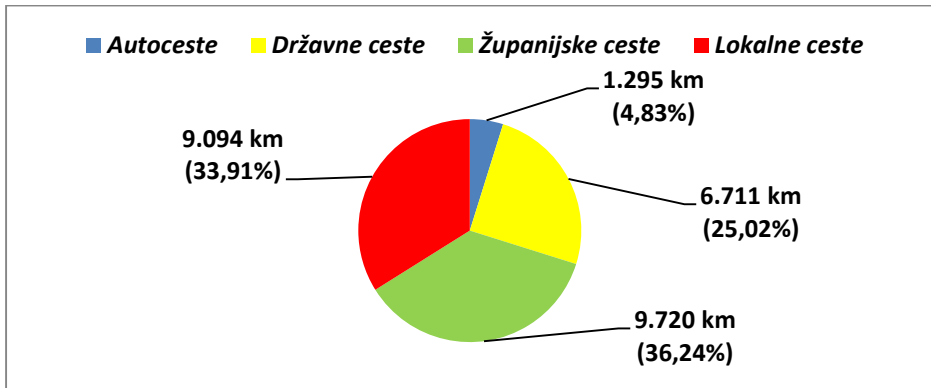
Iste, 2013. g., Republika Hrvatska je raspolagala sa ukupno 26.820 km cesta, a u strukturi, pojedine vrste cesta sudjeluju, kao što je prikazano na slici 2.5.

Od ukupne duljine cesta u Republici Hrvatskoj, na E-cesta otpada 2.200 km (ili 8,2%). Pod međunarodnom E-cestom, podrazumijeva se *javna cesta, koja je međunarodnim aktom svrstana u mrežu međunarodnih cesta*.

Što se tiče plovnog parka u pomorskom i obalnom prijevozu, Republika Hrvatska je 2013. g., raspolagala sa ukupno 80 putničkih brodova (uključivo i trajekte), odnosno 32.416 putničkih mjesta.

Po pitanju zrakoplova, Republika Hrvatska je u 2013. g. raspolagala sa ukupno 16 zrakoplova ukupnog kapaciteta 1.734 putnička mjesta.

Slika 2.5. Struktura cesta u Republici Hrvatskoj u 2013. g.



Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str.

**III. FAKTORI RECEPTIVNOSTI** su prihvatni ili prijamni faktori, koji uključuju sve one objekte i usluge koji omogućuju prihvaćanje i boravak turista u nekom mjestu, odnosno na nekom području (materijalni objekti i osobni rad, smještajni i konzumni kapaciteti, kulturno-zabavni i sportski život, banke, turističke organizacije - uredi, centri, agencije, turističke zajednice, medicinske usluge, usluge vođača i sl. Činjenica je da turisti privremeno napuštaju svoj domicil, te u odabranoj turističkoj destinaciji moraju koristiti određene prijamne kapacitete. U prijamne kapacitete moguće je ubrojiti od kioska do visoko kvalitetnih hotela, jer se turisti ne odlučuju za određenu turističku destinaciju ako znaju da ga tamo ne očekuju određeni receptivni kapaciteti.

**Prihvatni potencijal u turizmu** predstavlja osnovu za razvoj turizma u skladu s načelima održivog razvoja. On se može promatrati s više različitih aspekata, a na njegovu konačnu vrijednost utječu različiti faktori. Problematika prihvatnog potencijala osnova je na kojoj se bazira koncepcija održivog razvoja turizma. Prihvatni potencijal turističke destinacije predstavlja njenu sposobnost da prihvati turiste i razvoj turizma, a da se pri tome u većoj mjeri ne narušava ukupno okruženje (prirodno, izgrađeno i socio-kulturno). Ono podrazumijeva prisutnost turista, što u svakom slučaju ima utjecaja na okruženje, ali koje je prihvatljivo za lokalno stanovništvo i turiste, te koje je održivo i u budućnosti.

Određivanje prihvatnog potencijala prvobitno se koristilo u *menadžmentu područja divljina*, kao maksimalan broj životinja na ispaši, koja neće izazvati negativne utjecaje na lanac hranjenja ili na tlo.

Kasnije ga počinju koristiti i *menadžeri rekreacijskih područja*, kao maksimalan broj ljudi, koji mogu koristiti rekreacijsko područje bez da dođe do

narušavanja bitnih kvalitativnih obilježja prostora, te se definira kao *razina korištenja određenog područja u rekreacijske svrhe uz istodobno osiguranje kvalitete rekreacijskih sadržaja, kvalitete okoliša i kvalitete doživljaja turista*. Definira se i kao *karakter korištenja prostora tijekom dužeg vremena, razvoj područja do određene razine, bez nanošenja trajne štete bilo prirodnom okolišu, bilo smanjenju kvalitete doživljaja turista*.

Od sredine osamdesetih godina 20. stoljeća shvaćanje prihvatnog potencijala razvilo se od gledišta da se nalazi optimalni broj korisnika (turista) do kompleksne metode, koja uključuje resursni menadžment i fizičke parametre resursa, te analizu očekivanja i preferencija turista.

U dokumentima „Programa za okoliš“ Ujedinjenih naroda (*United Nations Environment Programme - UNEP*) i Svjetske turističke organizacije (*United Nations World Tourism Organization - UNWTO*) prihvatni potencijal definira se kao *maksimalni broj turističkih korisnika koji simultano posjećuju turističko mjesto bez neprihvatljivih poremećaja fizičke, ekonomske i socio-kulturne okoline, kao i bez neprihvatljivog smanjenja kvalitete zadovoljstva posjetitelja*.

Indikatori za izražavanje prihvatnog potencijala su sljedeći:

- a) **volumen** - godišnji, tjedni, dnevni, na sat, u vršnom periodu,
- b) **gustoća** - broj osoba/hektaru ili broj osoba/m<sup>2</sup> za različite aktivnosti na različitim tipovima lokacija (npr. ljudi/hektar plaže, turista/m<sup>2</sup> ugostiteljskog objekta i sl.),
- c) **odnosne vrijednosti** - broj jedinica, koje se odnose na posjetitelje, u odnosu na broj jedinica koje se odnose na lokalno stanovništvo (npr. broj posjetitelja u odnosu na broj stanovnika, korištenja javnih objekata od strane stanovništva u odnosu na korištenje javnih objekata od strane posjetitelja i sl.).

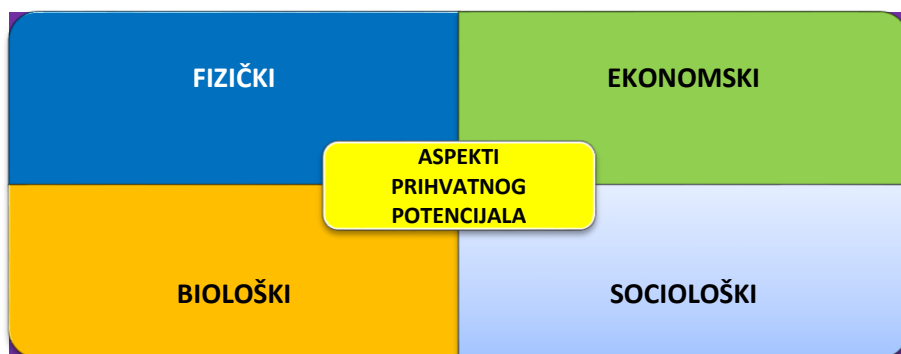
Prihvatni potencijal u turizmu moguće je promatrati sa četiri osnovna aspekta (slika 2.6.):

- a) fizički aspekt prihvatnog potencijala,
- b) ekonomski aspekt prihvatnog potencijala,
- c) sociološki aspekt prihvatnog potencijala i
- d) biološki aspekt prihvatnog potencijala.

**Fizički aspekt** prihvatnog potencijala odnosi se na količinu raspoloživog zemljišta za izgradnju potrebnih objekata, pa je potrebno definirati veličinu i kapacitete svakog pojedinog objekta i u skladu s time planirati i upravljati razvojem. Na fizički aspekt prihvatnog potencijala bitno utječu prostorni

planovi,<sup>27</sup> odnosno distribucija različitih sadržaja, a kad je o primorskim destinacijama riječ, to se odnosi na dubinu prostora koja se turistički aktivirala u pojedinoj destinaciji. Budući da su interesi turista danas mnogo širi od *sunca i mora*, moguće je i potrebno disperzirati sadržaje. Takvom organizacijom ponude plaža ne bi bila isključivi element procjene fizičkog kapaciteta priobalnih turističkih destinacija, odnosno determinirala njen limit (kako se to ranije gotovo redovito uzimalo). Kad je riječ o urbanim kulturno-povijesnim sredinama ili kulturno-povijesnom spomeniku, fizički aspekt prihvatnog potencijala označava razinu korištenja u turističke svrhe, a da se pri tome ne nanosi šteta objektu ili cjelini.

Slika 2.6. Aspekti prihvatnog potencijala u turizmu



**Ekonomski aspekt** prihvatnog potencijala predstavlja sposobnost da se razvije turizam i njemu prateće djelatnosti, a da se pri tome ne izvrši pritisak na druge dugoročno profitabilne i lokalnom stanovništvu prihvatljive ekonomske aktivnosti. To je mjerilo, kojim se utvrđuje razina moguće zasićenosti nekog prostora turističkom izgradnjom nakon čega dolazi u pitanje ekonomska isplativost te izgradnje odnosno poslovanja objekata turističke ponude.

**Sociološki aspekt** prihvatnog potencijala izvodi se iz ideje da ukupna lokalna zajednica sudjeluje u proces planiranja turističkog razvoja i njegove održivosti. Cilj je definirati razinu razvoja koja je prihvatljiva lokalnom stanovništvu i razvoju gospodarstva na tom području. Razmatra li se ovaj aspekt s gledišta turista, on predstavlja razinu napučenosti turistima koja još

<sup>27</sup> Prostorni plan uređenja (PPU), Generalni urbanistički plan (GUP), Provedbeni urbanistički plan (PUP), Urbanistički plan uređenja (UPU), Detaljni plan uređenja (DPU).

uvijek ne umanjuje stupanj zadovoljstva drugih turista (tipičan primjer su prenapučena mjesta uz more tijekom sezone u kojima vlada velika gužva i buka). Sociološki aspekt potrebno je široko shvaćati, pa on znači i mogućnost održanja društvenih i kulturnih specifičnosti lokalne zajednice, usprkos razvoju turizma, te mogućnost prihvaćanja komunikacije s ljudima različitih kulturnih, vrijednosnih, etničkih i drugih obilježja (turisti).

**Biološki aspekt** prihvatnog potencijala premašen je kada je zabilježeno ili prijeto zagađenje i narušavanje okoliša. Ovu problematiku potrebno je sagledavati kroz održanje ravnoteže cjelovitog ekosustava.

Za razvoj turističke ponude i zadovoljenje turističke potražnje, najvažniji su **smještajni kapaciteti**, pod kojima se podrazumijeva kvantificirana uslužna sposobnost nekog ugostiteljskog objekta za smještaj da u vremenskoj jedinici postigne određenu količinu učinaka standardne ili posebne (ugovorene) kvalitete. U hotelijerstvu se pod tim nazivom podrazumijeva broj raspoloživih postelja određenog ugostiteljskog objekta za smještaj.

**Smještajni objekti** su ugostiteljski objekti u kojima se pretežito pružaju usluge smještaja, ali se uobičajeno pružaju i ostale uobičajene ugostiteljske usluge (prehrana, točenje pića i napitaka, usluge animacije, rekreacije i dr.).

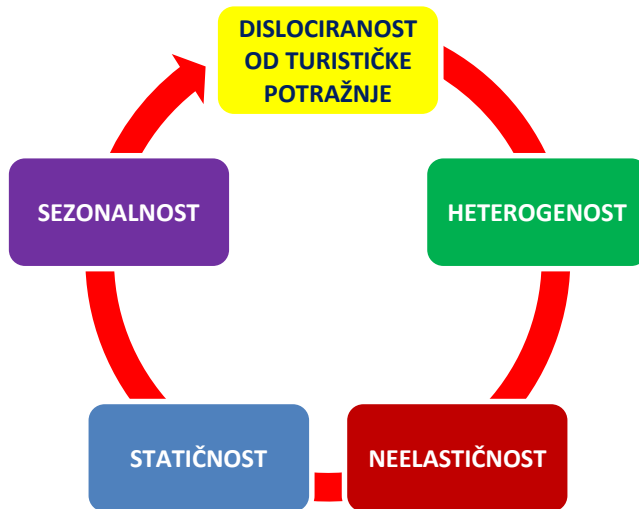
**Prihvatni kapacitet destinacije** je osnovni instrument upravljanja destinacijom, kako bi se spriječile sve iskustvene negativne posljedice razvoja turizma, kao što su saturacija, turistifikacija, betonizacija, masovizacija, renta i rentijerstvo, kulturalizacija, apartmanizacija i dr. Destinacije koje žele sačuvati svoj prostor, mogu definirati na područjima prihvatni kapacitet vodeći se različitim kriterijima i vizijama.

O prihvatnim kapacitetima Republike Hrvatske, više je navedeno u poglavlju „Struktura kapaciteta u Republici Hrvatskoj“, pa se ovdje neće detaljnije elaborirati.

## 2.3. Karakteristike turističke ponude

Najznačajnije karakteristike turističke ponude navedene su na slici 2.7.

Slika 2.7. Karakteristike turističke ponude



**DISLOCIRANOST OD TURISTIČKE POTRAŽNJE.** Prostor na kojem se formira turistička ponuda, u pravilu je dislociran od izvora turističke potražnje, dakle, odvojen je od emitivnog tržišta. Turisti moraju prijeći određenu prostornu udaljenost od svog mjesta stalnog boravka do izabrane turističke destinacije. Ta je prostorna udaljenost veća u odnosu na domicilno stanovništvo, koje je kao konzument ugostiteljskih usluga bliže ugostiteljskim objektima.

**HETEROGENOST.** Slojevitost strukture turizma, proizlazi iz činjenica da u njemu sudjeluje velik broj pojedinačnih gospodarskih sektora i neekonomskih aktivnosti, da u njegovu nastajanju i razvoju sudjeluje velik broj faktora različitog sadržaja i osobitosti, da se njegovi učinci iskazuju na velikom broju područja ljudskog života, pa otuda proizlazi i mišljenje teoretičara da se u slučaju turizma radi o fenomenu, a ne samo o gospodarskom sektoru ili pojavi. Stoga turizam ima mnogo različitih implikacija na društvenom, ekonomskom, socijalnom, kulturnom i drugom planu. Turizam je istovremeno rekreacija, dokolica, putovanje, godišnji odmor, ali je i intenzivan rad (u djelatnostima koje zadovoljavaju potrebe turista), stjecanje dohotka, zaposlenost i sl. Istovremeno turizam doprinosi zdravlju, kulturnom i obrazovnom usavršavanju, zbližavanju ljudi, miru i popuštanju društvenih napetosti, a onda

i aktiviranju platne bilance, povećavanju produktivnosti rada, ravnomjernijoj distribuciji narodnog dohotka u turističkoj zemlji, razvoju ekonomski nedovoljno razvijenih krajeva itd. Zbog ove heterogenosti, o turizmu i nije moguće raspravljati niti ga proučavati samo kroz prizmu jedne znanstvene ili stručne discipline.

Heterogenost turističke ponude, najjednostavnije se može definirati kao jedini mogući odgovor na prisutnu heterogenost turističke potražnje. Turistička ponuda može preživjeti na tržištu ako je zanimljiva kupcima koji su voljni potrošiti vrijeme i sredstva da bi posjetili određenu turističku destinaciju i tu zadovoljili svoje potrebe i motive. Da bi se govorilo o heterogenosti turističke ponude, prvo je potrebno odrediti prostor na kojem će se utvrditi prirodne i antropogene značajke prostora – resursi. Stupanj heterogenosti turističke ponude (razvijenost prometne infrastrukture, mogućnosti za smještaj, prehranu, zabavu, sport, trgovinu, uređenost mjesta, razvijenost turističke organizacije i dr.) proporcionalan je stupnju razvijenosti gospodarstva i društva u cjelini u kojem se destinacija nalazi.

Kao što se govori o heterogenosti turističke ponude, moguće je apostrofirati i **heterogenost ugostiteljskih usluga**, kao jedne od osnovnih karakteristika usluga koje se pružaju u ugostiteljstvu. Zbog sudjelovanja velikog broja neovisnih subjekata u stvaranju usluga kao i zbog nemogućnosti uniformiranosti u stvaranju usluge (svaka je usluga posebna) usluge je teško standardizirati. Budući da različiti gosti imaju različite potrebe, vrlo je teško stvoriti izlazne standarde za usluge, a još ih je teže svaki put pružiti na isti način. Ugostitelji pokušavaju stvoriti zaokružen sustav pružanja svih usluga u ugostiteljstvu, kako bi ih mogli standardizirati i izmjeriti njihovu kvalitetu. To je naročito težak proces u ugostiteljstvu, jer osim usluga, taj se proces odnosi i na osoblje, koje također treba podvrgnuti procesu standardizacije i mjerenja kvalitete usluga, koje pružaju i čiji su nositelji. Uslužna industrija razlikuje se u *ljudski orijentiranim* od *tehnološki orijentiranih* djelatnosti.

U ugostiteljstvu je u pripremi i pružanju usluga veća zastupljenost ljudske komponente. Za razliku od tehnološki orijentiranih operacija, izlazi (*outputi*) iz *ljudski orijentiranih* uslužnih operacija su raznovrsni (heterogeni) jer je prisutan veliki broj izlaznih promjenjivih veličina. Heterogenost usluga u ugostiteljstvu i za menadžment stvara većinu problema iz prostog razloga što je potencijal za greške veći pri izvedbi usluga.

Osim toga, i brojnost osoblja koje priprema i pruža usluge a koje je u kontaktu sa samo jednim gostom, potencira moguće probleme u nekonzistentnosti ponašanja. U ugostiteljstvu je prisutan primarni odnos čovjeka i čovjeka. Osoblje u ugostiteljstvu je više od proizvoda u očima gosta, jer je i usluga nešto više od toga. Gosti svakodnevno dolaze u i odlaze iz



ugostiteljskog objekta a izvedba osoblja u ugostiteljskom objektu je svaki puta različita. Ljudi i usluge su neraskidivo povezani, raznovrsnost usluga je činjenica i u radu i u upravljanju uslugama. Raznovrsnost u izvedbi usluga ovisi o nekoliko faktora:

- a) **Kvaliteta usluge različita je od objekta do objekta, od poduzeća do poduzeća** (jedan restoran je bolji od drugog, dva hotela iste kategorije, jedan je bolji od drugog jer je imidž i kvaliteta osoblja u jednom bolja nego u drugom).
- b) **Kvaliteta izvedbe usluživanja ovisi i razlikuje se od osobe do osobe koja pruža uslugu** (od četiri recepcionara, jedan je najbolji; u restoranu gosti najviše uvažavaju samo jednog konobara od svih njih, itd.).
- c) **Kvaliteta izvedbe usluživanja različita je za istog uslužnog radnika u različitim situacijama** (isti konobar u različitim situacijama - posluživanje u pansionском sustavu i posluživanje u á la carte restoranu nije na jednakoj razini).

Uspješni ugostiteljsko-turistički gospodarski subjekti s ciljem prilagođavanja zahtjevima svojih potrošača, sve više pažnje obraćaju na **evolutivnost ugostiteljsko-turističkih usluga**, kao glavnog obilježja koje ukazuje na potrebu stalnih promjena na turističkom tržištu.

Osim toga, sve više napora usmjeravaju ka procesu diferencijacije, kao skupu mjera i napora s ciljem da u procesu tržišne razmjene postignu poželjni stupanj razlikovanja vlastitog proizvoda i usluga od sličnih proizvoda i usluga konkurentskih poduzeća. Sadržaji različitosti oslanjaju se na spoznaje o željama, potrebama i preferencijama potrošača.

Napori i ulaganja na tom području spadaju u kategoriju unapređenja plasmana kad su posrijedi proizvodi i usluge koje su već na tržištu, a kad je riječ o razvoju novih proizvoda i usluga, poduzeće nastoji dizajnom unaprijed ugraditi u budući proizvod određene elemente prema kojima će se on „distancirati“ u pozitivnom smislu od srodnih proizvoda i usluga konkurenata.

Kod usluga, koje se pripremaju kao nove za tržište, postupci diferenciranja proučavaju se svestrano u procesu njihova oblikovanja. Svrha je da se usluga pozicionira na tržištu tako da u sustavu generičke ponude na tržištu postigne u svijesti budućih potrošača položaj koji će joj osiguravati konkurentne prednosti, a u strateškom smislu vršiti odgovarajuću supstituciju ostalih usluga na tržištu (usluga konkurenata koja nema ona svojstva kao što ih ima nova usluga).

**NEELASTIČNOST.** Za razliku od elastične turističke potražnje, neelastičnost turističke ponude znači da svoj kapacitet ne može mijenjati i prilagođavati trenutnoj potražnji (na primjer, ako dođe do smanjenja

zanimanja za određenu turističku destinaciju, turistička ponuda se ne može proporcionalno smanjiti).

Potrebno je istaknuti i vremensku dimenziju ovog pojma, jer bilo koji turistički objekt pripremljen je za jednu godinu ili sezonu i u tom razdoblju ne može se mijenjati. Ako se u međuvremenu ustanovi potreba za promjenama, one se mogu izvršiti tek po završetku sezone i zatim promijenjeni ili adaptirani objekt pustiti u pogon tek u sljedećoj sezoni.

Budući da se turistički kapaciteti u pravilu teško adaptiraju interesu turističke potražnje (samo uz velika investicijska ulaganja), prilikom izgradnje ugostiteljsko-turističkih objekata, treba unaprijed voditi računa o veličini objekta, njegovoj namjeni i sadržajima. Ova činjenica je razlog što planeri turističke izgradnje često s investitorima vode rasprave da li će veličinu objekta odrediti na jedan od sljedećih načina:

a) **Metodom vršnog kapaciteta**, koja podrazumijeva izjednačavanje moguće veličine potražnje koja se očekuje u špici sezone, s ukupnim kapacitetom budućeg objekta. Ovim se nastoji što većem brojem posjetitelja omogućiti prijam u novom objektu, ali istovremeno svjesno umanjiti stupanj iskorištenja kapaciteta zbog sezonskog i vrlo kratkog vremena koncentriranog turističkog prometa.

b) **Metodom prosječno vršnog kapaciteta** svjesno se odbacuje maksimalna potražnja u špici sezone i određuju manji prihvatni kapaciteti, koji će prosječno omogućavati bolji stupanj iskorištenja kapaciteta, odnosno bitno utjecati na smanjenje ponajprije fiksnih troškova poslovanja.

**STATIČNOST.** Vezana je uz činjenicu, da se turistička ponuda, točnije usluga, može konzumirati samo na licu mjesta, dakle tamo gdje se nudi. Turistička ponuda je neprenosiva, statična, jer turistički potrošač mora doći u turističku destinaciju gdje se nalazi ponuda za koju je zainteresiran. Statičnost turističke ponude se može minimizirati samo efikasnom promocijom, korištenjem različitih medija i promotivnih sredstava unijeti dinamički element ne bi li se privukao dovoljan broj zainteresiranih posjetitelja. Bez turističke promocije statična turistička ponuda ne može funkcionirati.

Promocija u turizmu je skup aktivnosti, kojima se komunicira s potencijalnim kupcima nastojeći ih različitim sredstvima ili preko medija uvjeriti u pogodnosti korištenja određenoga turističkog proizvoda. Promocija je jedini mogući komunikacijski proces, kojim se ugostiteljska ponuda povezuje s potražnjom.

Poduzeće s krajnjim potrošačem može komunicirati usmenim (verbalnim) putem, neverbalno (gestama), vizualno (izražavanje slikama i grafovima), pismeno te putem medija (tv, radio fax, internet). U promociji je vrlo bitna umjerenost, jer preagresivna ili preslaba promocija može značajno utjecati na

rezultate. Zbog svoje strukture, turistička ponuda je relativno statička kategorija, što zahtijeva veće napore u strategiji stvaranja konkurentskih prednosti na globalnom tržištu, kako po zemlju u cjelini, tako i za pojedina poduzeća.

**SEZONALNOST.** Podrazumijeva da se u svim razdobljima godine ponuda ne koristi jednakim intenzitetom. Osnovna odrednica je klimatski faktor, koji formira dvije sezone: ljetnu i zimsku. Dok ljetnu karakterizira prikladna temperatura mora, rijeka i jezera, sunce i visoke temperature, zimsku sezonu karakterizira geografska pozicija prostora, nadmorska visina te količina i postojanost snijega (snježnog pokrivača).

Cilj je svih sudionika turističke ponude smanjiti sezonske oscilacije u poslovanju, odnosno produljiti turističku sezonu kako bi se postigli što bolji ekonomski učinci. S aspekta razvoja posebnih oblika turizma, korištenje određenih resursa ima različitu vremensku koncentraciju korištenja tijekom godine.

Sezona je vrijeme u godini, kada se u turizmu obavlja najintenzivnija aktivnost. Sezonski karakter ugostiteljsko-turističke aktivnosti je teškoća zbog nedovoljne iskorištenosti kapaciteta izvan sezone i pritisaka u vrijeme sezone, zbog čega se sva angažirana sredstva ne mogu kontinuirano upotrebljavati. Turistička sezona se dijeli na:<sup>28</sup>

1. glavnu sezonu,
2. izvansezonu,
3. predsezonu i
4. posezonu.

Cijene u glavnoj sezoni uvijek su više nego u drugim dijelovima sezone.

**Sezonalnost** je svojstvo turističkih atrakcija da privlače turiste samo u određeno doba godine i svojstvo turizma da njegove pojedine vrste ne mogu poslovati tijekom cijele godine. Posljedica sezonalnosti su **sezonske oscilacije (varijacije)**, odnosno nestabilnost turističke potražnje u vremenu. To su periodične oscilacije oko prosječne razine vremenske serije čiji je period najviše godinu dana, a javljaju se pod utjecajem klimatskih i institucionalnih faktora. Pojave kod kojih su prisutne sezonske oscilacije zovu se „sezonske pojave“ a svaka sezonska pojava sastoji se od „pune“ i „mrtve“ sezone, koje se izmjenjuju u relativno pravilnom ritmu, a smjer i jakost sezonskih oscilacija najčešće se mjeri pomoću sezonskih indeksa.

**Sezonsko ugostiteljstvo** obuhvaća one ugostiteljske objekte čije poslovanje traje samo u tijeku jedne sezone (ljetna, odnosno zimska sezona). Taj dio ugostiteljstva posluje uglavnom samo 4-5 mjeseci tijekom godine i

---

<sup>28</sup> Naredba o razdobljima glavne sezone, predsezone, posezone i vansezona u turističkim mjestima, NN br. 83/95 i 95/95.

koristi se kapacitetima oko 130-140 dana godišnje. S obzirom da je u najvećem dijelu ili u cijelosti, usmjereno zadovoljavanju potreba gostiju – turista, naziva se još i *turističko ugostiteljstvo*. Kod ovog tipa ugostiteljstva stalna je težnja za produženjem sezone (predsezone i posezone) kako bi poslovanje trajalo što duže i tako se ostvarivao i veći prihod. Turističko ugostiteljstvo odnosi se na ono ugostiteljstvo, koje koriste samo turisti, tj. bez ostalog ugostiteljstva, kojeg koristi domicilno stanovništvo i poslovni ljudi (posebno hotelijerstvo).

Jedan od osnovnih razloga niske iskorištenosti kapaciteta i izrazite sezonalnosti turizma u Hrvatskoj je nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta. Kao što se vidi iz tablice 2.3., najveći broj postelja nalazi se u segmentu kućne radinosti i kampovima a to su objekti koji isključivo rade tijekom ljetnih mjeseci.

Naročito je naglašen problem poslovanja kućne radinosti u kojem se ogleda neorganiziranost i moguće područje „sive ekonomije“ a koji je nastao uslijed želje pripadnika srednjeg staleža da u vidu sekundarnog izvora prihoda kapitaliziraju svoje nekretnine izvan, ili čak i unutar zone svojih godišnjih odmora.<sup>29</sup>

Tablica 2.3. Broj i struktura postelja po vrstama objekata (stanje 31. kolovoza 2013. g.)

<i>Vrsta objekta</i>	<i>Broj postelja</i>	<i>%</i>
Privatne sobe	416.991	45,04
Kampovi i kampirališta	239.424	25,86
Hoteli i aparthoteli	132.755	14,34
Ostalo	87.523	9,45
Turistička naselja	29.842	3,22
Hosteli	8.907	0,96
Odmarališta	4.113	0,44
Nekategorizirani objekti	3.725	0,40
Lječilišta	2.493	0,27
<b>UKUPNO</b>	<b>925.773</b>	<b>100,00</b>

Izvor: Turizam u brojkama 2013., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Zagreb, 2014.

<sup>29</sup> Jurin, E., *Bespuća i zablude hrvatske turističke zbiljnosti*, Turizam info br. 55, Info Lab Mediji, d.o.o., Opatija, /2013., str. 90.

Posljedično, čak se 55,2% turističkih dolazaka i 59,7% noćenja ostvaruje u privatnim sobama i kampovima (tablica 2.4.).

S druge strane, u hotelima, koji sudjeluju samo sa 14,3% u strukturi smještajnih kapaciteta, ostvaruje se 38,9% turističkih dolazaka i ostvaruje se 25,8% od svih noćenja.

Tablica 2.4. Dolasci turista i noćenja po vrstama objekata u 2013. g.

<i>Vrsta objekta</i>	<i>Dolasci turista (u 000)</i>	<i>%</i>	<i>Noćenja turista (u 000)</i>	<i>%</i>	<i>Prosječni broj noćenja po dolasku</i>	<i>Prosječni broj noćenja po postelji</i>
Hoteli i aparthoteli	4.842	38,9	16.751	25,8	3,5	130
Privatne sobe	3.167	25,5	22.132	34,1	7,0	55
Kampovi i kampirališta	2.445	19,7	16.622	25,6	6,8	73
Ostalo	1.042	8,4	4.147	6,4	4,0	73
Turistička naselja	413	3,3	2.609	4,0	6,3	90
Hosteli	233	1,9	650	1,0	2,8	93
Turistički apartmani	200	1,6	1.332	2,1	6,7	78
Nekategorizirani objekti	35	0,3	208	0,3	5,9	42
Odmarališta	33	0,3	178	0,3	5,4	36
Lječilišta	31	0,2	199	0,3	6,4	66
<b>UKUPNO</b>	<b>12.441</b>	<b>100,0</b>	<b>64.828</b>	<b>100,0</b>	<b>5,2</b>	<b>74</b>

Izvor: Turizam u brojkama 2013., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Zagreb, 2014.

Promatrajući ostvareni broj noćenja po postelji, prosječan broj od 74 noćenja svakako je pokazatelj koji upućuje na vječnu želju za produljenjem turističke sezone, i to u pred i posezoni. Međutim, ovaj cilj već godinama ostaje samo na deklarativnoj razini, što je vidljivo i iz prethodnih podataka.

## 2.4. Posebni oblici turističke ponude

Aktualna osnovna obilježja svjetskih turističkih kretanja: **globalizacija, standardizacija, segmentacija i informatizacija**, nameću svim nositeljima turističke ponude potrebu definiranja takvog turističkog proizvoda, koji će svojim sadržajem biti toliko atraktivan da će pronaći onaj dio publike koja će ga u konačnici i konzumirati. U opreci sa značajkama masovnog turizma, pojavio se selektivni (odabirni ili izborni) turizam. Naime, individualni turizam ustraje tek na jednoj značajki selektivnog turizma, a to su individualne odluke. Selektivni turizam je motiviran različitim razlozima a naziv se posebice uvriježio u domaćoj turističkoj teoriji i praksi. Njime se želi ukazati na potrebu ili egzistiranje posebnih vrsta turizma, gdje su turisti motivirani nekim posebnim razlozima. Tim se izrazom željelo pokazati da je vrlo široka lepeza aktivnosti i sadržaja zbog kojih ljudi odlaze na turistička putovanja, a to je, poput segmentacije, potvrdilo tezu da turizam nije tako homogen kako se to nekada mislilo, a omogućilo je pored toga u gospodarskoj praksi koncentriranje na pojedine segmente potrošača i njihovu različitu, selektivnu prirodu.

Sve složenije i raznolikije turističke potrebe izazvale su novi proces na strani turističke ponude, njezino sve veće prilagođavanje potrebama potencijalnih turista. To okretanje prema preferencijama turista, osiguralo im je bavljenje mnogobrojnim aktivnostima, koje su onda rezultirale i istoimenim posebnim ili specijalnim oblicima turizma, odnosno različitim oblicima turističke djelatnosti, kojima se zadovoljavaju turističke potrebe. **Posebni oblici turizma predstavljaju** i skup odnosa i pojava vezanih za aktivnosti grupa osoba, koje putuju i borave u mjestima izvan uobičajene sredine radi nekih posebnih razloga ili obilježja destinacije. Najčešći kriteriji podjele posebnih oblika turizma su duljina boravka u destinaciji, mobilnost turista, vrsta posjećenoga turističkog prostora, način organizacije putovanja i sadržaji (aktivnosti) tijekom boravka u destinaciji.

Prema **duljini boravka** u destinaciji razlikuje se glavni (godišnji) odmor, drugi (ili čak treći) odmor u godini i izletnički, odnosno vikend turizam.

Prema **načinu organizacije putovanja**, razlikuje se grupni (skupni) od individualnog turizma.

Prema **mobilsti** razlikuje se boravišni (stacionarni) turizam, tranzitni turizam i kružna putovanja (krstarenja), odnosno ture.

Prema **sadržaju boravka** postoji zdravstveni, lovni, ribolovni, vjerski, sportsko-rekreativni, kongresni, kulturni, nautički i moto-turizam.

Prema **obilježjima receptivnog turističkog prostora** govori se o primorskom, planinskom, jezerskom, gradskom (urbanom) i seoskom (ruralnom) turizmu.

Prema **dobi**, odnosno prema obiteljskom statusu, razlikuje se dječji, omladinski, obiteljski i turizam treće dobi.

Način istraživanja tržišta, odnosno traženje značajnih potrošačkih skupina turista i jedna od najznačajnijih marketinških strategija naziva se **segmentacija turističkog tržišta**. To je proces traženja malih, relativno istovrsnih dijelova velikog nacionalnog ili globalnog turističkog tržišta. Polazište joj je u pretpostavci da su potražnja, želje, potrebe i značajke turista različite, pa je stoga, potrebno otkriti segmente nacionalnog ili globalnog tržišta, koji pokazuju sličnost unutar sebe, a različitost u odnosu na druge tržišne segmente.

Segmentacija turističkog tržišta, obavlja se kroz četiri etape:

1. identifikacija tržišnih potreba i potrošača (terenskim istraživanjem – anketno ispitivanje potrošača),
2. formiranje tržišnih segmenata (na osnovi kupovne moći potrošača, sličnosti doživljavanja potreba, razlike u potrebama, prikladnost realizacije marketinga, troškova oblikovanja segmenta),
3. izbor ciljnih segmenata (veličina segmenta, rast, konkurenti, troškovi doseganja segmenta, kompatibilnost sa ciljevima i resursima poduzeća),
4. elaboracija marketinškog miksa (proizvod, cijena, distribucija i promocija).

Segmentacija tržišta provodi se korištenjem pet osnovnih skupina varijabli:

1. geografskih,
2. demografskih,
3. socio–ekonomskih,
4. psihografskih i
5. ponašanja u kupnji.

Ciljni ili tržišni segment često se naziva i **ciljna grupa**, prema kojoj se usmjerava marketinški program, a to znači cijela aktivnost marketinga. Ako se razvitak teorije i aplikacije marketinga promatra preko njegovih učinaka, tada teoriji i strategiji segmentacije pripada najistaknutije mjesto. Ovome u prilog ide i trend u kreiranju turističkog aranžmana, prema kojem je turist „samostalni krojač“ (*self made taylor*) toga aranžmana, gdje po svojoj želji „kroji“ i slaže pojedinačne turističke usluge u jedan zaokruženi turistički aranžman.

Slijedom predviđanja **Svjetske turističke organizacije (UNWTO)**, da će turizam biti obilježen povećanim zanimanjem turista za krstarenja, avanture i eko-turizam, osmišljavaju se novi načini upoznavanja prirodnih, kulturnih i društvenih resursa. Istovremeno, marketing novih proizvoda prepušta se

agencijama, koje s gostima dolaze u izravne kontakte, a s kojima su spremni uspostaviti ozbiljne partnerske odnose.

Današnji turisti, potrošači, shvatili su da im je nužno oslobađanje od stresa i da to ne mogu postići na mjestima gdje se ponavljaju iskustva iz njihove svakodnevice (prometna buka, gužva, loša hrana, zabava u zadimljenim prostorima i dr.) To govori o jednom posve novom tipu turista i turizma koji će u budućnosti sasvim sigurno mijenjati teoriju, ali i konkretno ponašanje u tome sektoru.

Program *odmora za dušu*, raznovrsni programi ekoloških, zdravstvenih i duhovnih sadržaja isključivo s vegetarijanskom, makrobiotičkom i molekularnom prehranom, predstavljaju novu turističku viziju. Svi nositelji turističke ponude u određenoj turističkoj destinaciji nužno moraju ulagati napore na polju ekološke proizvodnje hrane, zaštite okoliša, osobne ekologije i edukacije javnosti o potrebi zajedničkog rada na afirmiranju i realizaciji potencijala.

#### OD DESTINACIJSKIH 3 „S“ DO 6 „E“

Dvadeseto stoljeće nametnulo je 3 slavna destinacijska „S“: SUN (sunce), SEA (more) i SAND (pijesak). Sljedeće, 21. stoljeće, promoviralo je novum – 6 „E“: ESCAPE (bijeg), EXPERIENCE (doživljaj), EXCITEMENT (uzbuđenje), ENTERTAINMENT (zabava), EDUCATION (obrazovanje) i ECOLOGY (ekologija). Za lakše snalaženje u novonastalom okruženju društvenih procesa, svako uspješno destinacijsko brendiranje, s obzirom na to da destinacija nije homogen i proizvod koji se lako kontrolira, mora odgovoriti na 4 ključna pitanja: tko, što, kako i kada.

Na emitivnom turističkom tržištu formira se novi val ekološki, zdravstveno i duhom osviještenih turista, koji sve više naglašavaju važnost tjelesnih aktivnosti, tehnika za smanjenje stresa i raznih negativnih emocija, poticaje za duhovni samorazvoj, informacije o eko-proizvodima i ekološkim akcijama i dr.

Novo turističke programe i ponudu treba koncipirati na način da pokriju ukupan biopsihosocijalni status čovjeka, odnosno podrazumijevaju tjelesne aktivnosti, metode za psihofizičko opuštanje, duhovni samorazvoj s posebnim naglaskom na uravnoteženoj zdravoj prehrani. Ti programi trebaju biti na tragu zamjene masovnog tržišta ciljanim segmentima, odnosno jednog proizvoda nizom konkurentnih, jer novi pristup modernom marketingu zagovara suptilniji pristup koji suvremenim turistima omogućuje da u ponuđenim uslugama osjete emocionalno ispunjenje.



### **NO NEWS, NO SHOES (Odmor bez vijesti i bez cipela) u „Soneva Fushi“**

Hotel „Soneva Fushi“, otvoren 1995. g., jedan je od najtraženijih luksuznih hotela, smješten na otoku *Kunfunadhoo* (Maldivi). Kroz održivi razvoj uz pomoć lokalnoj zajednici, korištenjem prirodnih materijala u gradnji vila, očuvanju prirode, opuštanju, učenju, zabavi i nezaboravnim trenucima, u ovom se hotelu luksuz zasniva na filozofiji „slow life“ (Sustainable – Local – Organic – Wellness / Learning – Inspiring - Fun – Experiences). „Soneva Fushi“ svojim gostima nudi odmor od užurbanog života, povratak i spoj s prirodom (kino pod zvijezdama, večeru uz vrhunske kulinarske specijalitete od organskih proizvoda iz vlastitog vrta uz najfinija svjetska vina u čak 5 restorana). Na otoku veličine 1,4 km x 400 m, smješteno je samo 55 vila, od jednosobnih „Crusoe“ vila do vile s čak 9 soba na površini od 5.540 četvornih metara! Britanski turoperator “No News No Shoes” organizira egzotična putovanja i odmor namijenjen poslovnim ljudima koji „izgaraju“ na poslu i žele se odmoriti bosi i bez primanja novosti iz svakodnevnog života. Boravak „skrojen“ prema željama gostiju, vrhunska kvaliteta usluga i personalizirani pristup gostima, odlike su ovog luksuznog i kvalitetnog turističkog proizvoda.

Posebno treba naglasiti aktualnu osnovnu strategijsku odrednicu turističkog razvoja, a koja glasi: danas se na turističkom tržištu ne natječu države, već konkretne destinacije u kojima se nudi specifična ponuda. Nudeći sve više pakete alternativnog turizma za probirljive goste, takva će ponuda predstavljati osnovu i za povećanje turističkih efekata, odnosno povećanje turističke potrošnje turista.

Uloga malog i srednjeg poduzetništva drži se u tom procesu veoma važnom, jer poticanje takva poduzetništva znači povećanje zaposlenosti, raznolikost turističke ponude i potrošnje, povećanje stabilnosti razvoja sa širenjem poslovnog i razvojnog rizika.

Stvaranjem malih i srednjih tvrtki ostvaruje se razvoj turizma na pretpostavkama **održivog razvoja**, omogućuje egzistencija lokalnom stanovništvu, te osobito razvoj ruralnih i otočnih područja. Dakako, neizbježna je uloga države na svim područjima relevantnim za turizam. Osobito se to odnosi na izravno financiranje izgradnje infrastrukture, namjenske transfere iz državnog proračuna, subvencije, te kredite obiteljskom malom i srednjem poduzetništvu.

Razvoj malih obiteljskih ugostiteljsko-turističkih objekata s lokalnim i drugim specifičnim obilježjima jedan su od elemenata procesa restrukturiranja i razvoja turističke ponude na kojem se ustraje i koji se potiče. U tu svrhu sve češće se pojavljuju klasteri, odnosno koncept povezivanja poduzetnika unutar turističkog sektora, uz čvrstu suradnju sa znanstvenim i državnim ustanovama, najčešće na regionalnoj ili nacionalnoj razini, radi boljeg plasmana određene vrste proizvoda i usluga.

Povezivanje obuhvaća sve segmente - od proizvodnje do marketinga i distribucije. Podjelom rada između članova klastera i stvaranjem zajedničkih projektnih ili institucionalnih inicijativa i infrastrukture, usuglašavaju se

programi i smanjuju troškovi, čime se osigurava lakše financiranje istraživanja i razvitka.

Glavna je pokretačka snaga klastera obrazovanje i jačanje konkurentnosti. U tom su smislu klasteri pokretači rasta i inovativnosti. Stoga država u početku, u pravilu, financijski pomaže klastere. Glavna su područja djelovanja klastera informiranje i komuniciranje, usavršavanje, kooperacija, transfer tehnologije i *know-howa* unutar klastera, korištenje mreže klastera za razvitak i istraživanje, te internacionalizacija preko marketinga.

Krajnji je cilj klastera da se preko mreže poslovno–inovacijskih središta stvore tržišni lideri. Time će se omogućiti ekspanzija izvoza, rasta i otvaranja novih radnih mjesta te umrežavanje i drugih poduzetnika u funkciji eksternoga rasta kroz konkurentnost.

#### **KLASTER ZDRAVSTVENOG TURIZMA KVARNERA**

U opatijskoj „Villi Angiolini“, kolijevci opatijskog, ali i kvarnerskog turizma, čiji je razvoj započeo sredinom 19. stoljeća dolaskom turista, koji su tražili ozdravljenje u ugodnom podneblju, uz čisto more, u studenome 2014. g. osnovan je „Klaster zdravstvenog turizma Kvarnera“. Klaster je udruga, čiji su ciljevi promocija Kvarnera kao destinacije zdravlja i povezivanje vodećih stručnjaka iz područja zdravstva, turizma i srodnih potpornih djelatnosti, kako bi se unaprijedila ukupna ponuda zdravstvenog turizma regije i zajednički nastupalo na međunarodnom turističkom tržištu. Ovaj klaster jedan je od važnih dijelova „Akcijskog plana provedbe Strategije zdravstvene industrije Primorsko-goranske županije“ za razdoblje 2013. do 2020. godine a trebao bi predstavljati i dio budućeg „Akcijskog plana razvoja turizma Republike Hrvatske“. Područje Kvarnera tradicionalno je vezano uz proizvode zdravstvenog turizma koji se zahvaljujući prije svega izuzetno povoljnim klimatskim obilježjima i blizini nekadašnjim europskim centrima političke i gospodarske moći počeo razvijati u drugoj polovini 19. stoljeća u klimatskim lječilištima Opatije, Crikvenice, Velog Lošinja, Raba i Gorskog kotara. Očekuje se da će se u budućnosti Klasteru, kao članovi ili partneri, pridružiti i ostale fizičke i pravne osobe, koje svojim djelovanjem mogu doprinijeti promociji i razvoju Kvarnera kao destinacije zdravlja. Osim toga, zadaci su Klastera promicanje zaštite i zdravlja ljudi i kvalitete života, organiziranje i sudjelovanje u volonterskim programima, organiziranje konferencija, seminara, radionica i drugih stručnih skupova.

### 3. FUNKCIJE TURIZMA

Turizam je jedna od rijetkih djelatnosti koja povezuje narode i zemlje svijeta bez ikakvih predrasuda što je jedan od glavnih razloga koji turizmu omogućuje sve brži razvitak. Nekada je turizam bio privilegija samo za odabrani sloj društva, dok je danas dostupan i prosječnom čovjeku, postavši posljednjih desetljeća sastavni dio životnog obrasca suvremenog čovjeka.

Jedna od osnovnih karakteristika suvremenog turizma je njegova **polifunktionalnost** i **međufunktionalna povezanost**. Zato nije ni čudno da su mnogi turistički autori pokušali izvršiti sistematizaciju funkcija turizma navodeći osnovne karakteristike svake funkcije.

Turizam u brojnim državama ima iznimno važnu ulogu u gospodarstvu. Postojeća statistika turizma, međutim, ne može sagledati njegovu punu ekonomsku važnost i utjecaje. Teškoće u mjerenju turizma, kao skupa aktivnosti kojeg određuje potražnja, u velikoj mjeri odraz su toga što se turizam u nacionalnim računima ne iskazuje kao zaseban sektor. Turizam se, naime, ne može svesti na jednu gospodarsku djelatnost, već ga je potrebno promatrati kao skup različitih djelatnosti, čija potražnja nije vezana samo uz turističku potražnju.

Suvremeni turizam predstavlja jedan od najznačajnijih pokretača gospodarskog razvoja u svijetu. Prema statističkim pokazateljima iz 2013. g. 1,087 milijardi dolazaka inozemnih turista generiralo je na globalnom turističkom tržištu oko 873 milijardi eura prihoda.<sup>30</sup>

Teoretičari turizma, *Hunziker* i *Krapf* su već 1942. g. naglasili da težište znanosti o turizmu treba biti u izučavanju funkcija turizma. U tom smislu, oni su izvršili sistematizaciju turističkih funkcija, obuhvaćajući zdravstvenu, tehničku, kulturnu, socijalnu, političku i privrednu funkciju turizma, konstatirajući da između tih funkcija postoji višestruka zavisnost.

Pod funkcijama turizma razumijevaju se sva djelovanja, koja su usmjerena na neke od ciljeva turizma i njegovih ekonomskih i neekonomskih učinaka. To su sva djelovanja turizma na čovjeka, društvo, gospodarstvo, negospodarstvo, prirodu, okoliš itd.

Funkcije turizma mogu se podijeliti u dvije skupine (slika 3.1.):

1. **Ekonomske (gospodarske) funkcije**, koje obuhvaćaju njegova djelovanja koja su usmjerena na izrazito gospodarske ciljeve i koja rezultiraju određenim gospodarskim učincima. Osnovni ekonomski učinci, koji se ostvaruju razvojem turizma jesu: aktiviranje turističkih potencijala, omogućavanje turističkog privređivanja, zapošljavanje prometnih kapaciteta, povećavanje zaposlenosti, aktiviranje nerazvijenih područja, poboljšavanje devizne bilance i dr. Osnovne ekonomske funkcije turizma su:

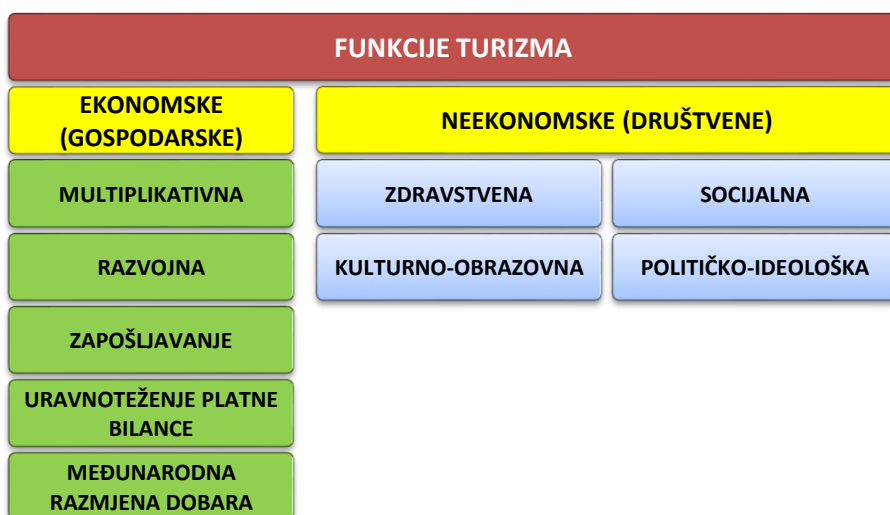
---

<sup>30</sup> UNWTO highlights 2014, Svjetska turistička organizacija ([www.unwto.org](http://www.unwto.org)).

- a) multiplikativna funkcija,
- b) razvojna funkcija,
- c) funkcija zapošljavanja,
- d) funkcija uravnoteženja platne bilance,
- e) funkcija poticanja međunarodne razmjene dobara.

2. **Neekonomske (društvene) funkcije**, koje obuhvaćaju onu skupinu funkcija turizma, koje vrše rekreacijsko i drugo s njima povezano djelovanje na same turiste i koje u pravilu ne teže postizanju gospodarskih ciljeva. Ove su se funkcije pod utjecajem istorodnih motiva prve pojavile u povijesnom smislu, pa se smatra da turizam ne može postojati bez neekonomskih motiva i funkcija, od kojih su najznačajnije zdravstvena, kulturno-obrazovna, socijalna i političko-ideološka.

Slika 3.1. **Funkcije turizma**



S obzirom na veliki broj aktivnih sudionika turističke potražnje, jasno je da ove funkcije ne djeluju samo na pojedinca nego i na društvo u cjelini. U situaciji sve izrazitijih i osmišljenijih intelektualnih, duhovnih i tjelesnih potreba te humanističkih vrijednosti, turizam putem svojih mnogobrojnih društvenih funkcija ostaje sredstvo i izazov sretnije i organiziranije čovjekove sutrašnjice i njegov najpotpuniji oblik korištenja slobodnog vremena.<sup>31</sup>

U nastavku rada, detaljnije će se obraditi navedene ekonomske i neekonomske funkcije turizma.

<sup>31</sup> Jadrešić, V., *Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni*, Školska knjiga, Zagreb, 2001., str. 10.

### 3.1. Ekonomske funkcije turizma

Turizam je zasigurno jedna od najsloženijih ekonomskih kategorija, čije mjesto i obuhvat u strukturi nacionalnog gospodarstva nisu do kraja definirani i znanstveno potvrđeni. Po tome se može zaključiti da ukupni ekonomski učinci, koji se prikazuju javnosti na kraju svake turističke sezone, ipak ne obuhvaćaju sve učinke koji su nastali na osnovu turističkih kretanja. U nacionalnim računima postoje dobiti, koje nisu eksplicitno prikazane kao učinak turizma i teško je izmjeriti koliko je turizam zaista disperziran u gospodarskom sustavu.

Ekonomske funkcije turizma su aktivnosti, koje su usmjerene na postizanje konkretnih gospodarskih učinaka. Te aktivnosti mogu se poduzeti na razini ugostiteljsko-turističkih poduzeća i organizacija, koje su izravno ili neizravno uključene u kreiranje turističke ponude, ali mogu biti poduzete i na području turističke destinacije (mjesto, regije ili države) na kojoj se odvijaju pojedine faze turističke potrošnje.

Vrlo je važno da ugostiteljsko-turističke usluge, osim što prate kriterije tržišne ekonomije, odgovaraju i zakonima potražnje. Turizam i ugostiteljstvo kao osnovna turistička receptiva, za jednu zemlju ima vrlo značajnu ulogu i važnost koja se ogleda u funkcijama koje će biti opširnije obrađene u nastavku teksta.

#### a) Multiplikativna funkcija turizma

U posljednje vrijeme, znanost o turizmu naročito se bavi utvrđivanjem utjecaja turizma na cjelokupno gospodarstvo. U prvoj fazi, to se postizavalo kvantitativnim analizama ukupnog prometa od turizma, bilo procjenama prometa ostvarenog u gospodarskim sustavima koji su usluživali turizam, bilo utvrđivanjem cjelokupne turističke potrošnje na bazi trošenja turizma.

Praćenje potrošnje turista u velikom broju raznovrsnih poduzeća, otkrilo je skalu njihovih troškova i raznolikost produktivnih procesa, koji pridonose zadovoljenju njihovih potreba. Koristi od turističke potrošnje nemaju samo oni gdje se usluge direktno plaćaju ili koriste, već gotovo sve grane gospodarstva, jer njih vrlo veliki broj sudjeluje, direktno ili indirektno, u stvaranju turističke usluge.

Elementi raspodjele u ugostiteljskom poduzeću i spisak raznolikih troškova i ostalih obveza ukazuju na slijevanje dijela turističke potrošnje, kroz plaćanje ugostiteljske usluge, na veliki broj korisnika. Znači da je veliki broj proizvođača roba i usluga sudjelovao u stvaranju finalnog proizvoda, a time i svoga dohotka. Taj finalni proizvod se u obliku hotelske, ugostiteljske ili turističke usluge (smještaja, prehrane i dr.), konkretno prodao tom turističkom potrošaču.

Ako se ovdje uključi i trošenje turista na razne vrste prometnih usluga, razne usluge trgovine, zanatstva i drugih djelatnosti, pa usluge liječenja,

obrazovanja, razonode i dr., te raščlanjivanje tih sredstava na daljnje korisnike, onda se krug proširuje da praktički zahvata sve gospodarske djelatnosti, pa i dio društvenih službi.

U toj karakteristici turizma, koja nije svojstvena u takvoj mjeri ostalim društveno-ekonomskim pojavama, suvremena znanost o turizmu vidi njegovu ulogu i utjecaj na ekonomski razvoj zemlje u cjelini, jer „što je veći broj ruku kroz koje prolazi novac ostvaren od turista, to je veći utjecaj turizma na ekonomiju.“<sup>32</sup>

**Multiplikativna** (lat. „multiplicatio“ – množenje, umnožavanje) **funkcija** turizma opisuje snagu turizma u multipliciranju dohotka ostvarenog u inicijalnoj fazi realizacije turističke potrošnje. Inicijalna faza je trenutak kada turist podmiri račun za bilo koju uslugu ili proizvod koji je konzumirao tijekom svog turističkog boravka u nekoj turističkoj destinaciji. Inicijalna faza nije kraj potrošnje na putovanju, već se ta faza nastavlja na nižim razinama i odraz je složenosti turističkih usluga. Iako se na prvi pogled turistička usluga čini jednostavna, ipak je to jedna cjelina koja ima svoj sadržaj i funkciju.

Najkraće rečeno, turistički multiplikator ili multiplikativni učinci se pojavljuju kada se novac ostvaren turističkom potrošnjom stranih gostiju u receptivnoj turističkoj zemlji ili odredištu „obrće“, odnosno kruži kroz veći broj transakcija u nacionalnoj ili lokalnoj ekonomiji, pridonoseći tako svim sudionicima u tim transakcijama kroz povećane prihode, zapošljavanje i sl.

Razvojem cjelokupne gospodarske aktivnosti i razvijenosti zemlje, raste i turistički multiplikator. Znači, dok turizam zbog svoga multiplikativnog učinka pozitivno djeluje na ekonomske efekte i razvoj u cijelom gospodarstvu, dotle sve veći razvoj gospodarstva djeluje na rast turističkog multiplikatora. Dakle, multiplikator turističke potrošnje je pokazatelj broja obrtaja jedinice turističke potrošnje, koji ona izvrši u nekoj zemlji (regiji) u toku jedne godine prije svog „bijega“ iz gospodarskog toka.

Mnogi znanstvenici turizma smatraju da postoje tri vrste turističkog multiplikatora:

- a) **prometni ili transakcijski multiplikator**, koji pokazuje koliko je jedna jedinica potrošnje stvorila prometa;
- b) **dohodovni multiplikator**, koji pokazuje za koliko se povećao direktni i dodatni dohodak (prihod) rezidenata na jednu jedinicu turističke potrošnje;
- c) **multiplikator zaposlenosti**, koji pokazuje za koliko se povećala zaposlenost (izravna i neizravna) na određeni broj jedinica turističke potrošnje.

---

<sup>32</sup> Krapf, K., *Turizam kao faktor u ekonomskom razvoju*, studija podnesena na konferenciji UN-a 1963., Rim, str.11., u: Andrić, N., *Turizam i regionalni razvoj*, Informator, Zagreb, 1980., str. 40.

Osnove i okvir **multiplikativne funkcije turizma**, proizlaze iz činjenice da se sredstva turističke potrošnje nakon svoje osnovne cirkulacije od mjesta gdje su nastala do mjesta trošenja ne zaustavljaju, nego da njihov najveći dio nastavlja cirkulirati i time dalje utječe na gospodarska zbivanja.

Ovaj utjecaj turizma prvi je otkrio i dao znanstveni prikaz i kvantifikaciju višestrukog efekta utroška sredstava kojima turist plaća turističke usluge, Amerikanac *Harry G. Clement* u svojoj studiji objavljenoj 1961. g. pod vrlo zvučnim naslovom „*Anatomija današnjeg turizma*“. On je izučavanjem ove karakteristike turizma došao do zaključka da se utrošak turista, prije nego nestane, promeće od 3,2 do 4,3 puta godišnje, što ovisi o gospodarskoj razvijenosti zemlje, o uvozu i o brzini transfera deviznih doznaka od turizma.

Ekonomski učinci nastali na osnovu cirkulacije tj. multiplikacije novca su:

1. **Izravni ekonomski učinci** (Prihodi, koji se ostvaruju kod poduzetnika prodajom turističkih usluga tj. prihodi od prodaje hrane, pića, ulaznica, prijevoznih karata i dr. Sve navedeno se može nazivati i inicijalnom potrošnjom).
2. **Neizravni ekonomski učinci** (Materijalni troškovi poduzetnika, koji su povezani s njihovim prihodima od prodaje turističkih usluga, npr. troškovi hrane i pića. Neizravni učinci se mogu nazvati i sekundarna potrošnja).
3. **Inducirani ekonomski učinci** (Odnose se na povećanje kupovne moći stanovništva zahvaljujući turističkoj potrošnji na receptivnim područjima).

Može se zaključiti da turistički multiplikator mjeri rast ili pad nacionalne ili lokalne ekonomije zahvaljujući prihodima od inozemne turističke potrošnje.

#### **b) Turizam kao faktor razvoja privredno nerazvijenih područja**

Pozitivni utjecaj turizma vrlo brzo se počeo osjećati i u gospodarstvu mjesta, odnosno regije gdje se odvija turistički promet. Rezultati su uočljiviji što su to bile najčešće zone gospodarski zaostale i udaljene od velikih industrijskih i trgovačkih centara. Stanovništvo tih predjela bavilo se pretežno obradom zemlje, stočarstvom, vinogradarstvom, ribolovom, ručnim radom i sličnim poslovima. Međutim, takva područja raspolažu prirodnim ljepotama, dobrom klimom, čistim zrakom i tišinom. Dakle, posjeduju upravo ono što gradski čovjek, izmoren tempom suvremenog života, traži za osobnu rekreaciju.

S obzirom na ekonomsku podređenost ovakvih krajeva, turizam postaje vrlo brzo glavna gospodarska aktivnost i glavni izvor prihoda stanovništva. Turizam je razlog da se dio kupovne moći gradskog stanovništva orijentirao ka tim perifernim područjima. Naime, dok su gradski centri, zbog svoje gospodarske razvijenosti i trgovine, privlačili seosko stanovništvo, sada selo, zbog turističkih motiva, privlači gradsko stanovništvo. Tako turizam postaje

faktor prelijevanja dijela nacionalnog dohotka iz gospodarski razvijenih u gospodarski nerazvijene zemlje ili područja.

Dok na platnu bilancu utječe samo međunarodni turizam, dotle u tom drugom procesu istu ulogu igra i domaći turizam, jer su za turistička područja i jedni i drugi potrošači. Istina, razlika u kupovnoj moći između domaćih i inozemnih turista ima određeni utjecaj na visinu turističke potrošnje, pa je stoga inozemni potrošač ekonomski interesantniji za turizam određene regije.

Mnoga mjesta na obalama mora, jezera i rijeka, u planinama i toplicama, u nacionalnim parkovima i drugdje, dobila su turizmom novi sadržaj gospodarske aktivnosti. On se toliko pozitivno odrazio na život stanovništva takvih krajeva rastom nacionalnog dohotka da je prestalo, ili se smanjilo iseljavanje, što je ranije predstavljalo ozbiljan problem.

Funkcija razvoja gospodarski nedovoljno razvijenih područja je važna uloga turizma u redistribuciji dohotka namijenjenog turističkoj potrošnji i redistribuciji kapitala. Tokovi redistribucije dohotka i kapitala mogu biti na globalnoj ili regionalnoj razini. Na globalnoj razini se vrši preljev novca u turistički receptivne zemlje, a na regionalnoj razini se vrši preraspodjela novca između regija. Osim redistribucije dohotka javlja se i redistribucija kapitala u obliku investicija u turističke atrakcije, izgradnju turistički receptivnih kapaciteta, organizaciju različitih manifestacija i sl.

Na ovom mjestu treba napomenuti da stavove, koji su ovdje izneseni u vezi utjecaja turizma na razvitak privrednog nerazvijenih krajeva, treba shvatiti uvjetno. Naime, promatrajući utjecaj turizma kroz povijesnu prizmu, svjedoci smo da su se neka područja zahvaljujući turizmu izuzetno razvila i da sada u te, razvijene krajeve, dolaze raditi djelatnici s područja koja su nerazvijena. Moglo bi se reći da se za Republiku Hrvatsku ova funkcija turizma djelomično ostvarila (primjeri razvijenih priobalnih krajeva kojima je turizam pomogao u tom procesu) a da se na globalnoj razini ona još uvijek ostvaruje u punom opsegu (razvoj područja na azijskom i afričkom kontinentu).

### **c) Utjecaj turizma na zaposlenost**

Razvoj turizma utječe na brži razvoj tercijarnih djelatnosti. On svojom potrošnjom najviše koristi usluge ugostiteljstva, prometa, trgovine, zanatstva, komunalija i drugih djelatnosti, odnosno tercijarnog sektora u cjelini. Pošto se tercijarni sektor sastoji pretežito od osobnih usluga, povećanje produktivnosti i uvođenje mehanizacije i automatizacije je ovdje prilično ograničeno, te će ljudski rad u tercijarnom sektoru imati i dalje dominantnu ulogu. Stoga se tercijarni sektor i naziva djelatnost koja pokazuje „mali tehnički progres“, dok je sekundarni sektor djelatnost koja pokazuje „veliki tehnički progres“. Tom karakteristikom tercijarnog sektora turizam u velikoj mjeri pridonosi rješavanju problema zapošljavanja.



Razvojem turističkih djelatnosti odvija se konstantan proces otvaranja novih radnih mjesta, a ljudski rad će u turizmu imati uvijek dominantnu ulogu. To je još jedan od vrlo jakih argumenata koji govore u prilog razvoja turističke djelatnosti, naročito na gospodarski nerazvijenim područjima koja najčešće, ili isključivo, rješavaju zapošljavanje kroz turističku aktivnost.

Razvoj uslužnih djelatnosti javlja se na određenom stupnju gospodarskog razvoja i rasta kupovne moći stanovništva, a turizam taj proces ubrzava, jer dovodi potrošača s gospodarski razvijenih područja koji je onda u prvoj fazi glavni korisnik tercijarnog sektora turističkih mjesta.

Jedna od takvih karakteristika turizma je njegov sezonski ciklus poslovanja s velikim špicama i naglim padovima unutar jedne godine. Sezonski karakter poslovanja donosi niz problema, a kao prvi – sezonsko zapošljavanje, pa je funkcija zapošljavanja možda i najvažnija funkcija turizma posebno u zemljama gdje je nezaposlenost vodeći problem. U ovoj poziciji nalazi se i Hrvatska.

U turizmu se treba razlikovati:

1. izravno zapošljavanje i
2. neizravno zapošljavanje.

**Izravno zapošljavanje** u turizmu odvija se u ugostiteljstvu, turističkom posredništvu, prometu i trgovini na malo, a odnosi se na ona radna mjesta čiji djelatnici dolaze u izravan kontakt s posjetiteljima.

**Neizravno zapošljavanje** u turizmu odvija se u svim ostalim gospodarskim granama i djelatnostima čije su aktivnosti u manjoj ili većoj mjeri usmjerene na razvoj turizma i dohodak koji se po toj osnovi ostvaruje, a riječ je o radnim mjestima u okviru industrije, energetike, vodoopskrbe, građevinarstva, usluga informatičke potpore, financijskog poslovanja, javne uprave itd.<sup>33</sup>

Prema podacima Državnog zavoda za statistiku iz 2013. g.,<sup>34</sup> **djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane**, karakteriziraju sljedeća najznačajnija obilježja zaposlenih:

1. u strukturi ukupnog broja zaposlenih, u pravnim osobama i kod obrtnika, žene čine većinu (53,4%);
2. s obzirom na stupanj obrazovanja, u pravnim osobama, od ukupnog broja zaposlenih najzastupljeniji su zaposleni sa srednjom stručnom spremom (55,4%);
3. s obzirom na kvalifikaciju zaposlenih, u pravnim osobama, od ukupnog broja zaposlenih najzastupljeniji su kvalificirani radnici (13,5%);

---

<sup>33</sup> Radnić, A., *Gospodarska važnost turizma i strategija razvoja hrvatske turističke djelatnosti*, Zbornik radova Pomorskog fakulteta, Rijeka, br. 7 (1993), 2; str. 185.-191.

<sup>34</sup> *Statistički ljetopis 2014*, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2015.

4. s obzirom na starosnu dob, u pravnim osobama, najzastupljeniji su zaposleni između 30 i 34 godine (13,8%) te oni između 45 i 49 godina (13,5%).

Turizam je jedna od rijetkih gospodarskih djelatnosti u kojoj će se ukupan broj radne snage konstantno povećavati. Zbog visoke fragmentiranosti turizma i velikog broja radnih mjesta koje se tek djelomično odnose na turizam, nije moguće izračunati točan broj ukupno zaposlenih u turizmu. U budućnosti će se sve više tražiti turistički obrazovana radna snaga prilagodljiva suvremenim turističkim trendovima.

#### d) Utjecaj na platnu bilancu zemlje

Utjecaj turizma na nacionalnu ekonomiju, najprije se osjetio kroz platnu bilancu zemlje. U izrazito turističkim zemljama, prihodi od inozemnog turizma su među prvim mjestima ili čak na prvom mjestu u prihodima platne bilance.

U izrazito receptivnim turističkim zemljama, **turistička bilanca** je uvijek vrlo **aktivna** i stvara osnovu za življu robnu razmjenu, odnosno za veći uvoz ili izvoz roba, i to najčešće za konvertibilnu valutu, odnosno devizna sredstva koriste se za pokriće deficita robne bilance. Međutim, u zemljama gdje prevladava inicijativni turizam **turistička** je **bilanca pasivna**, jer su izdaci za putovanja u inozemstvo veći od priliva sredstva od inozemnog turizma.

Pomoću **platne bilance** prati se uloga i mjesto turizma u ukupnoj razmjeni s inozemstvom. Prema definiciji Međunarodnog monetarnog fonda (*International Monetary Fund – IMF*), to je statistički prikaz koji povezuje određeno razdoblje, a pokazuje:

1. transakciju robom, uslugama i dohotkom, između gospodarstva i ostalog svijeta;
2. promjene vlasništva i ostale promjene u monetarnom zlatu toga gospodarstva;
3. jednostrane transfere i potrebne protustavke za uravnoteženjem u računovodstvenom smislu.

Platna bilanca zemlje evidentira ukupan iznos turističke potrošnje koju realiziraju turisti iz inozemstva prilikom svog boravka u turističkoj destinaciji, od ulaska do izlaska iz zemlje. Do konačnog iznosa dolazi se različitim metodama, a najvećim dijelom se baziraju na procjenama, te se ne može govoriti o točnim, već procijenjenim vrijednostima. Kao što je već ranije spomenuto, **turistička potrošnja** predstavlja novčane izdatke turista za raznovrsne proizvode i usluge uz sve oblike turističkih putovanja. Obuhvaća sve usluge i proizvode koje posjetitelji kupuju da bi zadovoljili turističke potrebe. Radi statističkih razloga, turistička se potrošnja definira kao vrijednost dobara i usluga što ih koriste posjetitelji ili se one koriste za njih.

**Neto devizni efekt** pokazuje visinu prihoda u turizmu, umanjenog za devizne rashode za uvoz proizvoda, bez kojih se devizna potrošnja ne bi realizirala. To je uvozni sadržaj turističke potrošnje, dakle svih proizvoda koji se ne proizvode u receptivnoj zemlji ili nisu dovoljno kvalitetni, te ih je potrebno nabaviti u inozemstvu.

Potrebno je navesti i vrijednost uvoznog sadržaja koji koristi domaća proizvodnja, proizvođači domaće proizvode koje kupuju inozemni turisti. Da bi se mogli navesti svi elementi koji ulaze u proračun neto deviznog efekta, potrebno je uključiti i vrijednosti investicija u ugostiteljstvo i to kao izravan uvoz roba potrebnih pri investiranju. Turizam ostvaruje vrlo visok neto devizni efekt, što znači da djeluje uz vrlo nisku uvoznu osnovicu. S obzirom da je turizam jedan od rijetkih gospodarskih djelatnosti koje mogu djelovati na osnovu domaćih resursa, a što je viši stupanj razvijenosti cjelokupnog gospodarstva, to je viši neto devizni efekt, jer se time automatski smanjuje uvoz.

Turistička bilanca sastavni je dio ukupne platne bilance jedne zemlje, koja predstavlja sistematičan prikaz vrijednosti ekonomskih transakcija domaćih rezidenata s inozemstvom u određenom razdoblju. Sastavlja se u skladu s metodologijom, koju je preporučio „*Međunarodni monetarni fond*“.

Tri su vrste izvora podataka za sastavljanje platne bilance:

1. **izvješća državnih institucija** (zavoda za statistiku i zavoda za zdravstveno osiguranje),
2. **specijalizirana izvješća središnje banke** (o agregiranim platnim transakcijama s inozemstvom, dužničkim odnosima s inozemstvom, monetarnoj statistici i međunarodnim pričuvama),
3. **procjene i statistička istraživanja**, koje provodi središnja banka.

**Na strani aktive turističke bilance** obuhvaćeni su svi prihodi, koji se realiziraju od stranih turista na bazi pružanja raznih usluga od strane poduzeća turističkog gospodarstva i ostalih gospodarskih i negospodarskih djelatnosti, uključenih u proces zadovoljenja potreba stranih turista, odnosno prihodi realizirani po osnovi prodaje robe u zemlji stranim turistima za strana sredstva plaćanja. U aktivi se posebice ističu realizirani prihodi u ugostiteljstvu, prometu i trgovini.

**Na strani pasive turističke bilance**, nalaze se spomenute vrste izdataka vezane za putovanja domaćeg stanovništva u inozemstvu.

**Turistička satelitska bilanca** (*Tourism Satellite Accounts – TSA*) ili „satelitski računi turizma“, „turistički satelitski računi“, sastavni je dio sustava nacionalnih računa (*System of National Accounts - SNA*). To je sustav koncepata, klasifikacija, definicija, tablica i agregata koji odražavajući odnos, koji postoji unutar gospodarstva između turizmom generirane potražnje za

proizvodima i uslugama te njihove ponude, omogućava mjerenje ekonomskih učinaka turizma. Satelitski račun turizma mjeri:

1. makroekonomske agregate, koji opisuju veličinu i ekonomski utjecaj turizma,
2. potrošnju posjetitelja kao i odnos potrošnje posjetitelja i ponude,
3. odnos monetarnih i nemonetarnih podataka o turizmu.

Svrha je satelitskog računa turizma detaljno analiziranje svih aspekata potražnje za proizvodima i uslugama vezanim uz aktivnosti posjetitelja, sagledavanje operativne povezanosti s ponudom tih dobara i usluga u gospodarstvu i opisivanje odnosa te ponude s ostalim gospodarskim aktivnostima. Satelitski račun turizma pokrenut je s ciljem osiguranja veće interne konzistentnosti statistike turizma s ostatkom statističkog sustava zemlje i osiguravanje povećane međunarodne usporedivosti podataka. Na prijedlog Svjetske turističke organizacije (UNWTO) komisija Ujedinjenih naroda za statistiku usvojila je TSA 2000. g.

Može se zaključiti da turizam doprinosi stabilizaciji financijskog sustava Hrvatske, jer nastupanjem turističke sezone osigurava veliki priljev deviza, koje su presudne za servisiranje vanjskog duga i održavanje relativno stabilnog tečaja domaće valute.

#### e) Funkcija poticanja međunarodne razmjene dobara

Funkcija poticanja međunarodne razmjene dobara je iznimno važna ekonomska funkcija turizma. Kada je u pitanju međunarodna razmjena, svaka transakcija koja se pritom realizira registrira se u platnoj bilanci zemlje, i to prije svega u računu tekućih, kapitalnih i financijskih transakcija.<sup>35</sup>

Ova se funkcija turizma očituje u kretanju prihoda (izvoza) i rashoda (uvoza) roba i usluga na računu tekućih transakcija platne bilance. Najvažniji aspekt funkcije turizma u poticanju međunarodne razmjene dobara je njegoza izvozna funkcija.

Turizam je priznat kao značajan izvor deviznih sredstava i svrstan je, po određenom prioritetu, među favorizirane izvozne grane. Taj devizni priljev je to vrijedniji što se ostvaruje bez izvoza dobara preko granice zemlje. Tu se javlja obrnuti proces, tj. umjesto izvoza robe, „uvozi“ se potrošač, koji robe i usluge konzumira na licu mjesta, a plaća ih devizama. Devizni priljev ostvaren iz takvog procesa naziva se „*nevidljivim izvozom*“, „*tihim izvozom*“ ili „*izvozom na licu mjesta*“.

Ova vrsta izvoza ima veliko značenje i zauzima sve važnije mjesto u platnim bilancama pojedinih zemalja, pa se zbog toga sve veće značenje pridaje turističkom gospodarstvu. Takva vrsta izvoza ima niz svojih prednosti, kao npr.

---

<sup>35</sup> Čavlek, N. i dr., *Turizam: Ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011., str. 274.

prodaja robe i usluga od kojih se neke ne bi uopće mogle plasirati na inozemnom tržištu. Ova se roba kroz preradu i doradu u ugostiteljskim objektima prodaje skuplje u zemlji, nego što bi se mogla na stranom tržištu. Turizam je za Hrvatsku iznimno značajan izvor deviznih sredstava, a samim time i jedan od najvećih izvoznika koji svoje inozemne prihode ostvaruje u okviru svojih granica.

Uz ove ekonomske karakteristike, turizam treba shvatiti u njegovom najširem društvenom značenju. Naime, razvoj turizma u međuzavisnosti je s tehničkim progresom, urbanizacijom, proizvodnošću rada, standardom, slobodnim vremenom, kulturom, zdravstvom i sl. Ukratko, turizam je značajan element ekonomskog progressa i razvojne politike.

Valorizacija turizma kao elementa razvojne politike, iziskuje da ona nađe odgovarajuće mjesto u sagledavanju mogućnosti razvoja i u sustavu mjera koje se primjenjuju koordinirano radi realizacije tih mogućnosti. Turističkom potražnjom i potrošnjom domaćeg i inozemnog turizma aktivno se utječe na razvoj gospodarskih sustava, koji proizvodnjom robe i usluga zadovoljavaju potrebe tržišta, stvorenog turističkom potražnjom. Osnovni element planiranja razvoja turizma ne mogu više biti samo smještajni kapaciteti, već ukupnost broja robe, usluga i dobara što ih trebaju smišljeno pripremiti razumni činitelji, te u paketu kompletne usluge ponuditi turističkim potrošačima.

Domaći turisti svoj dio osobne potrošnje, namijenjen zadovoljavanju turističkih potreba, troše u granicama svoje zemlje, dakle vrše samo preraspodjelu već stečenog dijela osobnog dohotka u turističkom odredištu. Tom ostvarenom potrošnjom domaćih turista u nacionalnim okvirima niti se smanjuje, niti se povećava nacionalni dohodak. Turistička potrošnja domaćeg stanovništva predstavlja „migraciju“ osobne potrošnje, kao što i domaći turistički promet predstavlja migraciju stanovništva u granicama jedne zemlje.

Inozemni turistički potrošači unose u odabranu turističku receptivnu zemlju dio sredstava svoje osobne potrošnje namijenjenu turističkoj potrošnji, uz napomenu da je osobni dohodak stekao u domicilnoj zemlji. Na taj način dolazi do odlijevanja novčane mase, tj. do smanjivanja nacionalnog bogatstva emitivne zemlje uz istovremeni priljev novčane mase, tj. povećanja nacionalnog proizvoda receptivne turističke zemlje nakon ostvarene turističke potražnje.

Na taj su način nastala dva oprečna interesa:

1. s jedne strane emitivna zemlja nastoji utjecati na smanjivanje odlazaka svojih građana u inozemstvo, a
2. s druge strane receptivna turistička zemlja nastoji utjecati na povećanje dolazaka inozemnih posjetitelja u svoju zemlju.

Po svojem karakteru, turizam nije posebna gospodarska djelatnost, ali je važna tržišna niša i u makroekonomskim okvirima nezaobilazan segment finalne potrošnje širokih razmjera djelovanja. Teoretski je posve jasno da se učinci turizma u globalnom gospodarskom sustavu mogu mjeriti isključivo u okvirima koje određuje globalni bilančni identitet prema kojem se ukupna finalna potrošnja, u koju spada i ukupni izvoz, može pokriti ostvarenim društvenim proizvodom te odgovarajućom vrijednošću uvoza.

Kad je riječ o turizmu kao segmentu finalne potrošnje, obično se raščlanjuje na dva gospodarski relevantna finalna segmenta:

1. **tekuću turističku potrošnju** kao izdvojeni posebni („satelitski“) dio osobne potrošnje (gdje se u pravilu dosad svrstavala) te
2. **turističke investicije** kao posebni („satelitski“) dio ukupne vrijednosti investicija.

Da bi se iz vrijednosti tih dvaju velikih segmenata finalne potrošnje mogli izdvojiti turistički „satelitski“ segmenti, ključno je pitanje objektivno utvrđivanje njihovog opsega i što detaljnija raščlamba njihove strukture. Da bi se dobila realna slika učinaka turizma u gospodarstvu, bitan su preduvjet i analitički što šire razrađene **tablice međusektorskih odnosa gospodarstva (tzv. input-output tablice)**, po mogućnosti s razdvojenim domaćim i uvoznim međusektorskim isporukama. To je jedno od najvećih ograničenja u ovako stručno složenom, a po gospodarske odluke osjetljivom analitičkom pristupu.

Međutim, zanimljivo je da se taj fenomen vrlo rijetko ozbiljnije analitički razmatra, premda je po sebi jasno da se jedino na stručno dobro zasnovanim spoznajama mogu donositi učinkovite mjere ekonomske politike, odnosno kvalitetne razvojne odluke. Nerijetko se u raspravama o turizmu on svodi isključivo na hotelijerstvo, što onda stvara potpuno pogrešnu sliku o njegovom gospodarskom djelovanju. Ne samo da je sužen prostor njegovih financijskih učinaka, već bitno utječe i na ukupna (globalna) strateška razvojna rješenja, jer zamagljuje stvarne odnose i utjecaj turizma na opće gospodarske tokove. Onemogućava prepoznavanje stvarnog opsega potreba turista na različitim područjima potrošnje i pogrešno oslikava globalne bilančne odnose u pogledu proizvodnje i potrošnje.

Takvom gospodarski neprimjerenom odnosu prema turizmu u velikoj mjeri pridonosi i činjenica da se u službenoj statistici uopće ne prate financijski aspekti turizma. Turistička potrošnja kao najvažnija financijska stavka, a da se o turističkim investicijama i ne govori, dosad nije bila službeno utvrđena kao posebna stavka. Bez tih osnovnih podloga jednostavno nije moguće sagledavati i pratiti učinke turizma na gospodarstvo, a niti se cjelovito i dovoljno jasno mogu sagledati svi impulsi razvoju pojedinih sektora čijim se proizvodima izravno ili neizravno pokrivaju oba finalna turistička segmenta potrošnje.

Razvijene turističke zemlje (Francuska, Italija, Austrija, Španjolska) već su odavno sagledale potrebu drugačijeg pristupa razvoju turizma i sukladno tome započeli s izgradnjom svoga **turističkog informacijskog sustava** s iscrpno raščlanjenim i stručno zasnovanim i provjerenim podlogama o svim segmentima turističke finalne potrošnje kao polazištu i ključnom uporištu u svojim i globalnim i turističkim razvojnim promišljanjima.

Nedostaje, međutim, kritična masa onih kojima bi takvi pokazatelji bili potrebni stoga što turizam doživljavaju kao ozbiljnu razvojnu perspektivu, truda vrijedno usmjerenje i važan oslonac u razvoju ukupnog gospodarstva, onih koji su u stanju sagledati njegovu integrativnu ulogu u uspješnijem međusektorskom povezivanju domaće proizvodnje i svih oblika turističke potrošnje, dakle onih koji bi na sustavnom i visokostručnom praćenju svih aspekata turizma i kvalitetnoj turističkoj informacijskoj osnovi mogli donositi ključne razvojne odluke.

### 3.2. Neekonomske (društvene) funkcije turizma

Neekonomske (društvene) funkcije turizma omogućuju turistima da zadovolje svoje rekreacijske potrebe, iz kojih onda proizlaze i odgovarajući turistički motivi, a izražavaju se učincima dominantno društvenog obilježja.

Na same turiste, one djeluju **posredno** ili **neposredno**. Turistička rekreacija, kao osnovni i svodni motiv turističkih kretanja vezana je za one neekonomske funkcije turizma, koje neposredno djeluju, a takvim se smatraju zdravstvena, zabavna i kulturna funkcija. Posredne neekonomske funkcije turizma jesu socijalna i politička funkcija. One u prvom redu djeluju na humanizaciju ljudskih odnosa u nacionalnim i međunarodnim razmjerima, pa njihova povezanost s ekonomskim razvitkom nije u takvoj uzročnoj vezi kao kod neekonomskih funkcija koje imaju neposredno rekreacijsko djelovanje. Različito se iskazuju u odnosu na poslove turističke emitivne i receptivne, te u odnosu na turističkog korisnika u domeni sociologije, psihologije, kulture, politike, obrazovanja i sl.

Neekonomske funkcije djeluju na turistu kao pojedinca, a s obzirom na masovnost turizma, i na društvo u cjelini. U historijskom smislu, ove funkcije su se pod utjecajem istorodnih motiva pojavile prve, pa se radi toga opravdano smatra da turizam ne može postojati bez neekonomskih motiva i funkcija.

Turistička znanost je dugo vremena pretežno izučavala upravo te neekonomske funkcije turizma. Međutim, novije razdoblje turističkog razvitka pokazuje da su ekonomske funkcije, bez obzira na bitnost neekonomskih motiva i funkcija, u suvremenim uvjetima ne samo postale gotovo neodvojive od ostalih, nego čine jedan od najupadljivijih, a praktično i najvažnijih i najsloženijih efekata i djelovanja turizma. Međutim, do formiranja ovakvog stava u pogledu ekonomskih funkcija turizma, trebalo je proći dosta vremena jer su

se mnogi teoretičari turizma samo djelomično osvrtni na ekonomske funkcije turizma.

Ovdje treba napomenuti da termin „neekonomske funkcije“ vjerojatno nije adekvatno odabran, jer neke od navedenih neekonomskih funkcija u današnje vrijeme imaju značajne ekonomske efekte. Tako na primjer, zdravstvena funkcija izravno utječe na radne sposobnosti čovjeka i povećanje njegove produktivnosti rada, što za posljedicu ima bolje ekonomske učinke.

#### **a) Zdravstvena funkcija turizma**

Zdravstvena funkcija turizma jedna je od najznačajnijih i najstarijih funkcija koja se svodi na medikamentozni utjecaj turizma na zdravlje i kondiciju ljudi. U pravilu, turizam djeluje kao preventiva, a ne kao kurativa. Drugim riječima, pomoću turizma stječe se i zadržava bolje zdravstveno stanje i opća kondicija čovjeka. Međutim, za neke bolesti preporučuje se i turistička kurativa, na bazi koje se razvija i posebna vrsta turizma – zdravstveni turizam. U tom smislu provodi se i liječenje u toplicama, na moru (talasoterapija), u planinama (šuma, čisti zrak i dr.) i sl. Objekti građeni za ovakve svrhe imaju pored potrebnih medicinskih uređaja i sva druga sredstva čisto turističkog karaktera (hoteli, restorani, sportski tereni, bazeni, glazba, šetališta i dr.).

Zbog sve većeg onečišćavanja čovjekove okoline, može se predvidjeti i brži razvoj upravo ovakvog zdravstvenog turizma. Korištenje toplica u rekreativnom i kurativnom smislu bilo je poznato i u predturističkoj epohi, a naročito u antičko doba (stara Grčka i Rim). Zbog toga se zdravstvena funkcija može smatrati najstarijom funkcijom turizma.

Urbanizacija i industrijalizacija u velikoj mjeri oštećuju fizički i psihičku kondiciju čovjeka, pa je svako turističko putovanje, bez obzira na motiv kretanja, osobito korisno za regeneraciju oštećenog organizma stanovnika visokorazvijenih civiliziranih industrijskih, gusto naseljenih sredina.

Prema tome, zdravstvena funkcija nije prisutna samo onda kad su zdravstveni razlozi osnovni motiv putovanja, nego i u svim vrstama turističkih kretanja. Takvo djelovanje zdravstvene funkcije ima snažan društveni karakter, koji se na inicijativnim područjima pretvara i u određene ekonomske rezultate, djelovanjem na povećanu radnu sposobnost (kad se radi o masovnom kretanju stanovništva) a time i na radne rezultate povećanom produktivnošću zaposlenih.

Sve to pokazuje da turizam prelazi iz sfere sekundarne potrošnje, odnosno sfere luksuza, u nužnu potrošnju te postaje društvena potreba sve većeg broja ljudi koji žive ubrzanim tempom, što ga nameće i diktira visokorazvijena civilizirana sredina. Otuda proizlaze i ekonomski rezultati ove društvene funkcije i na receptivnim područjima.



Zbog potrebe regeneracije većeg broja stanovništva, krug korisnika turističkih usluga se proširuje, što znači povećanje turističke potražnje i pritisak na turističku ponudu, tj. na razvoj turističkih privrednih djelatnosti, pa onda i ekonomske rezultate turizma. Tu se **ekonomski rezultati javljaju ne kao uzrok, već kao posljedica zdravstvene funkcije turizma.**

Kao društvena i neekonomska funkcija, zdravstvena funkcija turizma prisutna je u svakoj vrsti turističkog kretanja, jer je medicinski dokazano da se svaka promjena sredine, ljudi, ambijenta i klime pozitivno odražava na fizičku i psihičku kondiciju čovjeka. Ako se tome još doda i organizirana sportska aktivnost, razonoda, zabava i rekreacija, što bi kao sadržaje trebalo imati u svojoj turističkoj ponudi svako turističko mjesto, onda se zdravstvena funkcija relaksacijom osobito manifestira.

To je turističko kretanje izazvano zdravstvenim motivom, koje donosi, osim ekonomskih rezultata i društvene utjecaje na stanovništvo receptivnih područja. Ono se manifestira kao porast zdravstvene kulture stanovništva na koju djeluje prisutnost zdravstvenih institucija i njihovog osoblja, kojih u turističkim mjestima ne bi bilo toliko da nisu prisutni ovi oblici turizma. S druge strane, zdravstvena funkcija turizma može imati i negativan utjecaj na stanovništvo receptivnih područja, ako se zbog profita gospodarskih subjekata, pa i zdravstvenih razloga, nekontrolirano razvijaju oni oblici zdravstvenog turizma kojima se liječe određene zarazne bolesti.

S obzirom na podjelu turizma prema motivima turističkih putovanja, **zdravstveni turizam** je vrsta turizma, koja se razvija na osnovi liječenja i oporavka turista. Ova vrsta turizma ne podliježe tako velikim sezonskim oscilacijama kao ljetovališni turizam jer se odvija gotovo cijelu godinu te predstavlja interesantan oblik turističkog kretanja, koji omogućuje bolje korištenje turističkih kapaciteta.

Zbog povoljne klime, posebice u pojedinim lokalitetima, postoje idealne mogućnosti za njegov razvoj, pod uvjetom postojanja zavoda za *talasoterapiju* i *helioterapiju*. Ovaj oblik turizma još ne predstavlja masovan oblik kretanja i ne zahvaća stanovništvo svih uzrasta, već pretežito starije osobe. Pojavom srčanih oboljenja i sve većeg broja menadžerskih bolesti, povećava se turistička potražnja za tom vrstom turizma.

U zdravstveni turizam ubrajaju se

- *medicinski* turizam,
- *dentalni* turizam,
- *spa* turizam,
- *wellness* turizam,
- *sportski* turizam,
- *kulinarski (gastro)* turizam,
- turizam za hendikepirane osobe („*accessible tourism*“),

- turizam drugog prebivališta,
- turizam dugovječnosti („*antiaging*“).

**Zdravstveni turizam**, kao vrsta turizma, posebno utječe na ekonomske rezultate u receptivnim područjima. Zdravstveni turizam u svojoj je potražnji krut, a datira iz daleke prošlosti pojavom liječenja prirodnim sredstvima (primjer toplica). Što se znanost o balneologiji, klimatologiji, talasoterapiji i helioterapiji više razvija, javlja se sve veći interes za korištenje prirodnih karakteristika turističkih mjesta u zdravstvene svrhe.

U turističkim mjestima otvaraju se zdravstvene ustanove i medicinski centri koji primaju na liječenje, rehabilitaciju, oporavak ili odmor takve osobe, koje se moraju držati određenih liječničkih uputa i biti pod kontrolom liječnika. To su najčešće ljudi čija oboljenja ne zahtijevaju tipično bolničko liječenje. Stoga takvi pacijenti stanuju u hotelima, koriste ostale usluge, odnosno ponašaju se kao turistički potrošači.

Taj vid turističkog kretanja pridonosi mogućnosti produženja turističke sezone, što je osobito važno za hotelijerstvo, jer se za odmor i oporavak najčešće preporučuju mjeseci izvan glavne sezone kada, na primjer, u primorskim mjestima ne vlada velika vrućina i velika gužva.

Kombinacija medicine i turizma, **medicinski turizam**, relativno je nov tip turizma, koji bilježi visoke stope rasta a trend rasta zasigurno će se nastaviti i u budućnosti, jer na njegovo usporavanje eventualno može utjecati isključivo nedostatak kapaciteta, a nikako pad potražnje. Rast potražnje za uslugama medicinskog turizma u svijetu generira prije svega kriza u zdravstvenim sustavima razvijenih zemalja, visoke cijene zdravstvenih usluga, duge liste čekanja, te općepreputan trend starenja stanovništva. Ključan faktor u odabiru neke destinacije, osim same cijene, je prije svega standard medicinske usluge, visoka stručnost i opremljenost bolnica koje se bave ovakvim uslugama te atraktivnost lokacije u turističkom smislu.

Medicinski turizam se kao sveobuhvatni pojam koristi za cjelovit spektar aktivnosti od *wellnessa* i *spa* tretmana do svih vrsta kozmetičkih i najsloženijih zdravstvenih operacija. Na području medicinskog turizma, uočava se povezivanje službene medicine s tradicionalnim tehnikama i metodama liječenja. Dolazi do daljnjeg jačanja i razvoja multinacionalnih bolnica (korporacija) kao pružatelja usluga, koje vođene troškovnom efikasnošću ulažu u razvoj usluga u zemljama trećeg svijeta. Sve je veći broj korisnika s novih bogatih tržišta, koji imaju dovoljno sredstava da im cijena neće biti limitirajući faktor, što neumitno vodi ka specijalizaciji u ekskluzivnosti.

Za očekivati je uključivanje osiguravajućih društava u ponudu medicinskog turizma, uz napomenu da su ograničavajući faktori rizik kontinuirane njege i rizik odgovornosti za nestručno liječenje. Uočava se mogućnost da čak i vlade

pojedinih država vrše „outsourcing“ zdravstvene usluge, tj. da dio svojih zdravstvenih proračuna potroše u trećim zemljama.

Uzimajući u obzir da hrvatsko zdravstvo ima vrhunski medicinski kadar i destinacijsku atraktivnost, unutar „Udruge za razvoj medicinskog turizma“, razrađena je strategija s nekoliko mogućih modela razvoja i ulaganja u „Centre medicinskog turizma“ u Hrvatskoj, prilagodljivih ovisno o veličini mjesta, postojećim medicinskim i turističkim kapacitetima te značajkama okruženja i tržišta u kojima bi se takvi centri razvijali. Strategija uključuje u fazi implementacije zainteresirane partnere i investitore, od lokalnih zajednica do međunarodnih kompanija.

### **b) Kulturno-obrazovna funkcija turizma**

Pod *kulturom* se može podrazumijevati skup osnovnih vrijednosti, percepcija, želja i ponašanja, koje član društva nauči od obitelji i ostalih važnih institucija. Kulturno-obrazovnu funkciju turizma, kao funkciju iz neekonomske sfere teško je izraziti konkretnim pokazateljima ili njezine učinke prikazati brojkama. Ona je zapravo nemjerljiva, ali se osjeća u svakom turističkom kretanju i ostavlja pozitivne (a može i negativne) tragove, na stanovništvo emitivnih i receptivnih područja.

U prvom redu, svako putovanje predstavlja na određeni način susret s novim ljudima različite obrazovne razine i različitog životnog standarda, susret s novim stvarima i građevinama, prirodnim ljepotama i fenomenima s kulturno-historijskom baštinom, raznim običajima, muzejima, galerijama, izložbama i dr.

Na međunarodnom planu to je susret s drugim nacijama, nacionalnim kulturama, folklorom, melosom, običajima, privrednim dostignućima, društvenim uređenjima i dr.

Svaka civilizacija, od najnerazvijenije, izvor je privlačnosti i zanimljivosti za turiste. Drugim riječima, svako putovanje na određeni način obogaćuje znanje čovjeka i ta nova saznanja duboko prodiru u njegovu svijest, šire njegov horizont i utječu na obogaćenje opće kulture svakog pojedinca koji se nađe u turističkom kretanju.

Ako se ovdje uključi i posebno organizirana kvalitetna kulturna aktivnost, kao sadržaj kojim se planski ispunjava dio vremena turističkog boravka, čime se obogaćuje turistička ponuda, onda se kulturna doživljavanja povećavaju i obogaćuju s više vrijednim kulturnim sadržajima. To ovisi najčešće o kulturnoj razini ili razvijenosti sredine koja ponudu oblikuje, a u širem smislu o turističkoj kulturi i osposobljenosti cijelog stanovništva receptivnih područja.

Kod ovih razmišljanja treba imati na umu i onu vrstu turističke publike kojoj je osnovna motivacija kretanja, upravo kulturni sadržaj (posjet starim civilizacijama, kulturno-historijskim spomenicima, muzejima, galerijama, muzičkim i folklornim sadržajima), jer ona te sadržaje ne samo očekuje, nego i

traži u mnogo potpunijem i stručnijem obliku, ali je i spremna za tako ponuđeni sadržaj mnogo više žrtvovati u materijalnom, pa i u fizičkom smislu.

To je publika koja upravo traži kulturne sadržaje i doživljaje, a svrstava se u vrstu „kulturnog turizma“, koji ima karakteristike krutosti u turističkoj potražnji. Taj specifični oblik turizma je posebno interesantan jer se kontinuirano javlja gotovo tijekom cijele godine i ima dužu turističku sezonu od ostalih vrsta turizma.

**Kulturni turizam** je oblik turizma u kojem prevladava interes potražnje za objektima i sadržajima kulturnog karaktera. Ovaj pojam novijeg je datuma i ne označava samo „putovanje u prošlost“ već i upoznavanje sa suvremenim životom nekog grada ili većeg turističkog prostora, posjet nekoj kulturnoj priredbi, kazališnoj predstavi ili modnoj reviji. Osobito su nositelji tog oblika turističkog prometa veliki gradovi, a među njima oni koji brojnošću svojih kulturno-povijesnih spomenika i sadržaja predstavljaju „gradove muzeje“ (Venecija, Dubrovnik, Firenca, Beč i dr.). Bogatstvo kulturnog nasljeđa stvara uvjete za razvoj kulturnog turizma, koji je ipak koncentriran na manji broj potrošača i može predstavljati samo dodatnu, a nikako glavnu publiku turističkog kretanja.

Kulturna funkcija turizma ne odražava se samo na turiste već ostavlja i izvanredno jake tragove na stanovništvo turističkih mjesta, tj. receptivnih područja. To proizlazi iz susreta stanovnika „domaćina“ s turistom „došljakom“ (gostom), susreta ljudi različite kulturne razine, raznih nacija, navika, standarda i kupovne moći. Upravo te razlike imaju presudnu ulogu na međusobne utjecaje, najčešće uspješne i pozitivne, ali nekad ti susreti mogu dati i negativne učinke.

U ove pozitivne strane, ubraja se utjecaj turista na rast opće kulture pa i odgoja stanovništva, što ima zapravo recipročno djelovanje. Izdvojeno treba prikazati utjecaj na kulturu ponašanja, stanovanja, održavanja higijenskih uvjeta, opremanje kuća najsuremenijim tehničkim pomagalima u domaćinstvu, te na estetski način uređenja stana, gradnje i uređenja kuća, ukrašavanja balkona i okoliša cvijećem i zelenilom. Sve je to rezultat utjecaja i prihvaćanja navika i običaja turista, koji su te svoje navike donijeli iz sredina svog stalnog boravka.

Opći komunalni standard, također, znatno brže raste u turističkim regijama i mjestima. Turistička mjesta brže su prišla izradi urbanističkih planova, elektrifikaciji, izgradnji vodovoda, kanalizacije, parkova, sportskih igrališta, raznih objekata za kulturne manifestacije i dr., nego što je slučaj s naseljima iste ili slične veličine na drugim područjima gdje turizma nema.

Činjenica je da turistička mjesta imaju i bogatiji sportski, kulturni i zabavni život, naročito za vrijeme turističke sezone. Imaju i specijaliziranu izdavačku djelatnost, izdavanjem raznih pisanih tekstova o mjestu (monografije, vodiči,

informativni bilteni, prospekti i dr.) u kojima se izdanjima objavljuju činjenice o prirodnim i kulturno–historijskim vrijednostima, pa se time i mještani detaljnije i stručnije upoznaju s prirodnim vrijednostima i historijatom svoga mjesta. Svi ti sadržaji utječu na **povećanje opće kulturno-obrazovne razine stanovništva receptivnog područja** pa se ta funkcija ne smije podcijeniti, već joj se mora dati određeno mjesto.

Pozitivna tendencija prihvaćanja navika u načinu života, donedavno malih i nerazvijenih mjesta, a danas već značajnih turističkih centara, može dobiti i negativan izraz ako želja za boljim načinom stanovanja, oblačenje i drugim blagodatima civilizacije ide iznad stvarnih materijalnih mogućnosti pojedinca, pa i cijelog naselja gdje je turizam prisutan.

Sve do sada iznijeto ukazuje na značenje ove društvene funkcije turizma ili na praznine koje se javljaju u definiranju intenziteta ovih utjecaja, pa je stoga nužno da se stručnjaci s područja kulture i obrazovanja više angažiraju na izučavanju uzroka i posljedica kulturne funkcije turizma, kako bi se mogla obogatiti znanja o turizmu i s tog aspekta.

Kulturni doprinos turističkog fenomena pojavljuje se u dvostrukom obliku:

- a) **izravni utjecaj** (potječe od samog fenomena i odnosi se na prikupljanje vrijednosti drugih civilizacija ili čak civilizacije naroda kome turist pripada);
- b) **neizravni utjecaj** (sve ono što prethodi putovanju i tiče se turističkoga, tj. kulturnog obrazovanja turista kako bi mu se omogućilo da na efikasan način izvuče koristi od putovanja).

Prvi oblik izravnog utjecaja predstavlja proces **akulturacije**, a drugi, neizravni utjecaj predstavlja proces **inkulturacije**.<sup>36</sup>

**Akulturacija** (od grč. „a“ – ne i lat. „cultura“ – odnjegovan) je pojam, koji označava proces u kojem jedna kultura preuzima elemente druge kulture. Drugim riječima, ovaj pojam znači prisvajanje elemenata kulture. Krajnje značenje akulturacije kulturna je integracija u etnološkom i sociološkom smislu. Teoretičari su počeli izučavati akulturaciju kao dio turističkog fenomena u trenutku kada su se počeli zapažati brojni negativni efekti kao rezultat posljedice razvoja turizma, a od kojih su neki pripadali upravo pojmu akulturacije. Naime, u biti turizma je međusobno upoznavanje ljudi, stvaranje kontakata na kulturnom i sociološkom planu, a isto tako i stvaranje kontakata između turista i domaćeg pučanstva.

Otvaranje slabije razvijenih zemalja širom svijeta turizmu, dovelo je do kontakata između turista iz razvijenih kulturnih sredina s lokalnim pučanstvom, tzv. slabijih kultura. To je dovelo do mnogobrojnih socijalnih i kulturnih

---

<sup>36</sup> Sessa, A., *Il turismo nei rapporti internazionali*, Editrice Sarda Fossataro, Cagliari, 1968., str. 58, u: Andrić, N., *Turizam i regionalni razvoj*, Informator, Zagreb, 1980., str. 68.

posljedica, od kojih su neke bile vrlo ozbiljne kao što je npr. želja lokalnog pučanstva da oponaša jače kulture.

Posebice je razvoj masovnog turizma pridonio takvom procesu, iz razloga što su organizatori tzv. paket aranžmana stvarali popratne negativne efekte u nastojanju da pokažu turistima domorodački šarm: nastojanje da se uvedu opći turistički standardi uništilo je prirodnost i autentičnost lokalnog ambijenta i način življenja domaćeg pučanstva, a za uzvrat uvedeni su strani običaji, čak i jezik, arhitektura, a izvršen je i utjecaj na glazbu, odijevanje i prehranu. Oni su stvorili i krivotvorenu vrijednost i, kao što su to neki teoretičari pisali, „*osjećaju se lagane promjene u lokalnoj kulturi pod utjecajem stranih patvorenih vrijednosti*“. Turistička je teorija prihvatila pojam akulturacije u kontekstu u kojem on izražava negativni utjecaj masovnog turizma, a posebice u zemljama u razvoju.

**Inkulturacija** je pak, naziv za kulturni doprinos turističkog fenomena, koji se smatra neizravnim utjecajem i predstavlja sve ono što prethodi turističkom putovanju i tiče se turističkoga, tj. kulturnog obrazovanja turista kako bi mu se omogućilo da na efikasan način izvuče koristi od putovanja.

Sam karakter poslovanja u turističkoj djelatnosti postavlja pred kadrove vrlo visoke zahtjeve u pogledu široke opće kulture, raznovrsnih stručnih i specijalističkih znanja te organizatorskih sposobnosti. Turizam dovodi do kulturnih kontakata, koji i kakvi se nikad dosad nisu ostvarivali. Ljudi iz najrazličitijih krajeva svijeta, najrazličitijih navika i mentaliteta sada se susreću u svakodnevnom kontaktu, u formalnim i neformalnim dodirima, u raznolikim životnim i društvenim situacijama. A sve to na njih obostrano utječe, jer međusobno sudjeluju u **interkulturalnoj komunikaciji**, odnosno u komunikaciji između ljudi različitih kultura, kojoj je glavni sadržaj u međusobnom učenju, širenju spoznaja, vršenju utjecaja, igri, pomoći i dr.

Na osnovu ovakvog promišljanja, razvio se i posebni oblik turizma, **iskustveni turizam** – koji ide za potragom značenja u životima drugih osoba, u drugim društvima i drugim kulturama, od strane onih koji su izgubili vlastiti centar i nisu u stanju voditi autentični život u svojoj domovini. Potreba „centra“ izvan granica vlastitog društva, ima za cilj ponovno pronalaženje značenja kroz supstitutivno iskustvo života drugih osoba. Iskustvo o kojem je ovdje riječ, prije svega je estetsko, jer se individua ne uključuje u život i kulturu koju traži ili promatra.

Kadrovi sa svojim znanjima, sposobnostima i raznim iskustvom čine najznačajniji dio proizvodnih snaga u kvalitativnom i kvantitativnom smislu. O njima ovisi organiziranost i uspješnost poslovanja. Oni su određujući činioci društveno-ekonomskog razvoja, bez obzira na razinu i oblik poslovanja.

Ne treba zaboraviti i pojam **turističke kulture**, odnosno kulture koja se odnosi na turizam i turiste. Cilj turističke kulture je pozitivan odnos prema

turizmu i turistima, zasnovan na svijesti o vlastitom kulturnom, prirodnom, zavičajnom i nacionalnom identitetu te prepoznavanju i poštovanju različitosti. Glavni ciljevi turističke kulture, obuhvaćaju sljedeće:

1. spoznati turizam kao pojavu, koja se razvija kao društveno kretanje i gospodarska aktivnost, koja je potrebna za razvoj nekog područja,
2. upoznavanje s osnovama za razvoj turizma u vlastitom užem (selu, gradu) i širem kraju (županiji) i državi,
3. spoznaja i vrednovanje prirodne, društvene, gospodarske i političke osnove za razvoj turizma vlastitog zavičaja te za razvitak države uopće, s naglaskom na kulturnu i prirodnu baštinu,
4. stjecanje nacionalne svijesti i ponosa,
5. otkrivanje i vrednovanje različitih karakteristika življenja u domaćem kraju i regiji, koja će obogatiti goste kao i domicilno stanovništvo,
6. uključivanje u turistički život domaćeg kraja i pri tome upoznavanje ljudi i ustanova, koje se bave turizmom i od njega žive,
7. upoznavanje turističkih zanimanja i mogućnosti zapošljavanja u turističkoj djelatnosti, te razvijanje sposobnosti za rad u najraznovrsnijim oblastima turizma,
8. upoznavanje načina prikupljanja i širenja informacija u turizmu i o turizmu,
9. upoznavanje turističke društvene aktivnosti i pripremanje za sudjelovanje u društvu koje se bavi turizmom i živi od turizma,
10. razvijanje sposobnosti kulturnog komuniciranja i javnog istupanja.

Navedeno upućuje na zaključak da je riječ o kulturnim utjecajima receptivnih sredina na goste, turiste, koje oni primaju u dodiru s domicilnom kulturom, ali isto tako o kulturnim i društvenim utjecajima tih turista na domicilne ljude i društvo, bilo u manjim turističkim sredinama, bilo na globalnoj razini.

### **c) Socijalna funkcija turizma**

Turizam kao djelatnost uvijek treba promatrati sa društvenog aspekta, jer je unutar te djelatnosti uvijek riječ o odnosu među ljudima, odnosno između skupina pa čak i naroda, kojim se ostvaruju društveni, odnosno sociološki ciljevi. Naime, sociologija je znanost o društvu u najširem smislu, o odnosima unutar društva te između pojedinaca i društva. Sociologija proučava stanje (činjenice) i kretanja (proces) u društvu, istražuje običaje, analizira strukture i institucije te njihov učinak na pojedinca i mogućnosti pojedinca da na njih utječe.<sup>37</sup> Premda ovdje nije riječ o sociološkoj, već o socijalnoj funkciji, nemoguće je odvojiti jednu od druge. Koliko je sociologija važna i za turizam, pokazuje i osnivanje zasebne

---

<sup>37</sup> Anić, V. i dr., *Hrvatski enciklopedijski rječnik*, EPH i Novi Liber, Zagreb, 2002., sv. br. 10, str.80.

grane opće sociologije – sociologije turizma, kao jednoj od najmlađih specijalnih ili posebnih socioloških disciplina.<sup>38</sup>

Socijalna funkcija turizma naročito je naglašena u nekim državama, jer pridonosi smanjenju socijalnih razlika između pojedinih dijelova društva. Sve veća masovnost i demokratizacija turizma pridonosi i sve većoj socijalnosti ljudi, te smanjivanju društvenih napetosti. To su najčešće razlozi da se kroz formalno obrazovanje na području turizma i ugostiteljstva (pa tako i hotelijerstva) njeguje načelo čovjeka kao društvenog bića. Navedeni razlozi predstavljaju osnovu državnih intervencija u ulaganje razvoja turizma, pri čemu se u turizam nastoji uključiti i one socijalne skupine koje po svojoj ekonomskoj snazi ne bi mogle ući u turističke potrošače.

**Socijalna funkcija turizma** pripada tzv. posrednim neekonomskim funkcijama (s političkom funkcijom). Ona pokazuje da turizam utječe na smanjenje socijalnih razlika između pojedinih ljudskih skupina, klasa, naroda ili rasa. Ljudi ne postaju turisti da bi se socijalno opredjeljivali ili izgrađivali, ali je vrlo često takvo opredjeljivanje posljedica turizma, bilo spontano, bilo na osnovu psiholoških ili organizacijskih priprema koje vrše drugi faktori.

S aspekta podjele turizma prema ekonomskim efektima, **socijalni turizam** se razvija s ciljem da se u turistička kretanja uključe najširi slojevi stanovništva, i kojemu nije osnovni cilj da se ostvare maksimalni ekonomski rezultati. To je vrsta i oblik turizma u kojem sudjeluju osobe s ograničenim ekonomskim sredstvima ili s drugom vrstom ograničenja s obzirom na svoje zdravstveno stanje, dob ili obiteljske prilike, a sudjelovanje u turizmu omogućeno im je posebnim mjerama. Te se mjere u praksi svode na specifične objekte u kojima borave ti turisti, posebne popuste u cijenama za putovanje i boravak u turističkim područjima i različite druge slične mjere. Te mjere donose katkada državni organi, katkada posebne udruge ili neka treća strana.

U kontekstu socijalnih promatranja turizma, primjetan je trend porasta „etičkih turista“, odnosno „**etičkog turizma**“, koji se zasniva na sljedećim općim načelima:

1. **Odgovornost** (pod tim se podrazumijeva transparentno upravljanje turističkim destinacijama u cilju očuvanja okoliša i održivog razvoja, odgovornost hotelijera da isplaćuju plaće svojim radnicima, odgovornost prilikom nabave (zdravih) namirnica, plaćaju dobavljačima na vrijeme i sl.).
2. **Zaštita okoliša** (etički turizam aktivno ohrabruje brigu za zaštitu okoliša i provođenje odgovornih metoda u cjelokupnom ciklusu proizvodnje, pripreme i pružanja usluga).

---

<sup>38</sup> Štifanić, M., *Sociologija turizma*, Adamić, Rijeka, 2002., str. 12.



3. **Jednakost spolova** (potrebno je uvesti načelo jednakog vrednovanja i nagrađivanja rada žena i muškaraca, jer se svaka osoba mora platiti jednako za svoj doprinos u pripremanju i pružanju usluga).
4. **Zdravi uvjeti rada** (radna okolina u mikro i makro okruženju ne smije narušavati zdravlje i sigurnost pojedinca. Djeca ne smiju sudjelovati u procesu rada jer to narušava njihovu sigurnost, zdravlje, a i zabranjeno je Konvencijom Ujedinjenih naroda o zaštiti prava djece).
5. **Stvaranje prilika** (ako budući etički turisti žele za vrijeme boravka u nekom hotelu konzumirati hranu koja je autohtono proizvedena, onda je to strateška prilika za jačanje domaćeg gospodarstva i društva u cjelini. Svrha razvoja takvog oblika turizma je stvaranje prilika za domicilne proizvodne strategije usmjerene na suzbijanje siromaštva i jačanje razvoja. Stvara se prilika za domaće proizvođače, koji su ekonomski ugroženi i marginalizirani zbog globalnog sustava trgovanja (prekomjerni uvoz, zaštitne kvote, nametnuti uvoz, monopol velikih trgovinskih lanaca i dr.).

U razvijenim zemljama, prije svega na sjevernim dijelovima zemaljske kugle, za etički turizam (ponegdje ga zovu i „*ekoturizam*“) još se traži pravo ime, pa ga zovu i

- a) **pravednim turizmom** (jer dio novca ostaje lokalnoj zajednici),
- b) **solidarnim** (jer se njime financiraju razvojni projekti),
- c) **odgovornim** (jer poštuje lokalnu kulturu),
- d) **zelenim** (jer štiti okoliš) ili pak
- e) **održivim turizmom** (jer manje opterećuje prostor).

Etički turizam je, dakle, pojam zahtjevniji od običnog i ekološkog turizma jer ispunjava kako individualne tako i kolektivne ideale. Turist doživljava ljepotu okoliša i kulturu zemlje koju posjećuje istodobno pridonoseći očuvanju okoliša i socijalnom razvitku zemlje domaćina. Kod etičkog turizma turist se pretvara u gosta koji živi u lokalnoj zajednici (za razliku od klasičnog turizma, gdje turisti iz razvijenih zemalja nerazvijenim zemljama donose svoje običaje, u etičkom turizmu gosti uče od domaćina).

Etički turizam više nije susret bogatih i siromašnih, nego susret kultura, koje se nastoje što bolje upoznati. Štoviše, sljedbenici etičkog turizma ne upoznaju sa zemljom koju posjećuju tek prvog dana putovanja, nego to čine ranije, a vrijeme do polaska koriste za što detaljnije informiranje o zemlji i užoj destinaciji u koju putuju. Pobornici etičkog turizma dolaze u manjim skupinama, kako ne bi previše opteretili svoje privremeno boravište. Takvi gosti žele vidjeti kako njihovi domaćini uistinu žive, ali im nastoje i pomoći. Pojednostavljeno rečeno, u ovom slučaju cilj nije razvoj turizma nego turizam služi za razvoj lokalne zajednice.

Slijedom navedenog, pod **etičkim turistima** može se smatrati skupina turista, koju obilježavaju sljedeće karakteristike:

1. ne žele ići u zemlje u kojima vlada politička diktatura,
2. ne žele ići u zemlje u kojima ima robovske radne snage,
3. očekuju da su radnici u hotelu koji su odabrali za svoj boravak plaćeni pravedno,
4. očekuju da hotel u kojem borave ne koristi ništa što zagađuje okoliš,
5. žele da na stolu bude hrana koja se priprema isključivo od lokalnih namirnica,
6. žele da njegov boravak u određenoj turističkoj destinaciji pridonese održivom razvoju,
7. ako putuje zrakoplovom spremni su platiti naknadu za količinu ugljičnog dioksida koju je „proizvelo“ njihovo mjesto u zrakoplovu i dr.

Etična putovanja doživljavaju pravi bum. Riječ je o tržištu koje svake godine bilježi rast a moglo bi se reći da je jedan od glavnih ciljeva ove rastuće turističke skupine podizanje svijesti turističkih potrošača, koji u budućnosti mogu odigrati presudnu ulogu u mijenjanju pravila i prakse u globalnom turizmu. Za ovu skupinu turista, u budućnosti će se morati pripremiti svi nositelji ugostiteljsko-turističke ponude, ali i ostali sudionici u kreiranju ponude, od razine države pa do ugostiteljskog objekta.

#### **d) Političko-ideološka funkcija turizma**

**Političko-ideološka funkcija turizma** očituje se kroz nekoliko veoma snažnih djelovanja. Turizam djeluje pacifistički, tj. pridonosi širenju mira i razumijevanja među narodima. Konačno, poznato je da se turizma može jedino i razvijati u uvjetima mira. *Hunziker* smatra da je turizam „*vrlo osjetljivi seizmograf, koji registrira sve potrebe u odnosima između država*“. Iz tih razloga, Organizacija ujedinjenih naroda proglasila je 1967. g. – godinom turizma pod jedinstvenom parolom „Turizam – putovnica mira“. Upoznajući svoju zemlju i njene ljude, turist stječe i snažno produbljuje patriotske osjećaje. To je naročito važno u odgoju mladih generacija. Razvojem nerazvijenih područja pomoću turizma postižu se pored ostalog i značajni politički efekti. Tu se prije svega misli na nivelaciju uvjeta privređivanja i stjecanja dohotka u okviru cijele zemlje te na bitno smanjivanje problema depopulacije (naročito otoka).

Političko-ideološka funkcija, kao neekonomska funkcija turizma, ima svoje posebno značajno mjesto. Turizam omogućuje najneposrednije kontakte stanovništva s pojedinim zemljama, pruža mogućnost upoznavanja na licu mjesta, prošlosti i sadašnjosti raznih naroda i nacija, društvenih sustava, gospodarskih dostignuća, političkih uređenja, kulturnih bogatstava i dr.

Unutar zemlje, posjet stanovništva pojedinim turističkim područjima povećava u čovjeku osjećaj povezanosti i pripadnosti tim predjelima, ponos zbog postignutih rezultata, što razvija osjećaj patriotizma i boljeg međusobnog razumijevanja i dr.

#### **SVJETSKI DAN TURIZMA**

Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je na svojoj trećoj sjednici održanoj u Torremolinosu (Španjolska) 1979. g., odlučila pokrenuti obilježavanje Svjetskog dana turizma. Svjetski dan turizma održava se svake godine 27. rujna putem prigodnih manifestacija, priredbi i događanja. Navedeni datum je odabran kako bi se podudarao s važnim trenutkom za Svjetsku turističku organizaciju, danom kada je 1970. godine usvojen Statut Organizacije. Sva zbivanja se uvijek vežu uz jednu odabranu temu, koju određuje Generalna skupština po preporuci Izvršnog odbora Svjetske turističke organizacije. Svjetski dan turizma obilježava se kako bi se unutar međunarodne zajednice jačala svijest o turizmu i njegovom gospodarskom, sociološkom, kulturnom i političkom značaju. Određivanje obilježavanja Svjetskog dana turizma prigodno je i zbog činjenice što se radi o kraju glavne (ljetne) sezone na sjevernoj hemisferi i o početku glavne sezone na južnoj hemisferi. To je vrijeme kada na tisuće ljudi razmišlja o turizmu, ljudi iz svih slojeva društva, od samih turista do turističkih djelatnika. Generalna skupština Svjetske turističke organizacije je propisala da se svake godine bira nova zemlja domaćin koja će predstavljati partnera UNWTO-a u obilježavanju 27. rujna. Na petnaestoj sjednici Generalne skupštine održanoj u Kini u listopadu 2003. g., odlučeno je da se zemlje domaćini biraju u skladu s geografskim slijedom (Europa, Azija, Amerika, Afrika itd.). Na istoj sjednici je zaključeno kako UNWTO, obzirom da se radi o novoj specijaliziranoj agenciji UN-a, pri odabiru glavne teme treba uzimati u obzir one kojima se obilježavaju međunarodne godine i dani koji se nalaze pod okriljem UN-a. Teme koje su se do sada birale nastojale su povezivati turizam s kulturnim nasljeđem, mirom u svijetu, međusobnim razumijevanjem, ekologijom, pitanjem društvenog razvoja i dr.

Na međunarodnom planu, politička funkcija turizma utječe i na poboljšanje odnosa među narodima. Upoznavanjem velikog broja ljudi stvaraju se među njima prijateljstva, što jača želju za mirom, i tako neposredno pridonosi boljem međunarodnom i međusobnom razumijevanju pa i većoj međusobnoj razmjeni dobara.

Omogućavajući upoznavanje s društveno-političkim sustavom jedne zemlje, određena politička specifičnost neke države (npr. Kube) predstavlja i faktor privlačnosti za dio turističke publike u pozitivnom ali za neke i negativnom smislu.

Mnogo bi se još pozitivnosti moglo navesti u prilog ove neekonomske funkcije, koju turizam nosi u sebi u međusobnom recipročnom djelovanju razumijevanja i prijateljskog povezivanja između turista i domicilnog stanovništva, koje te turiste prihvaćaju.

**Politički aspekt turizma** naročito je naglašen u činjenici ostvarivanja međunarodnog turističkog prometa, kao odnosa između država, odnosno političkih sustava, koji djeluju na nekom prostoru, odnosno u nekoj državi (emitivnoj i receptivnoj). Za takav turistički promet značajno je stabilno **političko okruženje**, odnosno zakoni, vladine agencije i interesne skupine, koje ograničavaju i utječu na aktivnosti različitih organizacija i pojedinaca u društvu.

Kao značajna činjenica za razvoj turističke djelatnosti javlja se potreba za **ksenofilijom** (grč. „xénos“ - stranac; „filos“ - prijatelj, ljubav), odnosno ljubav, simpatija prema strancima, kao poželjna osobina svih ugostiteljsko-turističkih radnika, ali i stanovnika neke zemlje ili uže turističke destinacije, koji se žele i hoće baviti turizmom, za njihovo opće dobro. Suprotno, nije dobrodošla i nepoželjna je **ksenofobija** (grč. „xénos“ - stranac; „fobía“ - maničan strah), odnosno nepodnošljivost i mržnja prema strancima i svemu stranom.

Ksenofobija se javlja kao posljedica neprihvatljivog turističkog razvoja, kada se lokalno stanovništvo zbog svojih kulturnih normi i osjećaja ugroženosti tih normi, ne uključuje u turističku djelatnost i ne želi kontaktirati sa stranim turistima. Ponekad se strah i zaziranje od stranaca dolaskom turista smanjuje ili povećava (primjer nekih otočnih zemalja i krajeva). Ksenofobija je prema psihološkoj definiciji, bezrazložan opsesivan strah od tuđinaca i tuđega, a kolokvijalno znači odbojnost i mržnju spram stranaca, njihove kulture, eventualno politike. Strancem se može percipirati i pripadnik iste nacije, ali stanovnik druge regije u istoj državi, a još otprije pripadnik druge religije ili druge (npr. seksualne) orijentacije.

Iz navedenih karakteristika, može se zaključiti da su zdravstvena, kulturno-obrazovna, socijalna i politička funkcija turizma međusobno povezane. One su toliko isprepletene da je teško odrediti gdje jedna prestaje, a gdje počinje druga, pa se može govoriti o međusobnom nadopunjavanju funkcija, odnosno o njihovoj komplementarnosti.

## 4. PРАВNA REGULATIVA U TURIZMU I HOTELIJERSTVU

U ovom poglavlju detaljnije će se obraditi važeći zakoni i najznačajniji provedbeni propisi iz područja turizma u Republici Hrvatskoj:

1. Zakon o pružanju usluga u turizmu,
2. Zakon o turističkoj inspekciji,
3. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma,
4. Zakon o članarinama u turističkim zajednicama,
5. Zakon o boravišnoj pristojbi,
6. Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije.

Osim navedenih zakona, predmet proučavanja u nastavku će biti i Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti s najvažnijim podzakonskim propisima iz područja ugostiteljstva.

Kada se ovim elementima pravne regulative dodaju i propisi iz drugih područja važnih za turizam i ugostiteljstvo, stvorit će se okvir za bolje i cjelovitije razumijevanje pravne regulative ugostiteljsko-turističke djelatnosti u Republici Hrvatskoj. Na taj način, korisniku ove knjige će se omogućiti da se upozna sa stvarnim i aktualnim propisima koji obilježavaju svakodnevno obavljanje ugostiteljsko-turističke djelatnosti.

### 4.1. Zakonski i podzakonski propisi iz područja turizma

**1. ZAKON O PRUŽANJU USLUGA U TURIZMU** (*Narodne novine broj 68/07; 88/10 i 30/14*) uređuje:

- način i uvjete za obavljanje turističke djelatnosti,
- pojam turističke djelatnosti i putničke agencije,
- usluge koje pruža putnička agencija,
- vrste putničkih agencija,
- uvjete za pružanje usluga putničke agencije,
- pojam poslovnice i voditelja poslovnice,
- jamčevine za turistički paket aranžman,
- prestanak pružanja usluga putničke agencije,
- pojam turističkog vodiča, pratitelja, animatora i zastupnika,
- turističke usluge u nautičkom, seljačkom i drugim oblicima turizma i
- nadzor nad primjenom zakona.

Osim osnovnog teksta zakona, Vlada Republike Hrvatske donijela je i:

- Uredbu o izmjeni Zakona o pružanju usluga u turizmu (*Narodne novine broj 89/14*) i
- Zakon o izmjeni Zakona o pružanju usluga u turizmu (*Narodne novine broj 152/14*).

Provedbeni propisi „Zakona o pružanju usluga u turizmu“ prikazani su u tablici 4.1.

Tablica 4.1. **Provedbeni propisi „Zakona o pružanju usluga u turizmu“**

<i>Naziv pravilnika</i>	<i>Narodne novine (broj)</i>
Pravilnik o priznavanju inozemnih stručnih kvalifikacija iz područja turizma	22/15
Pravilnik o upisniku turističkih vodiča	50/08
Pravilnik o iskaznici turističkog vodiča	50/08; 90/08; 112/09; 33/10; 62/10
Pravilnik o stručnom ispitu za turističke vodiče i ispitnom programu za turističke pratitelje	50/08; 120/08
Pravilnik o stručnom ispitu za voditelja poslovnice	50/08
Pravilnik o popisu turističkih cjelina (lokaliteta) po županijama	76/08
Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma	72/08
Pravilnik o vrstama i kategorijama plovnih objekata nautičkog turizma	69/08; 83/09
Pravilnik o upisniku putničkih agencija	30/08
Pravilnik o upisniku ugovora o turističkom zastupanju turističkih agencija	30/08
Pravilnik o minimalno-tehničkim uvjetima i načinu pružanja usluga putničkih agencija	62/96; 23/97; 134/98
Pravilnik o identifikacijskom kodu putničke agencije	78/96; 47/97; 80/98
Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige žalbi	5/08

**a) Pravilnik o priznavanju inozemnih stručnih kvalifikacija iz područja turizma** uređuje priznavanje inozemnih stručnih kvalifikacija za obavljanje regulirane profesije:

– u području usluga u turizmu:

1. turistički vodič,
2. turistički pratitelj,

– u području poslovanja turističke agencije:

1. voditelj poslovnice turističke agencije,

– u području poslovanja turističke zajednice:

1. direktor turističkog ureda turističke zajednice,
2. direktor predstavništva,
3. voditelj ispostave,
4. radnik zaposlen na rukovodećim poslovima,
5. radnik na stručnim poslovima na izvršenju zadaća turističke zajednice

Postupak priznavanja inozemnih stručnih kvalifikacija za obavljanje reguliranih profesija provodi se sukladno „Zakonu o reguliranim profesijama i priznavanju inozemnih stručnih kvalifikacija“ te „Zakonu o pružanju usluga u turizmu“ i „Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma“.

**b) Pravilnik o upisniku turističkih vodiča** propisuje:

- oblik,
- sadržaj i
- način vođenja upisnika turističkih vodiča.

Upisnik se vodi u elektroničkom obliku, a može se voditi i u obliku uvezane knjige. Upis u upisnik obavlja se po službenoj dužnosti na osnovu rješenja o odobrenju za pružanje usluge turističkog vodiča ureda državne uprave u županiji, odnosno upravnog tijela Grada Zagreba nadležnog za poslove turizma. U upisnik se upisuje podaci o turističkom vodiču:

- ime i prezime turističkog vodiča,
- adresa stanovanja,
- područje na kojem će pružati usluge turističkog vodiča i jezik/jezike na kojem će pružati usluge,
- klasa, urudžbeni broj i datum izdavanja rješenja,
- datum upisa u upisnik.

Upisnik vode i u njega unose podatke službenici koje ovlasti čelnik nadležnog ureda. Upisnici su javne knjige.

**c) Pravilnik o iskaznici turističkoga vodiča** propisuje oblik i obrazac iskaznice turističkog vodiča, te način njenog izdavanja i upotrebe. Iskaznicu turističkog vodiča izdaje ured državne uprave u županiji, odnosno upravno tijelo Grada Zagreba nadležno za poslove turizma u postupku izdavanja odobrenja za pružanje usluga turističkog vodiča sukladno „*Zakonu o pružanju usluga u turizmu*“. Evidenciju o izdanim iskaznicama vodi nadležni ured i Ministarstvo turizma.

**d) Pravilnik o stručnom ispitu za turističke vodiče i ispitnom programu za turističke pratitelje** propisuje:

- način polaganja stručnog ispita za turističke vodiče,
- ispitni program za turističke vodiče,
- sastav ispitne komisije, te
- ispitni program za turističke pratitelje.

Stručni ispit za turističkog vodiča polaže se pred ispitnom komisijom koju rješenjem imenuje ministar nadležan za turizam pri odgovarajućem visokom učilištu. Ispit za turističkog pratitelja polaže se pred ispitnom komisijom koju imenuje turistička agencija, strukovna udruga, Hrvatska gospodarska komora ili Hrvatska obrtnička komora, uz prethodnu suglasnost ministra nadležnog za turizam. Stručni ispit za turističkog vodiča i ispit za turističkog pratitelja polažu se na hrvatskom jeziku, ukoliko nije drugačije propisano, a prema ispitnim programima koji su sastavni dio pravilnika.

**e) Pravilnik o stručnom ispitu za voditelja poslovnice** propisuje:

- ispitni program za stručni ispit za voditelja poslovnice u turističkoj agenciji,
- sastav ispitne komisije, te
- način polaganja ispita.

Stručni ispit za voditelja poslovnice se polaže pred ispitnom komisijom koju rješenjem imenuje ministar nadležan za turizam pri odgovarajućem visokom učilištu. Stručni ispit za voditelja poslovnice polaže se na hrvatskom jeziku prema ispitnom programu koji je sastavni pravilnika. U ispitnu komisiju za polaganje stručnog ispita za voditelja poslovnice imenuju se nastavnici visokih učilišta, stručni djelatnici ministarstva nadležnog za turizam, predstavnici udruge poslodavaca turističkih agencija, a mogu se imenovati i drugi stručni djelatnici na području turizma koji imaju završen fakultet društvenog smjera, te radno iskustvo od najmanje 5 godina u turističkoj djelatnosti ili s tom djelatnošću povezanom djelatnosti.



**f) Pravilnik o popisu turističkih cjelina (lokaliteta) po županijama** definira turističku cjelinu (lokalitet) kao područje, prostor ili objekt na kojem se nalaze ili koji sadržava prirodne, kulturne, povijesne, tradicijske i druge vrednote na kojem uslugu turističkog vođenja može pružati samo ovlašteni turistički vodič. Turističke cjeline (lokaliteti) određuju se po županijama, odnosno nacionalni parkovi i parkovi prirode u zasebnoj točki radi pripadnosti području jedne ili više županija.

**g) Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma** propisuje vrste, minimalne uvjete, kategorije i način kategorizacije luka nautičkog turizma. Luka nautičkog turizma je poslovno funkcionalna cjelina u kojoj pravna ili fizička osoba posluje i pruža turističke usluge u nautičkom turizmu te druge usluge u funkciji turističke potrošnje (trgovačke, ugostiteljske i dr.). Druge usluge u funkciji turističke potrošnje u luci nautičkog turizma koje nisu propisane ovim pravilnikom kao obvezni uvjeti mogu pružati i druge pravne i fizičke osobe sukladno posebnim propisima. Luke nautičkog turizma razvrstavaju se u određene vrste, koje se određuju prema vrsti usluga koje se u luci pružaju. Luke nautičkog turizma razvrstavaju se u sljedeće vrste:

1. sidrište,
2. odlagalište plovnih objekata,
3. suha marina,
4. marina.

**h) Pravilnik o vrstama i kategorijama plovnih objekata nautičkog turizma** propisuje vrste, minimalne uvjete, kategorije i način kategorizacije plovnih objekata nautičkog turizma. Plovni objekti nautičkog turizma jesu brod, brodica ili jahta uređeni i opremljeni za pružanje turističkih usluga u nautičkom turizmu. Plovni objekti nautičkog turizma razvrstavaju se, prema vrsti usluga koje se na njima pružaju, u sljedeće vrste:

1. plovni objekt za izlete,
2. plovni objekt za krstarenje,
3. plovni objekt za iznajmljivanje bez usluge smještaja (*dnevni charter*),
4. plovni objekt za iznajmljivanje s uslugom smještaja (*charter*).

**i) Pravilnik o upisniku putničkih agencija** propisuje oblik, sadržaj i način vođenja upisnika turističkih agencija. Upisnik se vodi u elektroničkom obliku, a može se voditi i u obliku uvezane knjige. Upis u upisnik obavlja se po službenoj dužnosti na osnovu rješenja o ispunjavanju uvjeta za pružanje usluge turističke agencije ureda državne uprave u županiji, odnosno upravnog tijela Grada Zagreba nadležnog za poslove turizma. U upisnik se upisuju podaci o turističkoj agenciji:

- tvrtka i sjedište turističke agencije,
- usluge turističke agencije,
- identifikacijski kôd turističke agencije,
- mjesto, ulica i kućni broj poslovnice/poslovnog prostora,
- klasa, urudžbeni broj i datum izdavanja rješenja,
- datum upisa u upisnik.

Upisnik vode i u njega unose podatke službenici koje ovlasti čelnik nadležnog ureda. Upisnici su javne knjige.

**j) Pravilnik o upisniku ugovora o turističkom zastupanju turističkih agencija** propisuje oblik, sadržaj i način vođenja upisnika ugovora o turističkom zastupanju turističkih agencija kojeg vodi ministarstvo nadležno za turizam. Upisnik se vodi u elektroničkom obliku, a može se voditi i u obliku uvezane knjige. U upisnik se upisuju podaci iz ugovora o turističkom zastupanju:

- ime i prezime,
- broj osobne iskaznice turističkog zastupnika,
- državljanstvo,
- broj putovnice za turističkog zastupnika stranog državljanina,
- tvrtka i sjedište turističke agencije koja je sklopila ugovor s turističkim zastupnikom,
- tvrtka i sjedište turističke agencije organizatora putovanja na čiji je zahtjev sklopljen ugovor,
- područje na kojem turistički zastupnik pruža usluge turističkog zastupanja,
- vrijeme trajanja ugovora,
- ugostiteljski objekt u kojem turistički zastupnik boravi ili adresa boravka turističkog zastupnika za vrijeme trajanja ugovora,
- datum sklapanja ugovora,
- klasa, urudžbeni broj i datum potvrde o upisu ugovora u upisnik.

Upisnik vode i u njega unose podatke službenici koje ovlasti ministar. Upisnik je javna knjiga.

**k) Pravilnik o minimalno–tehničkim uvjetima i načinu pružanja usluga putničkih agencija** propisuje:

- minimalno–tehničke uvjete, koje prema vrsti usluga koje pružaju, trebaju ispunjavati putničke agencije,
- način na koji mogu pružati svoje usluge, te
- minimalne uvjete koje mora ispunjavati poslovnica za pojedinu vrstu putničke agencije.

Putničke agencije obavljaju svoju djelatnost u odgovarajućem poslovnom prostoru, koji udovoljava propisane minimalno-tehničke uvjete. Osoblje zaposleno u putničkoj agenciji treba biti uredno i primjereno odjeveno, a treba se prema korisniku usluge odnositi uljudno, profesionalno, stručno i korektno. **Poslovnica**, u smislu pravilnika, je poslovni prostor putničke agencije u kojem putnička agencija neposredno pruža putniku svoje usluge, a ispunjava uvjete propisane „*Zakonom o pružanju usluga u turizmu*“ i pravilnikom za određenu vrstu putničke agencije.

**Minimalni tehnički uvjeti pružanja usluga turističke agencije** regulirani su „*Pravilnikom o minimalno–tehničkim uvjetima i načinu pružanja usluga putničkih agencija*“. Poslovnica, koja mora udovoljavati odredbama Pravilnika, mora imati svaka turistička agencija, koja neposredno pruža usluge putniku (turističke paket aranžmane i izletničke programe). Njime se utvrđuje:

- veličina i oprema prostora,
- komunikacijska oprema,
- oprema prostora za stranke (sjedalica ili sjedeća garnitura) i zahoda,
- način komunikacije djelatnika s kupcima usluga.

Kompetencije i kvalifikacije djelatnika uopće se ne spominju. Postojećim propisima samo su utvrđene minimalne kvalifikacije za voditelje poslovnica i način utvrđivanja njihove stručnosti. Agencija (organizator i posrednik) mora imati poslovnicu veličine najmanje 16 m i visine najmanje 2,5 m (postoje i izuzetci). Ako agencija organizira takve programe plovnim objektima, tada se kao odgovarajući poslovni prostor može smatrati i plovni objekt (za kojeg su utvrđeni minimalni tehnički uvjeti) i ne treba imati voditelja poslovnice. Ako agencija posrednik pruža samo usluge posredovanja u pružanju usluga turističke asistencije, ugostiteljskih usluga u domaćinstvu, prodaje karata za izlete i priredbe, usluge mjenjačnice ili pružanja turističkih informacija, svoje usluge može pružati i iz kioska koji može biti i manji od 16 m<sup>2</sup>.

**l) Pravilnik o identifikacijskom kodu putničke agencije** propisuje oblik i sadržaj identifikacijskog koda putničke agencije. Identifikacijski kod dužna je svaka putnička agencija vidljivo naznačiti u svojim reklamnim i promidžbenim materijalima, kao i u svojim poslovnim dokumentima. Za putničku agenciju identifikacijski kod određuje županijski ured odnosno ured Grada Zagreba nadležan za poslove turizma prema sjedištu putničke agencije. Identifikacijski kod putničke agencije ispisuje se u obliku šifre koja sadrži odgovarajuću kombinaciju slova i brojeva, s tim da se identifikacijski kod jedne putničke agencije sastoji od četiri dijela koji su svi međusobno odijeljeni crticom.

## 2. ZAKON O TURISTIČKOJ INSPEKCIJI (Narodne novine broj 19/14)

određuje ustrojstvo, poslove i način rada tijela državne uprave koja obavljaju poslove turističke inspekcije te uvjete za imenovanje, ovlasti i dužnosti turističkih inspektora. Turistička inspekcija obavlja inspekcijski nadzor nad primjenom zakona i drugih propisa kojima se uređuju način i uvjeti pod kojima pravne i fizičke osobe obavljaju ugostiteljsku djelatnost ili pružaju ugostiteljske usluge i/ili pružaju usluge u turizmu, uključujući obavljanje ugostiteljske djelatnosti odnosno pružanje ugostiteljskih i/ili usluga u turizmu suprotno izdanom rješenju nadležnog tijela, osim u slučaju neregistriranog obavljanja ugostiteljske djelatnosti ili neregistriranog pružanja ugostiteljskih usluga i/ili usluga u turizmu. Turistička inspekcija, također, obavlja inspekcijski nadzor provedbe i drugih propisa kada je to propisano posebnim zakonom.

Tablica 4.2. Provedbeni propisi „Zakona o turističkoj inspekciji“

<i>Naziv pravilnika</i>	<i>Narodne novine (broj)</i>
Pravilnik o iskaznici i znački turističkog inspektora	45/14
Pravilnik o sadržaju, obliku i načinu vođenja očevidnika turističkih inspektora	
Naputak o načinu pečaćenja kada se rješenje turističkog inspektora izvršava pečaćenjem	

**a) Pravilnik o službenoj iskaznici i znački turističkog inspektora** propisuje oblik i sadržaj obrasca službene iskaznice (slike 4.1. i 4.2.), izgled službene značke (slika 4.3.), način njihova izdavanja i uporabe, te vođenja upisnika o izdanim službenim iskaznicama i značkama turističkog inspektora. Službena značka koristi se ujedno i kao službeni znak Turističke inspekcije.

#### Slika 4.1. Službena iskaznica višeg turističkog inspektora

a) – Prednja strana iskaznice

	<b>REPUBLIKA HRVATSKA</b> <b>MINISTARSTVO TURIZMA</b>	
<b>SLUŽBENA ISKAZNICA</b> <b>VIŠEG TURISTIČKOG INSPETORA</b>		
Ime _____		
Prezime _____		
		<b>Broj značke</b>

b) Poleđina iskaznice

<b>Ovlast</b> Nositelj ove iskaznice ovlašten je u okviru svoje nadležnosti utvrđene zakonom obavljati inspekcijski nadzor nad primjenom i izvršavanjem propisa od strane pravnih i fizičkih osoba, pregledavati poslovne prostorije i objekte, predmete, robu, uređaje, opremu i poslovnu dokumentaciju, privremeno oduzeti predmete i dokumentaciju, utvrđivati identitet fizičkih osoba, te ima i sva druga prava i obveze koje mu po zakonu pripadaju.	
_____	_____
(Ev. broj)	(Ime i potpis ovlaštene osobe)
_____	
(Datum izdavanja)	

#### Slika 4.2. Službena iskaznica turističkog inspektora

b) – Prednja strana iskaznice

	<b>REPUBLIKA HRVATSKA</b> <b>MINISTARSTVO TURIZMA</b>	
<b>SLUŽBENA ISKAZNICA</b> <b>TURISTIČKOG INSPETORA</b>		
Ime _____		
Prezime _____		
		<b>Broj značke</b>

b) Poleđina iskaznice

<b>Ovlast</b> Nositelj ove iskaznice ovlašten je u okviru svoje nadležnosti utvrđene zakonom obavljati inspekcijski nadzor nad primjenom i izvršavanjem propisa od strane pravnih i fizičkih osoba, pregledavati poslovne prostorije i objekte, predmete, robu, uređaje, opremu i poslovnu dokumentaciju, privremeno oduzeti predmete i dokumentaciju, utvrđivati identitet fizičkih osoba, te ima i sva druga prava i obveze koje mu po zakonu pripadaju.	
_____	_____
(Ev. broj)	(Ime i potpis ovlaštene osobe)
_____	
(Datum izdavanja)	

Slika 4.3. Službena značka turističkog inspektora



**b) Pravilnik o sadržaju, obliku i načinu vođenja očevidnika turističkih inspektora** propisuje sadržaj, oblik i način vođenja očevidnika (e-očevidnik) kojeg vode turistički inspektori. E-očevidnik sadrži podatke o obavljenim inspekcijskim nadzorima i poduzetim mjerama koje su obavili, odnosno poduzeli turistički inspektori i vodi se isključivo na računalu u elektroničkom obliku. Podaci o obavljenom inspekcijskom nadzoru i poduzetim mjerama vode se kao službene evidencije i upisuju se u aplikaciju za provedbu „Pravilnika o sadržaju, obliku i načinu vođenja očevidnika turističkih inspektora“. Aplikacija obvezno sadrži podatke o:

- broju obavljenih inspekcijskih nadzora turističkih inspektora (redni broj u aplikaciji),
- vrsti, nazivu i sjedištu, odnosno adresi subjekta/objekta inspekcijskog nadzora,
- djelatnosti u kojoj se inspekcijski nadzor obavlja,
- oznaci spisa predmeta prema propisima o uredskom poslovanju,
- vremenu kada je inspekcijski nadzor obavljen,
- predmetu inspekcijskog nadzora,
- inspekcijskom nadzoru kroz primjenu propisa,
- poduzetim upravnim mjerama (vrste upravnih rješenja),
- izvršenju upravne mjere,
- tome je li izjavljena žalba i ishod postupka po žalbi,
- tome je li pokrenut upravni spor i ishod postupka po tužbi,

- poduzetim prekršajnim i kaznenim mjerama – optužni prijedlog, kaznena prijava, naplata novčane kazne na mjestu izvršenja prekršaja, prekršajni nalog, uplata novčanog iznosa po donesenom usmenom rješenju u zapisnik, presuda i drugi akti prekršajnog suda,
- prekršajnopравnim i kaznenopравnim sankcijama – kazne, zaštitne mjere i imovinska korist.

Unos i izmjene u bazu podataka o subjektima/objektima inspeksijskog nadzora iz evidencija obrtnog i sudskog registra, u aplikaciju obavljaju administrativni referenti. Podatke sadržane u aplikaciji turistički inspektori obvezno koriste prilikom planiranja inspeksijskog nadzora. E-očevidnik dužni su voditi turistički inspektori, pojedinačno, svaki za sebe.

**c) Naputak o načinu pečaćenja kada se rješenje turističkog inspektora izvršava pečaćenjem** propisuje način pečaćenja, kada se rješenje turističkog inspektora izvršava pečaćenjem. Rješenje turističkog inspektora izvršava se pečaćenjem nakon što postane izvršno. Izvršnim rješenjem smatra se i izrečeno usmeno rješenje u zapisniku o obavljenom inspeksijskom nadzoru. Kada se izvršenje provodi pečaćenjem na osnovu rješenja, inspektor će odmah, nakon što je utvrdio sve odlučne činjenice, pečatiti prostorije, objekte, uređaje i drugu opremu za rad i onemogućiti korištenje prostorija, objekata, uređaja i druge opreme za rad kojima se ili u kojima se obavlja djelatnost ili pružaju usluge.

Kada se izvršenje provodi pečaćenjem, stranci se nalaže da isprazni prostorije i objekte koje se pečate od svih namirnica, koje bi se za vrijeme privremene obustave poslovanja mogle pokvariti, kao i da poduzme i osigura sve sigurnosne i druge mjere u prostorijama i objektima na sredstvima rada, kako ne bi došlo do bilo kakve štete (isključi struju, plin, vodu, osigura protupožarne mjere i sl.).

**3. ZAKON O TURISTIČKIM ZAJEDNICAMA I PROMICANJU HRVATSKOG TURIZMA** (*Narodne novine broj 152/08*) uređuje ustrojstvo i način rada turističkih zajednica, te osnovna načela njihova financiranja i gospodarenja. Provedbeni propisi „*Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma*“ prikazani su u tablici 4.3.

Tablica 4.3. **Provedbeni propisi „Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma“**

<i>Naziv pravilnika</i>	<i>Narodne novine (broj)</i>
Pravilnik o posebnim uvjetima koje moraju ispunjavati zaposleni u turističkom uredu turističke zajednice općine, grada, županije i glavnom uredu Hrvatske turističke zajednice	42/14
Izmjene i dopune	114/14
Pravilnik o javnoj turističkoj infrastrukturi	131/09
Pravilnik o stručnom ispitu za rad na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice	121/09; 124/10; 15/13
Izmjene	65/13
Pravilnik o obrascima i načinu vođenja Upisnika turističkih zajednica	114/09

**a) Pravilnik o posebnim uvjetima koje moraju ispunjavati zaposleni u turističkom uredu turističke zajednice općine, grada, županije i glavnom uredu hrvatske turističke zajednice** propisuje posebne uvjete za zaposlene u navedenim turističkim uredima;

- direktor Glavnog ureda Hrvatske turističke zajednice (HTZ),
- direktori turističkih ureda,
- pomoćnici direktora turističkih ureda,
- direktori posebno specijaliziranih ureda,
- radnici zaposleni na stručnim poslovima,
- radnici na složenijim i jednostavnijim rukovodećim poslovima i
- direktori predstavništava ili voditelji ispostave Hrvatske turističke zajednice u inozemstvu).

**b) Pravilnik o javnoj turističkoj infrastrukturi** propisuje što se smatra javnom turističkom infrastrukturom, te pod kojim uvjetima turistička zajednica može preuzeti upravljanje javnom turističkom infrastrukturom ustupljenom od strane jedinice lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave. Javnom turističkom infrastrukturom, smatra se javna infrastruktura koja na području turističke destinacije izravno ili neizravno utječe na razvoj turizma i turističke ponude, kao što su:

- garaže i parkirališta s organiziranom naplatom,
- kongresni centri,
- dvorane (sportske, koncertne, kino),
- klizališta,



- ski podrška (ski-lift, žičara, vučnice, topovi za snijeg),
- igrališta (tenisko, nogometno, košarkaško, mini-golf, dječje),
- zabavni parkovi,
- kupališta (unutarnji i vanjski bazeni) i prirodna kupališta (plaže uz obalu mora, jezera, rijeka),
- kupališna podrška,
- šetnice uz rijeke ili jezera, kroz šumu, šetnice uz more,
- biciklističke, jahačke, planinarske, vinske, maslinarske i sl. staze,
- izletišta,
- sportsko-rekreacijski centri.

Infrastrukturu, koja predstavlja javno dobro, ustupljenu od strane jedinice lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave turistička zajednica može preuzeti pod uvjetom da se radi o preuzimanju na upravljanje iste bez naknade.

**c) Pravilnik o stručnom ispitu za rad na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice** propisuje:

- način polaganja stručnog ispita za rad na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice,
- ispitni program za stručni ispit i
- sastav ispitne komisije.

Stručni ispit za rad na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice je organizirani način provjere znanja i osposobljenosti radnika za rad u turističkom uredu turističke zajednice. Ispit se polaže na način kojim se omogućava provjera stručne osposobljenosti radnika zaposlenih na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice za samostalno obavljanje poslova i zadaća određene stručne spreme. Ispit se polaže pred ispitnom komisijom pri ministarstvu nadležnom za poslove turizma koju rješenjem imenuje ministar nadležan za turizam. Ispit se polaže prema ispitnom programu, a u ispitnu komisiju za polaganje ispita imenuju se državni službenici ministarstva i predstavnik Hrvatske turističke zajednice.

**d) Pravilnik o obrascima i načinu vođenja Upisnika turističkih zajednica**

– propisuje oblik i sadržaj obrazaca upisnika turističkih zajednica, izvoda iz upisnika, prijave za upis u upisnik, prijave osnivanja i djelovanja podružnica turističkih zajednica, kao i način popunjavanja obrazaca te vođenja upisnika i zbirke isprava.

#### 4. ZAKON O ČLANARINAMA U TURISTIČKIM ZAJEDNICAMA (Narodne novine broj 152/08; 88/10) uređuje:

- obvezu plaćanja članarine,
- osnovice i stope po kojima se obračunava i plaća članarina turističkoj zajednici,
- način plaćanja članarine,
- evidencija, obračun i naplata članarine,
- druga pitanja od značenja za plaćanje i raspoređivanja članarine turističkoj zajednici.

Članarina je prihod turističkih zajednica, a raspoređuje se sukladno odredbama ovoga zakona. Provedbeni propisi „Zakona o članarinama u turističkim zajednicama“ prikazani su u tablici 4.4.

Tablica 4.4. Provedbeni propisi „Zakona o članarinama u turističkim zajednicama“

Naziv pravilnika	Narodne novine (broj)
Pravilnik o proglašavanju turističkih općina i gradova i o razvrstavanju naselja u turističke razrede	122/09
Ispravak Pravilnika	9/10
Izmjene i dopune	61/10
Izmjene i dopune	82/10
Izmjene	36/11
Izmjene i dopune	89/11
Izmjene	146/11
Izmjene i dopune	141/12
Izmjene i dopune	144/12
Izmjene	38/13
Izmjene i dopune	153/13
Pravilnik o obliku i sadržaju obrasca za prijavu podataka o osnovici za obračun članarine turističkoj zajednici	119/09
Pravilnik o kriterijima za razvrstavanje naselja u turističke razrede	92/09
Dopuna	4/15
Pravilnik o potporama turističkim zajednicama na turistički nerazvijenim područjima	19/11; 53/12; 91/12; 28/13; 156/14

**a) Pravilnik o proglašavanju turističkih općina i gradova i o razvrstavanju naselja u turističke razrede** proglašava turističke općine i gradove te naselja razvrstava u turističke razrede. Naselja se razvrstavaju u četiri razreda: A, B, C i D. Turističkim općinama i gradovima se proglašavaju i u turističke razrede razvrstavaju naselja prema prilogu toga pravilnika.

**b) Pravilnik o obliku i sadržaju obrasca za prijavu podataka o osnovici za obračun članarine turističkoj zajednici** – pravne i fizičke osobe, koje su obveznici plaćanja članarine turističkoj zajednici, dostavljaju nadležnoj poreznoj upravi podatke o osnovici za obračun članarine na obrascu turističke zajednice. Zbirni obrazac na razini obveznika, u prilogu kojega je razrada po poslovnim jedinicama odnosno djelatnostima, dostavlja se nadležnoj ispostavi porezne uprave prema sjedištu pravne osobe odnosno prebivalištu fizičke osobe. Obveznici plaćanja članarine koji pružaju usluge smještaja određuju se prema „*Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti*“.

**c) Pravilnik o kriterijima za razvrstavanje naselja u turističke razrede** potanje razrađuje kvantitativne i kvalitativne kriterije za razvrstavanje naselja u turističke razrede i način njihovog ocjenjivanja. Razvrstavanje naselja u turističke razrede provodi se na osnovu zakona kojim se određuju područja općina, gradova i naselja u Republici Hrvatskoj.

**Kvantitativni kriteriji** za razvrstavanje naselja u turističke razrede provodi se na osnovu službenih podataka Državnog zavoda za statistiku prema sljedećim kriterijima:

1. petogodišnjem prosjeku ostvarenog broja turističkih noćenja u turističkoj općini, gradu ili naselju (broj noćenja),
2. broju turističkih noćenja po stanovniku turističke općine, grada ili naselja (koeficijent intenziteta turističkog prometa),
3. vrijednosti prometa u ugostiteljskoj djelatnosti po stanovniku općine, grada ili naselja (koeficijent specifičnoga turističkog prometa),
4. petogodišnjem prosjeku ostvarenog broja turističkih noćenja u općini, gradu ili naselju po krevetu ili smještajnoj jedinici.

**Kvalitativni kriteriji** za razvrstavanje naselja u turističke razrede su:

1. turistički i smještajni ugostiteljski kapaciteti odgovarajuće kvalitete,
2. razina izgrađenosti infrastrukture,
3. prirodna i kulturna baština, a naročito: povijesni i umjetnički spomenici i sadržaji, prirodne ljepote, pojave, običaji i tradicija, te druge turističke zanimljivosti,
4. stanje organiziranosti zdravstvene zaštite,
5. uređenost javnih površina te

6. dodatna ponuda: sport, kultura, trgovine i sl.

Sva naselja u nekoj općini ili gradu koja nisu razvrstana u A, B ili C razred razvrstavaju se u razred D.

**d) Pravilnik o potporama turističkim zajednicama na turistički nerazvijenim područjima** uređuje:

- opće uvjete i pravila odobravanja potpora,
- korisnike i vrste programa za koje se može odobriti potpora,
- nadzor provedbe i korištenja potpora dodijeljenih turističkim zajednicama na turistički nerazvijenim područjima Hrvatske.

Turističkim zajednicama na turistički nerazvijenom području smatraju se turističke zajednice, koje ispunjavaju najmanje jedan od sljedećih kriterija:

1. da su utemeljene za grad/općinu, područje ili županiju, koja sukladno „*Zakonu o regionalnom razvoju Republike Hrvatske*“, ima indeks razvijenosti manji od 75%,
2. da su utemeljene za grad ili općinu, koje na svom području nemaju naselja razvrstana u razred A i B,
3. da je turistička zajednica u kalendarskoj godini koja prethodi natječaju imala izvorne prihode (od članarine i boravišne pristojbe) manje od 200.000,00 kn godišnje,
4. u smislu pravilnika, turistički nerazvijenom smatra se i svaka turistička zajednica grada ili općine na čijem području nema dovoljno kreveta u hotelima, odnosno ukupno nema dovoljno kreveta u svim vrstama smještajnih objekata.

U smislu pravilnika, turistički nerazvijenom smatra se turistička zajednica županije, koja ostvaruje manje od 2% posto ukupnog turističkog prometa Hrvatske mjereno brojem noćenja.

**5. ZAKON O BORAVIŠNOJ PRISTOJBI** (*Narodne novine broj 152/08; 59/09*) uređuje obveze plaćanja boravišne pristojbe za određene kategorije gostiju, oslobađanje od plaćanja boravišne pristojbe, raspoređivanje sredstava ostvarenih naplatom boravišne pristojbe i nadzor nad naplatom. Provedbeni propisi „*Zakona o boravišnoj pristojbi*“ prikazani su u tablici 4.5.

Tablica 4.5. **Provedbeni propisi „Zakona o boravišnoj pristojbi“**

<i>Naziv pravilnika</i>	<i>Narodne novine (broj)</i>
Uredba o utvrđivanju boravišne pristojbe za 2015. g.	102/14
Pravilnik o razdobljima glavne sezone, predsezona, posezone i izvansezona u turističkim općinama i gradovima	92/09; 146/13; 35/14
Izmjene	143/14
Pravilnik o načinu plaćanja paušalnog iznosa boravišne pristojbe za nautičare	99/13
MPPI: <sup>39</sup> Pravilnik o uvjetima za obavljanje djelatnosti iznajmljivanja plovila sa ili bez posade i pružanje usluge smještaja gostiju na plovilu	99/13
Pravilnik o kriterijima za uplatu i korištenje uplaćenih sredstava boravišne pristojbe na posebnom računu Hrvatske turističke zajednice	139/09; 36/11
Pravilnik o načinu vođenja popisa turista te o obliku i sadržaju obrasca prijave turističkoj zajednici	113/09
Pravilnik o načinu naplate paušalnog iznosa boravišne pristojbe osoba koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu	92/09

Osim ovih provedbenih propisa, Vlada republike Hrvatske donijela je i sljedeće akte koji tretiraju problematiku boravišne pristojbe:

- Uredba o izmjenama Zakona o boravišnoj pristojbi (*Narodne novine broj 97/13*),
- Uredba o izmjenama Zakona o boravišnoj pristojbi (*Narodne novine broj 158/13*),
- Izmjene Uredbe o izmjenama Zakona o boravišnoj pristojbi (*Narodne novine broj 30/14*).

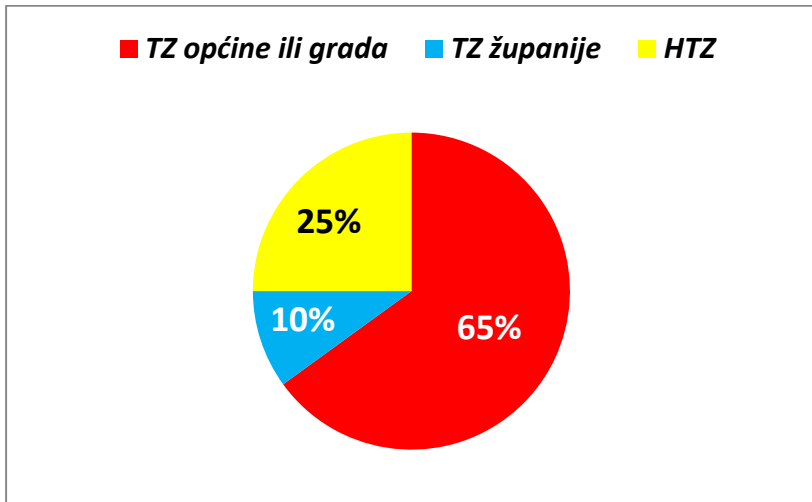
**Boravišna pristojba** je naknada, koju gost plaća za svaki dan boravka u mjestu u kojem koristi smještaj. Ta pristojba, kao i premija osiguranja, mora biti posebno istaknuta na računu u gostitelja. Obračunava se po osobi i ostvarenom noćenju, a ovisi o:

- razdoblju sezone (glavna sezona, predsezona i posezona, izvansezona) i
- kategoriji (razredu) turističkog mjesta (A, B, C, D i ostala nerazvrstana mjesta).

Ona predstavlja prihod turističke zajednice koji se raspoređuje na način, kao što je to prikazano na slici 4.4.

<sup>39</sup> MPPI – Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture.

Slika 4.4. Raspored sredstava naplaćene boravišne pristojbe



- a) 65% sredstava pripada turističkoj zajednici općine ili grada, od čega: 30% sredstava turistička zajednica doznaju općini ili gradu na području kojih je osnovana, a od preostalih sredstava s 20% turistička zajednica raspolaže za svoje potrebe, a s 80% sredstava raspolaže za potrebe turističkog mjesta,
- b) 10% sredstava pripada turističkoj zajednici županije,
- c) 25% sredstava pripada Hrvatskoj turističkoj zajednici.

Prema odredbama „Zakona o boravišnoj pristojbi“ boravišnu pristojbu ne plaćaju:

1. djeca do 12 godina starosti,
2. slijepi i gluhe osobe s tjelesnim invaliditetom,
3. sudionici školskih izleta organiziranih od strane školske ustanove,
4. osobe upućene na liječenje u lječilište od strane zdravstvene ustanove,
5. dugogodišnji stalni gosti u turističkom mjestu zaslužni za unapređenje turizma, na prijedlog mjesnog odbora, a po posebnoj odluci turističkog vijeća turističke zajednice,
6. pripadnici „Ministarstva unutarnjih poslova“ i „Ministarstva obrane“, kada noće u smještajnom objektu, a nalaze se na obavljanju službenih zadaća,
7. sezonski radnici s prijavljenim boravkom u turističkom mjestu,
8. putnici na putničkom brodu u međunarodnom pomorskom prometu kada se brod nalazi u sidrištu ili vezu u luci,

9. vlasnici izvorne stare obiteljske kuće, stečene nasljeđivanjem od ostavitelja koji je imao prebivalište u turističkom mjestu i članovi njegove uže obitelji kada borave u toj kući.

Prema istom Zakonu, osobe od 12 do navršenih 18 godina starosti, plaćaju boravišnu pristojbu umanjenu za 50%.

**a) Uredba o utvrđivanju visine boravišne pristojbe je uredba** kojom Vlada Republike Hrvatske utvrđuje visinu boravišne pristojbe za određenu godinu, a na osnovu „*Zakona o boravišnoj pristojbi*“. Visina boravišne pristojbe za narednu godinu, u pravilu se donosi sredinom tekuće godine. Boravišna pristojba izražava se u kunama po osobi i noćenju.

Uredbom se propisuje i visina boravišne pristojbe za:

1. osobe u domaćinstvu, koje pružaju ugostiteljske usluge smještaja u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu (po krevetu i kamp jedinici, a ovisi o koeficijentu razreda turističkog mjesta),
2. za vlasnike kuće ili stana za odmor (koji može za sebe i članove uže obitelji boravišnu pristojbu platiti u paušalnom iznosu),
3. u mjestima koja nisu razvrstana u razrede (uplaćuje se sukladno D razredu turističkog mjesta),
4. paušalni iznos boravišne pristojbe koji plaćaju vlasnici ili korisnici plovila za sebe i za sve osobe koje noće na tom plovilu (nautičari).

**b) Pravilnik o razdobljima glavne sezone, predsezone, posezone i izvan sezone u turističkim općinama i gradovima** utvrđuje razdoblja glavne sezone, predsezone, posezone i izvan sezone u turističkim općinama i gradovima po pojedinim županijama.

**c) Pravilnik o načinu plaćanja paušalnog iznosa boravišne pristojbe za nautičare** propisuje način plaćanja paušalnog iznosa boravišne pristojbe za nautičare.

*Obveznici plaćanja paušalnog iznosa boravišne pristojbe* su vlasnici ili korisnici plovila (nautičari) za sebe i sve osobe koje noće na plovilu koje se koristi za odmor, rekreaciju ili krstarenje.

*Noćenjem* se smatra boravak osoba kad na plovilu borave i noće u lukama nautičkog turizma, odnosno na vezu u nautičkom dijelu luke koja je otvorena za javni promet sukladno propisu kojim se uređuje pomorsko dobro i morske luke, ako se plovilo u tim lukama nalazi na stalnom ili povremenom vezu

*Plovilom* se smatra svako plovilo duže od 5 metara s ugrađenim ležajevima, koje se koristi za odmor, rekreaciju ili krstarenje, a koje nije plovni objekt nautičkog turizma, odnosno plovni objekt za odmor i rekreaciju i plovni

objekt za višednevna krstarenja na kojima se pružaju usluge u nautičkom turizmu (charter, crusing).

Nautičari boravišnu pristojbu plaćaju u paušalnom iznosu, čija se visina utvrđuje Uredbom Vlade Republike Hrvatske. Paušalni iznos boravišne pristojbe nautičari mogu platiti za vremenska razdoblja od 8 dana, 15 dana, 30 dana, 90 dana i 1 godinu. Nautičarima se za plaćeni paušalni iznos boravišne pristojbe izdaje potvrda. Nautičarima koji paušalni iznos boravišne pristojbe plaćaju drugi i svaki sljedeći puta izdaje se potvrda za novo vremensko razdoblje. Naplaćeni iznos boravišne pristojbe uplaćuje se na poseban račun Hrvatske turističke zajednice utvrđen propisima o prihodima za javne potrebe, a operativno-tehnički poslovi u svezi s plaćanjem paušalnog iznosa boravišne pristojbe i izdavanjem potvrde obavljaju se u prostorima lučke kapetanije, odnosno ispostave lučke kapetanije. Na potvrdi se uz podatke o plovilu navodi iznos naplaćene paušalne boravišne pristojbe i vremensko razdoblje za koje je plaćena. Nautičari su dužni platiti paušalni iznos boravišne pristojbe prije isplovljavanja plovila.

**d) Pravilnik o uvjetima za obavljanje djelatnosti iznajmljivanja plovila sa ili bez posade i pružanje usluge smještaja gostiju na plovilu** propisuje uvjete i način obavljanja djelatnosti iznajmljivanja jahti ili brodica sa ili bez posade (*charter*) uključujući i pružanje usluge smještaja gostiju na jahti ili brodici u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru Republike Hrvatske. Ovaj pravilnik propisalo je Ministarstvo pomorstva, prometa i infrastrukture (MPPI).

*Plovilo* je plovni objekt koji je Pomorskim zakonikom definiran kao brodica ili jahta te se koristi za *charter* djelatnost.

**Charter djelatnost** je iznajmljivanje plovila ili pružanje usluge smještaja na plovilu u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru Republike Hrvatske sukladno posebnom propisu kojim je regulirano pružanje usluga u nautičkom turizmu.

*Charter* djelatnost može se obavljati:

1. plovilom hrvatske državne pripadnosti,
2. plovilom koje vije zastavu jedne od država članica Europske unije i
3. plovilom koje vije zastavu treće zemlje za koje je ishodoeno odobrenje za kabotažu.

**Iznajmljivanje plovila** podrazumijeva davanje na korištenje plovila krajnjem korisniku u svrhu razonode, sa ili bez posade, bez usluge smještaja gostiju, uz odgovarajuću naknadu koja je unaprijed utvrđena te je javno dostupna.



**Pružanje usluge smještaja** podrazumijeva davanje na korištenje plovila krajnjem korisniku, sa ili bez posade, na vremenski period tijekom kojeg putnici noće na plovilu, uz odgovarajuću naknadu koja je unaprijed utvrđena te je javno dostupna.

**Charter kompanija** je fizička ili pravna osoba vlasnik ili korisnik plovila ili je od vlasnika ili korisnika na osnovu pisanog ugovora preuzela odgovornost za upravljanje plovilom i koja je preuzimanjem takve odgovornosti preuzela ovlasti i odgovornosti propisane Pravilnikom i pozitivnim propisima Republike Hrvatske koji se odnose na sigurnost plovidbe i zaštitu mora od onečišćenja.

**Jahta s profesionalnom posadom** je jahta koja se iznajmljuje ili na kojoj se pruža usluga smještaja isključivo s članovima posade koji su s vlasnikom ili korisnikom jahte, odnosno charter kompanijom sklopili ugovor o radu ili drugi ugovor kojim se uređuje odnos poslodavca i posloprimca u pogledu radnih uvjeta, naknada i obveza.

**Osobno plovilo na vodomlazni pogon** jest brodica duljine manje od 4 metra opremljena motorom s unutarnjim izgaranjem i vodomlaznom pumpom kao glavnim pogonskim uređajem, projektirana na način da osoba ili osobe na njoj sjede, stoje ili kleče.

**Treća država** je država koja nije Republika Hrvatska niti država članica Europske unije.

**STCW** (*Standards of Training, Certification & Watchkeeping*) **Konvencija** je Međunarodna konvencija o standardima izobrazbe, izdavanju svjedodžbi i držanju straže pomoraca 1978., kako je izmijenjena i dopunjena.

**e) Pravilnik o kriterijima za uplatu i korištenje uplaćenih sredstava boravišne pristojbe na posebnom računu Hrvatske turističke zajednice** propisuje kriterije za uplatu i korištenje uplaćenih sredstava boravišne pristojbe, koja na poseban račun Hrvatske turističke zajednice uplaćuju osobe, koje pružaju uslugu noćenja na plovnom objektu nautičkog turizma (charter, cruising) i vlasnici ili korisnici plovila koji noće na plovilu (nautičari).

**f) Pravilnik o načinu vođenja popisa turista te o obliku i sadržaju obrasca prijave turističkoj zajednici** – za osobe, za koje je propisana obveza prijave i odjave turista turističkoj zajednici, turistička zajednica vodi popis turista. Popis turista vode turističke zajednice za područje svog djelovanja, a vodi se posebno za svaku pojedinu pravnu ili fizičku osobu.

**g) Pravilnik o načinu naplate paušalnog iznosa boravišne pristojbe osoba koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu** – osobe koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu ili seljačkom domaćinstvu boravišnu pristojbu uplaćuju na račun utvrđen

propisima o prihodima za javne potrebe, a mogu je uplatiti i neposredno u turističkoj zajednici. Uplata paušalnog iznosa boravišne pristojbe obavlja se na osnovu uplatnica koje izdaje turistički ured turističke zajednice mjesta, općine, grada ili turističke zajednice područja.

## 6. ZAKON O TURISTIČKOM I OSTALOM GRAĐEVINSKOM ZEMLJIŠTU NEPROCIJENJENOM U POSTUPKU PRETVORBE I PRIVATIZACIJE (Narodne novine broj 92/10) obuhvaća provedbene propise koji su prikazani u tablici 4.6.

Tablica 4.6. **Provedbeni propisi „Zakona o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije“**

<i>Naziv uredbe</i>	<i>Narodne novine (broj)</i>
Uredba o postupku, načinu i uvjetima za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske	12/11
Izmjene i dopune	145/12
Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkog zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu uporabu građevine	12/11
Uredba o načinu, postupku i uvjetima procjene vrijednosti i prodaje turističkog zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te načinu, postupku i uvjetima za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave	12/11

### a) Uredba o postupku, načinu i uvjetima za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske propisuje:

- postupak, način i uvjete za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske,
- kriterije za određivanje visine naknade za koncesiju i za ocjenu ponuda.

Na davanje koncesija na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske primjenjuju se odredbe „Zakona o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije“, „Zakona o koncesijama“, propisa koji uređuju pomorsko dobro i morske luke i ovom uredbom. Za donošenje odluke o davanju koncesije i sklapanju ugovora

o koncesiji, potrebno je da su prethodno utvrđeni idealni suvlasnički dijelovi Republike Hrvatske i trgovačkog društva, na osnovu provedenog vještačenja ovlaštenog sudskog vještaka, razmjerno veličini procijenjenog i neprocijenjenog zemljišta i građevina na turističkom zemljištu, odnosno građevinama u kampovima, čija vrijednost je u dijelu procijenjena u društvenom kapitalu u postupku pretvorbe, odnosno privatizacije.

**b) Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkoga zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine** propisuje:

- način i postupak procjene vrijednosti turističkog zemljišta, odnosno građevina u kampovima,
- način utvrđivanja tržišne vrijednosti suvlasničkog dijela turističkog zemljišta i građevina u kampovima i isplate toga dijela kod razvrgnuća suvlasničke zajednice i
- način utvrđivanja tržišne cijene zemljišta za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine.

Veličina idealnog suvlasničkog dijela Republike Hrvatske i trgovačkog društva u kampovima određuje se na osnovu provedenog vještačenja ovlaštenog sudskog vještaka. Dok se ne utvrdi veličina suvlasničkog dijela smatra se da su Republika Hrvatska i trgovačko društvo suvlasnici u jednakim dijelovima.

**c) Uredba o načinu, postupku i uvjetima procjene vrijednosti i prodaje turističkoga zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te načinu, postupku i uvjetima za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave** propisuje:

- način, postupak i uvjete procjene vrijednosti i prodaje turističkog zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te
- način, postupak i uvjete za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave.

Jedinica lokalne samouprave će, neposrednom pogodbom, prodati trgovačkom društvu, na njegov zahtjev, preostalo turističko zemljište u vlasništvu jedinice lokalne samouprave na kojem je društveno poduzeće imalo pravo korištenja, upravljanja i raspolaganja, koje nije procijenjeno u vrijednosti društvenoga kapitala, a za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine. Odluku o prodaji donosi predstavničko tijelo jedinice lokalne samouprave, a na osnovu te odluke ugovor o

kupoprodaji sklapa gradonačelnik, odnosno općinski načelnik i trgovačko društvo. Tržišna vrijednost preostalog turističkog zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave na kojem je društveno poduzeće imalo pravo korištenja, upravljanja i raspolaganja, koje nije procijenjeno u vrijednosti društvenoga kapitala, a za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine, utvrđuje se na osnovu elaborata ovlaštenog sudskog vještaka izrađenog primjenom usporedne metode (komparativna metoda, metoda tržišnoga uspoređivanja, metoda uspoređivanja vrijednosti), po odabiru jedinice lokalne samouprave.

## 4.2. Zakonski i podzakonski propisi iz područja ugostiteljstva

### 1. ZAKON O UGOSTITELJSKOJ DJELATNOSTI (*Narodne novine broj 138/06; 152/08; 43/09; 88/10; 50/12; 80/13; 30/14*) uređuje:

- način i uvjete pod kojima pravne i fizičke osobe mogu obavljati ugostiteljsku djelatnost,
- predmet i način poslovanja,
- poslovne objekte,
- prostorije i prostore,
- minimalne uvjete i kategorizaciju ugostiteljskih objekata,
- postupak za utvrđivanje minimalnih uvjeta za kategoriju ugostiteljskih objekata,
- pružanje ugostiteljskih usluga u pokretnom objektu, planinarskom domu, kiosku i sl.,
- pružanje ugostiteljskih usluga građana u domaćinstvu, seljačkom domaćinstvu i na plovnom objektu,
- pružanje usluga kampiranja i nadzor nad poslovanjem ugostiteljskih objekata.

Osim osnovnoga teksta „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“, Vlada Republike Hrvatske donijela je i:

- Uredbu o izmjeni „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“ (Narodne novine broj 89/14)
- Zakon o izmjeni „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“ (Narodne novine broj 152/14)

Provedbeni propisi „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“ prikazani su u tablici 4.7.

Tablica 4.7. **Provedbeni propisi „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“**

Naziv pravilnika		Narodne novine (broj)
Pravilnik za dodjelu oznake kvalitete ugostiteljskog objekta vrste „Hotel“		36/12
Prilog I.	Izjava uprave	
Prilog II.	Uvjeti zaštite okoliša	
Prilog III.	Uvjeti sigurnosti	
Prilog IV.	Uvjeti veći od propisanih uvjeta za kategorizaciju hotela	
Prilog V.	Uvjeti kvalitete uređenja i opreme	
Prilog VI.	Smjernice za izradu Priručnika	
Prilog VII.	Anketni upitnik o zadovoljstvu osoblja	
Prilog VIII.	Anketni upitnik o zadovoljstvu gosta	
Prilog IX.	Uvjeti suradnje s lokalnom zajednicom	
Prilog X.	Grafičko rješenje i tehnički uvjeti standardizirane ploče za oznaku kvalitete vrste Hotel	
Pravilnik o utvrđivanju posebnog standarda – <b>hrvatska autohtona kuhinja</b>		60/11
Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine „ <b>Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj</b> “		75/08; 45/09
Izmjene		11/14
Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine „ <b>Hoteli</b> “		88/07; 58/08; 62/09; 63/13
Prilozi		
A	Uvjeti za <b>hotel baština (heritage)</b>	
I.	Uvjeti za kategorizaciju <b>hotela</b> – postojeći objekti	
II.	Uvjeti za kategorizaciju hotela – novi objekti	
III.	Uvjeti za kategorizaciju <b>aparthotela</b> – postojeći objekti	
IV.	Uvjeti za kategorizaciju aparthotela – novi objekti	
V.	Uvjeti za kategorizaciju <b>turističkog naselja</b> – postojeći objekti	
VI.	Uvjeti za kategorizaciju turističkog naselja – novi objekti	
VII.	Uvjeti za kategorizaciju <b>turističkih apartmana</b> – postojeći objekti	
VIII.	Uvjeti za kategorizaciju turističkih apartmana – novi objekti	

IX.	Uvjeti za kategorizaciju <b>pansiona</b> – postojeći objekti	
X.	Uvjeti za kategorizaciju <b>pansiona</b> – novi objekti	
XI.	Grafička rješenja i tehnički uvjeti standardiziranih ploča za označavanje vrste i kategorije objekata iz skupine „Hoteli“	
XII.	Uvjeti za <b>posebne standarde</b> za vrstu „Hotel“	
XIII.	Grafička rješenja i tehnički uvjeti standardiziranih ploča za posebne standarde za vrstu „Hotel“	
	Izmjene i dopune	33/14
	Izmjene i dopune	92/14
	Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u <b>domaćinstvu</b>	88/07 ; 58/08; 45/09; 78/14
	Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji <b>drugih vrsta</b> ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“	49/08; 45/09
	Izmjene i dopune	94/13
	Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u <b>seljačkom domaćinstvu</b>	5/08; 44/11
	Izmjene i dopune (piktogrami)	118/11
	Pravilnik o opisnicima ugostiteljskih objekata i o opisnicima o pružanju ugostiteljskih usluga u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu	5/08
	Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja <b>knjige gostiju i popisa gostiju</b>	5/08
	Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja <b>knjige žalbi</b>	5/08
	Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina „Restorani“, „Barovi“, „Catering objekti“ i „Objekti jednostavnih usluga“	82/07; 82/09; 75/12; 69/13; 150/14

**a) Pravilnik za dodjelu oznake kvalitete ugostiteljskog objekta vrste Hotel.** Hoteli, koji se ističu kvalitetom svoje ponude ali i odnosom prema zaposlenicima, mogu dobiti oznaku „Q“ (*Quality - kvaliteta*). Ministarstvo turizma izradilo je ovaj pravilnik, čija je svrha pomoći, poticati i tržišno nagraditi hotele koji su postavili parametre za mjerenje kvalitete usluga. Tim se pravilnikom propisuje:

- vrsta ugostiteljskog objekta iz skupine „Hoteli“, za koju ministarstvo nadležno za ugostiteljstvo i turizam može dodijeliti oznaku kvalitete,
- uvjeti za dodjelu oznake kvalitete,
- način dodjele
- izgled oznake kvalitete (slika 4.5.).

Slika 4.5. Oznaka kvalitete za ugostiteljski objekt vrste HOTEL



Oznaka kvalitete može se dodijeliti za vrstu Hotel, kategorije 3, 4 i 5 zvjezdica, na zahtjev ugostitelja koji posluje hotelom. Pravilnik sadrži deset priloga, koji sadrže sljedeće elemente:

1. izjava uprave,
2. uvjete zaštite okoliša,
3. uvjete sigurnosti,

4. uvjete veće od propisanih uvjeta za kategorizaciju hotela,
5. uvjete kvalitete uređenja i opreme,
6. smjernice za izradu priručnika,
7. anketni upitnik o zadovoljstvu osoblja,
8. anketni upitnik o zadovoljstvu gosta,
9. uvjete suradnje s lokalnom zajednicom,
10. grafičko rješenje i tehničke uvjete standardizirane ploče za oznaku kvalitete vrste hotel.

**b) Pravilnikom o utvrđivanju posebnog standarda - hrvatska autohtona kuhinja** *Posebni standard „Hrvatska autohtona kuhinja“* je posebni standard, koji se može utvrditi za ugostiteljske objekte iz skupina:

- „Hoteli“,
- „Restorani“ i
- „Barovi“.

Posebni standard može se utvrditi za ugostiteljske objekte, koji u jelovniku imaju najmanje 70% jela svoje ponude s „*Popisa jela gastronomske baštine*“, s tim da u ponudi broj jela s Popisa ne može biti manji od 4. Posebni standard može se utvrditi za sljedeće vrste ugostiteljskih objekata: *restoran, gostionica, kavana, krčma, konoba, klet, hotel baština (heritage), hotel, aparthotel*. Posebni standard rješenjem utvrđuje *Ministarstvo turizma*, odnosno nadležni ured na zahtjev ugostitelja a označava se standardiziranom pločom koja sadrži naziv Posebnog standarda na hrvatskom i engleskom jeziku i odgovarajuću grafiku (slika 4.6.).

Slika 4.6. Grafičko rješenje posebnog standarda „hrvatska autohtona kuhinja“





**c) Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“** propisuje:

- vrste kampova iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“,
- minimalne uvjete,
- vrste koje se kategoriziraju,
- kategorije,
- uvjete za kategorije,
- oznake za vrste i kategorije,
- način označavanja vrsta i kategorija te
- način kategorizacije.

Kampovi su poslovno funkcionalne cjeline koje se, sastoje od:

1. uređenog prostora na otvorenom, namijenjenog za pružanje usluga smještaja na otvorenom (kampiranje),
2. različitih građevina namijenjenih za smještaj gostiju,
3. različitih građevina namijenjenih za druge potrebe gostiju.

Kampovi se razvrstavaju prema vrsti usluga u sljedeće vrste:

1. kamp,
2. kamp naselje,
3. kampiralište,
4. kamp odmorište.

**d) Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine „Hoteli“** propisuje:

- minimalne ugostiteljske usluge i uvjete za vrste i kategorije ugostiteljskih objekata koji čine skupinu hoteli,
- vrste koje se kategoriziraju,
- kategorije,
- oznake za vrste i kategorije,
- način označavanja vrsta i kategorija te
- način kategorizacije objekata.

Pravilnikom se također propisuju:

- vrste posebnih standarda za objekte iz skupine hoteli,
- uvjeti koji moraju biti ispunjeni za pojedini standard,
- oznake i način označavanja posebnih standarda i
- način njihova utvrđivanja.

Objekti iz skupine hoteli razvrstavaju se u sljedeće vrste:

1. hotel baština (*heritage*),
2. hotel,
3. difuzni hotel,
4. integralni hotel (udruženi),
5. aparthotel,
6. turističko naselje,
7. turistički apartmani,
8. pansion.

**Posebni standardi za hotele** – razvrstanim i kategoriziranim objektima, koji imaju dodatne sadržaje, uređenje, opremu i uređaje, te pružaju dodatne usluge prilagođene posebnim zahtjevima potrošača mogu se utvrditi posebni standardi. Posebni standardi mogu se utvrditi samo za vrstu „Hotel“. Vrste posebnih standarda za hotele su sljedeći (slika 4.7.):

Slika 4.7. Primjer grafičkih rješenja za posebne standarde – vrsta HOTEL



1. Business (poslovni),
2. Meetings (za sastanke),
3. Congress (kongresni),
4. Club (klub),
5. Casino (kasino),
6. Holiday resort (odmorišni),
7. Coastline holiday resort (priobalni odmorišni),
8. Family (obiteljski),
9. Small & friendly (mali i prijateljski),
10. Senior citizens (za starije osobe),
11. Health & fitness (zdravlje i fitness),
12. Spa (toplice),
13. Wellness (wellness),
14. Diving club (ronilački klub),
15. Motel (motel),
16. Ski (ski),
17. Za osobe s invaliditetom.

Svaki posebni standard određen je odgovarajućim uvjetima propisanim „Pravilnikom o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine *Hoteli*“, u Prilogu XII. („Uvjeti za posebne standarde za vrstu *Hotel*“), koji čini njegov sastavni dio. Svaki posebni standard označava se odgovarajućom standardiziranom pločom, koja sadrži naziv posebnog standarda na engleskom jeziku i odgovarajuću grafiku. Standardizirana ploča utvrđena je Pravilnikom, u Prilogu XIII. (*Grafička rješenja standardiziranih ploča za posebne standarde za vrstu Hotel*“), koji je njegov sastavni dio. Posebni standard hotelu se utvrđuje na zahtjev ugostitelja, a **jednom hotelu dozvoljeno je utvrditi najviše 4 vrste posebnih standarda**. Hotel mora ispunjavati uvjete propisane Pravilnikom, za svaku vrstu posebnog standarda, koja mu se utvrđuje, osim u obveznim uvjetima, koji su istovjetni za više posebnih standarda. Ako se ispune zakonom propisani uvjeti, posebni standard može se promijeniti na zahtjev ugostitelja te u **postupku ponovnog utvrđivanja, koji svake 4 godine** po službenoj dužnosti provodi Ministarstvo turizma.

**„Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata“** prvi put u samostalnoj Hrvatskoj, objavljen je u „Narodnim novinama“ br. 57/95, od 08. kolovoza 1995. g., a proglasio ga je ministar turizma Republike Hrvatske. Pravilnik je kroz vrijeme doživljavao čak trinaest izmjena i dopuna.

**e) Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu** propisuje:

- minimalne ugostiteljske usluge u domaćinstvu
- uvjete za vrste i kategorije objekata u domaćinstvu,
- vrste,
- kategorije,
- oznake za vrste i kategorije,
- način označavanja vrsta i kategorija i
- način razvrstavanja i kategorizacije objekata.

Objekt u domaćinstvu funkcionalna je cjelina u kojoj iznajmljivač pruža ugostiteljske usluge smještaja i ostale usluge. Vrste objekata su:

1. soba u domaćinstvu,
2. apartman u domaćinstvu,
3. studio apartman u domaćinstvu,
4. kuća za odmor u domaćinstvu,
5. kamp u domaćinstvu.

**f) Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“** propisuje:

- vrste,
- minimalne uvjete za vrste,
- vrste koje se kategoriziraju,
- kategorije,
- uvjeti za kategorije,
- oznake za vrste i kategorije,
- način označavanja vrsta i kategorija i
- način kategorizacije ugostiteljskih objekata koji čine druge vrste objekata za smještaj iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“.

Drugom vrstom ugostiteljskog objekta iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“ podrazumijeva se poslovni objekt kao funkcionalna cjelina, kojim posluje ugostitelj. Druge vrste objekata su:

1. soba za iznajmljivanje,
2. apartman,
3. studio apartman,
4. kuća za odmor,
5. prenočište,
6. odmaralište za djecu,

7. hostel,
8. planinarski dom,
9. lovački dom,
10. učenički dom ili studentski dom,
11. objekt za robinzonski smještaj.

**g) Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu** propisuje:

- vrste,
- minimalne uvjete za vrste,
- kategorije,
- uvjete za kategorije,
- oznake za kategorije,
- način označavanja kategorija,
- način kategorizacije objekata u kojima se pružaju usluge smještaja,
- što se smatra pretežito vlastitom proizvodnjom, a što jelima, pićima i napicima uobičajenim za kraj u kojem je seljačko domaćinstvo te
- vrste proizvoda koji ne moraju biti iz vlastite proizvodnje.

Objekt u seljačkom domaćinstvu funkcionalna je cjelina na seljačkom gospodarstvu u kojem se gostima, ovisno o vrsti, pružaju ugostiteljske usluge pripremanja i usluživanja jela, pića i napitaka, uobičajenih za kraj u kojem se nalazi seljačko domaćinstvo, iz poljoprivrednih proizvoda pretežito vlastite proizvodnje, usluge smještaja te ostale usluge u funkciji turističke potrošnje. Vrsta objekta u seljačkom domaćinstvu određena je ovisno o vrsti ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu, koje se u objektu moraju obvezno pružati, pretežitosti i obveznom minimumu ugostiteljskih usluga, načinu usluživanja te drugim propisanim uvjetima. Vrste objekata u seljačkom domaćinstvu su:

1. vinotočje/kušaonica,
2. izletište,
3. soba,
4. apartman,
5. kamp.

**h) Pravilnik o upisnicima ugostiteljskih objekata i o upisnicima o pružanju ugostiteljskih usluga u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu** propisuje oblik, sadržaj i način vođenja:

1. upisnika ugostiteljskih objekata koji se ne kategoriziraju,
2. upisnika ugostiteljskih objekata koji se kategoriziraju,

3. upisnika o pružanju ugostiteljskih usluga u domaćinstvu,
4. upisnika o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu i
5. upisnika objekata zatvorenog tipa.

Upisnici se vode u elektroničkom obliku, a iznimno, upisnici koje vode uredi državne uprave u županiji, odnosno upravno tijelo Grada Zagreba nadležno za poslove turizma ukoliko nisu osigurani uvjeti za vođenje upisnika u elektroničkom obliku, mogu se voditi u obliku uvezane knjige. Upis u upisnike obavlja se po službenoj dužnosti na osnovu rješenja ministarstva nadležnog za turizam i nadležnog ureda. U upisnik se upisuju podaci o ugostitelju, odnosno pružatelju ugostiteljskih usluga i podaci o ugostiteljskom objektu odnosno objektu u domaćinstvu ili seljačkom domaćinstvu, navedeni u rješenju ministarstva odnosno nadležnog ureda, te klasa, urudžbeni broj i datum izdavanja rješenja. Upisnik vode i u njega unose podatke službenici koje ovlasti čelnik ministarstva odnosno nadležnog ureda.

**i) Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige gostiju i popisa gostiju** propisuje oblik, sadržaj i način vođenja knjige gostiju, koju su dužni voditi ugostitelji u ugostiteljskom objektu za smještaj, kao i oblik i sadržaj obrasca i način vođenja popisa gostiju koji su dužni voditi iznajmljivači, koji pružaju ugostiteljsku uslugu smještaja u domaćinstvu te članovi seljačkog domaćinstva, koji pružaju ugostiteljske usluge smještaja u seljačkom domaćinstvu. Knjiga gostiju vodi se u obliku uvezane knjige ili u elektroničkom obliku. Knjiga gostiju može se voditi za domaće i strane goste zajedno ili odvojeno. Popis gostiju koji se vodi u obliku uvezane knjige ***mora se čuvati najmanje dvije godine*** nakon što je knjiga popunjena. Kad se popis gostiju vodi elektronički na osobnom računalu, po isteku kalendarske godine potrebno ga je ispisati i/ili pohraniti na odgovarajućem mediju i čuvati najmanje dvije godine. Na osnovu daljnjeg usklađivanja naših zakona s pravnom stečevinom Europske unije, ali i zbog Direktive Vijeća od 20. travnja 2004. g. o pravu državljana Unije i članova njihovih obitelji o slobodi kretanja i boravka na području države članice, izmijenjen je i dopunjen hrvatski „Zakon o strancima“. Tako je člankom 53. „Zakona o strancima“ propisano da su državljani države članice Europskog ekonomskog prostora (EEP) i članovi njihovih obitelji (bez obzira jesu li oni državljani država članica EEP-a ili ne), a imaju pravo boravka u Republici Hrvatskoj, izjednačeni u pravima s državljanima Republike Hrvatske u okviru odredbi Ugovora o funkcioniranju Europske unije. Odredbe Zakona koje se odnose na državljane država članica EEP-a odnose se i na državljane Švicarske Konfederacije. Odredbe Zakona koje se odnose na članove obitelji državljana države članice EEP primjenjuju se i na strance, članove obitelji hrvatskih državljana. Slijedom navedenog, više

ne postoji obveza pravnih i fizičkih osoba, koje pružaju usluge smještaja da policijskim upravama (postajama) dostavljaju prijavu kratkotrajnog boravka za ove kategorije stranaca. Ipak, izmjene „Zakona o strancima“ ne utječu na obvezu pružatelja usluge smještaja da sukladno članku 21. „Zakona o boravišnoj pristojbi“ prijavljuju turističkoj zajednici sve osobe kojima pružaju uslugu smještaja. Dakle, **pružatelji usluga smještaja i nadalje prijavljuju sve turiste turističkoj zajednici, jedino više ne postoji obveza prijave smještaja policijskim upravama (postajama) stranaca, koji su državljani država članica EEP-a i Švicarske Konfederacije.** Države Europskog ekonomskog prostora su sve države članice EU te Lihtenštajn, Norveška i Island.

**j) Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige žalbe** propisuje oblik, sadržaj i način vođenja knjige žalbe u objektima, prostorijama i prostorima u kojima se pružaju ugostiteljske i turističke usluge i postupak u svezi s prigovorima. Knjigu žalbe dužni su voditi:

1. trgovačka društva, zadruge, trgovci pojedinci, obrtnici, ugostiteljske obrazovne ustanove, te đučki i studentski domovi, koji obavljaju ugostiteljsku djelatnost,
2. trgovačka društva, zadruge, trgovci pojedinci i obrtnici, koji obavljaju turističku djelatnost.

Knjiga žalbe mora imati tvrde korice tamnoplave boje, a na vanjskoj strani prednje korice moraju biti zlatnom folijom otiskane riječi „Knjiga žalbe“ na hrvatskom jeziku, te na engleskom, njemačkom, talijanskom i francuskom jeziku. Knjiga žalbe mora imati najmanje 3 x 50 samopreslikajućih listova (ne računajući prvi i posljednji list), veličine 30 x 22 cm, koji moraju biti označeni rednim brojevima. Prvi i posljednji list knjige čije stranice nisu označene rednim brojevima moraju biti od debljeg papira. Prva 2 lista pod istim rednim brojem moraju biti perforirana, a treći čvrst (bez perforacije). Stranice knjige žalbe, koje su označene rednim brojevima, moraju imati 2 vertikalne kolone. Prva kolona (širine 10 cm) nosi naziv „Prigovor“, a druga (širine 5 cm) naziv „Primjedba“. U skladu sa „*Zakonom o zaštiti potrošača*“, od 06. srpnja 2013. g. svaki ugostitelj mora imati vidno istaknutu obavijest o načinu podnošenja pisanih prigovora potrošača - gostiju umjesto knjige žalbe, koju ne mora, ali može ostaviti i kao mjesto pisanja prigovora. Izuzetak su turističke agencije koje i dalje moraju imati istaknutu knjigu žalbe. Radi usklađivanja sa „*Zakonom o zaštiti potrošača*“, koji regulira postupak izjavljivanja prigovora potrošača i obveze pružatelja usluga, izmijenjena je odredba „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“, koja se odnosila na obvezno vođenje knjige žalbi u svakom ugostiteljskom objektu (članak 9. stavak 1. točka 10.). Stupanjem na

snagu „Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“, odnosno od 06. srpnja 2013., **ugostitelji ne moraju više voditi i posjedovati knjigu žalbe već je umjesto nje dovoljno korisniku usluge omogućiti podnošenje pisanih prigovora sukladno propisu koji štiti prava potrošača.** Obveza ugostitelja je da u ugostiteljskom objektu, na vidljivom mjestu, istakne obavijest o pisanom podnošenju prigovora. Takva vidno istaknuta obavijest mora sadržavati sljedeće informacije:

- a) na koji način i kome potrošači mogu podnijeti prigovor (mogu ga slati običnom poštom, preko e-maila, telefaksom ili pak upisati u dosadašnju knjigu žalbe),
- b) napomenu da će se na prigovor odgovoriti u roku od 15 dana od njegova primitka.

Dakle, knjiga žalbe više za ugostitelje nije obavezna i ugostitelji se više ne mogu kažnjavati za njezino neposjedovanje, no ona i dalje može poslužiti kao jedno od mjesta pisanja prigovora potrošača. Naime, u Zakonu nigdje nije navedena forma pisanih evidencija prigovora, pa je to ostavljeno na izbor samom trgovcu-obrtniku (primjerice bilježnica, registrator, dosadašnja knjiga žalbe i sl.). Bez obzira na način vođenja evidencije prigovora, **ugostitelj ima obvezu čuvati svaki prigovor najmanje godinu dana od dana primitka** te mora imati dokaz o slanju odgovora na prigovor (primjerice slanje obične pošte s povratnicom). Za one koji ne stave obavijest o mogućnosti podnošenja prigovora, ne omogućće prigovor te ne odgovore na prigovor predviđena je novčana kazna. U smislu „Zakona o zaštiti potrošača“ svaki se obrtnik smatra „trgovcem“ jer svaki obrtnik (ugostitelj) sklapa pravni posao ili djeluje na tržištu u okviru svoje poslovne djelatnosti. Prigovori potrošača nisu osnova za sankcioniranje ugostitelja, već mogu poslužiti i biti povod gospodarskim inspektorima za inspekcijski nadzor u ugostiteljskom objektu. Izuzetak su turističke agencije koje prema „Zakonu o pružanju usluga u turizmu“ ostaju jedina djelatnost koja mora imati istaknutu knjigu žalbe u kojoj se zaprima i čuva pisane prigovore potrošača.

**k) Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina „Restorani“, „Barovi“, „Catering objekti“ i „Objekti jednostavnih usluga“** uređuje:

- razvrstavanje i minimalne uvjete koje moraju ispunjavati ugostiteljski objekti iz navedenih skupina,
- ugostiteljske usluge koje se moraju i mogu pružati u pojedinoj vrsti ugostiteljskog objekta,
- vrste ugostiteljskih objekata koje mogu biti klupskog tipa, te
- način utvrđivanja ispunjavanja minimalnih uvjeta za vrstu ugostiteljskog objekta.



Ugostiteljski objekt je objekt koji u poslovnom i funkcionalnom pogledu čini cjelinu, te građevinsku cjelinu ukoliko je objekt smješten u građevini ili zasebnom dijelu građevine.

Skupina „**Restorani**“ razvrstava se u sljedeće **vrste** ugostiteljskih objekata:

1. restoran,
2. gostionica,
3. zdravljak,
4. zalognica,
5. pečenjarnica,
6. pizzeria,
7. bistro,
8. slastičarnica,
9. objekt brze prehrane (fast food).

Skupina „**Barovi**“ razvrstava se u sljedeće **vrste** ugostiteljskih objekata:

1. kavana,
2. noćni klub,
3. noćni bar,
4. disco klub,
5. caffe bar,
6. pivnica,
7. buffet,
8. krčma,
9. konoba,
10. klet,
11. kušaonica.

Skupina „**Objekti jednostavnih usluga**“ razvrstava se u sljedeće **vrste** ugostiteljskih objekata:

1. objekt jednostavnih usluga u kiosku,
2. objekt jednostavnih brzih usluga,
3. objekt jednostavnih usluga u nepokretnom vozilu (ili priključnom vozilu),
4. objekt jednostavnih usluga u šatoru,
5. objekt jednostavnih usluga na klupi,
6. objekt jednostavnih usluga na kolicima (ili sličnim napravama).

### 4.3. Propisi iz drugih područja važnih za turizam i ugostiteljstvo

U nastavku se donosi dio najznačajnijih propisa iz drugih područja koja su po svojem karakteru komplementarni turizmu i ugostiteljstvu. Respektirajući sve naglašeniju sintagmu „*turizam je sve, a sve je turizam*“, opširnije će se obrazložiti pojedini pravni propisi za koje se smatra da će čitatelju pomoći pri snalaženju u svakodnevnoj ugostiteljsko-turističkoj praksi.

**1. MINISTARSTVO GOSPODARSTVA** Republike Hrvatske, donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o strateškim investicijskim projektima Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 133/13*)
- Zakon o zaštiti potrošača (*Narodne novine broj 79/07; 125/07; 79/09; 89/09; 133/09; 78/12; 56/13*)
- Zakon o trgovačkim društvima (*Narodne novine broj 152/11; 111/12; 68/13*).

**Zakon o zaštiti potrošača** uređuje zaštitu osnovnih prava potrošača pri kupnji proizvoda i usluga, kao i pri drugim oblicima stjecanja proizvoda i usluga na tržištu. U smislu ovog zakona, pojedini izrazi znače da je potrošač svaka fizička osoba koja sklapa pravni posao ili djeluje na tržištu u svrhe koje nisu namijenjene njegovoj poslovnoj djelatnosti niti obavljanju djelatnosti slobodnog zanimanja. Ujedno, trgovac je bilo koja osoba koja sklapa pravni posao ili djeluje na tržištu u okviru svoje poslovne djelatnosti ili u okviru obavljanja djelatnosti slobodnog zanimanja. Trgovcem se smatra i osoba koja nastupa u ime ili za račun trgovca. Proizvod je svaka roba ili usluga, uključujući nekretnine, prava i obveze. Kako su ovim zakonom izjednačene odredbe za proizvode i usluge, znači da regulira i usluge u turizmu a to putničkim agencijama predstavlja značajne probleme. Ovaj Zakon uključuje 8 od 9 „*Direktiva EU*“ o zaštiti potrošača, uključujući i „*Ugovor o pravu na vremenski ograničenu upotrebu nekretnina*“ (*time share*) koja regulativa inače nije uključena u „*Zakonu o pružanju usluga u turizmu*“, ali jest u „*Zakonu o obveznim odnosima*“. Međutim kako su odredbe za proizvode i usluge izjednačene, a usluge u turizmu su regulirane sa „*Zakonom o pružanju usluga u turizmu*“, te odredbe Direktive EU o paket aranžmanima nisu detaljnije razrađene u „*Zakonu o zaštiti potrošača*“.

**Zaštita potrošača** je sustav propisa i mjera kojima se štite potrošači od nepravilnih postupaka i zloupotreba proizvođača i trgovaca. Ima istaknuto mjesto u organiziranosti tržišne ekonomije. Ideja o zaštiti potrošača prvi je put istaknuta u pokretu potrošačkih zadruga u prometu robe. Kako bi se zaštitili

potrošači, u mnogim su zemljama doneseni propisi o kvaliteti, cijenama i dobrim poslovnim običajima, kao i o drugim uvjetima u kojima se mora obavljati promet robe na veliko i malo. Sukladno propisima, prodavači robe ili usluge obvezni su prodati izloženu robu, u količinama koje kupac traži (ako je ista raspoloživa), vidljivo istaknute cijene i kvalitete sa svim potankostima (atest kvalitete s tehničkim podacima o sastavu materijala, jamstvo i sl.), obvezno izdati račun i preuzeti odgovornost za moguće nedostatke prodane robe. Radi kontrole, u mnogim zemljama postoje **službe tržišne inspekcije**. U „*Zakonu o zaštiti potrošača*“, u članku 89. govori se da je „zavaravajuće oglašavanje ono oglašavanje koje dovodi u zabludu ili je vjerojatno da će dovesti u zabludu osobe kojima je oglašavanje upućeno pa je vjerojatno da će zbog toga to oglašavanje utjecati na ekonomsko ponašanje osoba kojima je upućeno“. Na osnovu „*Zakona o zaštiti potrošača*“ donesen je i „*Nacionalni program zaštite potrošača*“, koji se zasniva na pet osnovnih prava ugrađenih u nacionalne politike članica Europske unije, a to su:

1. zaštita zdravlja i sigurnost potrošača,
2. zaštita gospodarskih interesa potrošača,
3. pravo potrošača da budu informirani i educirani,
4. pravo na naknadu štete,
5. udruživanje, zastupanje i sudjelovanje potrošača, radi ostvarenja svojih prava.

Tim su „*Nacionalnim programom zaštite potrošača*“ određeni okviri prioriteta državne politike na području zaštite potrošača u području turizma i ugostiteljstva, kao jednog od uvjeta za punopravno članstvo u Europskoj uniji. U zapadnoeuropskim zemljama već se dugo vodi računa o svim odstupanjima od službene ugostiteljsko-turističke ponude, pa nakon povratka u svoju zemlju strani gosti često od agencije od koje su kupili aranžman traže povrat novca, jer nisu dobili sobu s pogledom na more, neredovito se mijenjala posteljina, hotel je bio neodgovarajuće kategorije i slično. Riječ je o tzv. „**Frankfurtskoj orijentacijskoj tablici odšteta**“ u kojoj postoji cjenik odstupanja od obećanog, a za što agencije moraju vratiti novac. *Frankfurtska orijentacijska tablica* odšteta predstavlja listu najčešćih manjkavosti u izvršenju ugovora između organizatora putovanja i gostiju, s postotkom naknade koju je u takvim slučajevima organizator putovanja dužan isplatiti gostu u odnosu na visinu uplaćenog aranžmana. Tablicu je izradio „Državni sud“ u Frankfurtu slijedom svoje prakse u rješavanju sporova između turoperatora i gostiju. Postotak naknade uključuje odštetu, ali i naknadu za „izgubljeno zadovoljstvo“ jer gost nije dobio ono što je platio i zbog toga mu je uskraćeno očekivano zadovoljstvo.

## **2. DRŽAVNI URED ZA UPRAVLJANJE DRŽAVNOM IMOVINOM (DUUDI)**

donio je sljedeće pravne propise:

- Zakon o upravljanju u raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 94/13*).
- Uredba o načinu raspolaganja nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 127/13*).
- Uredba o metodama procjene tržišne vrijednosti, naknade za osnivanje prava građenja i naknade za osnivanje prava služnosti na nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 127/13*).
- Uredba o osnivanju prava građenja i prava služnosti na nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 10/14*).

## **3. MINISTARSTVO PODUZETNIŠTVA I OBRTA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o obrtu (*Narodne novine broj 143/13*).
- Zakon o poticanju investicija i unapređenju investicijskog okruženja (*Narodne novine broj 111/12; 28/13*).
- Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva (*Narodne novine broj 29/02; 63/07; 53/12; 56/13*).
- Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture (*Narodne novine broj 93/13*).
- Pravilnik o vezanim i povlaštenim obrtima i načinu izdavanja povlastica (*Narodne novine broj 42/08*).

## **4. MINISTARSTVO VANJSKIH I EUROPSKIH POSLOVA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Uredba o viznom sustavu (*Narodne novine broj 54/12*).
- Pravilnik o viznim obrascima (*Narodne novine broj 111/12*).
- Pravilnik o vizama (*Narodne novine broj 7/13*).

## **5. MINISTARSTVO FINANCIJA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o porezu na dodanu vrijednost (*Narodne novine broj 73/13*).
- Pravilnik o porezu na dodanu vrijednost (*Narodne novine broj 79/13; 85/13*).
- Zakon o koncesijama (*Narodne novine broj 143/12*).

**Porez na dodanu vrijednost (PDV)** oblik je poreza na promet, čija je realizacija podijeljena u parcijalna plaćanja, koja se obavljaju na osnovu dodane vrijednosti u svakoj fazi procesa proizvodnje i distribucije. PDV se obračunava i uplaćuje sukcesivno, prilikom svake prodaje, ali samo na neto vrijednost ostvarenu u svakoj fazi. Izvoz se vrši bez ovog poreza, a uvoz se opterećuje istim stopama kao i nacionalni proizvod. Može biti jedinstvena, ali i diferencirana na različite vrste robe ili usluga. Analiza primjene povlaštenih stopa u Europskoj uniji, ukazuju da su one od presudnog značenja za socijalnu politiku, ali i za razvitak gospodarstva. Konkurentnost naših poduzeća dolazi u pitanje ako nisu ujednačeni sustavi oporezivanja PDV–om. To se posebno odnosi na turizam koja je jedna od najznačajnijih djelatnosti s velikim utjecajem na ukupno gospodarstvo Republike Hrvatske.

**6. MINISTARSTVO UNUTARNJIH POSLOVA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o strancima (*Narodne novine broj 130/11; 74/13*).
- Zakon o prekršajima protiv javnog reda i mira (*Narodne novine broj 5/90; 30/90; 47/90; 29/94*).
- Prekršajni zakon (*Narodne novine broj 107/07; 37/13*).
- Pravilnik o putnim ispravama za strance, vizama te o načinu postupanja prema strancima (*Narodne novine broj 36/08; 42/08; 28/10*).

**Zakon o kretanju i boravku stranaca u zemlji i prijavljivanju građana Republike Hrvatske**, svojim odredbama propisuje da je ugostiteljski objekt, koji pruža usluge smještaja, dužan u roku od 12 sati od trenutka davanja usluge smještaja prijaviti boravak stranca nadležnom tijelu, i voditi evidenciju o strancima („*Knjiga stranih gostiju*“). Osim toga, propisan je i oblik i sadržaj obrasca i način vođenja popisa gostiju koji su dužni voditi iznajmljivači koji pružaju ugostiteljsku uslugu smještaja u domaćinstvu te članovi seljačkog domaćinstva koji pružaju ugostiteljske usluge smještaja u seljačkom domaćinstvu. Knjiga gostiju koja se vodi u obliku uvezane knjige treba se čuvati najmanje 2 godine nakon što je popunjena. Kad se knjiga gostiju vodi elektronički na osobnom računalu, po isteku kalendarske godine potrebno ju je ispisati i/ili pohraniti na odgovarajućem mediju i čuvati najmanje 2 godine.

**Zakon o zaštiti osobnih podataka** uređuje zaštitu osobnih podataka o fizičkim osobama te nadzor nad prikupljanjem, obradom i korištenjem osobnih podataka. Osobni podaci smiju se prikupljati i dalje obrađivati uz privolu ispitanika i to samo za određenu svrhu ili u slučajevima određenim zakonom. „*Zakonom o pružanju usluga u turizmu*“ utvrđeno je da je putnička agencija

dužna čuvati, kao poslovnu tajnu, sve što je saznala o putniku i bez njegovog odobrenja, osim u zakonom propisanim slučajevima, nikome ne smije priopćiti (njegovu adresu, mjesto i vrijeme putovanja, boravka, uplaćenu cijenu, kao ni imena njegovih suputnika).

## **7. MINISTARSTVO POMORSTVA, PROMETA I INFRASTRUKTURE**

donijelo je sljedeće pravne propise:

- Pomorski zakonik (*Narodne novine broj 181/04; 76/07; 146/08; 61/11; 56/13*).
- Zakon o pomorskom dobru i morskim lukama (*Narodne novine broj 158/03; 110/04; 141/06; 38/09; 123/11*).
- Uredba o uvjetima za dolazak i boravak stranih jahti i brodice namijenjenih športu i rasonodi u unutarnjim vodama i teritorijalnom moru RH (*Narodne novine broj 97/13*).
- Naredba o visini naknade za sigurnost plovidbe koju plaćaju strane jahte i brodice (*Narodne novine broj 2/05*).
- Zakon o prijevozu u cestovnom prometu (*Narodne novine broj 82/13*).

## **8. MINISTARSTVO POLJOPRIVREDE** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Pravilnik o dopunskim djelatnostima na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (*Narodne novine broj 20/13*).
- Pravilnik o uvjetima unošenja osobnih pošiljaka proizvoda životinjskog podrijetla (*Narodne novine broj 56/09*).
- Pravilnik za obavljanje ribolovnog turizma i Registru o izdanim ovlaštenjima (*Narodne novine broj 59/11*).
- Zakon o lovstvu (*Narodne novine broj 140/05; 75/09; 153/09*).

## **9. MINISTARSTVO GRADITELJSTVA I PROSTORNOGA UREĐENJA**

donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o prostornom uređenju (*Narodne novine broj 153/13*).
- Zakon o gradnji (*Narodne novine broj 153/13*).
- Zakon o građevinskoj inspekciji (*Narodne novine broj 153/13*).
- Pravilnik o osiguranju pristupačnosti građevina osobama s invalidima i smanjene pokretljivosti (*Narodne novine broj 78/13*).

## **10. MINISTARSTVO KULTURE** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara (*Narodne novine broj 69/99; 151/03; 157/03; 100/04; 87/09; 88/10; 61/11; 25/12; 136/12*).

- Zakon o zaštiti prirode (*Narodne novine broj 80/13*).
- Pravilnik o postupku i načinu izdavanja dopuštenja za obavljanje podvodnih aktivnosti u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru RH koji su zaštićeni kao kulturno dobro (*Narodne novine broj 22/09; 36/11*).

**11. MINISTARSTVO ZDRAVLJA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o ograničavanju uporabe duhanskih proizvoda (*Narodne novine broj 125/08; 55/09; 119/09; 94/13*).
- Zakon o zaštiti od buke (*Narodne novine broj 30/09; 55/13*).
- Zakon o hrani (*Narodne novine broj 81/13*).
- Zakon o sanitarnoj inspekciji (*Narodne novine broj 113/08; 88/10*).

**Zakon o zaštiti od buke** utvrđuje mjere u cilju izbjegavanja, sprječavanja ili smanjivanja štetnih učinaka na zdravlje ljudi, koje uzrokuje buka u okolišu, uključujući smetanje bukom, osobito u vezi s:

- a) utvrđivanjem izloženosti buci i to izradom karata buke na osnovu metoda za ocjenjivanje buke u okolišu,
- b) osiguravanjem dostupnosti podataka o buci okoliša,
- c) izradom akcijskih planova koji se zasnivaju na podacima korištenim u izradi karata buke.

Mjerama zaštite od buke mora se spriječiti nastajanje emisije prekomjerne buke, odnosno smanjiti postojeća buka na dopuštene razine. Zaštitu od buke obvezni su provoditi i osigurati njezino provođenje tijela državne uprave, jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave te pravne i fizičke osobe koje obavljaju registrirane djelatnosti. Zaštita od buke provodi se danonoćno. U smislu Zakona, dan traje 12 sati (od 07,00-19,00 sati), večer traje 4 sata (od 19,00-23,00 sata), a noć traje 8 sati (od 23,00 do 07,00 sati).

**Pravilnik o najvišim dopuštenim razinama buke u sredini u kojoj ljudi rade i borave** propisuje najviše dopuštene razine buke u sredini u kojoj ljudi rade i borave. Veličine za opisivanje buke te način i uvjeti mjerenja i određivanja tih veličina definirani su sljedećim normama:

- a) HRN ISO 1996 -1 - 2 - 3, Akustika - opis, mjerenje i utvrđivanje buke okoline,
- b) HRN ISO 9612, Akustika - smjernice za mjerenje i utvrđivanje izloženosti buci u radnoj okolini,
- c) HRN EN 60804, zvukomjeri s integriranjem i usrednjavanjem.

**Zakon o hrani** uređuje osnove za osiguranje visoke razine zaštite zdravlja ljudi i interesa potrošača u vezi s hranom, uzimajući u obzir posebice razlike u opskrbi hranom, uključujući tradicionalne proizvode, pritom osiguravajući učinkovito funkcioniranje tržišta. Ovaj zakon utvrđuje osnovna načela i odgovornosti, utvrđuje znanstvenu osnovu, učinkovite organizacijske strukture i postupke koji podupiru donošenje odluka u vezi sa zdravstvenom ispravnošću hrane i hrane za životinje. U svrhu postizanja osnovnog definiranog cilja, ovim se zakonom dodatnu uređuje sljedeće:

1. područje primjene i definicije,
2. opće odredbe propisa o hrani,
3. Hrvatska agencija za hranu,
4. sustav brzog uzbunjivanja, hitne mjere i upravljanje krizom,
5. higijena hrane,
6. higijena hrane za životinje,
7. službena kontrola,
8. nova hrana, genetski modificirana hrana i genetski modificirana hrana za životinje,
9. Kvaliteta hrane i hrane za životinje,
10. oznake tradicionalnog ugleda hrane, izvornosti i zemljopisnog podrijetla hrane,
11. ovlasti i odgovornosti nadležnog tijela.

Ovaj se zakon primjenjuje na sve faze proizvodnje, prerade i distribucije hrane i hrane za životinje, osim na primarnu proizvodnju namijenjenu za osobnu upotrebu u kućanstvu ili pripremu, rukovanje i skladištenje hrane u kućanstvu namijenjene za osobnu potrošnju u kućanstvu.

**12. MINISTARSTVO PRAVOSUĐA** donijelo je sljedeće pravne propise:

- Zakon o obveznim odnosima (*Narodne novine broj 35/05; 41/08; 125/11*).
- Zakon o zakupu i prodaji poslovnog prostora (*Narodne novine broj 125/11*).
- Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu građevinskom Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije (*Narodne novine broj 92/10*).
- Uredba o postupku, načinu i uvjetima za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske (*Narodne novine broj 12/11; 145/12*).



- Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkog zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu uporabu građevine (*Narodne novine broj 12/11*).
- Uredba o načinu, postupku i uvjetima procjene vrijednosti i prodaje turističkog zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te načinu, postupku i uvjetima za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave (*Narodne novine broj 12/1*).

**Zakon o obveznim odnosima** uređuje osnove obveznih odnosa (opći dio) te ugovorni i izvan ugovorni obvezni odnosi (posebni dio). Sadrži:

- a) „Ugovor o organiziranju putovanja s obvezama organizatora putovanja“,
- b) „Posrednički ugovor o putovanju“,
- c) „Ugovor o raspolaganju ugostiteljskim smještajem“ („Ugovor o alatmanu“).

Zakon o obveznim odnosima utvrđuje da je sudionik u obveznom odnosu dužan u ispunjavanju obveze iz svoje profesionalne djelatnosti postupati s povećanom pažnjom, prema pravilima struke i običajima (pažnja dobrog stručnjaka), te da se u obveznim odnosima među trgovcima primjenjuju trgovački običaji čiju su primjenu ugovorili i praksa koju su međusobno razvili, osim ako sudionici nisu izrijekom ili prešutno isključili njihovu primjenu.

**Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije** utvrđuje pojam turističkog i ostalog građevinskog zemljišta koje nije procijenjeno i uneseno u temeljni kapital trgovačkog društva u postupku pretvorbe odnosno privatizacije, te se uređuju imovinskopravni odnosi na tom zemljištu i način njegova korištenja. Provedbeni propisi ovoga zakona su sljedeći:

1. Uredba o postupku, načinu i uvjetima za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske.
2. Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkog zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na osnovu posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine.
3. Uredba o načinu, postupku i uvjetima procjene vrijednosti i prodaje turističkog zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te načinu,

postupku i uvjetima za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave.

**13. DRŽAVNA UPRAVA ZA ZAŠTITU I SPAŠAVANJE (112)** donijela je sljedeće pravne propise:

- Zakon o zaštiti i spašavanju (*Narodne novine broj 174/04; 79/07; 38/09; 127/10*).
- Pravilnik o postupku uzbunjivanja stanovništva (*Narodne novine broj 47/06; 110/10*).
- Uredba o jedinstvenim znakovima za uzbunjivanje (*Narodne novine broj 13/06; 49/06*).

**14. HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA** donijela je sljedeće pravne propise:

- Posebne uzance u ugostiteljstvu (*Narodne novine broj 16/95; 108/96*).
- Sud časti pri HGK (odlučuje o povredama dobrih poslovnih običaja u obavljanju gospodarskih djelatnosti i prometa roba i usluga)

**Posebne uzance u ugostiteljstvu** – uzance su kodificirani poslovni (trgovački) običaji, a kodifikaciju obavljaju ovlaštena tijela, kao što su trgovačke i druge komore, burze, poslovna udruženja i slično. U nas je za utvrđivanje „*Posebnih uzanci u ugostiteljstvu*“ ovlaštena Hrvatska gospodarska komora, čija je Skupština donijela aktualne uzance (ima ih ukupno 152) 16. veljače 1995.g. Njima se utvrđuju poslovni običaji za poslove ugostiteljskih usluga, a primjenjuju se na odnose iz ugovora o ugostiteljskim uslugama u gospodarstvu. Na odnose iz ostalih ugovora o ugostiteljskim uslugama ove se uzance primjenjuju ako su ih stranke dogovorile ili ako iz okolnosti proizlazi da su htjele njihovu primjenu. Poslovi za koje se ovim uzancama utvrđuju poslovni običaji, jesu sljedeći poslovi:

1. ugovor o hotelskim uslugama,
2. ugovor o smještaju u turističkim apartmanima,
3. ugovor o uslugama kampiranja,
4. ugovor o uslugama prehrane i točenja pića.

U Republici Hrvatskoj, prve uzance u ugostiteljstvu objavljene su 1963. g., nakon toga 1984. g. a posljednje, aktualne 1995 .g.

**Međunarodne uzance** predstavljaju kodeks poslovanja, odnosno međunarodne uzance u odnosima hotelijera i putničkih agenata u nekoliko su navrata potpisivale Međunarodna asocijacija hotelijera i restoratera (*International Hotel & Restaurant Association – IH&RA*) i udruga putničkih

agenata (*United Federation of Travel Agents' Associations – UFTAA*). Sada se u poslovanju domaćih hotela i agencija s onima u inozemstvu (osim ako ugovorom/pisanom rezervacijom, njihova primjena nije eksplicite isključena) primjenjuju one, koje su u inozemstvu stupile na snagu 14. travnja 1999. g. i ako ih u nas nije kodificirala Hrvatska gospodarska komora. Domaćim agencijama i hotelijerima je ipak važno poznavati i ove uzance, jer su njima utvrđeni i rokovi otkaza i naknade (slične našim „*Posebnim uzancama u ugostiteljstvu*“ ali ima i razlika), a posebice kod rezervacija za individualne goste ili manjih grupa. Kad se ne sklapa poseban ugovor, strani naručitelji će očekivati da se primjene odredbe ovih uzanci, odnosno neće biti naznačeno da se njihova primjena isključuje. Uz kodeks je objavljen i popis definicija, ček-lista za individualne klijente i grupne ugovore, pravilnik o arbitraži (arbitražnu komisiju čine predstavnici IH&RA i UFTAA), tablica naknada za individualne i grupne otkaze i pojašnjenje.

**15. HRVATSKA OBRTNIČKA KOMORA** donijela je sljedeće pravne propise:

- Sud časti u slučaju povreda poslovnih običaja i pravila struke
- Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma u ugostiteljstvu

**Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma u ugostiteljstvu** (za fizičke osobe). Ovu odluku je na osnovu članka 25. „Pravilnika o porezu na dodanu vrijednost“ a u svezi „Zakona o porezu na dodanu vrijednost“ i članka 23. Statuta „Hrvatske obrtničke komore“, donijela Skupština „Hrvatske obrtničke komore“ na 4. sjednici održanoj 30. lipnja 2004. g.<sup>40</sup> Odlukom o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma u ugostiteljstvu utvrđuje se na osnovu iskustava struke dopuštena visina kala, rastepa, kvara i loma do koje fizičke i pravne osobe koje obavljaju ugostiteljsku djelatnost na osnovu „Zakona o obrtu“ i posebnih propisa koji uređuju ugostiteljsku djelatnost mogu navedene rashode knjižiti kao troškove poslovanja. Rashodi utvrđeni u visini i na način uređen ovom Odlukom knjiže se na osnovu knjigovodstvene isprave kao troškovi poslovanja u skladu s odredbama propisa koji uređuju računovodstvo obrtnika. Na utvrđene vrijednosti ne obračunava se porez na osnovi Zakona o porezu na dodanu vrijednost. Pod kalom, rastepom, kvarom i lomom podrazumijevaju se gubici na proizvodima koji nastaju kao posljedica prirodnih utjecaja ili kao posljedica radnji koje se neophodno poduzimaju u rukovanju proizvodima prilikom njihove obrade odnosno skladištenja u ugostiteljstvu, i to :

---

<sup>40</sup> Narodne novine, broj 101/04

1. Kalo:

- a) pri fizičkoj obradi proizvoda u kuhinji – kosti, kožica, masnoće i sl., pri sječenju svježeg i suhog mesa, riba, rakova, školjki, mekušaca, pri obradi i kod posluživanja sireva, suhomesnatih proizvoda, te čišćenja voća i povrća;
- b) pri skladištenju proizvoda i u kuhinji – isušenje, isparenje, odmrzavanje i sl. (prirodni kalo);
- c) pri toplinskoj obradi proizvoda u kuhinji – kuhanje, pirjanje, prženje i pečenje.

2. Rastep u skladištu i kuhinji - rastepanje, iscurenje, topljenje, razlijevanje, i dr.

3. Kvar u skladištu i kuhinji - truljenje, klijanje, užegnuće i sl.

Manjak prema ovoj Odluci može se utvrđivati:

- neposredno nakon nastajanja;
- izvanrednim popisom robe;
- redovitim popisom robe, odnosno na drugi način utvrđen aktom fizičke odnosno pravne osobe poduzetnika – poreznog obveznika.

Manjak u skladu sa ovom Odlukom utvrđuje se zapisnikom. Zapisnik sastavlja fizička odnosno pravna osoba – ugostitelj kod koje je nastao kalo, rastep, kvar i lom.

**16. HRVATSKE ŠUME** donijele su sljedeće pravne propise:

- Zakon o zaštiti od požara (*Narodne novine broj 92/10*).
- Pravilnik o zaštiti od požara ugostiteljskih objekata (*Narodne novine broj 100/99; 92/10*).

**Zakon o zaštiti od požara** uređuje sustav zaštite od požara. Sustav zaštite od požara podrazumijeva planiranje zaštite od požara, propisivanje mjera zaštite od požara građevina, ustrojavanje subjekata zaštite od požara, provođenje mjera zaštite od požara, financiranje zaštite od požara te osposobljavanje i ovlašćivanje za obavljanje poslova zaštite od požara, s ciljem zaštite života, zdravlja i sigurnosti ljudi i životinja te sigurnosti materijalnih dobara, okoliša i prirode od požara, uz društveno i gospodarski prihvatljiv požarni rizik.

**Pravilnik o zaštiti od požara ugostiteljskih objekata** propisuje minimalne zahtjeve u vezi zaštite od požara za ugostiteljske objekte. Ugostiteljskim objektom smatraju se ugostiteljske jedinice, koje su kao takve određene propisom o klasifikaciji, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata. Pravilnik se ne odnosi na ugostiteljske objekte, koji se nalaze u

starogradskim jezgrama i na ugostiteljske objekte koji su proglašeni spomenicima kulture. Pojedini izrazi i pojmovi koji se koriste u ovom pravilniku, imaju sljedeće značenje:

1. **put za izlaženje** je dio ugostiteljskog objekta, kojim se u slučaju požara obavlja evakuacija ljudi u otvoren (slobodan) prostor, a sastoji se od vanjskog izlaza, sigurnosnog izlaznog puta i/ili od pristupnog prostora,
2. **pristupni prostor** je dio puta za izlaženje od izlaznih vrata iz nekog prostora ugostiteljskog objekta (sobe, apartmana, pomoćne prostorije i sl.) do sigurnosnog izlaznog puta ili vanjskog izlaza,
3. **sigurnosni izlazni put** je dio puta za izlaženje koji je od ostalih dijelova ugostiteljskog objekta odvojen građevinskim elementima određene otpornosti na požar (zidovi, stropovi, vrata i sl.),
4. **sigurnosno stubište** je stubište koje je dio sigurnosnog izlaznog puta,
5. **vanjski izlaz iz ugostiteljskog objekta** je svaki izlaz koji vodi na ulicu ili dovoljno velik otvoren i neugrožen prostor,
6. **javni prostor u ugostiteljskom objektu** je dio objekta u koji je dozvoljen pristup svim korisnicima objekta,
7. **slijepi hodnik** je hodnik sa izlazom u samo jednom smjeru,
8. **nosive konstrukcije** su konstrukcije ugostiteljskog objekta preko kojih se opterećenje izravno ili preko drugih konstrukcija prenosi na tlo (nosivi zidovi, stupovi, grede, rešetkasti nosači i sl.),
9. **požarni zid** je zid minimalne otpornosti na požar od 90 minuta koji presijeca objekt od temelja do krova i na krovu završava sa nadvišenjem od najmanje 50 cm iznad krova, ili sa konzolom ispod krova širine od najmanje 1 m lijevo i desno od požarnog zida iste otpornosti na požar kao i požarni zid,
10. **visoki objekti** su građevine čija je kota poda najvišeg kata najmanje 22 m iznad najniže kote površine uz ugostiteljski objekt koje služe kao vatrogasni pristup,
11. **otpornost na požar** je svojstvo građevinskih elemenata ili konstrukcija da u uvjetima izloženosti tipičnom razvoju požara određeno vrijeme sačuvaju stabilnost, i/ili spriječe prodor plamena i toplinskog zračenja sukladno zahtjevima norme za ispitivanje otpornosti na požar,
12. **vrata otporna na požar** su vrata, koja imaju klasu otpornosti na požar od najmanje 30 minuta i koja posjeduju potvrdu o sukladnosti (certifikat) tipa sa zahtjevima norme HRN DIN 4102, dio 5 za otpornosti na požar. Vrata otporna na požar moraju imati uređaj za automatsko zatvaranje vrata,

13. **uređaj za automatsko zatvaranje vrata** je uređaj, koji vrata otporna na požar drži otvorena ili zatvorena, a pri promjeni neke od požarnih veličina otvorena vrata otporna na požar automatski zatvara,
14. **opća rasvjeta** je umjetna rasvjeta građevine ili prostora ili njihovog dijela koja odgovara njihovoj posebnoj namjeni,
15. **sigurnosna rasvjeta** je umjetna rasvjeta građevine ili prostora ili njihovog dijela, pridodana općoj rasvjeti iz sigurnosnih razloga. Sastoji se od pomoćne i panik rasvjete, a automatski se uključuje za vrijeme smetnji ili prekida u napajanju električnom energijom opće rasvjete,
16. **pomoćna rasvjeta** je sigurnosna rasvjeta, koja osvjetljava prostor minimalno propisanim osvjetljenjem tijekom minimalno propisanog vremena,
17. **panik rasvjeta** je sigurnosna rasvjeta, koja označava najkraći put iz građevine ili prostora na siguran otvoren prostor tijekom minimalno propisanog vremena,
18. **podzemna garaža** je prostor za ostavljanje vozila bez nadzora vozača čiji strop se nalazi na visini manjoj od 1,7 m iznad kote okolnog tla,
19. **pomoćne prostorije** su strojarnica, kotlovnice, spremišta goriva, crpne stanice, prostorije za smještaj generatora el. struje, transformatora, rashladnih uređaja, rasklopnih prekidača (ormara), sustava s plinskim bocama, skladišta i ostale prostorije za obavljanje servisnih djelatnosti,
20. **upravitelj ugostiteljskog objekta** je osoba koja rukovodi radom ugostiteljskog objekta (ukoliko nije imenovana takva osoba upraviteljem se smatra vlasnik).

U uvjetima sve zahtjevnije turističke potražnje, koja osim kvalitete i cijene, sve više inzistira na svojim pravima i sigurnosti, navedeni propisi u ovom poglavlju svakako predstavljaju osnovu koju treba poznavati svaki pružatelj usluga u ugostiteljstvu i turizmu.

Mnogobrojnost poslovnih događaja i visoka razina fluktuacije gostiju različitih nacionalnosti, financijske moći i socio-kulturnih običaja, svakako predstavljaju izazov za pružatelje usluga, koji znajući zakonske propise stvaraju pretpostavke da će takvoj turističkoj potražnji moći adekvatno odgovoriti na bilo koju vrstu poslovnih i privatnih izazova.

## 5. TURISTIČKA POLITIKA REPUBLIKE HRVATSKE

**Makroekonomija** je dio ukupne ekonomske znanosti, koja proučava ponašanje cjelokupnog nacionalnog gospodarstva i utvrđuje međuovisnost između njezinih važnijih agregata, kao što su nacionalni dohodak, agregatna potrošnja, štednja, investicije, izvoz, uvoz i dr.<sup>41</sup> Pored objašnjavanja objektivnih zakonitosti u gospodarskim pojavama primjenom metoda ekonomske analize (ekonometrija), ona traži odgovarajuća rješenja za praktičnu ekonomiju, odnosno ekonomsku politiku. **Ekonomska politika** je dio državne politike, koja se bavi odnosom države i gospodarstva a neka od područja ekonomske politike su fiskalna politika, politika dohodaka, vanjskotrgovinska politika, monetarna politika i dr.

S druge strane, **mikroekonomija** je dio ekonomske znanosti, koji za predmet analize ima ponašanje pojedinačnih ekonomskih subjekata (poduzeća, domaćinstava i pojedinaca), kao i raspodjele ukupno ostvarenog proizvoda i prihoda. Mikroekonomija proučava pojedince i kao ponuđače rada i kapitala i kao krajnje korisnike gotovih proizvoda. Pri analizi ponašanja i pojedinaca i poduzeća uzimaju se u obzir odnosi koji vladaju na tržištu (je li postoji potpuna ili ograničena konkurencija, ili pak monopol). Mikroekonomija proučava i tržište i druge mehanizme pomoću kojih se uspostavljaju relativne cijene između proizvoda i usluga, i pomoću kojih se vrši alokacija resursa.

Na osnovu navedenih karakteristika makroekonomije i mikroekonomije, može se definirati:

- a) **Makrookruženje** kao snažnije društvene sile (konkurentne, demografske, gospodarske, prirodne, tehnološke, političke i kulturne), koje utječu na čitavo mikrookruženje.
- b) **Mikrookruženje** kao sile bliske poduzeću, koje utječu na sposobnost poduzeća da opslužuje svoje potrošače. Subjekti u mikrookruženju uključuju poduzeće, dobavljače, marketinške posrednike, potrošače i javnost.

U kontekstu predmeta izučavanja u ovoj knjizi (turistička i hotelijerska djelatnost), interesantno je i značajno osim makroekonomije i mikroekonomije, uvesti i treću razinu ekonomije – **mezoekonomiju**. Iako se termin *mezoekonomija* nije čvršće usadio u znanstvenu terminologiju, to je dio ekonomske znanosti koja istražuje pojedine grane narodne privrede, za razliku od makroekonomije (koja proučava globalne veličine narodnog gospodarstva, nacionalne ekonomije) i mikroekonomije (koja se bavi ekonomskim pojavama na razini poduzeća, proizvoda, tržišta i potrošača). U

---

<sup>41</sup> Dragičević, A., **Leksikon političke ekonomije**, Informator, Zagreb, 1893., str. 292.

područje mezoekonomije spada separatno istraživanje proizvodnje, strukture, rasta, akumulativnosti, potrošnje, poljoprivrede, industrije, turizma, trgovine itd.

Radi svojih brojnih funkcija (ekonomskih i neekonomskih), turizam je nužno inkorporiran u opću ekonomsku politiku, premda teoretičari turizma govore i o posebnoj turističkoj politici navodeći i glavne razloge zbog kojih dolazi do njezina formiranja:

1. napuštanje indiferentnog (ravnodušnoga, nezainteresiranog) odnosa države prema turizmu,
2. nemogućnost parcijalnoga i perifernoga (djelomičnoga i usputnog) rješavanja složene turističke problematike,
3. isprepletenost odnosa turizma i gotovo svih drugih sektora,
4. gospodarski i socijalni učinci (implikacije) spontanog razvoja turizma,
5. posljedice neusklađenosti turističke ponude i potražnje,
6. porast konkurencije na turističkom tržištu.

Navedeni razlozi upućuju na potrebu da se u daljnjem tekstu, turističkoj politici pokloni posebna pažnja.

## 5.1. Osnovne odrednice turističke politike

Za **turistički sektor ili područje** uobičajeno je reći da predstavlja složeni sektor (područje) gospodarstva, kojega čine proizvodi i usluge različitih djelatnosti, na prvome mjestu djelatnosti ugostiteljstva. **Turistički sustav** jedne države čine sva gospodarska poduzeća, organizacije ili institucije, javne organizacije i državna tijela čiji je cilj stvaranje složenoga turističkoga proizvoda, njegova usmjeravanja, nadzora i unapređenja. **Turistički organizam** je zajednički naziv za sve organizirane nositelje i izvršitelje turističke politike bez obzira na njihov organizacijski oblik. S obzirom na njihov stav, ciljeve, zadatke i ovlaštenja, turistički organizmi mogu se podijeliti na:

- a) državne (službene) organizme,
- b) gospodarske i
- c) društvene.

Sama riječ **politika** dolazi od grčke riječi „*politicos*“, što znači „javni“, „državni“. Utjecaj države na gospodarski razvoj rastao je naročito poslije svjetskih ratova, kada je država utjecala na turizam prvenstveno:<sup>42</sup>

- a) mjerama opće ekonomske politike i
- b) mjerama specifične turističke politike.

---

<sup>42</sup> Blažević, B., *Turizam u gospodarskom sustavu*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 294.



Opće mjere se odnose na sve gospodarske djelatnosti pa tako i na turizma, dok se mjere turističke politike odnose isključivo na turizam. U tom smislu, **turistička se politika može definirati kao sinteza mjera koje donosi i provodi država u cilju poticanja, usmjeravanja i nadziranja razvoja turizma i poslovanja turističkih subjekata, te zaštite turista.**<sup>43</sup>

**Politike** su vrste planova, kojima odgovorni subjekti vode odnosno usmjeravaju svoja razmišljanja u donošenju odluka. Politike su izjave i proizlaze iz grupe politika, koje se često nazivaju strategije. Odgovorni subjekti u upravljanju, politikama određuje sva važna područja razvoja, kao što su istraživanje tržišta prodaje i nabave, istraživanje novih tehnologija, istraživanje novih usluga, itd. To su planske odluke, koje su vodeće za kreiranje poslovne politike, ali se uvijek ponavljaju.

**Poslovna politika** predstavlja operacionalizaciju koncepcije i strategije razvoja. Polazi od analize sadašnjeg stanja, postavlja buduće ciljeve poslovanja i determinira način ostvarenja ciljeva. Predstavlja trajnu aktivnost u cilju kvalitetnog odgovora na poticaje promjenjivog, turbulentnog okruženja. Odgovara na osnovno pitanje kako transformirati limitirane resurse danas i sutra u više razine konkurentskih prednosti (kvaliteta, inovacija) u cilju multipliciranja profita i potpunog zadovoljenja potreba potrošača. Zadatak poslovne politike je da metodama koje odgovaraju svojstvima i razvoju okoline, međusobno razvije i sinergijski integrira strateške cjeline unutar poduzeća u funkciji ostvarenja sustava ciljeva poslovanja.

**Poslovna politika hotelsko–turističkih poduzeća** izdvaja se posebnostima usluga i turističkog tržišta, prema sljedećim kriterijima:

1. karakteristike usluga,
2. karakteristike turističke ponude i potražnje.

Osnovna pitanja, na koja mora odgovoriti poslovna politika hotelsko–turističkog poduzeća, u procesu poboljšavanja poslovnog rezultata, su sljedeća:

1. koje usluge pružati (inoviranje uslužnog programa),
2. kako kombinirati faktore tehnološko-proizvodnog i tehničko-uslužnog radnog procesa,
3. po kojoj cijeni i po kakvim uvjetima prodavati usluge,
4. kako ostvariti najkvalitetniji odnos s potencijalnim gostima,
5. kako se diversificirati i pobijediti konkurenciju,
6. kako najefikasnije promovirati asortiman usluga poduzeća.

---

<sup>43</sup> Radišić, F., *Turizam i turistička politika*, Istarska naklada, Pula, 1981., str. 25.

Nužnost stvaranja turističke politike proizlazi iz turizma kao globalne pojave, njegove kompleksnosti i utjecaja na mnogobrojna područja i sektore. U Republici Hrvatskoj, turizam je organiziran, kao i u većini suvremenih zemalja, na sljedećim razinama:

1. državnoj,
2. društvenoj,
3. gospodarskoj,
4. strukovnoj.

Odrednice nacionalne turističke politike Republike Hrvatske zasnivaju se na sljedećim postavkama:

1. destinacijskom konceptu,
2. kvaliteti turističkih proizvoda i usluga,
3. ispravnoj kadrovskoj politici,
4. zaštiti resursa (okoliša),
5. zaštiti turista kao potrošača,
6. sređivanju odnosa u domeni privatizacije, osobito smještajne ponude,
7. konsolidaciji turističkoga gospodarstva (problem prezaduženosti nositelja privređivanja) i ostalim čimbenicima.

Direktni ciljevi turističke politike ovise o generalnim ciljevima ekonomske politike. Pri tome se turizam vrlo često tretira kao faktor razvojne politike. Glavna područja državne intervencije u turizmu jesu:<sup>44</sup>

1. planiranje razvoja turizma,
2. izgradnja materijale osnove turističkog gospodarstva,
3. priprema turističkih kadrova,
4. organizacijsko uređenje turističkog gospodarstva,
5. turistička propaganda,
6. intervencija u tekućem turističkom privređivanju,
7. praćenje rezultata turističkog prometa,
8. turistička legislativa.

Iz navedenih područja ingerencije turističke politike, može se zaključiti da je to skup smišljenih i koordiniranih akcija, različitih organizacija i asocijacija uključenih u stvaranje turističkog proizvoda i usmjerenih na postizanje odgovarajućih učinaka.

---

<sup>44</sup> Blažević, B., *Turizam u gospodarskom sustavu*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 294.

**Planiranje turističkoga razvoja** podrazumijeva planiranje razvoja svih sastavnih dijelova turističkoga proizvoda (usluge smještaja i prehrane, prijevoza i turističkih atrakcija kao infrastrukture) i svih elemenata, koji se mijenjaju razvojem turizma, uz procjenu troškova i koristi turističkoga razvoja na okoliš. Osnovni dokument o turističkom razvoju, kojim se utvrđuju ciljevi razvoja, izvršitelji pojedinih akcija, kao i sredstva za postizanje ciljeva je **plan turističkoga razvoja**.

Pod **turističkom politikom** podrazumijeva se ukupnost mjera svjesnog utjecaja države u području turizma, posredstvom posebnih instrumenata, koje su usmjerene na:

1. razvoj turizma,
2. održavanje konkurentnosti turizma,
3. ostvarenje ekonomskih i neekonomskih ciljeva turizma.

Hrvatska turistička politika određuje stupanj konkurentnosti hrvatskog turizma u cijelosti, pa onda i hrvatskog hotelijerstva. Odluke koje izravno ili neizravno utječu ili određuju hrvatsku turističku politiku donose se mahom u drugim resorima, izvan onoga što se u užem smislu riječi podrazumijeva kada se govori o turizmu.

Pogotovo se to odnosi na implementaciju pojedinih odluka. Ministarstvo turizma, ili resor u Vladi kojemu ono pripada,<sup>45</sup> ima tek ograničeno polje djelovanja kad je riječ o formiranju hrvatske turističke politike, ili u procesu stvaranja te politike, pogotovo u strateškom pogledu, a mora imati glavnu riječ. Konsenzus o hrvatskom turizmu, o njegovu razvoju i dometima tog razvoja donosi se na razini Vlade, pa Vlada, a ne pojedino resorno ministarstvo, snosi odgovornost za pozitivne i negativne strane tog razvoja. Turistička politika nije niti može biti neki pisani dokument, to je određeni način razmišljanja, svijest o mogućem doprinosu turizma nacionalnom gospodarstvu i posebice to je način adekvatnog ponašanja koji proizlazi iz ovih promišljanja.<sup>46</sup>

S obzirom na specifičnosti hotelijerske djelatnosti i usluga koje se pružaju, kao i potrebnih elemenata i procesa rada, hotelijerstvo ima znatnih specifičnosti i u pogledu ekonomike, organizacije i tehnike poslovanja, što treba posebno izučavati i poznavati. Radi bržeg razvoja hotelijerstva u pojedinoj zemlji, vodi se određena **ekonomska politika na području hotelijerstva** i poduzimaju se odgovarajuće ekonomske mjere za unapređenje njihova poslovanja.

---

<sup>45</sup> [www.vlada.gov.hr](http://www.vlada.gov.hr)

<sup>46</sup> Blažević, B., *Turizam u gospodarskom sustavu*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007., str. 298.

Ekonomska politika na području hotelijerstva ovisi o:

1. općoj ekonomskoj politici (ekonomska politika općenito, je djelovanje države i društva u gospodarstvu pojedine zemlje poduzimanjem odgovarajućih ekonomsko–političkih mjera) pojedine zemlje,
2. stanju i razvijenosti hotelijerstva,
3. postojećoj materijalnoj bazi (sredstvima) i radnoj snazi,
4. uvjetima za razvitak hotelijerske djelatnosti,
5. potrebi i važnosti hotelijerstva za ukupno gospodarstvo i sl.

Mjere za unapređenje hotelijerstva mogu biti:

1. gospodarske,
2. financijske,
3. upravne,
4. pravne,
5. organizacijske i dr.

Te mjere mogu se sastojati u:

- pomaganju i razvijanju hotelijerske djelatnosti,
- planskom usmjeravanju razvoja,
- reguliranju i upravljanju,
- nadzoru i kontroli.

Posebne mjere za unapređenje hotelijerstva mogu se odnositi na:

- razvoj i proširenje hotelijerske mreže,
- osiguranje i unapređenje potrebnih elemenata rada,
- podizanje i usavršavanje stručnog kadra,
- uvjete poslovanja i pravilno odvijanje poslovanja,
- unapređenje ekonomike, organizacije i tehnike poslovanja,
- pravilnu organizaciju hotelijerstva,
- donošenje potrebnih propisa,
- izdavanje stručne literature,
- priređivanje izložbi i natjecanja i sl.

Ciljevi ekonomske politike na području hotelijerstva mogu biti gospodarski i društveni, a kao nositelji mogu se pojaviti država i državni organi, društvene i gospodarske organizacije i strukovna udruženja. U vođenju ekonomske politike na području hotelijerstva treba imati na umu da je hotelijerstvo povezano s općim gospodarskim razvojem zemlje i da može pridonijeti razvoju drugih gospodarskih djelatnosti.

Vođenje određene ekonomske politike na području hotelijerstva i provođenje mjera za unapređenje hotelijerskog poslovanja povjerava se

posebnim ili zajedničkim (s drugim djelatnostima) organima i organizacijama nadležnim za hotelijerstvo. To mogu biti državni organi nadležni za hotelijerstvo, zatim udruge hotelijerskih gospodarskih organizacija (sindikati, komore, poslovne udruge), zatim škole, centri i ustanove za obrazovanje i usavršavanje kadrova, posebna poduzeća, zavodi i centri za unapređenje hotelijerstva i hotelijerskog poslovanja. Svi ovi organi i organizacije nadležni za hotelijerstvo ili koji djeluju na području hotelijerstva, skupa s hotelijerskim organizacijama i jedinicama sačinjavaju organizaciju hotelijerstva neke države.

## 5.2. Nositelji turističke politike

Kao nositelji turističke politike, koji su zaduženi za njezino definiranje, implementiranje, provođenje i kontrolu, pojavljuju se organi

1. Odbor za turizam Hrvatskog Sabora, kao dio zakonodavne vlasti,
2. Ministarstvo turizma, kao resorsno ministarstvo u Vladi Republike Hrvatske i dio izvršne vlasti,
3. Trgovački sud, sud časti Hrvatske gospodarske komore, arbitraže, kao dio sudbene vlasti.

Osim navedene trodiobe vlasti, u kreiranju ekonomske politike sudjeluje i Hrvatska narodna banka (HNB), kao predstavnica monetarne vlasti, koja je izdvojena od izvršne vlasti. Hrvatska narodna banka provodi monetarnu politiku, odnosno određuje kamatne stope, tečaj i definira ostale uvjete poslovanja u monetarnoj sferi.

Turistička politika je posao i to vrlo odgovoran i složen. Zato turističku politiku svake zemlje vodi uvijek odgovarajući državni resor (ministarstvo) i najviša po rangu osoba zadužena za turizam u državnoj upravi.<sup>47</sup> U Hrvatskoj to su Ministarstvo turizma, odnosno ministar turizma. Dio te politike delegira se obično i na nacionalnu turističku organizaciju, a u Hrvatskoj je to Hrvatska turistička zajednica (HTZ).

Osim zakonodavne i izvršne vlasti, turistička politika u Republici Hrvatskoj ostvaruje se putem aktivnosti različitih strukovnih asocijacija koje su uključene u stvaranje turističkog proizvoda. U nastavku se donose najznačajnije aktivnosti pojedinih odgovornih subjekata s područja turističke politike u Republici Hrvatskoj.

---

<sup>47</sup> Vukonić, B., *Pet (velikih) zabluda hrvatske turističke politike*, Ekonomija, br. 4/IX, str. 805. (www.rifin.com)

## ODBOR ZA TURIZAM HRVATSKOG SABORA

Radna tijela Hrvatskoga sabora su **odbori** i **povjerenstva** osnovana Poslovnikom Hrvatskoga sabora. U djelokrugu su **Odbora za turizam** poslovi utvrđivanja i praćenja provođenja politike, a u postupku donošenja zakona i drugih propisa ima prava i dužnosti matičnoga radnog tijela u područjima koja se odnose na:<sup>48</sup>

1. koncepciju i strategiju razvoja hrvatskog turizma,
2. utvrđivanje i praćenje provedbe politike turističkog razvoja Republike Hrvatske,
3. ugostiteljsku i turističku djelatnost i s njima neposredno vezane djelatnosti,
4. praćenje koncesija u turizmu,
5. razvojne programe u turizmu od naročite važnosti za gospodarski razvoj Republike Hrvatske,
6. utvrđivanje i praćenje provedbe politike zaštite i očuvanja kakvoće turističkog prostora,
7. suradnju s odgovarajućim radnim tijelima u Europskom parlamentu i parlamentima drugih zemalja.

## URED DRŽAVNE UPRAVE U ŽUPANIJI

Ured državne uprave je tijelo državne uprave koje obavlja poslove državne uprave u I. stupnju, na području županije, koji nisu u nadležnosti Središnjeg tijela državne uprave (ministarstva i državne upravne organizacije).

Za obavljanje poslova iz djelokruga **Ureda** ustrojene su **službe** kao osnovne unutarnje ustrojstvene jedinice, pri čemu se u pravilu osniva i služba za gospodarstvo. U okviru te službe za gospodarstvo, postoji **odjel za ugostiteljstvo i turizam** (slika 5.1.), u kojem se najčešće obavljaju sljedeći poslovi:

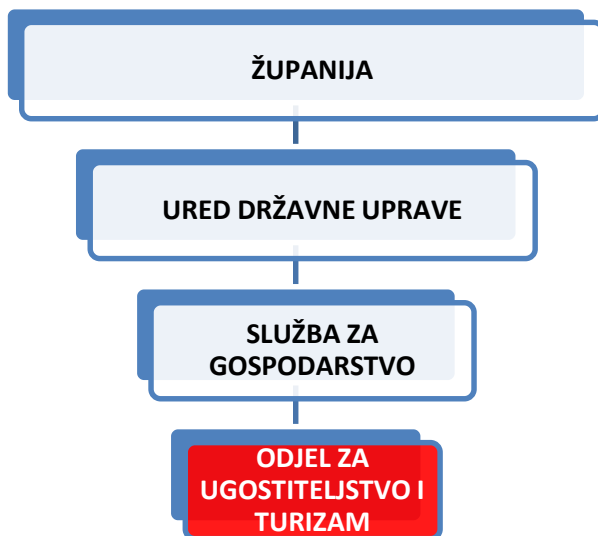
1. upis novog obrta, statusnih i ostalih promjena iz djelatnosti ugostiteljstva i turizma u obrtni registar,
2. utvrđivanje propisanih minimalnih uvjeta u ugostiteljskim i turističkim objektima, te razvrstavanje i kategorizaciju ugostiteljskih objekata i turističkih agencija, objekata u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu,
3. izdavanje odobrenja i iskaznica za rad turističkih vodiča,
4. utvrđivanje propisanih minimalnih uvjeta za vrstu i kategoriju plovnih objekata i luka nautičkog turizma koje se ne kategoriziraju,
5. izdavanje odobrenja za pružanje turističkih usluga u ostalim oblicima turističke ponude,

---

<sup>48</sup> www.sabor.hr

6. utvrđivanje propisanih minimalnih uvjeta ugostiteljskih objekata kampova za vrste koje se ne kategoriziraju,
7. vođenje propisanih upisnika iz djelatnosti ugostiteljstva i turizma (upisnik turističkih agencija i turističkih vodiča, plovnih objekata, objekata koji se ne kategoriziraju, objekata koji se kategoriziraju i objekata zatvorenog tipa).

Slika 5.1. Ustroj ureda državne uprave u županiji



## MINISTARSTVO TURIZMA

*Ministarstvo turizma Republike Hrvatske* jedno je od ministarstava u Vladi Republike Hrvatske, koje obavlja upravne i druge poslove koji se odnose na:<sup>49</sup>

- turističku politiku Republike Hrvatske, strategiju razvitka hrvatskog turizma;
- razvoj i investicije u turizmu;
- razvitak kongresnoga, seoskoga, lovnoga, zdravstvenoga, omladinskoga i drugih selektivnih oblika turizma;
- unapređivanje i razvoj malog poduzetništva u turizmu i ugostiteljstvu;
- sanacijske programe u svezi s restrukturiranjem hotelsko–ugostiteljskih tvrtki, praćenje i sudjelovanje u procesu privatizacije;
- turističku informatiku, promicanje hrvatskog turizma u inozemstvu;

<sup>49</sup> www.mint.hr

- sustav turističkih zajednica;
- turističku i ugostiteljsku statistiku;
- stanje i pojave na području turističkih i ugostiteljskih usluga;
- međunarodnu suradnju u svezi s turizmom;
- djelovanje instrumenata gospodarskog sustava i mjera gospodarske politike na razvoj ponude i pružanje turističkih i ugostiteljskih usluga i poslovanje turističkih i ugostiteljskih gospodarskih subjekata;
- uvjete obavljanja turističke i ugostiteljske djelatnosti, praćenje i analiziranje kvalitete turističke ponude, turističkih i ugostiteljskih usluga, uvođenje međunarodnih standarda kvalitete ponude smještaja i usluga;
- kategorizaciju turističkih i ugostiteljskih objekata;
- unapređivanje turističke i ugostiteljske djelatnosti.

Ministarstvo obavlja i poslove koji se odnose na sudjelovanje Republike Hrvatske u radu tijela Europske unije u područjima iz njegove nadležnosti. Ministarstvo obavlja i druge poslove koji su mu stavljeni u nadležnost posebnim zakonom („*Zakon o ustrojstvu i djelokrugu ministarstava i drugih središnjih tijela državne uprave*“).<sup>50</sup> „*Uredba o unutarnjem ustrojstvu Ministarstva turizma*“ (Narodne novine broj 21/12) definira njegovo unutarnje ustrojstvo, kao što je to prikazano na slici 5.2.

Ministarstvo turizma, na čijem je čelu ministar turizma, sastoji se od sljedećih ustrojbenih dijelova:

1. kabineta ministra,
2. glavnog tajništva,
3. samostalne službe za fondove Europske unije,
4. samostalnog odjela za odnose s javnošću,
5. samostalnog odjela za unutarnju reviziju,
6. uprave za turističko tržište i međunarodnu suradnju,
7. uprave za razvoj i konkurentnost turizma,
8. uprave za sustav turističkih zajednica i upravljanje turističkom destinacijom,
9. uprave za prave poslove.

Od osnivanja samostalne Republike Hrvatske (1991. g.), ministarstvo turizma nije oduvijek bilo samostalno, pa je jedno vrijeme bilo u sastavu „*Ministarstva turizma i trgovine*“ i „*Ministarstva mora, turizma, prometa i razvitka*“. U tom razdoblju, na čelu Ministarstva promijenilo se ukupno 11 ministara.

---

<sup>50</sup> Narodne novine broj 150/11.



Slika 5.2. Ustrojstvo Ministarstva turizma



## HRVATSKA TURISTIČKA ZAJEDNICA

**Hrvatska turistička zajednica (HTZ)** je zajednica, koja je osnovana radi promicanja i unapređenja turizma Republike Hrvatske i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske i druge turističke usluge ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane.<sup>51</sup> **Hrvatska turistička zajednica je** nacionalna turistička organizacija i pravna osoba s pravima, obvezama i odgovornostima koje su donesene Zakonom i na osnivačkoj sjednici Sabora Hrvatske turističke zajednice. „*Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma*“ uređen je sustav turističkih zajednica, ustrojstvo, zadaće i način rada turističkih zajednica, te osnovna načela njihova financiranja i gospodarenja. Sustav turističkih zajednica čine:

1. turističke zajednice mjesta,
2. turističke zajednice općina,
3. turističke zajednice gradova,
4. turističke zajednice područja,
5. turističke zajednice županije,
6. Turistička zajednica Grada Zagreba,
7. Hrvatska turistička zajednica.

<sup>51</sup> [www.croatia.hr](http://www.croatia.hr)

Usvojenim Statutom nacionalna turistička organizacija djeluje na načelu korisnosti bez ostvarivanja neposredne koristi, a njezini su članovi Turističke zajednice Županija, Grada Zagreba i područja, ako su osnovane. S mandatom od četiri godine, tijela Hrvatske turističke zajednice su:

1. Sabor,
2. Turističko vijeće (kao izvršno tijelo Sabora),
3. Nadzorni odbor i
4. predsjednik (dužnost predsjednika obnaša Ministar turizma Republike Hrvatske).

Hrvatsku turističku zajednicu zastupa direktor glavnog ureda, koje je operativno tijelo, stručna služba koja obavlja stručne i administrativne poslove. Hrvatska turistička zajednica je izravno podređena Ministarstvu turizma, a preko ministarstva Vladi i hrvatskom Saboru. Glavni turistički Sabor je vrhovno tijelo Hrvatske turističke zajednice, i njime upravlja, a sačinjavaju ga predstavnici turističkih zajednica.

**Turistički informativni centar (TIC)** je mjesto koje se osniva u gradovima i općinama, locirano na najfrekventnijim mjestima s ciljem da se daju informacije o destinaciji.

Najznačajnije zadaće HTZ-a su sljedeće:

1. objedinjuje sveukupnu turističku ponudu Republike Hrvatske,
2. ustrojava i provodi operativno istraživanje tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma,
3. izrađuje programe i planove promocije hrvatskog turističkog proizvoda,
4. ustrojava, provodi i nadzire sve poslove oko promocije turističkog proizvoda Republike Hrvatske,
5. analizira i ocjenjuje svrhovitost i djelotvornost poduzetih promidžbenih poslova,
6. ustrojava hrvatski turistički informacijski sustav,
7. obavlja opću i turističku informativnu djelatnost,
8. potiče i koordinira poticanje svih Turističkih zajednica kao i svih gospodarskih te drugih subjekata u turizmu koji djeluju neposredno i posredno na unapređenju i promidžbi turizma u Hrvatskoj,
9. osniva turistička predstavništva i ispostave u inozemstvu, organizira i nadzire njihov rad,
10. surađuje s nacionalnim turističkim organizacijama drugih zemalja i specijaliziranim međunarodnim regionalnim turističkim organizacijama,
11. na osnovu izvješća turističkih zajednica županija prati, analizira i ocjenjuje izvršavanje planovima i programima utvrđenih zadaća i

uloga sustava turističkih zajednica poduzima mjere i aktivnosti za razvitak i promicanje turizma u turistički nerazvijenim dijelovima Republike Hrvatske.

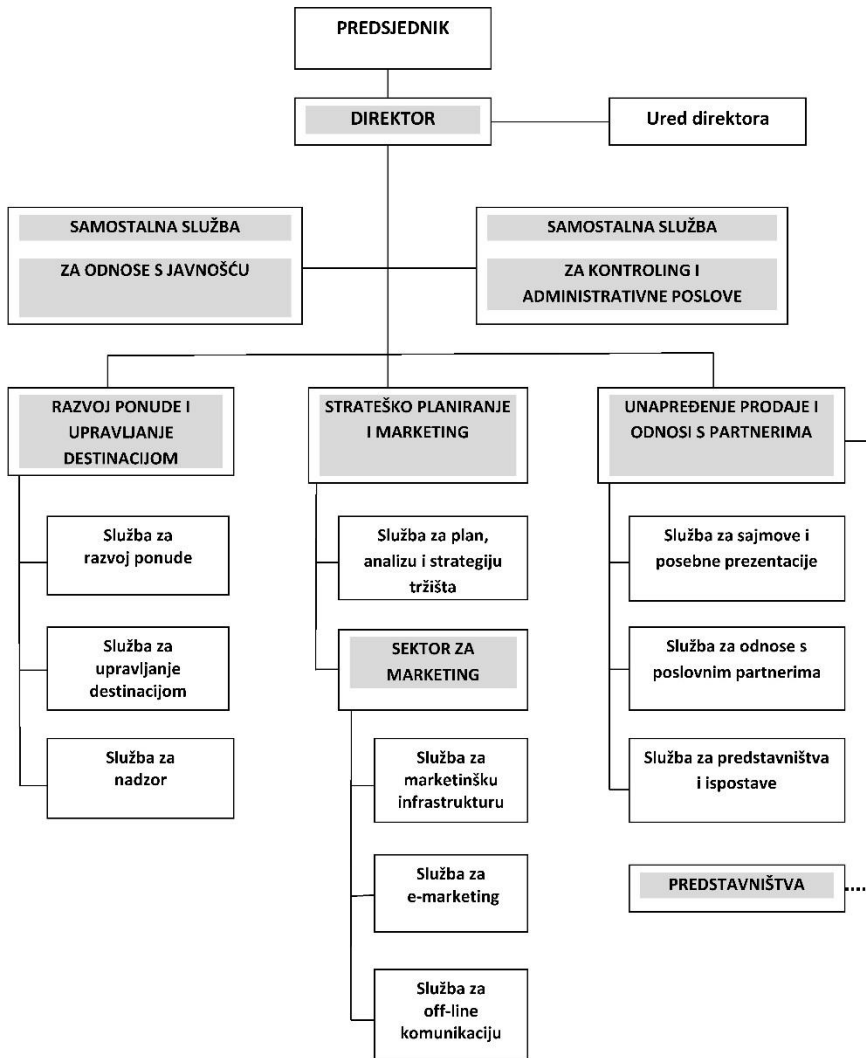
HTZ djeluje na osnovu godišnjeg Programa rada i Financijskog plana koje donosi Sabor, a ostvaruje prihode iz sljedećih izvora:

1. boravišne pristojbe,
2. članarine,
3. državnog proračuna i
4. ostalih izvora.

Stručna služba HTZ-a je Glavni ured sa sjedištem u Zagrebu, koji obavlja stručne i administrativne poslove koji se odnose na zadaće Hrvatske turističke zajednice.

Hrvatska turistička zajednica ima i 19 svojih predstavništava u svijetu (Austrija, Belgija, Češka, Danska, Francuska, Italija, Japan, Mađarska, Nizozemska, Njemačka, Poljska, Rusija, Sjedinjene Američke Države, Slovačka, Slovenija, Španjolska, Švedska, Švicarska, Velika Britanija).

Slika 5.3. Organizacijska shema Glavnog ureda Hrvatske turističke zajednice



## HRVATSKA GOSPODARSKA KOMORA – SEKTOR ZA TURIZAM

Gospodarske komore osnivaju se na dva osnovna načina:

1. *Europsko-kontinentalni* (komore se osnivaju zakonom, članstvo je najčešće obvezatno, a podvrgnute su državnoj kontroli).
2. *Anglo-američki* (komore se osnivaju privatnom inicijativom, članstvo je dobrovoljno i nemaju službeno značenje).

Djelovanje i zadaci uglavnom su im isti: zastupaju interese svojih članova, unapređuju određeno gospodarsko područje, pomažu svojim članovima u rješavanju organizacijskih i poslovnih pitanja, nadležnim državnim organima podnose izvještaje, mišljenja i prijedloge, u ime državnih organa obavljaju određene poslove (izdavanjem raznih uvjerenja) i dr.

Hrvatska, zemlja mediteranske i srednjoeuropske tradicije, je do globalne ekonomske krize bila jedna od brže rastućih tranzicijskih zemalja ovog dijela Europe. Osnovne gospodarske prednosti Hrvatske su jadranska obala, velike poljoprivredne površine, respektabilno vodno bogatstvo te prometna infrastruktura.

Opća politička i gospodarska stabilnost, učinkoviti pravni sustav te slobodno poduzetništvo u demokratskom okružju osnovni su preduvjeti gospodarskog razvitka koji su Hrvatskoj otvorili vrata na putu u punopravno članstvo EU (od 1. srpnja 2013. g.).

Trenutak u kojem Hrvatska nastupa kao punopravna članica NATO-a i Europske unije jedan je od onih koji će izravno utjecati na formiranje hrvatskog društva i razvoj njegove države u bližoj i daljoj budućnosti, u političkom i gospodarskom smislu.

Promocijom hrvatskoga gospodarstva i Hrvatske kao zemlje jedinstvenoga geopolitičkog položaja koja svojim članstvom u EU ima pristup tržištu od više od 650 milijuna potrošača, visoko kvalificirane i inovativne radne snage, moderne infrastrukture i visoke kvalitete života, Hrvatska gospodarska komora (HGK) aktivno radi na privlačenju stranih investicija, ali i pomaže domaćim tvrtkama da se snađu na propulzivnom tržištu EU.

Svoj doprinos procesu ulasku Hrvatske u Europsku uniju HGK daje kroz brojne aktivnosti poput lobiranja putem Predstavništva HGK u Bruxellesu te članstvom u brojnim međunarodnim gospodarskim asocijacijama. Putem Europske poduzetničke mreže Hrvatske - *Enterprise Europe Network (EEN)*, zajedno sa svoja četiri područna centra u županijskim komorama (Osijek, Zagreb, Rijeka i Split), HGK svojim članicama omogućuje dostupnost svih informacija o EU, a organizacijom seminara o fondovima EU i drugim pitanjima pomaže hrvatskim gospodarstvenicima u nastupu na tržištu EU i povećanju njihovih mogućnosti dobivanja sredstava iz fondova.

Sa svojom 160 godina dugom tradicijom djelovanja Hrvatska gospodarska komora, kao moderna i profesionalna institucija, predstavlja pouzdani izvor informacija svim hrvatskim tvrtkama i njihovim inozemnim partnerima te u suradnji s državnim institucijama radi na zastupanju i zaštiti interesa hrvatskog gospodarstva.

**Hrvatska gospodarska komora (HGK)** je interesno udruženje gospodarskih subjekata, zasnovano na zakonu.

Organi Hrvatske gospodarske komore su:

1. skupština,
2. upravni odbor,
3. nadzorni odbor i
4. predsjednik.

U Hrvatskoj gospodarskoj komori (HGK), unutar **Sektora za turizam** djeluju **udruženja** s pripadajućim grupacijama, te **zajednice** s pripadajućim sekcijama. Cilj udruživanja gospodarskih subjekata u turizmu u pripadajuće institucionalne oblike pri HGK je strukovno povezivanje članica za potrebe rješavanja aktualne problematike, prezentiranja i zastupanja usuglašanih stavova prema resornim ministarstvima i institucijama, kao i promidžbenih aktivnosti na pružanju i unapređenju kvalitete usluga u turizmu na nacionalnom nivou.

U HGK djeluju sljedeća strukovna udruženja, zajednice, grupacije, sekcije i vijeća iz područja turizma:

1. Turističko poslovno vijeće
2. Udruženje hotelijera
3. Udruženje ugostiteljskih djelatnosti
4. Udruženje putničkih agencija - Vijeće Udruženja putničkih agencija
5. Udruženje selektivnih oblika turizma
6. Udruženje kamping turizma
7. Zajednica kulturnog turizma - Vijeće Zajednice kulturnog turizma
  - Sekcija arheološkog turizma
  - Sekcija baštinskog turizma
  - Sekcija putničkih agencija za kulturni turizam
  - Sekcija za interpretaciju baštine
8. Zajednica zdravstvenog turizma
  - Sekcija medicinskog turizma
9. Zajednica obiteljskog smještaja i turizma
  - Sekcija obiteljskog smještaja

10. Zajednica ruralnog turizma
  - Sekcija turističkih seljačkih obiteljskih gospodarstava
  - Sekcija eko etno sela
11. Udruženje nautičkog turizma (*marine*) - Vijeće Udruženja nautičkog turizma (*marine*)
12. Udruženje pružatelja usluga smještaja na plovilima – charter - Vijeće Udruženja pružatelja usluga smještaja na plovilima – charter
13. Udruženje turističkih brodara
  - Grupacija jahte s profesionalnom posadom
14. Zajednica pustolovnog turizma
15. Zajednica ronjenja u gospodarstvu
  - Sekcija ronilačkog turizma

### ***Djelatnost Sektora za turizam je sljedeća:***

1. Povezivanje turističkih gospodarskih subjekata unutar postojećih i kroz osnivanje novih udruženja, grupacija, zajednica i sekcija na nivou Hrvatske.
2. Praćenje rada, poticanje razvoja i pružanje stručne pomoći turističkim gospodarskim subjektima Hrvatske u rješavanju aktualne problematike, te ostalih zajedničkih gospodarskih interesa članica Sektora za turizam u suradnji s resornim ministarstvima i institucijama.
3. Organiziranje i aktivno pripremanje sjednica udruženja, grupacija, zajednica i sekcija na nivou Hrvatske, te rad na provedbi i realizaciji svih donesenih zaključaka.
4. Organizacija i suorganizacija za potrebe provođenja zajedničkog promidžbenog nastupa članica Sektora za turizam na turističkim sajmovima na inozemnom i domaćem turističkom tržištu, u organizaciji HTZ i HGK.
5. Organizacija i suorganizacija gospodarskih izložbi, radionica i edukacija za potrebe članica Sektora za turizam u organizaciji HTZ i HGK.
6. Sudjelovanje pri davanju inicijativa i izradi prijedloga, i mišljenja na postojeće i nove pravne propise, kroz izradu prijedloga za izmjenu i dopunu postojećih i novih pravnih propisa, kroz kontakte, transfer informacija, te pružanje stručne pomoći članicama i zastupanje interesa istih prema državnim organima i nevladinim udrugama.
7. Ažuriranje i obrada različitih podataka za potrebe članica Sektora za turizam.
8. Izrada brošura i ostalih informativnih materijala sa osnovnim podacima o članicama Sektora za turizam i turističkoj ponudi Hrvatske u organizaciji HTZ i HGK.

## HRVATSKA OBRTNIČKA KOMORA - CEH UGOSTITELJA I TURISTIČKIH DJELATNIKA

Ceh je udruga, prvobitno rudarska, a poslije obrtnička, staleška organizacija srednjevjekovnih obrtnika, osnovana u većim gradovima radi unapređenja specifičnih interesa pojedinih obrtničkih struka i njihovih pripadnika. U početku se osnivala dobrovoljno, a potom prisilno. Osnivanje cehova odobravale su političke vlasti te svojim nadzorom i propisima štatile probitak obrtnika, proizvođača i potrošača.

Obnoviteljska skupština Hrvatske obrtničke komore održana je 1. srpnja 1994. g. a sjedište je u Zagrebu, u zgradi Matice Hrvatskih obrtnika koju su 1939. g. izgradili hrvatski obrtnici.

Hrvatska obrtnička komora je samostalna stručno poslovna organizacija obrtnika koja je osnovana radi promicanja, usklađivanja i zastupanja zajedničkih interesa obrtništva.

Hrvatska obrtnička komora je pravna osoba, koja obavlja javne ovlasti. Članovi Hrvatske obrtničke komore su obrtnici koji obavljaju obrt na području Republike Hrvatske a članstvo je obavezno. Područne obrtničke komore udružuju se u Hrvatsku obrtničku komoru.

Zadaci Hrvatske obrtničke komore su:

1. promicanje obrta i obrtništva,
2. zastupanje interesa obrtnika pred državnim tijelima u oblikovanju gospodarskog sustava,
3. davanje mišljenja i prijedloga državnim tijelima kod donošenja zakona u području obrtništva,
4. osnutak povjerenstava za polaganje pomoćničkih i majstorskih ispita,
5. djelovanje obrtnika,
6. osnutak arbitražnog vijeća,
7. vođenje knjige obrtnika,
8. vođenje evidencije ugovora o nauku,
9. pružanje pomoći obrtnicima prilikom osnutka i poslovanja obrta,
10. obavljanje drugih zadataka određenih zakonom i statutom Hrvatske obrtničke komore

Teritorijalni ustroj komorskog sustava prikazan je tablicom 5.1.

Tablica 5.1. **Teritorijalni ustroj komorskog sustava Republike Hrvatske**

Na razini Hrvatske djeluje Hrvatska obrtnička komora	HOK	1
Na razini županija djeluju područne obrtničke komore	POK	20
Na razini općina i gradova djeluju udruženja obrtnika	UO	116



Radi usklađivanja i rješavanja stručnih pitanja gospodarske grane kojoj obrtnik pripada, obrtnici organiziraju svoj strukovni rad po **sekcijama** i **cehovima** na razini udruženja obrtnika, područne obrtničke komore i HOK-a. Oblici strukovnog rada u udruženjima obrtnika, područnim obrtničkim komorama i HOK-a su:

- sekcije - na razini udruženja obrtnika,
- cehovi - na razini područnih obrtničkih komora,
- cehovi Hrvatske obrtničke komore - na razini HOK-a.

Organiziranost obrtnika u sekcije i cehove je dragovoljna, a kroz oblike strukovnog rada promiču se i unapređuju djelatnosti te usklađuju interesi članova Komore, koji obavljaju istu ili sličnu djelatnost.

Cehovi HOK-a okupljaju istorodne cehove POK-ova, cehovi POK-ova okupljaju sekcije, udruženja obrtnika okupljaju sekcije istorodne struke. Način rada cehova uređen je Pravilnikom o radu cehova Hrvatske obrtničke komore.

Cehovi Hrvatske obrtničke komore oblici su povezivanja i rada odgovarajućih cehova organiziranih u područnim obrtničkim komorama radi rješavanja ili pokretanja određenih pitanja od zajedničkog interesa na razini Komore. Odluku o osnutku novog ceha Hrvatske obrtničke komore na prijedlog Upravnog odbora donosi Skupština. Zadaća Cehova Hrvatske obrtničke komore jest promicati i unapređivati djelatnosti te usklađivati i zastupati interese članova Komore koji obavljaju istu ili slične djelatnosti na razini Komore. Cehovi Hrvatske obrtničke komore imaju predsjednika, potpredsjednika i petero članova. Zaključke, primjedbe, mišljenja, prijedloge i ostale odluke Cehova HOK-a dostavljaju se predsjedniku Komore i Upravnom odboru radi zauzimanja stajališta.

Radi usklađivanja i rješavanja stručnih pitanja gospodarske djelatnosti kojoj obrtnik pripada unutar Ceha HOK-a može se organizirati strukovni rad po sekcijama (sekcija za tekstil, kožu i krzno, sekcija pekara, sekcija građevinara, sekcija fotografa).

Istodobno s izgradnjom Hrvatske obrtničke komore izgrađuje se, unapređuje i promiče organiziranost obrtnika kroz cehove i sekcije na razini Komore i u područnim obrtničkim komorama.

Pri Hrvatskoj obrtničkoj komori ustrojen je **Ceh ugostitelja i turističkih djelatnika**. To je oblik povezivanja i rada obrtnika s područja ugostiteljstva i turizma radi rješavanja ili pokretanja određenih pitanja od zajedničkog interesa. Radi usklađivanja i rješavanja stručnih pitanja gospodarske djelatnosti unutar Ceha može se organizirati strukovni rad po sekcijama.<sup>52</sup> Zadaća Ceha je promicanje i unapređenje djelatnosti te usklađivanje i zastupanje interesa članova koji obavljaju ugostiteljsku i turističku djelatnost.

---

<sup>52</sup> www.hok.hr

### 5.3. Nacionalne strukovne asocijacije kao nositelji turističke politike

**Hrvatska udruga poslodavaca (HUP)** dobrovoljna je i neovisna udruga poslodavaca, koja štiti i promiče prava i interese svojih članova osobito u području uređivanja uvjeta poslovanja, odnosa s tijelima državne vlasti, sindikatima, radnog i socijalnog te gospodarskog zakonodavstva, kolektivnog pregovaranja i sklapanja kolektivnih ugovora, radnih sporova, te drugih pitanja važnih za gospodarski i socijalni položaj poslodavaca.<sup>53</sup>

Uloga i glavne zadaće HUP-a su sljedeće:

- zastupanje interesa poslodavaca u definiranju općih uvjeta poslovanja prema Vladi RH i sindikatima
- zaštita prava i interesa članova iz područja radno-socijalnog zakonodavstva
- promicanje interesa članova i gospodarstva u odnosima s tijelima državne uprave na nacionalnoj i lokalnoj razini
- zastupanje članova u području kolektivnog pregovaranja, sklapanja kolektivnih ugovora te radnim sporovima
- promicanje poduzetničkih prava i slobode poduzetništva, i zaštite privatnog vlasništva
- razvoj i uređivanje tržišnih uvjeta poslovanja
- poticanje konkurentnosti hrvatskih poduzetnika i gospodarstva uopće
- razvoj poticajne poduzetničke klime u društvu i dr.

Pri HUP-u postoji i interesna **Udruga ugostiteljstva i turizma** jedna od prvih granskih udruga HUP-a, osnovana s ciljem zastupanja specifičnih interesa poduzetnika čija je primarna djelatnost ugostiteljstvo i turizam.

Osnovana kao dobrovoljna i neovisna udruga poslodavaca, Udruga ugostiteljstva i turizma štiti i promiče prava i interese svojih članova u odnosima s tijelima državne vlasti i sindikatima, osobito na području uređenja uvjeta poslovanja, investicijske klime, radnog i socijalnog te gospodarskog prava, kolektivnog pregovaranja i drugih pitanja važnih za gospodarski i socijalni položaj poslodavaca. Udruga ugostiteljstva i turizma okuplja poslodavce koji se bave turizmom i ugostiteljstvom, i kao jedna od granskih udruga HUP-a legitiman je socijalni partner Vladi i sindikatima.

Osnovna zadaća Udruge ugostiteljstva i turizma je proaktivan pristup u stvaranju što je moguće pogodnije poduzetničke klime u ovoj grani djelatnosti, usmjerujući svoje aktivnosti poglavito na:

---

<sup>53</sup> [www.hup.hr](http://www.hup.hr)

1. pozicioniranje turizma i ugostiteljstva strateškom djelatnosti,
2. stvaranje poticajne investicijske klime,
3. sudjelovanje u izradi zakonske regulative - zastupanje interesa poslodavaca ove grane pri donošenju i izradi svih za njih relevantnih zakona,
4. kolektivne pregovore i odnose sa sindikatima
5. razvoj kadrova i obrazovanja
6. rješavanje za tu djelatnost najvažnijih područja interesa, te
7. promicanje poduzetništva i poduzetnika ove grane komunikacijom s javnostima i relevantnim institucijama.

Ustroj i djelovanje uloge definirani su Statutom Udruge, a zasnivaju se na načelima demokratskog zastupanja i očitovanja volje poslodavaca - članova Udruge. Udruga je reprezentativni i legitimni socijalni partner koji u svojem djelovanju promiče ideje slobode poduzetništva i socijalne pravde, te u tripartitnim odnosima radi na ostvarenju trajnih i stabilnih dobrih odnosa, osnovanih na uzajamnom uvažavanju interesa i poštivanju prava s ciljem uspostave i očuvanja socijalnog mira.

Aktivnosti Udruge mogu se s obzirom na svoje ciljeve podijeliti na:

**1. Aktivnosti usmjerene na razvoj mjera aktivne turističke politike**

Unapređenje uvjeta poslovanja i investiranja u hrvatski turizam prioritetno je područje djelovanja Udruge. Aktivna turistička politika pritom podrazumijeva veću konkurentnost i drugačije pozicioniranje turizma u ukupnom gospodarstvu, dajući mu veći značaj ali i fleksibilniji odnos s obzirom na prirodu ove djelatnosti.

**2. Socijalni dijalog – aktivnosti udruge prema i u suradnji sa sindikatima**

Ove aktivnosti odvijaju se kroz rad Socijalnog vijeća za turizam i sve oblike odnosa sa sindikatima, poglavito na području kolektivnih pregovora i radnog zakonodavstva.

**3. Stalne aktivnosti Udruge usmjere prema članstvu i njihovim potrebama**

Sudjelovanje u izradi relevantne regulative, konzultiranje, informiranje članica i prepoznavanje njihovih potreba, te aktivnosti Izvršnog odbora i jačanje snage Udruge učlanjenjem novih članova; informiranja o djelovanju Udruge i relevantnim promjenama, organizaciji skupova, simpozija i konferencija za novinare, te sudjelovanje u radnim skupinama i raspravama na teme od interesa ovog sektora.

**Udruga poslodavaca/poduzetnika u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH)** – slijednik bivše „Hrvatske udruge hotelijera i restoratera“ (HUH), osnovana 15. svibnja 1992. g. u Opatiji, član „Međunarodne udruge hotelijera i restoratera“

(„*International Hotel & Restaurant Association*“ - IH&RA),<sup>54</sup> Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) je vodeća strukovna udruga u hotelijerstvu i ugostiteljstvu u Republici Hrvatskoj s dugoročnim ciljevima razvoja u hotelijerstvu. UPUHH ima svrhu biti strukovno gospodarska udruga iz područja hotelijerstva i ugostiteljstva koja okuplja menadžere, stručnjake i poduzetnike, a koja ima zadatak promicanja i afirmacije većeg značaja općih interesa u hotelijerstvu u Republici Hrvatskoj. S obzirom na zahtjevu poslovnu misiju udruge, samim formiranjem i početkom profesionalnog angažmana, njeno djelovanje je usmjereno na nužne promjene poslovnog okruženja za turizam i formuliranja za turizam specifičnih razvojno-poticačnih mjera, a na način kako je to uređeno u brojnim Hrvatskoj konkurentskim zemljama. Angažman na tim pitanjima praćen je novim i snažnim vodstvom kao i profesionalnim, tehničko-operativnim menadžmentom Udruge, čiji je angažman usmjereno na sljedeća tri područja promjene i reformi:

Ausklađivanje fiskalnog sustava u turizmu sa onime u zemljama konkurencije (priznanje gospodarske važnosti turizma),

- a) uklanjanje barijera i uspostava sustava poticaja za turističke investicije (omogućiti da turizam postane generator gospodarskog rasta hrvatske),
- b) modernizacija procesa upravljanja turizmom sukladno internacionalnim standardima i pravilima igre (podići internu efikasnost i produktivnost sektora).

Polazeći od potrebe podizanja konkurentne sposobnosti hrvatskog hotelijerstva u međunarodnom okruženju te postavljenih ciljeva koji obuhvaćaju i mjere za podizanje znanja vještina kroz edukaciju menadžmenta kao i pojedinih specijalističkih zanimanja, primarna zadaća Udruge je okupljanje hotelijera i restoratera radi zaštite i promicanja zajedničkih, ponajprije strukovnih interesa svih svojih članica.

Aktivnosti članica Udruge odvijaju se na strukovnom principu putem sekcija i to:

1. Sekcija restoratera,
2. Sekcija menadžera u hotelijerstvu,
3. Sekcija gastronomi,
4. Sekcija barmena,
5. Sekcija hotelske prodaje, recepcije i marketinga,
6. Sekcija hotelskih domaćica,
7. Sekcija hotelske animacije,
8. Sekcija nabave.

---

<sup>54</sup> [www.upuhh.hr](http://www.upuhh.hr)

**Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela (NUOMH)** osnovana je 2004.g. potaknuta potrebom rastućeg broja malih hotelijera za udruženjem, koje će zastupati njihove specifične interese te omogućiti stalno unapređenje kvalitete njihove ponude.<sup>55</sup>

Misija NUOMH je okupiti najbolje obiteljske i male hotele u Hrvatskoj, koji se odlikuju posebnošću, prepoznatljivom kvalitetom i autentičnošću osiguravajući gostima neponovljiv doživljaj, članovima utjecajan glas i bolje poslovne mogućnosti, turističkom sektoru naprednu grupaciju, a lokalnim zajednicama i zemlji u cjelini, socijalno i ekološki odgovornog partnera. Imajući za svoj vrhunski cilj poboljšanje uvjeta poslovanja obiteljskih i malih hotela, Udruga je kao svoje primarne podciljeve postavila:

- stvaranje međunarodno konkurentnog proizvoda zasnovanog na kvaliteti, posebnosti, individualiziranosti i autentičnosti;
- osiguranje boljih uvjeta nabave (akvizicije) kapitala, proizvoda i usluga;
- stjecanje kredibiliteta i utjecaja u odnosu na nositelje turističke politike;
- podizanje kvalitete smještajnih objekata i njihovih usluga kroz programe certifikacije kvalitete te edukacije i savjetovanja.

Kako bi bila u mogućnosti ostvariti navedene ciljeve, Udruga je predvidjela aktivnosti u domenama marketinga, kategorizacije, certifikacije i inspekcije, lobiranja, edukacije, savjetodavnih usluga te diseminacije informacija. Predviđeno je također ustrojavanje međunarodno tržišno prepoznatljivog brenda hrvatskih obiteljskih i malih hotela. Nacionalna udruga obiteljskih i malih hotela predstavlja financijski neovisnu interesnu grupaciju.

**Hrvatska interesna udruga ugostitelja (HIUU)** osnovana je 2011. g., a čija je vizija postati vodeća strukovna i interesna udruga u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, s ciljem promicanja interesa ugostitelja kao i dugoročnim ciljevima razvoja ugostiteljstva.<sup>56</sup> Misija Udruge je biti strukovna interesna gospodarska udruga, koja okuplja sve djelatnike u ugostiteljstvu, menadžere, stručnjake i poduzetnike, a koja ima zadatak promicati i zaštititi interese ugostitelja, kao i općih interesa u ugostiteljstvu u Republici Hrvatskoj. Ciljevi Udruge su sljedeći:

- okupljanje pravnih i fizičkih osoba radi promicanja i zaštite zajedničkih interesa ugostitelja, što je ujedno i osnovni cilj Udruge,
- zaštita prava i interesa ugostitelja u zakonodavstvu,
- zastupanje članova u odnosima s tijelima državne vlasti, tijelima područne (regionalne) i lokalne samouprave,

---

<sup>55</sup> [www.omh.hr](http://www.omh.hr)

<sup>56</sup> [www.hiuu.hr](http://www.hiuu.hr)

- uspostava i ostvarivanje trajne suradnje s državnim tijelima za ugostiteljstvo i turizam,
- suradnja s ostalim udrugama više ili niže razine te s komorama čiji su programi i rad slični ciljevima i viziji Udruge,
- stimuliranje i promoviranje ugostiteljstva u Republici Hrvatskoj,
- očuvanje i promicanje hrvatske gastronomije,
- osiguranje protoka informacija relevantnih za poslovanje svakog člana Udruge,
- organiziranje susreta, manifestacija, radionica, savjetovanja i konferencija u svrhu promicanja poslovanja svojih članova,
- pravna pomoć i porezno savjetovanje svojim članovima,
- zajednički nastup prema dobavljačima i poslovnim bankama,
- formiranje zajedničke burze radne snage,
- formiranje zajedničke burze inventara,
- zajedničke marketinške aktivnosti.

Tijela Udruge, čije je sjedište u Splitu, su skupština, izvršni odbor, nadzorni odbor, predsjednik i potpredsjednik.

**Hrvatski kuharski savez (HKS)** osnovan je 29. svibnja 2003. g. kao nacionalni savez, koji djeluje na području Republike Hrvatske, a u njega su udružene kuharske udruge organizirane po županijama i gradovima.<sup>57</sup> Članovi udruga su hrvatski kuhari i slastičari bez obzira na mjesto zaposlenja, oni iz velikih hotelskih kuća, ali i oni iz malih obiteljskih restorana, gostionica, pizzeria itd. Članovi Saveza mogu biti i sve osobe povezane s kulinarskom strukom (konobari, vlasnici objekata i sl.) kao i kuhari i slastičari iz inozemstva. Hrvatski kuharski savez neprofitna je udruga upisana u registar udruga Republike Hrvatske i član je „*Svjetske kuharske federacije*“ (*World Association of Chefs' Societies - WACS*). Osnovni zadaci saveza su razvoj organiziranih oblika okupljanja kuhara i stvaranja uvjeta za razvitak ukupne kulinarske struke u republici Hrvatskoj. Da bi ih ostvario, Savez je osnovao „*Academiu culinarticu Croaticu*“ kao poseban oblik osposobljavanja kuhara, organizira nacionalne reprezentacije, organizira natjecanja i manifestacije, seminare, sudjeluje na kulinarskim događanjima u zemlji i inozemstvu, pokreće akcije istraživanja i vrednovanja hrvatske kulinarske baštine. Kako bi na razvoj potaknuo i slastičarsku struku Savez je osnovao i „*Sekciju slastičara*“, a unutar HKS–a djeluju još i „*Sekcija žena*“ te „*Sekcija ocjenjivača*“.

---

<sup>57</sup> [www.hks.hr](http://www.hks.hr)

**Udruga konobara i barmena** osnovana je 20. travnja 2003. g. u Rijeci. Iako je namijenjena prvenstveno barmenima i konobarima te vlasnicima ugostiteljskih objekata, član može postati svaka fizički i pravno sposobna osoba.<sup>58</sup>

**Hrvatska udruga turističkih vodiča** specijalizirana je profesionalna udruga, koja okuplja sva društva turističkih vodiča u Hrvatskoj. Statutom je utvrđeno da je najviši organ udruge Skupština, ima Izvršni odbor a sjedište udruge je u Dubrovniku.

**Hrvatski ferijalni i hostelski savez (HFHS)** osnovan je 31. siječnja 1953. g. u Zagrebu, kao „Ferijalni savez Hrvatske“. To je neprofitna, nevladina organizacija i nezavisna asocijacija omladinskih hostela, koja se bavi razvojem omladinskog turizma, odnosno svih oblika i sadržaja organiziranog i individualnog odmora i rekreacije mladeži na području Republike Hrvatske.<sup>59</sup> Osnovni ciljevi HFHS-a su promicanje i razvitak omladinskog turizma i širenje turističke kulture mladih u Hrvatskoj, a HFHS ih ostvaruje polazeći od općih potreba mladeži za što raznovrsnijim odgojem i obrazovanjem, slobodnim okupljanjem i korištenjem slobodnog vremena te odmora i rekreacije. Svoje ciljeve ostvaruje i kroz sljedeće djelatnosti:

- a) poticanje odgoja i obrazovanja mladeži kroz razvijanje spoznaja, poštivanja i skrbi za kulturne, civilizacijske i prirodne vrednote Hrvatske i drugih zemalja,
- b) promicanje svih oblika upoznavanja, druženja i suradnje mladih bez ikakvog podvajanja na političkoj, rasnoj, nacionalnoj, vjerskoj, kulturnoj ili spolnoj osnovi,
- c) stvaranje trajnih navika mladeži na korištenje turističkih programa,
- d) obavljanje nakladničke i informativno–propagandne djelatnosti, organiziranje kulturno–zabavnih programa, distribucija međunarodnih omladinskih i studentskih turističkih i hostelskih adresara i priručnika, animacija turističkih vodiča i pratitelja za potrebe mladih,
- e) izdavanje međunarodnih omladinskih i studentskih iskaznica itd.

**Hrvatsko udruženje putničkih agencija (HUPA)** osnovano je 1994. g., a danas broji oko 800 članica.<sup>60</sup> Djeluje pri „Hrvatskoj gospodarskoj komori“ u koju se obvezno učlanjuju sve hrvatske putničke agencije registrirane za obavljanje poslova putničke agencije, a nisu registrirane kao obrti (oni su obvezni članovi Hrvatske obrtničke komore).

---

<sup>58</sup> [www.barmen.hr](http://www.barmen.hr)

<sup>59</sup> [www.hfhs.hr](http://www.hfhs.hr)

<sup>60</sup> [www.hgk.hr/hrvatsko-udruzenje-putnickih-agencija-hupa](http://www.hgk.hr/hrvatsko-udruzenje-putnickih-agencija-hupa)

**Hrvatska udruga kampova (HUK)** je udruga na području kampinga novijeg datuma, najmlađe udruga kampova sa sjedištem u Zagrebu.<sup>61</sup>

**Kamping udruženje Hrvatske (KUH)** dobrovoljna je udruga čiji je osnovni cilj okupljanje fizičkih i pravnih osoba koje se bave pružanjem kamping usluga i drugim srodnim djelatnostima, a radi zaštite i promicanja zajedničkih gospodarskih, strukovnih, znanstvenih i drugih interesa svih svojih članova.<sup>62</sup> Aktivnosti Kamping udruženja Hrvatske usmjerene su na predstavljanje i zastupanje interesa svojih članova, njihovoj zaštiti i promociji. Djelovanje KUH-a je javno, a sredinom 2013. g. ima ukupno 200 članova.

**Udruga kampista Hrvatske** osnovana je 1996. g. u auto-kampu „Koversada“, od kada radi na poboljšanju usluga u našem kamping turizmu, provodi kontrolu tih usluga i radi na omasovljavanju kontakata stranih i domaćih kampista preko organiziranja raznih druženja.<sup>63</sup> Početkom 1998. g. UKH postaje punopravnim članom *Federation Internationale de Camping et de Caravaning (FICC-a)*. Sjedište Udruge je u Zagrebu.

**Udruga ruralnih kamper odmorišta (URKO)** osnovana je 2009. g. sa sjedištem u Poreču, kako bi se posebno bavila problematikom dobivanja dozvola za nova kamper i parking odmorišta u Hrvatskoj te mogućnostima boljeg korištenja postojećih malih kampova i njihovom prilagodbom u odmorišta za prihvata sve popularnijih auto domova.

**Udruga top kamping kvalitete (Top camping pool)** je udruga u koju je udruženo 12 najboljih hrvatskih kampova i predstavlja novi oblik djelovanja s ciljem unapređenja kampova i njihove promidžbe.<sup>64</sup> Nova je udruga po svojim usmjerenjima i aktivnostima slična vodećim europskim udrugama poput francuske „*Camping qualite*“, austrijskog „*Top camping*“ ili njemačkog „*Leading campings of Europe*“. Udruga djeluje u suradnji sa svim hrvatskim turističkim institucijama, i Hrvatskom turističkom zajednicom i Ministarstvom turizma, a dijelom svojih aktivnosti ulazi i u njihov strateški marketinški sustav unapređenja kvalitete.

**Udruga hrvatskih putničkih agencija (UHPA)** dragovoljna je strukovna udruga osnovana 1992. g. u Zagrebu, a od 1996. g. istovremeno djeluje i kao udruga poslodavaca. Iako ima ista članstva i ista tijela, svaka je udruga samostalna pravna osoba i ima svoj žiro račun.<sup>65</sup> UHPA djeluje kao strukovni

---

<sup>61</sup> [www.business.croatia.hr](http://www.business.croatia.hr)

<sup>62</sup> [www.camping.hr](http://www.camping.hr)

<sup>63</sup> [www.camping-croatia.com](http://www.camping-croatia.com)

<sup>64</sup> [www.topcamping.hr](http://www.topcamping.hr)

<sup>65</sup> [www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)



slijednik prvih „Društava za promet stranaca“ osnovanih 1911. g., odnosno 1923. g. u Dubrovniku, Opatiji, Splitu i Zagrebu. UHPA zastupa unapređenje struke uz istovremenu zaštitu potrošača, usklađuje, zastupa i promiče interese pravnih osoba u djelatnosti putničkih agencija sukladno odredbama Statuta i programa rada, kojeg članice usvajaju tijekom Godišnje Skupštine, a poštujući zakonodavstvo Republike Hrvatske, međunarodne uzance, konvencije i načela slobodne pravne države. Područje djelovanja UHPA-e je područje Republike Hrvatske, a funkcionira po regionalnom principu od 2010. g. na osnovi organizacijskih oblika članica. Njezine članice realiziraju oko 80% ukupnog hrvatskog prometa u inicijativi i receptivi. Predstavnicu UHPA-e su članovi svih turističkih tijela u Republici Hrvatskoj (svih razina turističkih zajednica i Hrvatske gospodarske komore, raznih ministarstava). UHPA predstavlja sve hrvatske agencije u raznim inozemnim nacionalnim udrugama agencija, europskoj (*European Travel Agents' and Tour Operators' Associations* - ECTAA) i svjetskoj udruzi agencija (*The United Federation of Travel Agents' Associations* - UFTAA) i njihovim tijelima.

**Udruga nezavisnih putničkih agenata Hrvatske (UNPAH)** je dobrovoljno neprofitno nacionalno strukovno udruženje turističkih agencija čiji su vlasnici ili voditelji poslovanja stručni, iskusni i uvaženi turistički djelatnici u različitim segmentima turizma.<sup>66</sup> Osnovana je 1993. g., a sjedište joj je u Zagrebu. Sve članice UNPAH su registrirane i posluju sukladno važećim hrvatskim zakonima i drugim propisima koji reguliraju poslovanje turističkih agencija. Ujedno su i potpisnice „Pravila profesionalnog i etičkog ponašanja članova UNPAH“, što putnicima daje dodatnu sigurnost i jamči primjerenu kvalitetu usluga.

**Udruga za razvoj medicinskog turizma.** U želji za razvojem medicinskog turizma u Hrvatskoj, i obogaćivanje hrvatskog turističkog proizvoda, osnovana je ova Udruga koja okuplja postojeće pružatelje usluga u medicinskom turizmu i one koji tek namjeravaju napraviti iskorak prema privlačenju stranih pacijenata u svoje zdravstvene ustanove i hotele.<sup>67</sup> Udruga egzistira kao centar izvrsnosti medicinskog turizma u Hrvatskoj te okuplja medicinske ali i turističke stručnjake. Kako bi se olakšao prijenos znanja i iskustava te podigla razina turističke konkurentnosti Hrvatske, Udruga organizira savjetovanja, konferencije, predavanja, seminare, kongrese, tribine i druge stručne skupove o medicinskom turizmu. Na taj način omogućuje se strukovno povezivanje i profesionalno usavršavanje članova te prikupljanje i prosljeđivanje stručnih informacija članovima Udruge za razvoj medicinskog turizma. Osim

---

<sup>66</sup> [www.unpah.hr](http://www.unpah.hr)

<sup>67</sup> [www.umt.hr](http://www.umt.hr)

navedenog, Udruga organizira suradnju s drugim istovrsnim i sličnim udrugama i organizacijama u inozemstvu, te svim organizacijama koje podupiru razvoj medicinskog turizma u Hrvatskoj. Ciljevi Udruge, mogu se svesti pod sljedeće:

1. razvoj medicinskog turizma u hrvatskoj,
2. promicanje usluga medicinskog turizma članova udruge na domaćem i inozemnom tržištu,
3. promicanje svijesti o potencijalima i nužnosti razvoja medicinskog turizma u republici hrvatskoj,
4. strukovno povezivanje pružatelja usluga medicinskog turizma u republici hrvatskoj,
5. okupljanje medicinskih i turističkih stručnjaka,
6. organiziranje savjetovanja, konferencija, predavanja, seminara, kongresa, tribina i drugih stručnih skupova sa temama medicinskog turizma,
7. suradnja s istovrsnim i sličnim udrugama i organizacijama u inozemstvu, te svim organizacijama koje podupiru rad udruge,
8. aktivan utjecaj na donošenje zakonskih propisa koji reguliraju odnose u medicinskom turizmu,
9. povezuje sve uključene u distribucijski lanac, od pružatelja usluga, preko agenata i hotelijera pa sve do avio-prijevoznika,
10. pruža pomoć u pristupu stranim pacijentima, kao i podizanju kvalitete usluga u medicinskom turizmu.

**Strukovna skupina obiteljskog smještaja Hrvatske gospodarske komore – županije Primorsko–goranske** osnovana je na inicijativu Ministarstva turizma Republike Hrvatske, a u skladu s projektom uspostavljanja Strukovnih skupina obiteljskog smještaja i turizma za područja subregija pri svim Županijskim komorama.<sup>68</sup> Osnovana je 19. travnja 2013. g. u hotelu „Risnjak“ u Delnicama. Glavni je cilj novog modela organiziranja obiteljskog smještaja edukacija, produženje turističke sezone, povećanje iskorištenosti kapaciteta i povećanje kvalitete usluga.

**Zajednica obiteljskog smještaja i turizma** osnovana je u okviru i na inicijativu „Hrvatske gospodarske komore“ (HGK), zainteresiranih poduzeća, te drugih pravnih i fizičkih osoba koje se bave pružanjem usluga u različitim oblicima obiteljskog smještaja i posebnim oblicima turizama. Rad zajednice je zamišljen kao način povezivanja svih komplementarnih djelatnosti u jednu

---

<sup>68</sup> www.hgk.hr

zaokruženu turističku cjelinu - ponudu. Ciljevi i aktivnosti Zajednice su sljedeće:<sup>69</sup>

1. usklađivanje i zaštita interesa članica pri definiranju zakonski i podzakonskih propisa u području obiteljskog smještaja i turizma Hrvatske,
2. unapređenje kvalitete pružanja usluga, te razmjena informacija i stručnih znanja članica,
3. unapređenje zajedničkih promidžbenih aktivnosti i međuregionalnog gospodarskog povezivanja komplementarnih gospodarskih subjekta,
4. standardiziranje usluga obiteljskog smještaja i povezivanje istog s ostalim djelatnostima kroz donošenje kriterija za brendiranje paket aranžmana u obiteljskom smještaju - tzv. „difuzni hotel“,
5. unapređenje organiziranog dovođenja gostiju u turistička odredišta prolaskom kroz više dijelova/regija kopnene i obalne Hrvatske,
6. unapređenje organiziranja zajedničkih stručnih znanja članica putem organizacije različitih stručnih edukativno-prezentacijskih skupova,
7. uspostavljanje i unapređenje svih vrsta poslovnih odnosa članica za potrebe stvaranja prepoznatljive tržišne marke na domaćem i inozemnom turističkom tržištu - „difuzni hotel“.

Zajednica je konstituirana 2010. g. u Splitu, zamišljena je kroz osnivanje i rad nekoliko Sekcija, a članstvo u Zajednici je dragovoljno.

### **Hrvatska udruga profesionalaca kongresnog turizma (HUPKT)**

neprofitna je organizacija osnovana 2011. g., vodeća je profesionalna udruga kongresnog i poslovnog turizma u Hrvatskoj. Udruga teži podizanju standarda usluga kod svojih članova, ali i svih ostalih subjekata iz sektora kongresnog turizma stalnim edukacijama, suradnjom, povezivanjem i uzajamnim djelovanjem s drugima.<sup>70</sup> HUPKT stalno surađuje s Hrvatskom turističkom zajednicom, Hrvatskim kongresnim i *incentive* uredom, Udrugom hrvatskih putničkih agencija, javnim i privatnim sektorom na nacionalnoj i lokalnoj razini u razvoju Hrvatske kao značajnog međunarodnog odredišta za kongresni turizam. Udruga je ustanovila dva znaka kvalitete, za svoje redovne članove kao i za pridružene članove. Misija udruge je razvoj i poboljšanje statusa struke kongresnog turizma i veći značaj njezinih članova kao vodećih predstavnika ovog sektora u Hrvatskoj. Strateški ciljevi Udruge su:

1. Pozicioniranje HUPKT kao vodeće organizacije koja predstavlja interese profesionalaca kongresnog turizma te njezino prihvaćanje i priznavanje od strane struke.

---

<sup>69</sup> [www.hzuos.hr](http://www.hzuos.hr)

<sup>70</sup> [www.cmpa.eu](http://www.cmpa.eu)

2. Stalni razvoj i proširenje koristi koje ona pruža svojim članovima stvarajući mogućnosti za umrežavanje i potičući članove da postiču najveće moguće standarde u struci.
3. Podizanje profesionalnih standarda kongresnog turizma kroz edukaciju, usavršavanje i osobni razvoj.
4. Povećanje opsega i vrijednosti poslova svojim članovima provođenjem marketinških aktivnosti na domaćem i međunarodnom kongresnom tržištu.
5. Potpora i poticanje hrvatske znanstvene, kulturne i gospodarske zajednice na aktivnije pridobivanje svojih međunarodnih institucija za održavanje njihovih skupova u Hrvatskoj.

Vrhovno upravno tijelo Udruge je Glavna skupština, a Udrugu vode Upravni odbor, predsjednik, dopredsjednici i tajnik.

**Zajednica ugostiteljsko-turističkih škola Republike Hrvatske** je zajednica, koja obuhvaća strukovne škole iz Republike Hrvatske, s područja ugostiteljstva i turizma (ugostiteljske škole, hotelijersko-turističke škole, ugostiteljsko-turističke škole i sl.).<sup>71</sup>

#### 5.4. Međunarodni turizam i turistička politika

Predvodnica međunarodnog turizma, ovlaštena od strane Ujedinjenih naroda je **Svjetska turistička organizacija** (*United Nations World Tourism Organization* – **UNWTO**), čiji je glavni zadatak promocija razvoja odgovornog, održivog i svjetski prihvaćenog turizma.<sup>72</sup> Svjetska turistička organizacija osnovana je s ciljem praćenja, reguliranja i razvijanja turizma u svijetu.

Vodeća je međunarodna organizacija u području putovanja i turizma, osnovana 1976. g., kada je za njezino središte bio kandidiran i Zagreb (u šestom krugu glasovanja izabran je Madrid u kojem joj je i danas sjedište, a Hrvatska je članica od 1993. g.). Zadaća UNWTO je pomaganje zemljama širom svijeta u maksimiziranju pozitivnih utjecaja turizma na gospodarstvo (u kreiranju novih radnih mjesta, izgradnji infrastrukture i dr.), uz istovremeno smanjenje negativnih utjecaja, koje razvoj turizma nosi sa sobom.

U Statutu UNWTO-a definiran je osnovni cilj te, u svijetu vodeće organizacije za turizam koji glasi: „Cilj UNWTO je poticanje i razvoj turizma u svijetu s namjerom da se unaprijedi gospodarski razvoj, razumijevanje među narodima, mir, blagostanje i svekoliko poštivanje te uvažavanje ljudskih prava i osnovnih sloboda bez obzira na rasu, spol, jezik i vjeru“.<sup>73</sup>

---

<sup>71</sup> [www.zuts.hr](http://www.zuts.hr)

<sup>72</sup> [www.unwto.org](http://www.unwto.org)

<sup>73</sup> *Uredba o potvrđivanju Statuta Svjetske turističke organizacije*, Narodne novine br. 10/97.

Na svojoj 13. Općoj skupštini, koja je održana od 27. rujna do 1. listopada 1999. g. u Santiagu (Čile), UNWTO je rezolucijom A/RES/406(XIII) donio „**Globalni etički kodeks za turizam**“, čiji sadržaj obuhvaća sljedeća područja:

1. doprinos turizma uzajamnom razumijevanju i poštovanju među narodima i društvima,
2. turizam kao sredstvo osobnoga i kolektivnoga ispunjenja,
3. turizam, faktor održivoga razvoja,
4. turizam, korisnik kulturne baštine čovječanstva i faktor njezinoga unapređivanja,
5. turizam, djelatnost koja koristi zemljama i zajednicama domaćinima,
6. obveze sudionika u turističkom razvoju,
7. pravo na turizam,
8. sloboda kretanja turista,
9. prava djelatnika i poduzetnika u turističkoj industriji,
10. provedba načela globalnoga etičkog kodeksa za turizam.

UNWTO broji 157 zemalja članica i više od 350 pridruženih članova (od vlada pojedinih zemalja do turističkih udruženja i privatnog sektora, poput zrakoplovnih kompanija, hotela i turoperatora.

Osim UNWTO-a, postoji niz međunarodnih institucija čije aktivnosti utječu na turizam i koje podupiru programe strukturne prilagodbe, od kojih su najznačajnije Svjetska banka (World Bank), Međunarodna banka za obnovu i razvoj (*International Bank for Reconstruction and Development - IBRD*) i dr.

Na nižim, regionalnim razinama, također postoje institucije koje se bave turizmom, kao npr. **Europska turistička komisija** (*European Travel Commission - ETC*), neprofitna udruga 39 nacionalnih turističkih organizacija (*National Tourism Organisations - NTO*) od kojih 12 nisu članice Europske unije. Osnovana je 1948.g. u Norveškoj, s ciljem promidžbe Europe kao turističke destinacije na prekomorskim tržištima, u početku samo u Sjedinjenim Američkim Državama, a kasnije, kako su pojedine zemlje otvarale svoja predstavništva i u drugim zemljama, u Kanadi, Južnoj Americi i Aziji (Japan). Glavna uloga ETC-a, sa sjedištem u Bruxellesu, je potpora članicama u njihovim marketinškim aktivnostima baziranim na analizama tržišta.<sup>74</sup> Kako dugoročna prognoza UNWTO-a ukazuje da će se učešće Europe u svjetskom turizmu do 2020. g. smanjiti na 46% (sa 60% 1995.g.), ETC-eva će uloga i za Hrvatsku, kao članicu, biti i dalje vrlo važna upravo jer se i naša obrada tržišta intenzivira na prekomorskim tržištima i u tome će se koristiti i rezultati istraživanja tržišta i marketinških akcija ETC-a.

---

<sup>74</sup> [www.etc-corporate.org](http://www.etc-corporate.org)

**Odjel za turizam Europske unije** je odjel, koji je osnovan s misijom osiguravanja interesa za turistički sektor i kojemu je jedna od osnovnih zadaća pružanje informacija svim aktivnima u ovom sektoru i poticanje prekogranične suradnje. Europska unija ne poznaje samostalno područje za turizam, već se potrebno spuštati na niže razine, kako bi se došlo do „*Odjela za turizam*“. Točnije, ovaj se odjel nalazi pod Europskom komisijom a niža razina je „*Opća uprava za poduzetništvo*“. Zatim slijedi jedinica za „*Usluge*“ i tek onda „*Odjel za turizam*“. Rad Odjela koncentrira se na važnost turizma u kontekstu rasta, prosperiteta i zapošljavanja, a zasniva se na zadacima poboljšanja kvalitete, kompetitivnosti i održivosti europskog turizma i turističkih poduzeća te prati trendove turističkih interesa. Ovaj pristup osigurava optimalan doprinos turizma osnovnim ciljevima Europske unije. Jedna od glavnih zadaća Odjela za turizam je koordinacijska uloga unutar Europske komisije, kako bi se osiguralo da se interesi turizma u potpunosti uzimaju u obzir u pripremi zakonodavstva te pri provedbi programa i politika, koje same po sebi nisu koncipirane u terminima turističkih ciljeva. U praksi, mnogi programi i politike uključuju turističku dimenziju ili imaju značajan utjecaj na aktivnosti vezane uz turizam.

**Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj** (*Organization for Economic Cooperation and Development - OECD*) je sljedbenik *Organizacije za europsku ekonomsku suradnju* (*Organization for European Economic Cooperation - OEEC*) osnovane 1948. g., s ciljem pomoći u rekonstrukciji Europe, razorene u 2. svjetskom ratu. Relativno brzo oporavljene europske privrede pokazuju međuzavisnost s razvijenim industrijskim zemljama Sjeverne Amerike, te kao reakcije na takvu situaciju 1960. g. dolazi do osnivanja nove organizacije, OECD-a čije su članice–osnivači 18 europskih zemalja, Sjedinjene Američke Države i Kanada. Do 1973. g. organizaciji pristupaju Japan, Finska, Australija i Novi Zeland (bivša Jugoslavija je od 1961. g. imala status pridruženog člana). Poveljom potpisanom 14. prosinca 1960. g. definirani su ciljevi Organizacije:

- unapređivanje privrednog rasta zemalja članica;
- pomoć nerazvijenim zemljama i zemljama u razvoju (u okviru i izvan članstva u Organizaciji);
- težiti povećanju svjetske trgovine.

Aspekti djelovanja i rada Organizacije su:

- razvojna politika i kooperacija,
- energija,
- razvoj,
- trgovina,

- financijska i fiskalna pitanja,
- socijalna pitanja,
- zapošljavanje,
- edukacija,
- ekologija,
- znanost,
- tehnologija,
- industrija,
- poljoprivreda,
- ribarstvo.

Organizacija je konzultativnog karaktera, bez snage obvezivanja bilo koje od svojih članica.<sup>75</sup> Sjedište Organizacije nalazi se u Parizu, a u svom sastavu ima i specijalizirani Komitet za turizam.

U nastavku se donose i ostale najvažnije međunarodne institucije, kojima je osnovna djelatnost udruživanje s ciljem unapređenja turističke i hotelijerske struke.

**Udruženje međunarodnih znanstvenih eksperata za turizam** (*Association Internationale d'Experts Scientifiques du Tourisme - Aiest*) ima sjedište u St. Gallenu (Švicarska). Osnovano je 31. svibnja 1951. g. u Rimu.<sup>76</sup> Inicijativu za osnivanje dali su 1941. g. Walter Hunziker i Kurt Krapf, direktori švicarskih turističkih sveučilišnih centara u St. Gallenu i Bernu. Zadaća udruženja je afirmiranje znanstvenih istraživanja u turizmu, učvršćivanje stručnih i osobnih veza među članovima, pomaganje aktivnosti stručnih i znanstvenih institucija u turizmu te organizacija znanstvenih skupova (barem jedanput godišnje) i godišnje skupštine na kojoj će članovi imati mogućnost međusobno razmijeniti rezultate svog znanstveno-istraživačkog rada. Stručno glasilo Aiest je časopis „*Revue de Tourisme*“ („*The Tourist Review*“) koji je počeo izlaziti 1945.g. U udruženju postoje tri vrste članova: redovni, počasni i pridruženi.

**Međunarodno udruženje hotelijera** (*Association Internationale de l'Hôtellerie - AIH*) osnovano je 1946. g., a svojim osnivanjem na 1. kongresu u Londonu naslijedilo je dvije organizacije koje su postojale prije rata („*Alliance Internationale de l'Hôtellerie*“- *AIH* i „*Internationaler Hotelbesitzer Verein*“- *IHV*). Učlanjuje nacionalne hotelijerske organizacije i individualne članove (hotelijere).<sup>77</sup>

---

<sup>75</sup> [www.oecd.org](http://www.oecd.org)

<sup>76</sup> [www.aiest.org](http://www.aiest.org)

<sup>77</sup> [www.media.unwto.org](http://www.media.unwto.org)

**Međunarodno udruženje za turizam** (*Alliance Internationale du Tourisme - AIT*) osnovano je kao 1. međunarodna organizacija turista u Luxembourg u 1898. g.<sup>78</sup> Osnovano je na inicijativu 17 klubova iz Europe i Sjedinjenih Američkih Država za turiste koji su željeli putovati biciklom ili pješice, izvan svojih nacionalnih granica u potrazi za avanturom u inozemstvu. Danas AIT predstavlja 150 organizacija u 94 države svijeta sa sjedištem u Ženevi. Udruženje izdaje brojne stručne publikacije, okuplja nacionalne turističke organizacije, proučava i predlaže mjere za reguliranje godišnjih odmora radi korištenja turističkih mogućnosti i dr.

**Svjetsko udruženje za profesionalno formiranje kadrova u turizmu** (*Associazione Mondiale per la Formazione Professionale Turistica - AMFORT*) ima sjedište u Madridu. Osnovano je 1969.g. pod patronatom tadašnje „Međunarodne unije zvaničnih turističkih organizama“ (*Union Internationale des Organismes Officiels du Tourisme - UIOOT*) osnovane 1946.g.<sup>79</sup> Osnovni ciljevi toga udruženja su, da u svjetskim razmjerima racionalizira tehniku i trajanje školovanja profesionalnih kadrova za „turističku industriju“, da uskladi programe školovanja uopće, a posebice za potrebe pojedinog sektora turističkog gospodarstva.

**Udruženje nacionalnih udruženja turističkih agencija i organizatora putovanja** (*European Travel Agents' and Tour Operators' Associations - ECTAA*) čini 25 zemalja Europske unije, te Hrvatska (od 2000. g.), Norveška, Švicarska i Turska. ECTAA je osnovana 1961. g., a sjedište joj je u Bruxellesu.<sup>80</sup> Udružuje 29 udruga s preko 120.000 članica, koje realiziraju oko 60 milijardi eura prometa. ECTAA je najvažnije udruženje, koje predstavlja interese putničkih agencija i organizatora putovanja pred tijelima EU-a koja ju, zbog stručnosti, i sama pozivaju na davanje stavova i sudjelovanje u donošenju pojedinih propisa. ECTAA prati sve pravne i druge inicijative koje pokreću tijela EU-a ili predstavnici pojedinih država članica, informira svoje članice i konzultira se s njima o mjerama koje su u interesu svih agencija. Za Hrvatsku je članstvo u ECTAA-i važno zbog stručne podrške i informiranja o primjeni postojećih i novih propisa u raznim segmentima turizma, posebice radi prilagodbe propisa europskoj pravnoj stečevini. Od lipnja 2012. g., Hrvatska je dala predsjednika ECTAA-e.

---

<sup>78</sup> [www.ait-touringalliance.com](http://www.ait-touringalliance.com)

<sup>79</sup> [www.amfort.org](http://www.amfort.org)

<sup>80</sup> [www.ectaa.org](http://www.ectaa.org)



**Europska međunarodna udruženja kamping organizacija** (*European Federation of Camping Sites Organizations - EFCO*) sa sjedištem u Budimpešti (Mađarska).<sup>81</sup>

**Europska federacija udruženja kampova i kamp naselja** (*European Federation of Camping Sites Organizations and Holiday Park Association - EFCO & HPA*) predstavničko je tijelo kamping i karavaning industrije na europskoj razini, osnovano 1979. g. u Parizu. EFCO & HPA zajedno predstavljaju kamping industriju koja uključuje kamp kućice, šatore, autodomove, bungalove i sve oblike kamping smještaja. Članstvo ove organizacije predstavljaju 23 europske nacionalne organizacije.

**Svjetski savez za studijska putovanja mladih**<sup>82</sup> (*World Youth Student & Educational Travel Confederation – WYSE*).

**Međunarodna udruga hostela** (*International Youth Hostel Federation - Hostelling International*) najveća je međunarodna organizacija, koja se bavi promicanjem omladinskog turizma putem mreže od preko 4.000 hostela u preko 90 zemalja svijeta.<sup>83</sup> Od 1992. g. „Hrvatski ferijalni i hostelski savez“ (HFHS) je punopravni član ove organizacije.

**Federacija omladinskih hostelskih asocijacija** *Europske unije* (*European Union Federation Of Youth Hostel Associations - EUFED*) čiji je član i „Hrvatski ferijalni i hostelski savez“ - HFHS.<sup>84</sup>

**Europska udruga mladih, korisnika europske iskaznice za mlade** (*European Youth Card Association - EYCA*) promovira mobilnost mladih i informacije za mlade ljude putem „EURO<26“ iskaznica.<sup>85</sup> Iskaznica EURO<26 je ključ mladih Europljana za informacije, mobilnost, kulturu i sudjelovanje. Putem spektra servisa, popusta i prednosti, iskaznica EURO<26 odvažuje mlade ljude da se informiraju o životnim odlukama, istraže vlastiti svijet i odigraju punu ulogu kao građani Europe u današnjem društvu. EYCA predstavlja 60 organizacija mladih u 40 europskih zemalja. Iskaznicu EURO>26 koristi preko 4,3 milijuna mladih do 26 godina. EYCA je osnovana 1987. g. a sjedište joj je u Budimpešti (Mađarska). Iskaznica EURO<26 pomaže mladima preko različitih kanala, kao što su godišnji vodiči, magazini, brošure i službe informacija. Projekti kao što su „Youth Builds Europe“, „EYCAcademy“ i „Europe for a Change“ traže od mladih da se sami iskušaju u

---

<sup>81</sup> [www.campingeurope.com](http://www.campingeurope.com) i [www.efcohpa.eu](http://www.efcohpa.eu)

<sup>82</sup> [www.wysetc.org](http://www.wysetc.org)

<sup>83</sup> [www.hihostels.com](http://www.hihostels.com)

<sup>84</sup> [www.eufed.org](http://www.eufed.org)

<sup>85</sup> [www.eyca.org](http://www.eyca.org)

izradi medija, kampanja i istraživačkih alata za daljnje baratanje podacima. Udruga ima želju da iskaznica EURO<26 ostane prepoznatljiva i najrasprostranjenija kartica za popuste u uvijek rastućem broju mladih Europljana. Želja je promovirati putovanja među mladima i ohrabriti ih da sudjeluju u društvu te da budu društveno svjesni. Iskaznica EURO<26 je dostupna svim mladim ljudima ispod 26 godina.

**Međunarodna udruga direktora prodaje i marketinga hotelskih kapaciteta** (*The Hospitality Sales and Marketing Association International - HSMAI*) ima sjedište u New Yorku, a osnovni joj je cilj i svrha postojanja izobrazba i unapređenje kadrova za prodaju hotelskih usluga i istraživanja u marketingu.<sup>86</sup>

**Udruga vodećih europskih kampova** (*Leading Camping Europe - LCE*) okuplja samo najbolje europske kampove, odnosno kampove najviše kategorije.<sup>87</sup>

**Udruga vodećih hotela svijeta** (*Leading Hotels Of The World - LHW*) jedna je od najvećih svjetskih organizacija u luksuznom hotelijerstvu. Hoteli, koji su članovi te prestižne grupacije, potvrđuju svoj iznimni status hotela. Svjetska hotelijerska organizacija LHW osnovana je 1928. g., sjedište joj je u New Yorku, a danas u svom članstvu ima oko 500 najluksuznijih hotela, destinacija i spa centara u više od 80 zemalja svijeta.<sup>88</sup> Da bi postali članom ove organizacije, hoteli se moraju sami prijaviti, ali da bi prijava uopće ušla u obzir za razmatranje, hotel mora pripadati kategoriji luksuznih hotela i zadovoljavati najviše standarde smještaja, usluge ponude hrane i pića, ponašanja zaposlenika i sadržaja. Pristup članstvu nakon provjere odobrava se samo najboljima.

**Međunarodna organizacija civilnog zračnog prometa** (*Organisation de l'aviation civile internationale – OACI* ili *International Civil Aviation Organization - ICAO*) je specijalizirana agencija pri Ujedinjenim narodima.<sup>89</sup>

**Svjetska udruga putničkih agencija** (*World Association Of Travel Agencies - WATA*), koja je osnovana 1949. g. u Švicarskoj.<sup>90</sup> Unaprjeđuje agencijsko djelovanje, modernizira poslovanje, pruža usluge ekonomske analize poslovanja i informativne djelatnosti. WATA se značajno angažira i u obrazovanju agencijskog kadra, pa izdaje više publikacija, a „*Master Book*“,

---

<sup>86</sup> [www.hsmi.com](http://www.hsmi.com)

<sup>87</sup> [www.leadingcampings.com](http://www.leadingcampings.com)

<sup>88</sup> [www.lhw.com](http://www.lhw.com)

<sup>89</sup> [www.icao.int](http://www.icao.int)

<sup>90</sup> [www.wata.net](http://www.wata.net)

koji izlazi jedanput godišnje, nezaobilazan je priručnik svake agencije, koja posluje na međunarodnom turističkom tržištu.

**Ujedinjena federacija udruga putničkih agencija** (*The United Federation of Travel Agents' Associations - UFTAA*) proizašla je (nakon promjene statuta 2003. g.) iz „Univerzalne federacije udruga putničkih agencija“ (*Universal Federation of Travel Agents Associations*), koja je osnovana u Rimu 1966. g.<sup>91</sup> UFTAA udružuje preko 80 nacionalnih udruga agencija sa svih kontinenata i najviše je i najveće tijelo u svijetu, koje predstavlja organizacije i poduzeća u turističkom posredovanju. Djeluje putem izabranih regionalnih direktora iz 11 regija. Hrvatske agencije su putem UHPA-e članice UFTAA-e od UHPA-inog osnivanja 1992. g. Svrha postojanja UFTAA-e je zastupanje agencija u kontaktima i pregovorima sa svim svjetskim udrugama prijevoznika (pregovori s IATA-om o provizijama i uvjetima poslovanja licenciranih agencija i zajedničko financiranje „Travel Agency Commissionera“ za rješavanje sporova oko obračuna karata), hotelijera - međunarodne uzance u poslovanju agencija i hotela. Angažirana je i oko zaštite okoliša (*UFTAA Environmental Codes of Conduct*) i u zaštiti zaštite djece od seksualnog eksploatiranja (*Child and Travel Agent's Charter*). Među 82 zemlje potpisnice, potpisala ga je i UHPA 1990.g. U praksi se jednako tako koristi i francuska kratica te udruge - FUAHV (*Federation Universalle des Associations des Agents de Voyages*).

**Unija međunarodnih udruženja** (*Union of International Associations - UIA*) je istraživački institut i dokumentacijski centar, sa sjedištem u Bruxellesu. Neprofitna, apolitična, nezavisna i nevladina udruga, UIA je od svog osnivanja 1907. g., bila pionir u istraživanjima, praćenju i davanju informacija o međunarodnim organizacijama, međunarodnim udrugama i njihovim globalnim izazovima.<sup>92</sup> Javno, posebice profesionalnim organizatorima kongresa, UIA je najpoznatija po svom izdanju godišnjaka međunarodnih organizacija i ediciji s godišnjim pregledom najavljenih kongresa tih organizacija. U akademskim, vladinim i poslovnim krugovima UIA je vrlo cijenjena zbog napora, koje ulaže da bi se olakšalo razumijevanje prirode i složenosti funkcioniranja međunarodnih organizacija. UIA ima savjetodavni status pri Organizaciji Ujedinjenih naroda za obrazovanje, znanost i kulturu (*United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization - UNESCO*) i usko surađuje s „Koordinatorским tijelom za ekonomska i socijalna pitanja Ujedinjenih Naroda“ (*The United Nations Economic and Social Council - ECOSOC*).

---

<sup>91</sup> [www.uftaa.org](http://www.uftaa.org)

<sup>92</sup> [www.uia.org](http://www.uia.org)

**Međunarodna unija željeznica** (*Union International des Chemins de Fer - UIC*) u koju su udružena europska željeznička poduzeća.<sup>93</sup>

**Međunarodna unija zvaničnih turističkih organizama** (*Union Internationale des Organismes Officiels du Tourisme - UIOOT*) osnovana je 1946. g. a poticaj razvoju međunarodnog turizma dale su Ujedinjeni narodi (UN). UIOOT je dobio zadatak da se bavi unapređenjem međunarodnog turizma.<sup>94</sup>

**Svjetska kuharska federacija** (*World Association of Chefs' Societies - WACS*), koje je član i „Hrvatski kuharski savez“. Kao nepolitička i profesionalna udruga kuhara, osnovana je u listopadu 1928. g. na „*Sorbonni*“ u Parizu.<sup>95</sup> Na prvom kongresu, prisustvovalo je 65 delegata iz 17 zemalja, koji su predstavljali 36 nacionalnih i internacionalnih kuharskih udruga a za prvog počasnog predsjednika imenovan je slavni kuhar *August Escoffier*. Danas, WACS obuhvaća 93 službena kuharska saveza, koji obuhvaćaju preko 10 milijuna profesionalnih kuhara svijeta. Kongresi WACS-a održavaju se bienalno (svake dvije godine).

**Svjetska zdravstvena organizacija** (*World Health Organization - WHO*), koja u zajednici s „Organizacijom za hranu i poljoprivredu“ Ujedinjenih nacija (*Food and Agriculture Organization - FAO*) koordinira i regulira proizvodnju, distribuciju i potrošnju hrane.<sup>96</sup> Prije svega, WHO se putem Komisije „*Codex Alimentarius*“, te putem posebnog „*Odbora za aditive*“ (*Joint FAO/WHO Expert Committee on Food Additives – JECFA*) brine o zdravstvenim aspektima prehrane, tj. o higijenskoj valjanosti i sigurnosti hrane, a najvažniji njeni dokumenti su standardi kvalitete i preporuke. Standardi komisije „*Kodeksa Alimentarius*“ (*Codex Alimentarius Food Standards*) predstavljaju zbirku međunarodnih propisa za kvalitetu u proizvodnji i pravila ponašanja u prometu s namirnicama, koje su sređene po vrstama i skupinama i napisana u 17 posebnih knjiga (svezaka). Tu su, osim definicija proizvoda, precizno utvrđene minimalne i maksimalne granice pojedinih aditiva, utvrđena je dobra proizvodna praksa, određen mikrobiološki i higijenski minimum, utvrđene laboratorijske analize za identifikaciju itd. Prehrambeni standardi utvrđuju se na sjednicama pojedinih odbora Kodeksa prema točno utvrđenoj proceduri u 8 stupnjeva (faza), i to na međunarodnoj i regionalnoj razini. Svrha prehrambenih standarda je zaštita potrošača i kontrola proizvođača na međunarodnoj razini. U 20 europskih zemalja postoje institucije (uredi)

---

<sup>93</sup> [www.uic.org](http://www.uic.org)

<sup>94</sup> [www.uioot.org](http://www.uioot.org)

<sup>95</sup> [www.worldchefs.org](http://www.worldchefs.org)

<sup>96</sup> [www.who.int](http://www.who.int)

„Komisije Kodeksa Alimentarius“, koje rade na uvođenju prehrambenih standarda (*National Standards Institutions*).

**Svjetsko putničko i turističko vijeće** (*World Travel and Tourism Council* - *WTTC*) osnovano je 1990. g. u Londonu, s ciljem koordinacije razvoja turizma u svijetu, uključujući i izradu sustava za objavu komparativnih podataka o učešću turizma u nacionalnim gospodarstvima pojedinih zemalja („**satelitska bilanca**“). Glavni zadatak *WTTC*-a<sup>97</sup> je uvjeravanje vlada pojedinih zemalja o ogromnom doprinosu koji turizam daje razvoju njihovih gospodarstava, pa time i otklanjanje prepreka za razvitak ove djelatnosti.

---

<sup>97</sup> [www.wttc.org](http://www.wttc.org)

## 6. UPRAVLJANJE RAZVOJEM TURIZMA I HOTELIJERSTVA

Svaki turistički razvoj treba imati jasno utvrđene strateške pravce s podjednakim udjelom interesa svih dionika u turističkoj destinaciji (turistička zajednica, jedinica lokalne uprave i samouprave, investitori i lokalno stanovništvo). Također, pri planiranju dugoročnih aktivnosti u destinaciji posebno treba obratiti pažnju na uključivanje mišljenja lokalnog stanovništva. Ako se stanovnici ne slože s onim kakva je vizija razvoja destinacije na političkoj razini, dugoročno promatrano takav razvoj ne može predstavljati efektivan razvoj destinacije. Praksa je pokazala da česti sukobi interesa između organizacija s različitim oblicima vlasništva i lokalnog stanovništva ne odražavaju poželjnu sliku održive destinacije, a takav problem zahtijeva rješavanje u sklopu dugoročnih strateških planova.

Strategijom razvoja RH do 2020. g. usvojenom u 2013. g., predviđen je smjer i način razvoja turizma Republike Hrvatske, prema kojem se uz stvaranje preduvjeta za pokretanje investicijskih projekata i privlačenje međunarodne investicijske potražnje predviđa ubrzavanje turističkog rasta i razvoja.

S obzirom na trenutačnu situaciju nedovoljno učinkovitog upravljanja turizmom kao sustavom, Republika Hrvatska započela je proces reorganizacije upravljanja turizmom na svim upravljačkim razinama.

### 6.1. Specifičnosti turističke destinacije

Što za destinaciju znači rast, a što razvoj? Razlika se ističe u njihovim kvantitativnim i kvalitativnim odrednicama. Rast je isključivo kvantitativna mjera koja se u turističkom kontekstu iskazuje kroz veći broj turista, veći broj noćenja, veći broj hotela, hostela, kampova, veći broj postelja i dr. Međutim, promatranje turizma kroz njegov rast ne odražava stvarnu sliku stanja, drugim riječima njegov razvoj. Česti medijski iskazi o milijunskim turističkim dolascima u Hrvatsku treba promatrati kritički, jer brojčano veliki broj turista ne podrazumijeva i veću zaradu u odnosu na brojčano manji broj turista. To također ne podrazumijeva ni veće blagostanje za domicilno stanovništvo, što bi upravo trebala biti svrha svakog razvoja.

Turizam koji ne doprinosi kvaliteti života Hrvata, nije dobar. Upravljanje turističkim razvojem teži turizmu koji prije svega služi društvu. Istraživanja o turizmu potrebno je dopuniti kvalitativnim aspektom: što turisti misle o doživljaju koji im se u Hrvatskoj nudi i žele li za to platiti više? Mjerljivost kao prednost kvantitativnih istraživanja nije dovoljna kada se želi odgovoriti na kompleksnija pitanja koja zahtijevaju dublju analizu stavova i mišljenja. Takva

istraživanja su još zahtjevnija i potrebno ih je uključiti u proces procjene razvoja turističkih destinacija.

Iako postoji uzročno posljedična povezanost, kratkoročno, kvaliteta ne može biti uzrok rasta turističkog prometa. Cijelu sliku turističke destinacije potrebno je promatrati kroz dugoročne ciljeve kojima se podređuju kratkoročne aktivnosti.

Za razvitak turizma potrebno je osigurati organizacijske preduvjete (sustav mjera i pogodnosti) koji omogućuju djelotvorno funkcioniranje i djelovanje svih subjekata ponude u turističkoj destinaciji, a to su:

- a) državne, županijske, gradske i općinske mjere u domeni investicijske i poslovne politike, koje su stimulativne i pogodne za razvitak,
- b) stanje ekonomsko-poslovne organiziranosti gospodarskih subjekata u turizmu radi rješavanja zajedničkih problema (prodaja, nabava, promocija zajedničke investicije u turističku infrastrukturu i gospodarsku infrastrukturu i sl.,
- c) stanje društvene organiziranosti i organizacija (turističke zajednice, turističke informacije, lovačke, planinarske, ribolovne i sl. organizacije, kulturne organizacije i institucije itd.

Takvi preduvjeti osim što su potrebni za razvoj turizma u destinaciji, potrebni su i za efikasno provođenje vizije Strategije razvoja turizma.

Turističku destinaciju kao geografski pojam vrlo je teško odrediti jer odražava percepciju turista te se određuje na osnovu ključnih turističkih kretanja (atrakcije, smještaj i druge važne usluge za vrijeme boravka turista). Stoga, se često u znanstvenoj literaturi **turistička destinacija** (lat. „*destinatio*“ - *odredište*) definira kao odredište turističkog putovanja, koje svojom opremljenošću omogućava prihvata i boravak turista a obuhvaća šire područje turističkog mjesta čije se granice funkcionalno šire do crte na kojoj prestaje utjecaj jedinstvenoga turističkog proizvoda čiju jezgru čini turističko mjesto. Destinacija je optimalno kombiniran i tržišno prilagođen prostor, koji razvojem važnih i dominantnih sposobnosti u destinaciji svjesno stvara pretpostavke koje će joj omogućiti da u usporedbi s konkurencijom dugoročno postiže dobre turističke rezultate. Osnovni ciljevi turističke destinacije usmjereni su ka osiguranju kvalitete ukupnog boravka svojim gostima i dugoročnu egzistenciju domicilnog stanovništva.

Turističku destinaciju čini skup komponenata, odnosno amalgami koji se mogu svesti na koncept 6A:

1. **Attractions** - atrakcije (podrazumijevaju prirodne i društvene atraktivnosti, značajne za osiguravanje inicijalne motiviranosti turista za dolazak u destinaciju).
2. **Amenities** - receptivni sadržaji (obuhvaćaju smještajne i ugostiteljske objekte, trgovinu, zabavne sadržaje te ostale usluge).
3. **Accessibility** - pristup (odnosi se na razvoj i održavanje efikasnih prometnih veza s emitivnim tržištima - međunarodni prometni terminali i lokalni transport).
4. **Available packages** - dostupni paket-aranžmani (podrazumijevaju unaprijed pripremljene paket-aranžmane od strane posrednika u prodaji i njihovih zastupnika).
5. **Activities** - aktivnosti (odnose se na sve dostupne aktivnosti u destinaciji i ono čime će se potrošač baviti tijekom boravka u destinaciji).
6. **Ancillary services** - pomoćne usluge (uključuju marketinške, razvojne i koordinacijske aktivnosti koje provodi određena destinacijska organizacija za potrebe potrošača i industrije).

Osim turističke destinacije, u turističkoj terminologiji se često koristi i pojam **turistička regija**. To je prostorna cjelina u određenim administrativnim granicama unutar kojih se provodi turističko planiranje i politika. U kojem turističke vrijednosti svojom količinom i kvalitetom dominiraju nad ostalim prirodnim i ekonomskim vrijednostima, a među svim djelatnostima turizam ima najveći značaj. Turističke regije su u pravilu polifunkcionalne prostorne jedinice (kompleksne turističke regije) u kojima su razvijene različite vrste i oblici turizma.<sup>98</sup> Tako, u Hrvatskoj postoji primorska regija, gorsko-planinska i panonska-peripanonska regija.

Uži pojam od turističke destinacije, **turističko mjesto** predstavlja preteču današnje destinacije. Pojam turističke destinacije nastaje upravo radi nemogućnosti turističkog mjesta da udovolji sve većim zahtjevima turističke potražnje. Udruživanje različitih resursa i kreiranje turističkog proizvoda, koji će biti prepoznatljivi i konkurentni na turističkom tržištu zahtjeva veću cjelinu s potencijalom stvaranja identiteta u očima turista. S obzirom na brojnost turističkih mjesta u Hrvatskoj, a u cilju njihova jednostavnija pregleda razvrstavaju se u sljedeće vrste:<sup>99</sup>

---

<sup>98</sup> Vukonić, B., Čavlek, N., *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, 2001., str. 396.

<sup>99</sup> *Pravilnik o proglašavanju turističkih općina i gradova o razvrstavanju naselja u turističke razrede.*



1. **Zagreb** (glavni grad Hrvatske i mjesto koje posjetitelje privlači ponajprije kao administrativno-politički centar te svojim povijesnim, etničkim, gospodarskim, urbanističko-administrativnim i drugim osobitostima).
2. **Kupališna mjesta** (mjesto kod kojih je ljekovitost termalnih ili mineralnih voda i ostalih geološko-mineraloških sastojaka znanstveno-medicinski ili empirijski dokazana i imaju odgovarajuće objekte s uređajima za liječenje i oporavak posjetitelja).
3. **Primorska mjesta** (mjesto duž morske obale i na otocima).
4. **Planinska mjesta** (mjesto koja se nalaze iznad 500 metara nadmorske visine ili leže u teritorijalnom okviru neke planine).
5. **Ostala turistička mjesta** (mjesto koja imaju atraktivne faktore, npr. klimatske, kulturno-povijesne spomenike i sl., riječna i jezerska mjesta i druga, a ne mogu se razvrstati u navedena mjesta).
6. **Ostala mjesta** (sva ostala mjesta koja se ne mogu razvrstati ni u jednu od prethodnih vrsta, a raspoložu ugostiteljskim objektima za smještaj).

Kao turističko mjesto, smatra se ono koje turisti i dnevni posjetitelji posjećuju u većem broju, a svojom opremljenošću omogućuje prihvat i boravak gostiju. U Hrvatskoj su zakonom utvrđeni kriteriji za proglašenje „*turističkog mjesta*“ koja se svrstavaju u četiri razreda: *A, B, C, D*, u ovisnosti o dostignutom stupnju turističke razvijenosti.

Turističko mjesto u svojoj suštini mora ispunjavati sljedeće osnovne uvjete:

1. **atraktivne** (prirodne ljepote, ljekoviti izvori, kulturno-povijesni spomenici, razne kulturne, zabavne i sportske priredbe),
2. **komunikativne** (mogućnost pristupa, prometne veze),
3. **receptivne** (objekti za smještaj i uz njih potrebni prateći objekti za pružanje raznih usluga – trgovinskih, obrtničkih, poštanskih i sl.),
4. ili ima parkove, kupališta, šetališta i dr.

Takva mjesta se često smatraju mikrodestinacijama i obično se svrstavaju u veće cjeline radi lakšeg upravljanja.

Specifičnosti turističke destinacije proizlaze iz specifičnosti turističkih proizvoda koji se nude na tržištu. Turistički proizvodi (uslijed sve zahtjevnije potražnje) su sve kompleksniji i zahtijevaju simultano upravljanje od strane destinacije i pojedinačnih – lokalnih pružatelja usluga. Kvaliteta turističkog proizvoda mjeri se skupom ukupnih doživljaja tijekom boravka, uključujući osnovne i dopunske usluge, opipljive i neopipljive elemente proizvoda. Proizvod je složen i uključuje brojne dionike unutar destinacije čiji se interesi često suprotstavljaju.

Upravljanje turističkom destinacijom podrazumijeva uključivanje privatnog i javnog sektora. Osim toga, poželjno je na različite načine pojačano uključiti predstavnike lokalnog stanovništva kako bi se osigurao destinacijski razvoj po mjeri lokalne zajednice, te formirati lokalne akcijske grupe (LAG).<sup>100</sup> Ravnoteža u turističkom sustavu postiže se javno privatnim partnerstvom, u okruženju gdje obje strane imaju korist od suradnje. Dosadašnja praksa upravljanja turističkom destinacijom, gdje granice nisu funkcionalno postavljene, gdje ne postoji dovoljna suradnja turističkih zajednica i lokalnih pružatelja usluga, ne može se primjereno odgovoriti zahtjevima potražnje. Događaji koji se organiziraju moraju uključivati i interese onih koji pružaju usluge smještaja i prehrane (hotelijere, restoratere, privatne iznajmljivače).

Iz navedenog proizlazi logičan slijed trenutačnog procesa reorganizacije upravljanja i uvođenja destinacijskog menadžmenta. Takvim javnim i privatnim organizacijama pokušavaju se sinkronizirati želje različitih interesnih skupina, čime se želi postaviti prioritet suradnje i dosljednosti u provođenju aktivnosti vezane za turizam i njegov razvoj.

## 6.2. Upravljanje turističkom destinacijom kao sustavom

S obzirom na prethodno navedene specifičnosti i odrednice turističke destinacije, moguće je zaključiti da postoji cjelovita tvorevina, koja djeluje i u međudjelovanju je s okolinom. Turistička destinacija time djeluje kao **sustav** jer predstavlja skup elemenata, koji su međusobno povezani tako da čine sređenu cjelinu.

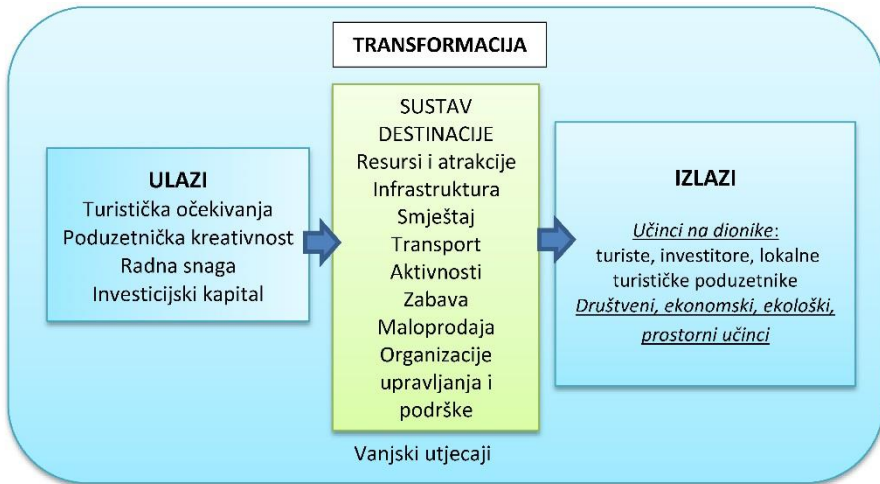
Strukturu sustava čine elementi sustava (struktura elemenata) i odnosi među elementima (struktura odnosa), pri čemu sustav pretvara ulazne stvari (materijalne, energetske i informacijske) u izlazne. Sustav mora biti skup od barem 2 ili više elemenata, jer će u protivnom izostati pojmovi veza, struktura, skup elemenata i interakcija unutar sustava.

U tom smislu moguće je zaključiti da **turistički sustav** čine gospodarska poduzeća, organizacije ili institucije, javne organizacije i državna tijela čiji je cilj stvaranje složenoga turističkoga proizvoda, njegova usmjeravanja, nadzora i unapređenja. Cijeli turistički sustav se može prikazati **metodom crne kutije**, čime se ukazuje na postojanje procesa transformacije po principu uzročno posljedične veze (slika 6.1.)

---

<sup>100</sup> *Strategija razvoja turizma RH do 2020. g.*, str. 60

Slika 6.1. Djelovanje turističkog sustava kao metoda crne kutije



Izvor: Prilagođeno prema: Petrić, L., **Upravljanje turističkom destinacijom: Načela i praksa**, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2011., str. 30. Preuzeto od: Laws, E., **Tourist Destination Management; Issues, Analysis and Policies**, Routledge, London and New York, 1995. str. 36.

Kada se sustav promatra s aspekta destinacije, tada je moguće ustanoviti postojanje **destinacijskog menadžment sustava** (*Destination Management System - DMS*) kao skupa svih elemenata ponude neke turističke destinacije (ugostiteljstvo, trgovina, promet, komunalije, zdravstvo i dr.), koji su u određenoj vezi sjedinjeni pravilima uzajamne interakcije.

Elementi turističke ponude na određenom geografskom području, koji čine turističku destinaciju, čine ujedno i integralnu cjelinu u sklopu koje se vrše turističke funkcije i postoji neka vrsta kontrole nad tim elementima. Pri tome se podrazumijeva da postoji skup različitih nositelja turističke ponude objedinjenih vezama između njih samih i njihovih svojstava. Dijelovi turističke ponude funkcioniraju u vremenu kao cjelina a svaki pojedinačni nositelj nekog segmenta turističke ponude, predstavlja podsustav ili element, koji radi sa zajedničkim ciljem, koji stoji ispred turističke destinacije kao cjeline.

Kompleksnost turističke destinacije i njegovih međusobno povezanih elemenata, uvjetuje poznavanje menadžerskih vještina, kako bi se postavljeni strateški ciljevi uspješno operacionalizirali. Drugim riječima, destinacijski menadžment sustav može normalno djelovati samo ako se njime upravlja.

Svrhu upravljanja turističkom destinacijom prema Svjetskoj turističkoj organizaciji moguće je prikazati kroz nekoliko točaka:<sup>101</sup>

1. **stvaranje prikladnog okruženja za razvoj turizma u destinaciji** – planiranje razvoja u prostoru, razvoj potrebnih ljudskih resursa, razvoj destinacijskih proizvoda;
2. **marketinško privlačenje posjetitelja u destinaciju** – promocija, upravljanje odnosima s gostima (*Guest Relationship Management - GRM*) i dr.;
3. **podizanje kvalitete doživljaja kroz operativne aktivnosti** – poboljšanje kvalitete u svim segmentima destinacijskog proizvoda, razvoj i upravljanje atrakcija, poslovno savjetovanje, istraživanje.

Hrvatska koja iz faze tranzicije ulazi u fazu konkurencije ima za cilj pokrenuti proces promjena sustava turističkih zajednica prema konceptu destinacijskih menadžment organizacija (*Destination Management Organization – DMO*). Takav koncept zasniva se na uspješnim upravljačkim primjerima europskih destinacija, usklađujući strukture postojećih interesnih skupina s ciljevima razvoja države.

Prema europskom modelu upravljanja destinacijom, u turističkom sustavu djeluju subjekti koji zajedničkim radom imaju značajan utjecaj na budući razvoj turizma. To su:

1. **Destinacijska menadžment kompanija** (*Destination Management Company - DMC*), i
2. **Menadžment organizacije:**
  - a. **Regionalna menadžment organizaciju** (*Regional Management Organization - RMO*),
  - b. **Destinacijska menadžment organizacija** (*Destination Management Organization - DMO*), te
  - c. **Destinacijska marketing organizacija** (*Destination Marketing Organization - DMO*)

**Destinacijska menadžment kompanija (DMC)** predstavlja turistički subjekt specijaliziran za svoje područje, odlično poznaje lokalne turističke resurse, posjeduje stručno osoblje, osmišljava i realizira turističke programe u svojoj turističkoj destinaciji, ima pripremljenu mrežu ili posebne odnose s pružateljima usluga kako bi potencijalni gost dobio najbolju uslugu za vrijednost, tj. cijenu koju je platio.

---

<sup>101</sup> Petrić, L., *Upravljanje turističkom destinacijom: Načela i praksa*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2011. str. 27,28. Preuzeto iz: **World Tourism Organization: A Practical Guide to Tourism Destination Management**, Madrid, 2007., str. 4-6.

Na osnovu „*Zakona o pružanju usluga u turizmu*“, puni opseg usluga DMC-a može vršiti samo poduzetnik registriran kao turistička agencija. Od 22. srpnja 2010. g., slijedom izmjena i dopuna „*Zakona o pružanju usluga u turizmu*“, agencije mogu, uz pribavljeno odobrenje ministra turizma, uz ime agencije, koristiti kraticu DMC (trgovačko društvo za upravljanje destinacijom).

DMC svoje poslovanje zasniva na opsežnom poznavanju lokalnih resursa i umreženosti u lokalnoj zajednici. Najčešće posluje u svoje ime i nudi većinom složene proizvode (izlete, pakete, događanja, skupove) ili svoju stručnu uslugu osmišljavanja i menadžmenta u lokalnoj zajednici. DMC ima visok standard izvedbe i pristup tržištu na osnovu stranih uzora, posluje u okviru privatnog sektora, preuzima dio funkcija destinacijskog menadžmenta. Bavi se razvojem i upravljanjem konkretnim parcijalnim turističkim proizvodima destinacije.

Potreba za uslugama DMC raste proporcionalno s rizicima i odgovornostima, koji se pojavljuju u pružanju usluga, mogućim smetnjama ili zaprekama u korištenju usluga, udaljenosti destinacije od sjedišta naručitelja usluga. Potreba raste i ovisno o složenosti tražene usluge, zahtjevnosti krajnjeg korisnika usluge, specifičnosti teme uz koju je usluga vezana, kao i o jedinstvenosti i originalnosti usluge.

Prvi počeci destinacijskog menadžmenta vežu se uz 1960–te godine prošlog stoljeća u Sjedinjenim Američkim Državama, kada su prilikom planiranja raznih konvencija i susreta, angažirane male kompanije koje su vodile brigu o ponudi osnovnih usluga, uključujući doček i pozdrav u zračnoj luci, prijevoz, proputovanje sa ostalim dodatnim sadržajima i rekreaciju za manje i veće grupe ljudi. U 70-tim godinama su mnoge od tih kompanija proširile svoje djelovanje na organizaciju tematskih događanja i bračnih putovanja.

Termin **destinacijski menadžment** prvi put spominje Phil Lee, osnivač „*California Leisure Consultants*“ 1972. g., kako bi opisao njihovu rastuću ulogu kao logističkih eksperata, zaduženih za dobavljanje, održavanje i transport materijala, opreme i ljudi. U vrijeme ekonomskog booma u 80-tim godinama, destinacijske menadžment kompanije doživjele su procvat, šireći i dalje svoju ulogu u organiziranju konferencija, sastanaka i poticanja turističke industrije. Sve to dovodi do velike utakmice i žestoke konkurencije pa se pojavljuje i nekoliko regionalnih i nacionalnih kompanija.

Sve to stišava se početkom 90-tih godina prošlog stoljeća, kada nastupa recesija, smanjuje se obim posla pa tako i budžeti za organizaciju događanja. Sve veći broj hotela i prijevoznčkih kompanija počinju nuditi slične usluge pa se neke agencije gase, a neke nastavljaju djelovanje s minimalnim budžetom. Krajem 90–tih godina, dolazi ponovno do velikog ulaganja kapitala i ponovno dolazi do ekspanzije destinacijskih menadžment kompanija.

U lipnju 1995. g. dolazi do formiranja neprofitne **udruge destinacijskih menadžment kompanija** (*Association of Destination Management Executives - ADME*) koja dokazuje da je destinacijski menadžment više od profesije i da je to održiva industrija unutar turističke industrije. Misija ADME je povećanje profesionalnosti i efektivnosti destinacijskog menadžmenta kroz edukaciju, promociju, postavljanje standarda u etičkoj praksi, a također i kroz niz korisnih informacija o konferencijama, susretima i poticanje turističke industrije uz podizanje kvalitete usluga na najvišu moguću razinu.

Preduvjet kvalitetnog rada DMC je prikupljanje što većeg broja informacija koje se odnose na specifičnosti i osobitosti destinacije kako bi se osiguralo zadovoljenje potreba turista.

Lista usluga koje nudi destinacijska menadžment kompanija izgleda kako slijedi:

1. Priređivanje dočeka gostiju s pozdravom dobrodošlice,
2. Osiguranje i uređenje prijevoza,
3. upravljanje registracijom gosta,
4. osiguranje ostalog potrebnog osoblja,
5. kreiranje programa putovanja i osiguranje pratnje,
6. kreiranje programa za mlade,
7. organizacija događaja (*eventa*) na način da je sve na jednom mjestu,
8. planiranje i nabava poklona i ostalih pogodnosti,
9. osiguranje potpune koordinacije svih vrsta događanja,
10. kreiranje i nabava svih dodatnih sadržaja.

Krajnji cilj DMC je poticanje i širenje turističkih programa kroz uvažavanje različitih kulturoloških zajednica i jačanje međusobnog partnerstva.

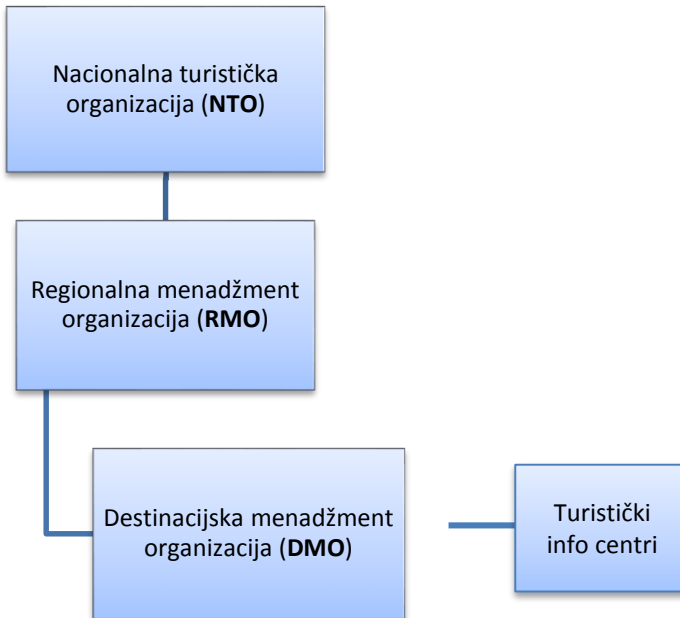
Relativno sličan sadržaj pojmova u nazivima **destinacijska menadžment kompanija** i **destinacijska menadžment organizacija**, često vodi ka poistovjećivanju tih pojmova. Međutim, riječi destinacija i menadžment upućuju na menadžment ukupnog doživljaja turista u destinaciji, što je posao regionalnih i destinacijskih menadžment organizacija (DMO), koje pripadaju javnom, neprofitnom sektoru, a destinacijska menadžment kompanija (DMC) pripada profitnom (privatnom sektoru).

Regionalne i destinacijske organizacije upravljaju razvojem turizma kroz planiranje, vođenje i koordiniranje aktivnosti, koje su usklađene sa strategijom višeg reda, čime ne kontroliraju i ne upravljaju aktivnostima svojih partnera (DMC, hotelijeri, agencije, ugostitelji) ali ih okupljaju u smislu resursa i ekspertize.<sup>102</sup> Novim ustrojem opće su prihvaćene tri razine upravljanja u turizmu u javnom sektoru (slika 6.2.).

---

<sup>102</sup> Horwath HTL Zagreb, *Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO)*, prosinac 2013., str. 5.

Slika 6.2. **Razine upravljanja turizmom**



Iz navedenog prikaza, vidljiva je hijerarhijska struktura organizacija za upravljanje turizmom u javnom (neprofitnom) sektoru. Nacionalna turistička organizacija (NTO) odgovorna je za usklađivanje strateških ciljeva s ciljevima nacionalnog turizma, kao i za marketing turizma na nacionalnoj razini. Hijerarhijski niža organizacija **Regionalna menadžment organizacija** za razliku od nacionalne, usmjerava se na koordiniranje strategija nižih razina (DMO-a). Nadalje, ispod regionalne organizacije djeluje destinacijska menadžment organizacija (bez određenih administrativnih granica), koja predstavlja *glavnog operativnog voditelja turizma*. U sklopu DMO-a posluju i *turistički informacijski centri* koji su zaduženi za pružanje usluga turistima.

S obzirom da se turistički proizvod stvara isključivo na razini destinacije, za optimizaciju njegova razvoja, potrebno je osigurati organizacijsku pretpostavku, odnosno formirati „organizaciju za upravljanje destinacijom“, kao lokalnu kompaniju, koja koordinira aktivnosti na osnovu resursa i atrakcija unutar destinacije. Ona se povezuje s provedbom „glavnog plana razvoja turizma“ (*Master Plan*) konkretne turističke destinacije.

Važna je za razvoj novih turističkih područja i specijaliziranih proizvoda i pomaže kod stvaranja osnove za menadžment i komercijalizaciju usluga, koje su prilagođene potrebama i motivacijama korisnika, što je povezano s novim

doživljajima specijalnih interesa. Odgovorna je za organizaciju izleta specijalnih interesa, koordinirano sa svim pružateljima turističkih usluga bez da su vlasnici ijednoga od njih, kao npr. restorani, hoteli, prodaja karata, organizatori aktivnosti, itd., koji se nude kao paket u samo jednom proizvodu.

Takva organizacija naziva se **destinacijska menadžment organizacija** te predstavlja tijelo, koje je zaduženo za upravljanje sustavom sastavljeno od brojnih turističkih organizacija (profitnih i neprofitnih). Njezina zadaća je spajanje i koordiniranje rada različitih poslovnih i drugih subjekata u osmišljavanju i realizaciji turističkog proizvoda radi njegove optimalne kvalitete, konkurentnosti, održivosti te postizanja najboljih ekonomskih učinaka na turističkom tržištu.<sup>103</sup>

Razina zadovoljstva turista, od boravka u određenoj destinaciji zavisi ne samo od njihova iskustva s pojedinim turističkim uslugama, već i o neopipljivim faktorima, kao na primjer gostoljubivost, sigurnost i zaštita, čistoća i dr. Uspjeh destinacije je stoga, funkcija većeg broja međuzavisnih komponenti. Ta činjenica naglašava potrebu za kontinuiranim i integriranim pristupom upravljanju kvalitetom konkretne turističke destinacije, koji uključuje slijedeće aktivnosti DMO-a :

1. Izrada glavnog plana razvoja turizma (glavnog ili „master“ plana destinacije), kojeg podržava lider sposoban okupiti i utjecati na sve partnere u destinaciji.
2. Izrada i donošenje zajedničke strategije i pripadajuće politike
3. Implementacija različitih mjera od strane svih javnih i privatnih subjekata, kako onih unutar sustava tako i onih izvan sustava.
4. Procjena odvijanja procesa uz pomoć indikatora, s ciljem mjerenja zadovoljstva različitih ciljnih grupa, zajedništva u destinaciji i očuvanje resursa u skladu s uvjetima održivog razvoja.
5. Analiza rezultata i izvlačenje pouka i zaključaka iz takve analize, kako bi se identificirali problemi i izvršile ispravke uz pomoć dodatnih mjera i na taj način osiguralo ispravno funkcioniranje cjelokupnog lanca.

Turističke organizacije na razini turističke destinacije imaju zajedničke funkcije: funkciju marketinga, funkciju istraživanja i razvoja i dr. koje objedinjuje i koordinira destinacijski menadžment. Tako unutar svake turističke destinacije postoji **destinacijska marketing organizacija (DMO)**, koja predstavlja upravljački model, posredstvom kojeg nacionalna turistička organizacija i turistički poduzetnici uspostavljaju komunikaciju s turistima.

---

<sup>103</sup> Bartoluci, M., *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva: Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu*, Školska knjiga, Zagreb, 2013., str. 166.



Destinacijska marketing organizacija je odgovorna za planiranje i turističku politiku, ali i za marketing određene destinacije.<sup>104</sup> Povijesno gledano destinacijska marketing organizacija javlja se u onom trenutku kada vladin odjel, ili društvena organizacija, ili udruženja turističkih subjekata na određenom turističkom prostoru ne mogu učinkovito odgovoriti izazovima sve ubrzanijeg i zahtjevnijeg turističkog razvoja.

### 6.3. Upravljanje održivim razvojem turističke destinacije

Turizam već nekoliko desetljeća prati negativna percepcija kada se govori o njegovim direktnim i indirektnim posljedicama na okoliš. Pokušavajući naći idealno rješenje kojim se suzbijaju negativne posljedice turizma zapravo se teži pronaći koncepte koji su u suprotnosti onome što se interpretira kao masovni turizam. Na turističkom tržištu su se pojavili novi oblici turizma, koji svojim načelima privlače posebne marketinške segmente - ekološki osviještene turiste.

Međutim, održivi razvoj turizma se ne poistovjećuje s eko turizmom kao posebnim oblikom turizma. To je puno dublji i zahtjevniji pojam, koji zahtijeva detaljnu razradu ključnih riječi. Naime, termin **održivi razvoj** predstavlja razvojni koncept koji općenito određuje da su rast i promjena strukture proizvodnje i potrošnje razvojno prihvatljivi ako ne umanjuju ukupnu kvalitetu i upotrebljivost prirodnih resursa.

Početak 90-ih godina prošlog stoljeća, koncepcija održivog razvoja postaje nova paradigma svake razvojne strategije i ulazi u programe agencija Ujedinjenih naroda i nevladinih udruga za zaštitu okoliša, te u gospodarske programe mnogih nacionalnih i regionalnih vlada razvijenih zemalja. Održivi razvoj omogućava sadašnjim generacijama da ostvare svoje potrebe a da ne ugroze potrebe budućih generacija.

Jednostavnije rečeno, ne smije se trošiti iz svog okruženja brže nego što se okruženje može obnoviti (regenerirati). Koncepciju održivog razvoja moguće je raščlaniti na:

1. **ekološku održivost** (mora biti prihvaćena, kako za lokalne proizvodne pothvate, tako i za dugoročnu proizvodnju na nivou države),
2. **ekonomsku održivost** (kapital uložen u zaštitu okoliša mora se vratiti),
3. **društvenu održivost** (proizvodni pothvati se smiju nepovoljno remetiti društvenu zajednicu u kojoj se odvijaju, treba podržati socijalnu mobilnost; treba smanjivati društvenu nejednakost),
4. **tehnološku održivost** (primjena tehnologije, koja uzima iz prirode i prerađuje na način da otpada ne bude ili da bude neškodljiv).

---

<sup>104</sup> Razović, M., *Strategija turističke destinacije i upravljanje turističkom destinacijom, Destinacijske menadžment kompanije: Priručnik za razumijevanje poslovanja i uspješni marketing*, Udruga hrvatskih putničkih agencija, Zagreb, 2008., str. 39.

U Hrvatskoj je održivi razvoj također prepoznat kao osnovni način razvoja Hrvatske budućnosti. U skladu s takvom pretpostavkom izrađen je krovni dokument održivog razvitka i zaštite okoliša „Strategija održivog razvitka Republike Hrvatske“<sup>105</sup>. Strategiju je izradilo Ministarstvo zaštite okoliša, društvenog uređenja i graditeljstva, a glavni cilj je usmjerenje gospodarskog i socijalnog razvitka te zaštita okoliša ka održivom razvoju Hrvatske.

Strategija definira osam ključnih izazova ostvarenja održivog razvitka Republike Hrvatske:<sup>106</sup>

1. poticaj rasta broja stanovnika Republike Hrvatske;
2. okoliš i prirodna dobra;
3. usmjerenje na održivu proizvodnju i potrošnju;
4. ostvarivanje socijalne i teritorijalne kohezije i pravde;
5. postizanje energetske neovisnosti i rasta učinkovitosti korištenja energije;
6. jačanje javnog zdravstva;
7. povezivanje Republike Hrvatske;
8. zaštitu Jadranskog mora, priobalja i otoka.

Na osnovu koncepta održivog razvoja, razvijen je koncept održivog turizma (*Sustainable Tourism*), a primjenjuje se na sve oblike turizma, koji su dugoročno usklađeni sa svojom prirodnom, socijalnom i kulturnom okolinom. Održivi turizam je turizam, koji u potpunosti uzima u obzir trenutne i buduće gospodarske, društvene i okolišne učinke, brine se o potrebama posjetitelja, sektora, okoliša i destinacije. Stoga bi održivi turizam trebao optimalno iskoristiti okolišne resurse, koji su ključni elementi turističkog razvoja, zadržavajući bitne ekološke procese i pomažući u zaštiti prirodne baštine i bioraznolikosti.

Načela održivog razvoja turizma zasnivaju se na široj koncepciji održivog razvoja. To je koncepcija razvoja turizma koja uspostavlja pozitivan odnos između ekonomije i ekologije. Održivi razvoj turizma zahtijeva očuvanje, kako fizičkog tako i društvenog okruženja. Upravo je za turizam primjena ove koncepcije u praksi iznimno važna. Poslovanje gospodarskih subjekata iz drugih djelatnosti ne zavisi direktno o očuvanoj prirodi, dok za turizam prirodni okoliš predstavlja osnovni resurs i najistaknutiji je motiv turističkih putovanja.

**Održivi razvoj turizma** se razmatra kao menadžment svih resursa na način da su ostvarene ekonomske, društvene i estetske potrebe istovremeno održavajući kulturni integritet, osnovne ekološke procese, biološku raznolikost

---

<sup>105</sup> Narodne novine br. 30/09.

<sup>106</sup> [www.odrzivi.turizam.hr](http://www.odrzivi.turizam.hr) (29.06.2015.)

i sustave za održavanje života. Osnovni ciljevi održivog razvoja turizma su sljedeći:

1. zadovoljiti potrebe i unaprijediti kvalitetu života lokalnog stanovništva,
2. očuvati socio-kulturni identitet lokalnih zajednica,
3. razviti visoko kvalitetan turistički proizvod,
4. unaprijediti kvalitetu doživljaja turista,
5. sačuvati resurse kako bi ih i buduće generacije mogle koristiti,
6. doprinijeti blagostanju čovječanstva u cjelini.

Upravljanje destinacijom i njegovim razvojem znači upravljati njegovom održivošću, jer se time pretpostavlja osiguranje i zaštita potreba budućih generacija. Iako bi održivost destinacije trebala predstavljati zajednički interes svih dionika, česte konfliktne situacije na relaciji „pojedinačno poduzeće – društvo“ (primjerice, privatni i javni ciljevi po pitanju ekologije), govore o nepostojanju dovoljno društveno odgovornog sustava.

Usklađivanje ciljeva nastoji se postići na načelima održivosti, što je osnovni (dugoročni) razvojni cilj upravljanja u većim društvenim sustavima.<sup>107</sup> Može se ustanoviti da upravljanje održivim razvojem pretpostavlja i upravljanje različitim interesima, koji se očituju na tri razine:<sup>108</sup>

1. **Prvu razinu interesa:** čine ciljevi i predodžbe dionika usko vezanih za razvoj turizma. Na jednoj strani interes turističkih područja i njihovih stanovnika za očuvanje vlastite kulturne baštine i okoliša, te na drugoj strani interes područja iz kojih turisti dolaze i samih turista za promjenu okoliša, za otkrivanje i upoznavanje.
2. **Drugu razinu** čine ciljevi i interesi osoba, poduzeća i ustanova što djeluju u turizmu osiguravajući tako svoje potrebe. To su: putničke agencije, ugostiteljske djelatnosti, trgovina, industrija zabave i dr.
3. **Treću razinu** čine interesi osoba i skupina koje se slučajno ili rijetko pojavljuju u turističkom sustavu (primjerice, agencije nekretninama).

Koncepcija održivog razvoja turizma zahtijeva strogo poštivanje navedene hijerarhije ciljeva. Prednost nad ostalim interesima trebaju imati interesi prve razine: interesi stanovnika i interesi domicilnog stanovništva. Međutim, takva ideološki postavljena hijerarhijska podjela, u praksi se rijetko uzima kao relevantna, te se prednosti često postavljaju obratno. Posljedice su pogrešan smjer razvoja turizma, degradacija prostora, uništavanje okoliša i dr. negativni utjecaji za društvo i okolinu.

---

<sup>107</sup> Petrić, L., *Upravljanje turističkom destinacijom: Načela i praksa*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2011. str. 29.

<sup>108</sup> Krippendorf, J., *Putujuće čovječanstvo: za novo poimanje slobodnog vremena i putovanja*, Zavod za istraživanje turizma, 1986., Zagreb, str. 114.

Razvoj turizma u Hrvatskoj ne smije se tumačiti kroz rast broja ugostiteljskih objekata i fizičkog prometa turista (dolazaka i noćenja). Posebno ako je taj rast usmjeren na izgradnju novih smještajnih jedinica. Izgradnja novih objekata pod opravdanjem otvaranja novih radnih mjesta ne ide u smjeru održivosti destinacije.

Uvažavajući predviđeni smjer hrvatskog turizma u kontekstu zaštite prostora, pitanje izgradnje novih hotela predstavljat će jedno od važnih pitanja kada se govori o devastaciji prostora i utjecaju na okoliš. Postoje brojni primjeri nepovoljnih posljedica samovoljne gradnje za lokalno stanovništvo i turističku destinaciju: veliki izdaci općina za infrastrukturu (zbog skupe opskrbe i komunalnih usluga), narušavanje izgleda, mrtva mjesta (izvan sezone), poskupljenje stanovanja i dr.

Otvaranje novih smještajnih jedinica treba strateški usmjeriti prema neiskorištenim već izgrađenim prostorima. U Hrvatskoj postoji zabrinjavajući broj neiskorištenih i napuštenih objekata na najatraktivnijim lokacijama u priobalnim područjima (slika 6.3). Te se logički postavlja pitanje o ekološkoj opravdanosti izgradnje novih hotela.

Slika 6.3. **Primjer napuštenog prostora: Haludovo, Malinska**



Dugoročna zaštita prostora te održivo upravljanje ekosustavom spadaju među pet ključnih preduvjeta razvoja hrvatskog turizma. Iz takvog usmjerenja proizlazi i strateški cilj Republike Hrvatske predviđeno Strategijom razvoja hrvatskog turizma do 2020. g., a odnosi se na uvođenje prakse zelenog poslovanja.

Usmjerenje turizma ka okolišnom odgovornom poslovanju zaokupljat će sve veću pažnju turističkih aktera ne samo zbog standarda koji će biti

postavljeni od strane države nego i zbog sve značajnije količine ekološki osviještenih turista. Na osnovu postavljenih ciljeva iz Strategije razvoja daje se zaključiti da će okolišna odgovornost i održivost destinacije biti među aktualnijim izazovima hrvatske budućnosti.

## 6.4. Strateški dokumenti razvoja turizma u Republici Hrvatskoj

Hrvatski turistički rast i razvoj vođen je strateškim dokumentima, kojima se utvrđuje željeni smjer turizma kroz jasno definirane ciljeve i akcije. Javnosti su dostupni putem internet stranica Ministarstva turizma Republike Hrvatske, a obuhvaćaju sljedeće krovne dokumente od značajne važnosti za budući smjer razvoja:

1. Strategija razvoja turizma RH do 2020. g.
2. Glavni (master) plan razvoja turizma.
3. Strateški marketinški plan hrvatskog turizma.

Osnovni dokument hrvatskog turističkog razvoja naziva se **Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. g.** To je krovni razvojni dokument hrvatskog turizma, nastao u uvjetima pristupanja Hrvatske Europskoj uniji, daje putokaz i otvara novi prostor za razvoj turizma u razdoblju do 2020. g.

Strategija je usvojena na sjednici Hrvatskog sabora u travnju 2013. g., usmjerava se na osiguravanje proizvodnih, institucionalnih, organizacijskih i ljudskih pretpostavki za poboljšavanje konkurentne sposobnosti hrvatskog turizma i korištenje resursne osnove na načelima odgovornog i održivog razvoja.

To je dokument koji treba osigurati uklapanje Hrvatske u konsolidiranu turističku politiku Europske unije i predstavlja cjelovit konceptualni okvir, koji omogućava:

- a) koordinirano djelovanje nositelja turističke politike i sustavno usuglašavanje mjera turističke politike,
- b) cjelovito razumijevanje ključnih pravaca razvoja hrvatskog turizma kao preduvjet privlačenja interesa potencijalnih domaćih i stranih ulagača,
- c) ciljano usmjeravanje razvojno–investicijskog procesa i efikasno povlačenje sredstava EU fondova.

Strategija razvoja turizma RH do 2020. g. polazi od analize ključnih pokazatelja dostignutog razvoja, sagledava razvojna ograničenja i razvojne mogućnosti koje se očitavaju iz relevantnih razvojnih trendova u globalnom okruženju te prepoznaje ključne činitelje uspjeha na koje se hrvatska turistička politika mora usredotočiti u razdoblju do 2020. g.

Dokument je podijeljen u tri glavne cjeline, koje daju odgovore na sljedeća pitanja:

1. *Gdje je Hrvatska?* (polazna pozicija hrvatskog turizma, ključna pitanja i ograničenja, razvojni trendovi i prilike),
2. *Kamo ide?* (razvojna načela, vizija, ciljevi i zadaci) i
3. *Kako do cilja?* (operativne strategije, ekonomski učinci, akcijski plan).

Završni dio dokumenta kao strateški najvažniji dio strategije odnosi se na operacionalizaciju definiranih ciljeva i vizije. To su operativne strategije za područja, koja bi trebala predstavljati glavni fokus turističke politike do 2020. g. Riječ je o aktivnostima usmjerenim na marketing, razvoj proizvoda, investicije, ljudske potencijale, te upravljanje turističkim razvojem.

Ministarstvo turizma kao glavni nositelj Strategije razvoja turizma mora provesti vlastitu reorganizaciju i funkcionalno se pripremiti na provođenje strategije. Racionalizacija cjelokupnog sustava potrebna je prije svega radi povećanja učinkovitosti cjelokupnog sustava upravljanja destinacijama.

Naime, sustav turističkih zajednica u Hrvatskoj, uveden je sukladno već postavljenim administrativnim granicama gradova, bez prijeko potrebne valorizacije prirodnih i tržišnih karakteristika turističkih proizvoda. Postoje brojni problemi dosadašnjeg načina upravljanja turističkim razvojem, a među ključnim su sljedeći:

1. prihodi od boravišnih pristojba i članarina se dijele na prevelik broj jedinica (TZ),
2. neadekvatni zakoni prema kojima su župani, načelnici i gradonačelnici automatski izabrani kao predsjednici turističkih zajednica,
3. sustav je previše politiziran, birokratiziran i neracionalan,
4. nepostojanje jasne razdiobe odgovornosti i zadataka i dr.

Predviđenim novim zakonom definirat će se turističke zajednice regija kao regionalne menadžment organizacije i to na razini 10 turističkih regija koje su definirane Strateškim marketing planom. Svrha udruženog djelovanja više regija (RMO) je stvaranje jedinstvenog vizualnog identiteta kroz jedinstvenu marketinšku sinergiju.

Unutar tako organiziranih RMO-a definirat će se minimalni iznos prihoda a prihodi se odnose na boravišnu pristojbu, članarinu i sredstva iz proračuna jedinice lokalne (područne) samouprave. Također, predviđene su podružnice koje neće imati svojstvo pravne osobnosti, a bit će organizirane s obzirom na složenost poslova:<sup>109</sup>

1. turističko društvo (veća složenost poslova),
2. turističko-informativni centar (manja složenost poslova).

---

<sup>109</sup> www.mint.hr (smjernice za izradu zakona o turističkim zajednicama – po modelu DMO), (18.06.2015.)

Nova razdioba prihoda unutar RMO i DMO uvažavati će i nove kriterije raspodjele koji će osim sjedišta poslovne jedinice, uvažavati i broj ostvarenih noćenja. Također, definiran je udio prihoda koji se može utrošiti na plaće i režijske troškove, odnosno, taj dio ne smije iznositi više od 20% prihoda. Gotovo cijeli sustav dosadašnjeg načina rada turističkih zajednica predstavlja nedovoljno ekonomičan i efikasan način upravljanja destinacijom. Njihov preustroj predstavlja važan korak ka ostvarivanju ciljeva, koji su zadani Strategijom razvoja turizma RH. Time se pretpostavlja mijenjanje dosadašnjeg načina poslovanja turističkih zajednica prema novom obliku destinacijskih menadžment organizacija (DMO) u cilju jačanja konkurentnosti destinacija i usuglašavanja različitih interesa dionika s utvrđenim smjericama strategije razvoja turizma RH. U okviru strategije razvoja, predstavljena je nova organizacijska shema upravljanja turizmom (slika 6.4.).

Slika 6.4. Organizacijska shema upravljanja turizmom u Hrvatskoj



Izvor: *Strategija razvoja turizma do 2020. godine*

Iz prikaza su vidljive tri razine upravljanja:

1. državna,
2. županijska i
3. lokalna.

Sve tri razine zasnivaju se na principu financijske samodostatnosti što podrazumijeva primjereno kadrovsko ekipiranje i povećanje efikasnosti rada

cijelog sustava. S obzirom da se od nove strukture očekuje znatno čvršća suradnja s ostalim ministarstvima koji su usko vezani za turizam (Ministarstvo kulture, Ministarstvo zaštite okoliša i prirode i dr.) formira se posebno savjetodavno tijelo „Međuministarsko stručno vijeće za turizam“. Njegov osnovni zadatak je rasprava i usuglašavanje prijedloga godišnjih akcijskih planova provedbe Strategije razvoja RH do 2020. g.

Cjelokupna reorganizacija sustava upravljanja turizmom bazira se na:

1. većoj odgovornosti,
2. većoj učinkovitosti,
3. udruživanju,
4. racionalizaciji, i
5. razvoju kapaciteta.

Među najvažnijim strateškim dokumentima, kojim se potiče razvoj turističkih destinacija i razvoj drugih turizmom ovisnih djelatnosti je **Glavni (master) plan razvoja turizma**. Opći cilj Glavnog plana je povećanje konkurentnosti turističke ponude, turističke destinacije, uz istodobni porast blagostanja građana, posebno onih koji su svoju životnu sudbinu posredno ili neposredno vezali za turizam.

U tim okvirima pristupa se razradi ekonomskih, ekoloških i društvenih ciljeva, čime se značenje Glavnog plana širi i na druga područja kojima se određuje budućnost i trasiraju mogući pravci daljnjeg razvoja turističkoga gospodarstva na određenom prostoru. Glavni plan razvoja turizma daje konkretne odgovore na ključna pitanja (jasna vizija, održivi razvoj, potencijali ulaganja, ekonomski učinci, prosperitet i veća kvaliteta života svih građana i dr.) i izlaže prepoznatljiv specifičan razvojni model konkretne destinacije.

Glavni plan uspostavlja partnerstvo u ostvarivanju ciljeva svih činitelja razvoja javnog i privatnog sektora te definira smjernice djelovanja i aktivnosti prema nositeljima (tko, kada, kako). Predmet istraživanja u Glavnom planu je turizam i mogućnosti njegova održivog razvoja na predmetnom području koje se želi pozicionirati kao turistička destinacija s prepoznatljivim *brandom*. Uobičajeno sadrži sljedeće teme:

1. trendovi svjetskog turizma,
2. raspoloživi činitelji razvoja turizma destinacije,
3. obilježja vrijednosti turističkog sustava destinacije,
4. model razvoja destinacije,
5. obilježja turističke ponude, vizija i ciljevi destinacije,
6. destinacijski marketing,
7. mjere i programe podrške,
8. prihvaćanje, provedba, kontrola i prilagođavanje.



Nadalje, od strateških važnih dokumenata je **Strateški marketinški plan turizma** a obuhvaća strategije kojima se osigurava stvaranje dodatne vrijednosti za goste u cilju njihova osvajanja, boljeg upravljanja odnosima s gostima i zadržavanja. Svrha takvog plana je pomoći Hrvatskoj i turističkoj industriji da kroz turizam ostvari veći prihod i razvojno napreduje.<sup>110</sup>

Strateški marketinški plan turizma od 2014. do 2020. g. sadrži sljedeće elemente:

1. Analizu sektora, marketinšku viziju i ciljeve turističkog marketinga Hrvatske.
2. Marketinšku strategiju Hrvatske.
3. Marketinške planove Hrvatske (koji će se provoditi kroz tri ključna plana):
  - Plan povećanja snage nacionalnog turističkog brenda (BRP plan),
  - Plan povećanja turističkog prometa u razdoblju pred i posezone (PPS plan),
  - Plan povećanja potrošnje po gostu (PCE+plan).
4. Implementaciju i plan upravljanja aktivnostima.

Takvim planom podržavaju se zaključci i smjernice Strateškog plana razvoja hrvatskog turizma a glavni oslonac njegova procesa izrade je Strategija razvoja turizma RH do 2020. g.

---

<sup>110</sup> [www.mint.hr](http://www.mint.hr) (24.06.2015.)

## 7. STRUKTURA UGOSTITELJSKO-TURISTIČKIH KAPACITETA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Za razliku od ljudskog (živog) rada, kao pokretačkog faktora proizvodno-uslužnog procesa, sredstava za rad u pravilu zahtijevaju najveća ulaganja unutar radnog procesa u cjelini. Ta činjenica i obilježava ugostiteljsko-turističku djelatnost, za koju se opravdano kaže, da je osim što je radno intenzivna djelatnost i kapitalno intenzivna djelatnost.

Pojam sredstava za rad uglavnom odgovara pojmu osnovnih sredstava, ali postoji određena razlika, pa se ne smiju identificirati. **Sredstva za rad užu su pojam od osnovnih sredstava**, jer obuhvaćaju samo jedan njihov pojavni oblik, tj. oblik stvari. Pojmom sredstava za rad označavaju se stvari kojima se djeluje na predmete rada da bi im mijenjali njihov oblik ili sastav i time ih prilagodili potrebama koje se njima žele podmiriti, kao i stvari koje služe kao opći uvjet za izvršenje rada.

Kada se govori o osnovnim sredstvima i njihovom funkcioniranju u proizvodnom-uslužnom procesu u ugostiteljstvu, posebno je potrebno naglasiti dva vrlo značajna pojma:

- a) kapacitet i
- b) amortizacija.

**Amortizacija** predstavlja trošak procijenjen na osnovu očekivanja da će kratkotrajna imovina tijekom vremena smanjivati svoju uporabnu vrijednost korištenjem, uništavanjem ili zastarijevanjem.<sup>111</sup> Troškovi pribavljanja kratkotrajne imovine, koja se amortizira, raspoređuju se kroz cijeli predviđeni korisni vijek trajanja imovine. Metode za obračun amortizacije stalne imovine (materijalne i nematerijalne), dijele se u dvije osnovne grupe:

1. vremenske metode amortizacije,
2. funkcionalne metode amortizacije.

U okviru **vremenskih** metoda najčešće se koriste:

- a) **linearna (proporcionalna) metoda** (pretpostavlja da se stalna imovina tijekom vijeka trajanja ravnomjerno troši, pa se stoga trošak amortizacije raspoređuje na podjednake godišnje iznose),
- b) **degresivna metoda** (pretpostavlja da se stalna imovina najviše troši u prvim godinama upotrebe, pa je za ovu metodu i trošak amortizacije u prvim godinama najviši),

---

<sup>111</sup> Baletić, Z. (ur.), *Ekonomski leksikon*, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“ i „Masmedia“, Zagreb, 1995., str. 19.

- c) **progresivna metoda** (pretpostavlja da se stalna imovina u prvim godinama upotrebe troši najmanje pa je i iznos amortizacije u prvim godinama najmanji).

Za razliku od vremenskih metoda, **funkcionalna** se metoda amortizacije zasniva se na stupnju korištenja stalne imovine. Ona se može primijeniti onda kad se trošenje imovine može iskazati u naturalnim jedinicama (sati rada stroja, prijeđeni kilometri, proizvedena količina i sl.). Stoga se ova metoda naziva još i **metoda amortizacije prema učinku**. Kod nje se godišnja amortizacija izračunava tako da se nabavna vrijednost stavi u odnos s procijenjenim godišnjim učinkom izraženim u naturalnim jedinicama.

**Kapacitet**<sup>112</sup> predstavlja kvantificiranu proizvodno–uslužnu sposobnost nekog ugostiteljskog objekta da u vremenskoj jedinici postigne određenu količinu učinaka standardne ili posebne (ugovorene) kvalitete. Drugim riječima, kapacitet nekog sredstva za rad predstavlja njegovu sposobnost da u određenom vremenskom intervalu proizvede određenu količinu učinaka a može se prikazati sljedećim omjerom:

$$\text{Kapacitet} = \frac{\text{Količina učinka}}{\text{Vrijeme}}$$

Za određivanje kapaciteta nekog sredstva za rad, nužno je definirati uvjete u kojima će se rad odvijati, a među njima se posebno ističu sljedeći:

1. određena količina učinaka,
2. određena kvaliteta učinaka,
3. određeni predmeti rada,
4. potreban broj djelatnika,
5. određeni stupanj učinka djelatnika,
6. određeno vremensko razdoblje,
7. broj radnih smjena,
8. određene tehnološke metode i dr.

Promatrajući u cijelosti navedene uvjete, moguće je zaključiti da svaki kapacitet predstavlja kompleksnu veličinu, jer se sastoji od:<sup>113</sup>

<sup>112</sup> Kapacitet (*lat. capatitas*) je sposobnost, odnosno mogućnost primanja čega u sebe, količina prostora, mjesta, kreveta itd., prema: Anić, V., Goldstein, S., *Rječnik stranih riječi*, sažeto izdanje - CD, NOVI LIBER d.o.o., Zagreb.

<sup>113</sup> Ravlić, P. (red.), *Ekonomika privrednih organizacija*, Fakultet za vanjsku trgovinu, Zagreb, 1978., str. 144.

1. uloženi sredstava sa sposobnošću vršenja učinaka u punom iskorištavanju;
2. rada ljudi sa sposobnošću da ostvare učinke rada pri punoj zaposlenosti (tj. popunjavanju svih raspoloživih radnih mjesta i iskorištavanje punog radnog vremena);
3. stupnja učinka rada radnih ljudi (stupanj učinka je odnos između efektivnog učinka i normiranog učinka rada);
4. vremenskog razdoblja.

Kada se govori o kapacitetu sredstava za rad, kao njihovoj sposobnosti (mogućnosti) da proizvedu neku količinu proizvoda u nekom vremenu, zapravo je riječ o njihovim tehničkim mogućnostima, pa je riječ o tehničkom kapacitetu. Međutim, kapacitet opreme ne ovisi samo o tehničkim svojstvima, već i o faktorima proizvodno-uslužnog procesa: radnoj snazi, predmetu rada, organizaciji i općim uvjetima rada.

## 7.1. Vrste kapaciteta

Kao uslužna djelatnost, ugostiteljstvo se može promatrati kao spoj tri glavna **funkcionalna područja** sljedećih usluga:

1. smještaja,
2. hrane, pića i napitaka,
3. zabave.

Ova tri funkcionalna područja u ugostiteljstvu moguće je organizirati i izvršiti odvojeno, u svakom ugostiteljskom objektu zasebno (npr. hotel nudi samo smještaj, restoran nudi samo hranu i piće a noćni klub nudi samo zabavu). Motiv gosta koji se odlučuje za posjet jednom od navedenih ugostiteljskih objekata (hotel, restoran, noćni klub) je onda jedinstven i samo jedan: ili želi smještaj, ili želi hranu i piće ili želi zabavu (uobičajeno je služiti i piće i hranu, ali to nije motiv dolaska gosta u noćni klub).

S druge strane, ugostiteljski objekt može nuditi različite kombinacije sva tri funkcionalna područja (hotel nudi i smještaj i hranu i piće i zabavu). Stupanj specijalizacije ili kombinacija funkcionalnih područja koje ugostiteljski objekt pruža, određuje tip i vrstu gostiju koje se želi privući a određuje i imidž kojega taj ugostiteljski objekt stvara u javnosti (poznati hotel radi smještaja, poznati restoran radi hrane, poznati noćni klub radi raskošnog zabavnog programa).

Na osnovu navedenih funkcionalnih područja ugostiteljstva, uobičajeno je podijeliti i kapacitete u ugostiteljstvu i turizmu (slika 7.1.).

**A) Smještajni** kapacitet izražava se brojem smještajnih jedinica (soba ili apartmana) ili brojem postelja u ugostiteljskim objektima u kojima se pružaju usluge smještaja (hoteli, turistička naselja, kampovi, pružanje usluga

smještaja u domaćinstvu i dr.). Pod smještajnim jedinicama podrazumijeva se skup opremljenih prostorija unutar ugostiteljskog objekta za smještaj, koje se stavljaju na raspolaganje korisniku. U hotelima, smještajne jedinice mogu biti sobe ili hotelski apartmani, a najviše 15% u strukturi smještajnih jedinica mogu biti hotelski apartmani. Ukoliko je više od 50% smještajnih jedinica hotelskih apartmana, onda se takav objekt naziva *aparthotel*.

Postelje u ugostiteljskim objektima za smještaj obuhvaćaju stalne i pomoćne postelje. Broj **stalnih postelja** obuhvaća broj postelja, koje su redovito pripremljene za iznajmljivanje gostima a broj **pomoćnih postelja** obuhvaća broj postelja, koje se prema potrebi pripremaju za iznajmljivanje gostima i **rezervne postelje**, kojima se smještajni kapaciteti dopunjuju u sezoni. Pomoćni ležaj je dodatni ležaj u smještaju, koji u pravilu nije pravi krevet, već je riječ o sofa, dvosjedu, trosjedu to jest krevetu na rasklapanje, koji se koristi u slučajevima kada kapacitet smještaja dozvoljava uz osnovne krevete (koji čine osnovu prostornog komfora neke smještajne jedinice) primiti i dodatne osobe. Cijene takvih kreveta u pravilu su nešto niže od osnovnih kreveta.

Slika 7.1. Kapaciteti u ugostiteljstvu i turizmu prema djelatnosti



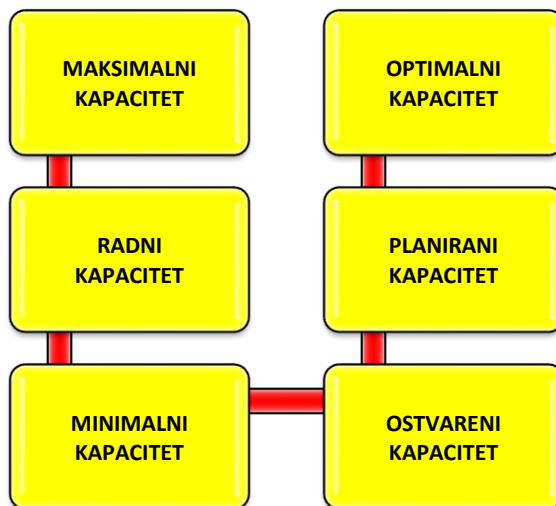
**B) Konzumni** kapacitet izražava se brojem sjedala u onim vrstama ugostiteljskih objekata u kojima se pretežno pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka (kavane, restorani, caffe barovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za pružanje usluga prehrane i točenja pića).

**C) Pod ostalim** kapacitetima podrazumijeva se kapaciteti u različitim poslovnim cjelinama i poslovno-organizacijskim procesima, kao na primjer:

- kapacitet kuhinje (broj obroka koji se mogu pripremiti u jedinici vremena),
- kapacitet hotelske garaže ili parkirališta (izražen brojem parkirnih mjesta),
- kapacitet praonice rublja (broj kilograma rublja, kojeg je moguće oprati za određeno vrijeme),
- kapacitet plaže ili bazena (broj kupača po jednom metru četvornom),
- kapacitet wellness centra hotela (mogući broj korisnika određenih vrsta usluga u centru),
- kapacitet kakvog prijevoznog sredstva (autobusa, kombi-vozila, osobnog automobila) i dr.

Kapacitet se može razlikovati s tehničkog i ekonomskog stajališta, a u praksi je moguće susresti nekoliko vrsta kapaciteta (slika 7.2.):

Slika 7.2. Vrste kapaciteta s tehničkog i ekonomskog stajališta



1. **MAKSIMALNI kapacitet** utvrđuje se na osnovu tehničkih mogućnosti instaliranih sredstava za rad bez obzira na nužne prekide u radu, dotrajalost strojeva i sl. i zato se još naziva *nominalni, ugrađeni, instalirani, teoretski, idealni* ili *tehnički* kapacitet. Maksimalnim kapacitetom može se pripremiti (proizvesti) i pružiti najveća količina proizvoda i usluga za određenu jedinicu vremena s obzirom na tehnička svojstva opreme. U ugostiteljstvu, maksimalni smještajni kapacitet se izražava kao umnožak

broja dana u obračunskom razdoblju (dan, tjedan, dekada, mjesec, kvartal, pola godine, godina) i broja postelja u smještajnom objektu. Na taj način, dobije se ukupan broj mogućih ostvarenih noćenja u tijeku promatranog vremenskog razdoblja. To bi značilo 100% iskorištavanje kapaciteta u određenom vremenu bez prekida. Naravno da je takav kapacitet praktički nemoguće postići, osim u kratkim vremenskim razmacima. Uostalom, nazivi koji se za taj kapacitet upotrebljavaju dovoljno jasno upućuju na takav zaključak.

2. **RADNI (realni, stvarni, proizvodni) kapacitet** predstavlja stvarno moguće iskorištenje ugrađenog kapaciteta umanjeno za nužne i predviđene prekide u radu (zbog smjena, redovnog održavanja, popravaka i sl.).
3. **MINIMALNI kapacitet** je, ekonomski promatrano, najmanji kapacitet koji daje toliku količinu proizvoda (usluga) da osigurava pokriće troškova (točka pokrića) ili barem pokriće varijabilnih i dijela fiksnih troškova. Točka pokrića (*Break-Even Point*), „*prag rentabilnosti*“ (*profitabilnosti*), „*prag ekonomičnosti*“, „*mrtva točka rentabiliteta*“, „*prijelomna točka*“, predstavlja stupanj iskorištenja kapaciteta kod kojeg se prihodom od pružanja usluga pokrivaju ukupni troškovi u cijelosti (i varijabilni i fiksni). U toj točki, nema dobitka, već se tek daljnjim povećanjem broja usluga, odnosno stupnja iskorištenja kapaciteta stvara višak prihoda nad rashodima, tj. dobit u poslovanju. Kritična točka pružanja usluga i njihove prodaje, kod koje dolazi do izjednačavanja kumuliranih prihoda i troškova naziva se **točkom pokrića** ili **pragom dobitka**. Poslovanje s dobiti je rentabilno poslovanje, a poslovanje s gubitkom, tj. nerentabilno poslovanje znači da je stupanj iskorištenja kapaciteta niži od praga rentabilnosti, jer su prihodi nedovoljni za pokriće ukupnih varijabilnih i fiksnih troškova. Točka pokrića se može ostvariti na višim ili nižim stupnjevima iskorištenja kapaciteta, što ovisi o mnogobrojnim činiteljima na koje poduzeće ne može utjecati (tržište, konkurencija, kupovna moć, ponuda, potražnja itd.), ali i unutarnjim činiteljima na koje poduzeće može i mora utjecati (raspoloživa sredstva, kadrovi, organizacija poslovanja, itd.). Analiza točke pokrića (*Break Even Point Analysis*) se upotrebljava u projiciranju profita, kontroli troškova, određivanju cijena, u tržišnoj ocjeni investicijskog ulaganja, te kao pomoć menadžmentu u izboru alternativnih rješenja u procesu donošenja odluka.
4. **OPTIMALNI kapacitet** promatra se sa **tehničkog** stajališta i **ekonomskog** stajališta. S tehničkog stajališta, optimalni kapacitet odgovara tehnički najpovoljnijem stupnju djelovanja (odnosu trošenja stroja i učinka, koji se pri tome postiže) a sa ekonomskog stajališta također se uzima u

obzir taj odnos, ali ga se povezuje i sa ekonomičnošću i rentabilnošću različitih stupnjeva iskorištavanja stroja, pa se najpovoljniji učinak ostvaruje u času kad je odnos između troškova i prihoda najpovoljniji (drugim riječima, kad je razlika između troškova i prihoda najveća). Tehnički i ekonomski optimum će se, u većini slučajeva međusobno podudarati, ali postoje slučajevi kad se to neće dogoditi, jer na ekonomski optimum utječu još i promjene cijene.

- 5. PLANIRANI kapacitet** je kapacitet na kojem poduzeće planira svoju aktivnost u određenom vremenskom razdoblju (može biti teorijski, radni ili optimalni).
- 6. OSTVARENI kapacitet** je onaj kapacitet kojim je poduzeće u određenom vremenskom razdoblju stvarno proizvelo učinke. U idealnim uvjetima je planirani kapacitet jednak ostvarenom kapacitetu.

Svako ugostiteljsko poduzeće, odnosno ugostiteljski objekt, u obavljanju svoje osnovne i dopunskih djelatnosti, raspolaže sa većim brojem različite opreme (strojeva) koja međusobno čini tehnološku cjelinu, čiji kapaciteti moraju biti međusobno usuglašeni. To je uvjet kako bi se spriječilo **usko grlo** u pripremi i pružanju usluga, a kojega predstavljaju ona sredstava za rad koja u skupini ili u tehnološkom procesu imaju najmanji kapacitet u pripremanju i pružanju tih usluga.

## 7.2. Smještajni kapaciteti

Prema metodološkim objašnjenjima u „Statističkom ljetopisu“ Republike Hrvatske,<sup>114</sup> objekti za smještaj dijele se na kolektivne i privatne.

- 1. Kolektivni smještajni objekti** pružaju noćenje turistima u sobi ili nekoj drugoj jedinici, ali broj mjesta koji osiguravaju mora biti veći od minimuma određenoga za skupine osoba koje premašuju jednu obitelj, a sva mjesta u objektu moraju biti pod istim zajedničkim komercijalnim tipom rukovođenja, čak i ako objekt ne stvara profit.
- 2. Privatni smještajni objekti** prema „Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti“<sup>115</sup> jesu objekti u kojima iznajmljivač vlasnik pruža usluge smještaja u sobi, apartmanu i kući za odmor, do najviše 10 soba, odnosno 20 stalnih postelja te usluge smještaja u kampu, organiziranome na zemljištu koje iznajmljuje vlasnik, s najviše 10 smještajnih jedinica, odnosno za 30 gostiju istodobno.

---

<sup>114</sup> *Statistički ljetopis Republike Hrvatske*, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 424-427.

<sup>115</sup> *Narodne novine* broj 138/06., 43/09., 88/10. i 50/12.



U praksi se često spominje i termin **komplementarni (dopunski) objekti (kapaciteti) za smještaj**, a pod tim se podrazumijeva skupina objekata, kojima se dopunjuje osnovna smještajna ponuda tijekom najvećeg opterećenja. Komplementarnim smještajem podrazumijeva se smještaj u kampovima, kućama i stanovima za odmor, sobama za iznajmljivanje, radničkim odmaralištima, omladinskim i dječjim odmaralištima, ferijalnim domovima, planinarskim domovima, brodskim kabinama i kolima za spavanje na željeznici, oporavilištima). Neki autori u tu skupinu ubrajaju i smještaj u toplicama te klimatskim lječilištima.

U tablici 7.1. prikazani su smještajni kapaciteti (sobe i postelje) u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 2004. do 2013. g. sa strukturom postelja u kolektivnim i privatnim smještajnim objektima.

Tablica 7.1. **Smještajni kapaciteti Republike Hrvatske od 2004. – 2013. g. (stanje 31. VIII)**

	<i>Sobe<sup>116</sup></i> <i>(Ukupno)</i>	<i>Postelje<sup>117</sup></i>		
		<i>Ukupno</i>	<i>U kolektivnim smještajnim objektima</i>	<i>U privatnim smještajnim objektima</i>
2004.	299.669	871.178	496.532	374.646
2005.	312.751	909.210	499.142	410.068
2006.	304.022	925.882	510.734	415.148
2007.	326.792	944.076	512.289	431.787
2008.	332.060	968.610	514.979	453.631
2009.	333.237	969.726	523.372	446.354
2010.	315.864	909.951	470.024	439.927
2011.	321.417	934.564	469.321	465.243
2012.	305.159	880.170	471.588	408.582
2013.	310.016	925.773	502.259	423.514

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 427.

Zbog nove zakonske regulative u praćenju turista od 2010. g. luke nautičkog turizma nisu više vrsta smještajnog objekta te stoga podaci od 2010. g. nisu usporedivi s podacima prethodnih godina.

<sup>116</sup> Uključeni i vezovi od 1991., apartmani od 2002., a mjesta za kampiranje od 2004. g.

<sup>117</sup> Stalne i pomoćne postelje.

Od 2012. g. putničke agencije nisu više izvještajne jedinice za privatni smještaj, pa podaci o kapacitetima u privatnom smještaju nisu usporedivi s prethodnim godinama. Izvještajne jedinice za privatni smještaj (tj. sobe za iznajmljivanje, apartmani, studio-apartmani, kuće za odmor i kampovi u kućanstvima te seljačka kućanstva) jesu samo turističke zajednice.

Smještajni kapaciteti prikazuju se kao broj soba, apartmana, kamp-mjesta i/ili kamp-parcela i broj postelja. Primjenom Uredbe br. 692/2011. Europskog parlamenta i Vijeća o europskoj statistici turizma, kapacitet smještajnog objekta iskazuje se iz mjeseca u godini kada je bio najveći.

Primjenom nove Uredbe promijenjena je metodologija načina prikupljanja podataka za sljedeće vrste smještajnih objekata:

1. sobe za iznajmljivanje,
2. apartmani,
3. studio-apartmani i
4. kuće za odmor.

**Kuća ili stan za odmor** jest svaka zgrada ili stan kojim se koristi sezonski ili povremeno, a nije smještajni objekt u kojima usluge smještaja pružaju pravne i fizičke osobe koje obavljaju ugostiteljsku djelatnost.

Od 2013. g. izvještajne jedinice za prethodno navedene smještajne objekte su turističke zajednice, bez obzira na to iznajmljuju li ih pravne osobe, obrtnici ili kućanstva.

Smještajni kapaciteti razvrstavaju se prema odredbama „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“ i njegovim provedbenim propisima, od kojih su najznačajniji:

1. „Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli“,
2. „Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine 'kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj““,
3. „Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za smještaj iz skupine 'kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj““,
4. „Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu“,
5. „Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu“,
6. „Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina 'restorani', 'barovi', 'catering objekti' i 'objekti jednostavnih usluga““.

Osim ugostiteljskih objekata za smještaj reguliranih navedenim pravnim propisima, redovitim statističkim istraživanjem obuhvaćaju se i sljedeći objekti koji pružaju usluge smještaja:

- lječilišta,
- gostionice s pružanjem usluge smještaja,
- brodske kabine,
- spavaći i kušet-vagoni te
- nekategorizirani objekti.

Službeni podaci o smještajnim kapacitetima daju se prema stanju na dan 31. kolovoza a kod podataka o broju postelja, iskazuju su stalne i pomoćne postelje.

Korisna mjera turističke statistike pomoću koje se prati iskorištenost smještajnih kapaciteta naziva se **stupanj iskorištenja kapaciteta**. To je relativni pokazatelj, koji se zasniva na usporedbi dviju koordiniranih veličina (ukupnog broja ostvarenih noćenja i ukupnog broja postelja). Stupanj iskorištenja kapaciteta pokazuje koliko je hotelski kapacitet iskorišten u odnosu na njegove maksimalne mogućnosti u određenom razdoblju. To je pokazatelj djelotvornosti i iskorištenja instaliranih kapaciteta, koji se izražava odnosom ostvarenim zauzećem i objektivno mogućim zauzećem kapaciteta.

Utvrđivanje stupnja iskorištenosti kapaciteta usmjereno je na osnovne kapacitete i prilagođeno njihovim specifičnostima. Sustavnim praćenjem stupnja iskorištenosti kapaciteta, stječe se uvid u raspoložive kapacitete i utvrđuju odstupanja u odnosu planirano/ostvareno.

Ukoliko se želi izračunati stupanj iskorištenja za jedan mjesec, tada se nazivnik množi s brojem dana u mjesecu, dok se na isti način za godinu dana nazivnik množi sa 365 (dana).

Cilj svakog uspješnog ugostiteljsko-turističkog gospodarskog subjekta je da postigne što veći stupanj iskorištenja svojih kapaciteta, koji se u hotelijerstvu izračunava na sljedeći način:

$$\% \text{ iskorištenja smještajnih kapaciteta} = \text{broj ostvarenih noćenja} : \text{broj mogućih noćenja} \times 100$$

Ako je maksimalni kapacitet hotela „A“ 244 postelje, tada na godišnjoj razini taj hotel može ostvariti 89.060 noćenja (244 x 365). Pod pretpostavkom da je hotel zaista ostvario ovaj broj noćenja, to bi značilo 100% iskorištavanje kapaciteta u tom vremenu bez prekida, ali naravno da je takav kapacitet praktički nemoguće postići, osim u kratkim vremenskim razmacima.

Najčešće korišteni pokazatelji uspješnosti iskorištenja smještajnih kapaciteta u hotelijerstvu su sljedeći:

- a) **prosječni stupanj (%) zauzetosti soba** (*Average Room Occupancy – ARO*), koji se izračunava na sljedeći način:

$$\text{Prosječni stupanj zauzetosti soba} = \frac{\text{broj izdanih soba}}{\text{ukupan broj raspoloživih soba}} \times 100$$

- b) **bruto operativna dobit po raspoloživoj sobi** (*Gross Operating Profit per Available Room - GOPPAR*), koji se izračunava na sljedeći način:

$$\text{Bruto operativna dobit po raspoloživoj sobi} = \frac{\text{bruto operativni prihod}}{\text{broj raspoloživih soba}}$$

- c) **prihod po raspoloživoj sobi** (*Revenue per Available Room - RevPar*), koji predstavlja prosječni prihod ostvaren po svakoj gostinskoj sobi za određeno vremensko razdoblje a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Prihod po raspoloživoj sobi} = \text{stupanj iskorištenja sobe (\%)} \times \text{prosječna dnevna cijena}$$

- d) **prosječna dnevna ostvarena cijena** (*Average Daily Rate - ADR*), koja predstavlja prosječnu ostvarenu cijenu soba za određeno vremenskog razdoblje a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Prosječna dnevna cijena soba} = \frac{\text{ukupni prihod od prodaje soba}}{\text{ukupni broj prodanih soba}}$$

e) **stupanj popunjenosti hotelskih soba, koja predstavlja** omjer prodanih gostinskih soba (obuhvaća i besplatne sobe) i raspoloživih soba za određeno razdoblje. Uvijek se iskazuje u %, a formula za izračun stope popunjenosti je

$$\% \text{ popunjenosti soba} = \text{broj prodanih soba} : \text{broj raspoloživih soba} \times 100$$

f) **ukupan prihod po raspoloživoj sobi** (*Total Revenue per Available Room – TRRevPAR*), koji se izračunava na sljedeći način:

$$\text{Ukupan prihod po raspoloživoj sobi} = \text{prihod ostvaren od prodaje soba} : \text{broj raspoloživih soba}$$

U tablici 7.2. prikazani su stvarni podaci o smještajnim kapacitetima i njihovom stupnju iskorištenja u Republici Hrvatskoj za razdoblje od 1978. do 2013. g.

Tablica 7.2. Broj noćenja, postelja, prosječan broj noćenja po postelji i iskorištenost smještajnih kapaciteta od 1978. - 2013. g.

Godina	Broj noćenja (u 000)	Broj postelja	Prosječan broj noćenja po postelji (dani zauzetosti)	Broj mogućih noćenja	% iskorištenosti kapaciteta
1	2	3	4 (2:3)	5 (3 x 365)	6 (5:2 x 100)
1978.	49.389	646.824	76,3	236.090.760	20,9
1979.	52.117	669.302	77,9	244.295.230	21,3
1980.	53.600	692.000	77,4	252.580.000	21,2
1981.	56.573	728.452	77,7	265.884.980	21,3
1982.	54.436	769.422	70,7	280.839.030	19,4
1983.	54.632	774.517	70,5	282.698.705	19,3
1984.	59.465	800.121	74,3	292.044.165	20,4
1985.	67.665	820.251	82,5	299.392.615	22,8
1986.	68.216	849.334	80,3	310.006.910	22,0
1987.	68.160	885.770	76,9	323.306.050	21,1
1988.	67.298	926.349	72,6	338.117.385	19,9
1989.	61.849	922.845	67,0	336.838.475	18,4
1990.	52.523	862.680	60,9	314.878.200	16,7
1991.	10.471	632.050	16,6	230.698.250	4,5
1992.	11.005	576.220	19,1	210.320.300	5,2
1993.	13.208	609.965	21,6	222.637.225	5,9
1994.	20.377	661.902	30,8	241.594.230	8,4
1995.	13.151	649.258	20,2	236.979.170	5,5
1996.	21.860	688.310	31,7	251.233.150	8,7
1997.	30.775	725.194	42,4	264.695.810	11,6
1998.	31.852	773.149	41,1	282.199.385	11,3
1999.	27.126	719.919	37,7	262.770.435	10,3
2000.	39.183	759.057	51,6	277.055.805	14,1
2001.	43.405	786.027	55,2	286.899.855	15,1
2002.	44.692	804.436	55,5	293.619.140	15,2
2003.	46.635	840.706	55,5	306.857.690	15,2
2004.	47.797	871.178	54,9	317.979.970	15,0
2005.	51.421	909.210	56,5	331.861.650	15,5
2006.	53.007	925.882	57,2	337.946.930	15,7
2007.	56.005	944.076	59,3	344.587.740	16,2
2008.	57.103	968.610	58,9	353.542.650	16,1
2009.	56.300	969.726	58,0	353.949.990	15,9
2010.	56.416	909.951	62,0	332.132.115	17,0
2011.	60.354	934.564	64,6	341.115.860	17,7
2012.	62.743	934.564	67,1	341.115.860	18,4
2013.	64.827	925.773	70,0	337.907.145	19,2

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske (razna godišta), Državni zavod za statistiku, Zagreb.

Kao što se iz tablice može zaključiti, rekordan broj noćenja ostvaren je 1986. godine (taj broj još nije dostignut do 2014. g.) a najveći stupanj iskorištenja kapaciteta ostvaren je 1985. godine (22,8%).

Primjenom prethodno prikazanog odnosa iz kojega se izračunava stupanj iskorištenja smještajnih kapaciteta, na primjeru za 2013. g., to bi značilo sljedeće:

$$\% \text{ iskorištenja smještajnih kapaciteta} = 64.827.000 : 337.907.145 \times 100 = \mathbf{19,2\%}$$

Dobiveni stupanj iskorištenja od 19,2% upućuje na zaključak da su smještajni kapaciteti niskoga stupnja iskorištenja na godišnjoj razini što umanjuje ukupne efekte turističkog prometa Republike Hrvatske i otvara mogućnosti za postizanje većeg stupnja iskorištenja smještajnih kapaciteta (naročito u vrijeme izvan glavne turističke sezone).

Primjenom izračunatog stupnja iskorištenja kapaciteta (19,2%) i broja dana u godini, moguće je izračunati prosječan broj noćenja po jednoj postelji (odnosno, broj dana pune zauzetosti smještajnih kapaciteta) na sljedeće načine:

$$\mathbf{\text{Prosječan broj noćenja po postelji} = \text{broj ostvarenih noćenja} : \text{broj postelja}}$$

U primjeru za 2013. godinu, to bi značilo

$$\text{Prosječan broj noćenja po postelji} = 64.827.000 : 925.773 = \mathbf{70,0 \text{ noćenja}}$$

Ili na drugi način:

$$\mathbf{\text{Dani pune zauzetosti kapaciteta} = \% \text{ iskorištenja kapaciteta} \times 365 : 100}$$

U primjeru za 2013. g., to bi značilo

$$\text{Dani pune zauzetosti kapaciteta} = 19,2\% \times 365 : 100 = \mathbf{70,0 \text{ dana}}$$

Izračunati podaci o prosječnom broju noćenja po postelji, odnosno danima pune zauzetosti kapaciteta, komentiraju se na sljedeći način:

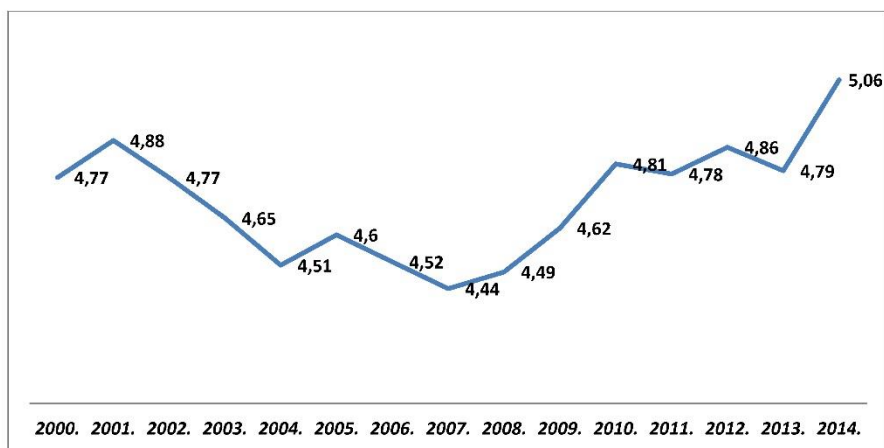
**Svi smještajni kapaciteti u Republici Hrvatskoj, tijekom cijele 2013. g., bili su 70 dana 100% zauzeti (puni) a 295 dana (365 – 70) bili su prazni (0% stupanj iskorištenja).**

Na osnovu pokazatelja o ukupno ostvarenom broju noćenja i ukupno ostvarenom broju turističkih dolazaka, moguće je izračunati prosječan boravak po jednom evidentiranom turističkom dolasku:

$$\text{Prosječan boravak gostiju (u danima)} = \frac{\text{Ukupan broj noćenja}}{\text{Ukupan broj turističkih dolazaka}}$$

Prema dostupnim podacima za ostvareni fizički turistički promet u Republici Hrvatskoj od 2000. – 2014. godine (grafikon 7.1.), može se zaključiti da je prosječan boravak turista nešto manji od pet dana, što upućuje na zaključak da je Hrvatska destinacija u koju se dolazi na godišnji odmor.

Grafikon 7.1. Prosječan boravak turista (u danima) od 2000. – 2014. g.



Radi kompleksnijeg razumijevanja problematike iskorištenosti smještajnih kapaciteta, u nastavku se donose komparativni prikazi (tablice 7.3., 7.4. i 7.5.) nekoliko najvažnijih pokazatelja:

- stupanj iskorištenosti kapaciteta,
- prosječna dnevna cijena soba i
- prihod po raspoloživoj sobi.



Tablica 7.3. **Stupanj iskorištenosti kapaciteta**

	Država	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	Prosjek Σ
1.	Francuska	64,5	66,4	69,2	71,8	70,4	66,0	68,0	68,4	67,7	67,3	67,7
2.	Italija	60,3	61,9	63,4	62,4	57,3	53,8	57,5	59,7	58,5	60,8	60,7
3.	Španjolska	65	66,2	66	67,2	63	57,1	61,8	65,4	64	65,6	65,4
4.	Grčka	57,9	60,3	65,1	65,8	63,8	58,9	55	56,2	54,8	57,3	60,5
5.	Turska	61,8	67,2	63,7	66,8	62,9	57,6	64,8	64,3	64,7	62,9	61,6
6.	Hrvatska	-	43,8	55,9	54,8	54,5	47,1	47,7	49,6	49,3	45,6	48,9

Izvor: *European Hotel Industry Performance, Vol. 14, Issue EU6, STR Global, European Hotel Review, London, 2014. str. 5.*

Kao što se može vidjeti u tablici 7.3., prosječan stupanj iskorištenosti smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj, znatno je manji od drugih konkurentnih zemalja, uz napomenu da je u odnosu na 2006. g., taj postotak pao za čak 5,9%.

Tablica 7.4. **Prosječna dnevna cijena sobe (Average Daily Rate – ADR)<sup>118</sup> u eurima**

	Država	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	Prosjek Σ
1.	Francuska	132,5	132,1	136,5	147,2	151,8	140,3	146,5	156,0	161,7	167,4	143,9
2.	Italija	143,6	138,7	139,1	146,1	135,7	124,4	122,3	125,2	125,7	126,8	137,4
3.	Španjolska	80,1	82,5	88,1	93,3	93,5	83,6	82,8	83,0	85,0	87,3	89,0
4.	Grčka	155,12	131,2	113,2	106,3	114,5	105,8	104,2	107,7	98,7	101	115,9
5.	Turska	44,9	50,3	62,0	64,7	80,1	80,4	73,0	93,5	94,2	100,5	65,3
6.	Hrvatska	-	93,4	78,8	91,5	79,4	80,7	87,5	93,2	90,8	99,3	88,3

Izvor: *European Hotel Industry Performance, Vol. 14, Issue EU6, STR Global, European Hotel Review, London, 2014. str. 5.*

Prosječna dnevna cijena sobe, koja je u odnosu na konkurentne turističke zemlje manja (osim u Turskoj) upućuje na zaključak o strukturi gostiju (manje kupovne moći) i strukturi smještajnih kapaciteta uz kojima se može postići niska prosječna cijena (kampovi i kućna radinost – privatni smještaj).

<sup>118</sup> Average Daily Rate (ADR) = Daily Room Revenue / Daily Rooms Occupied (Prosječna dnevna cijena = Ukupan prihod od prodaje soba / Dnevna zauzetost soba).

Tablica 7.5. **Prihod po raspoloživoj sobi (Revenue per Available Room – RevPAR)<sup>119</sup> u eurima**

	Država	2004.	2005.	2006.	2007.	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	Prosjeak Σ
1.	Francuska	85,5	87,7	94,4	105,6	106,9	92,6	99,6	106,7	109,5	112,7	97,3
2.	Italija	87,7	86,0	88,3	91,2	77,8	67,0	70,4	74,7	73,4	77,1	83,4
3.	Španjolska	52,0	54,6	58,1	62,7	58,9	47,8	51,2	54,3	54,4	57,3	58,2
4.	Grčka	89,8	79,1	73,7	69,9	73,1	62,3	57,3	60,5	54,1	57,8	70,0
5.	Turska	27,7	33,8	39,5	43,2	46,3	47,3	47,3	60,1	60,9	63,3	40,2
6.	Hrvatska	-	40,9	44,0	50,1	43,2	38,0	41,7	46,2	44,77	45,2	43,2

Izvor: *European Hotel Industry Performance, Vol. 14, Issue EU6, STR Global, European Hotel Review, London, 2014. str. 5.*

Posljedično, uz nisku razinu iskorištenosti kapaciteta i prosječnu dnevnu cijenu sobe, i prihod po raspoloživoj sobi je (osim Turske) manji od svih ostalih konkurentnih država.

Jedan od osnovnih razloga niskog stupnja iskorištenosti kapaciteta i izrazite sezonalnosti turizma u Hrvatskoj je nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta. Kao što se vidi iz tablice 7.6., najveći broj postelja nalazi se u segmentu kućne radinosti i kampovima a to su objekti koji isključivo rade tijekom ljetnih mjeseci.

Naročito je naglašen problem poslovanja kućne radinosti (privatnog smještaja / individualnog smještaja) u kojem se ogleđa neorganiziranost i moguće područje „sive ekonomije“.

Radi lakšeg razumijevanja i ocjene potencijalnih mogućnosti ugostiteljskih jedinica u Republici Hrvatskoj, u tablici 7.6. prikazan je broj smještajnih jedinica i postelja u ugostiteljskim objektima u 2013. g.

Kao što je vidljivo iz navedenih podataka, najveći broj smještajnih jedinica i postelja nalazi se u **kućanstvima** (sobe za iznajmljivanje, apartmani, studio-apartmani, kuće za odmor, seljačka kućanstva), zatim u **kampovima** (kampirališta i kamp odmorišta) a tek na trećem mjestu po brojnosti su kapaciteti raspoređeni u **hotelima**, vilama i aparthotelima.

Ovi podaci upućuju na ocjenu neadekvatne strukture smještajnih kapaciteta u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, jer su mogućnosti rada u kućanstvima i kampovima ograničeni i u vezi su sa izrazito sezonalnim poslovanjem. Tome u prilogu idu i podaci o broju i strukturi smještajnih kapaciteta prema vrstama turističkih mjesta (tablica 7.7.).

<sup>119</sup> Revenue per Available Room (RevPAR) = % Occupied Rooms x Average Daily Rate (ADR) (Prihod po raspoloživoj sobi = % iskorištenosti soba x Prosječna dnevna cijena).

Tablica 7.6. **Smještajni kapaciteti prema vrstama objekata (stanje: 31.8. 2013. g.)**

<i>Vrsta ugostiteljskog objekta</i>	<i>Sobe</i>	<i>Postelje<sup>120</sup></i>
Kućanstva – sobe za iznajmljivanje, apartmani, studio-apartmani, kuće za odmor, seljačka kućanstva	127.882	417.767
Kampovi, kampirališta i kamp-odmorišta	75.864	233.677
Hoteli, hoteli baštine, vile i aparthoteli	59.380	132.904
Ostalo	20.106	60.278
Turistička naselja	9.777	29.842
Kampovi u kućanstvima	1.973	5.747
Nekategorizirani objekti	1.485	3.725
Turistički apartmani	4.214	16.293
Pansioni	1.865	4.565
Odmarališta za djecu	1.088	4.113
Hosteli	2.272	85.907
Lječilišta	1.311	2.493
Prenočišta	1.492	3.450
Guest house	719	1.698
Gostionice s pružanjem usluge smještaja	138	314
<b>UKUPNO</b>	<b>310.016</b>	<b>925.773</b>

Izvor: *Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2014.*, Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2014.; str. 428-429.

Iz podataka u tablici 7.7., vidljivo je da je većina smještajnih kapaciteta smještena na području primorskih mjesta gdje se i ostvaruje najveći dio turističkog prometa, što za posljedicu ima ograničenje poslovanja samo tijekom ljetnih mjeseci.

Tablica 7.7. **Smještajni kapaciteti prema vrstama turističkih mjesta (u 2013.g.)<sup>120</sup>**

<i>Vrsta turističkog mjesta</i>	<i>Broj soba</i>	<i>%</i>	<i>Broj postelja</i>	<i>%</i>
Primorska mjesta	282.686	91,18	851.405	91,84
Kupališna mjesta	2.386	0,77	4.949	0,53
Planinska mjesta	3.655	1,18	9.690	1,05
Ostala turistička i neturistička mjesta	15.457	4,99	46.921	5,06
Zagreb	5.832	1,88	14.124	1,52
<b>UKUPNO</b>	<b>310.016</b>	<b>100,00</b>	<b>925.773</b>	<b>100,00</b>

Izvor: *Turizam u brojkama 2013.*, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Zagreb, 2014. i *Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2014.*, Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2014., str. 428-429.

<sup>120</sup> Uključeni su apartmani i mjesta za kampiranje.

Hrvatska je teritorijalno podijeljena na 20 županija i Grad Zagreb, kao glavnim gradom. Kao što se iz tablice 7.8. može zaključiti, broj postelja je dominantno lociran na području 7 jadranskih županija i u Gradu Zagrebu.

Tablica 7.8. **Broj postelja po županijama (stanje 31. kolovoza 2013. g.)**

<i>Županija</i>	<i>Broj postelja</i>	<i>%</i>	<i>Broj postelja u hotelima</i>	<i>%</i>
Ukupno 13 kontinentalnih županija	21.498	2,32	6.772	5,17
Grad Zagreb	14.124	1,52	7.249	5,53
Ukupno 13 kontinentalnih županija i Grad Zagreb	35.622	3,85	14.021	10,70
Ukupno 7 jadranskih županija	890.151	96,15	116.983	89,30
Ukupno 7 jadranskih županije i Grad Zagreb	904.275	97,68	124.232	94,83
<b>UKUPNO</b>	<b>925.773</b>	<b>100,0</b>	<b>131.004</b>	<b>100,0</b>

*Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Turizam u brojkama 2013., Zagreb, 2014.*

Ovi podaci otvaraju pitanje trebaju li najviše za promociju dobiti oni koji već imaju najviše turista, odnosno, zašto sredstva ne bi dobili oni koji tek trebaju postati uspješni. Ako se dugi niz godina ulagalo u turizam uz more, a sada se shvatilo da osim mora postoji još nešto drugo, normalno je pitanje kako da ti prostori dosegnu barem dio onoga što drugi već imaju. Treba još naglasiti da je kontinentalni dio prostor na kojemu se turistički promet može organizirati i održavati tijekom cijele godine, za razliku od jadranskog dijela Hrvatske, gdje se uslijed sve učestalijih vremenskih nepogoda i prometnih poteškoća, turizam jednostavno zaustavlja i nije ga moguće realizirati. Kada je riječ o kvaliteti smještajnih objekata (kapaciteta) u Republici Hrvatskoj, najbolji pokazatelj je kategorizacija pojedinih objekata. U tablici 7.9. prikazani su smještajni kapaciteti prema kategorijama ugostiteljskih objekata u 2015. g.

Tablica 7.9. Pregled ukupnog broja kategoriziranih objekata u Republici Hrvatskoj (stanje: siječanj 2015. g.)

Vrsta ugostiteljskog objekta i kategorija	Ukupno objekata	Ukupan broj smještajnih jedinica	Ukupan broj stalnih kreveta
<b>HOTEL</b>			
**	80	7.115	14.104
***	307	21.378	42.037
****	201	20.485	38.306
*****	31	5.144	9.806
<b>Ukupno hoteli:</b>	<b>619</b>	<b>54.122</b>	<b>104.253</b>
<b>APARTHOTEL</b>			
**	-	-	-
***	12	354	827
****	7	139	357
*****	-	-	-
<b>Ukupno aparthoteli:</b>	<b>19</b>	<b>493</b>	<b>1.184</b>
<b>INTEGRALNI (UDRUŽENI) HOTEL</b>			
<b>Ukupno integralni (udruženi) hotel</b>	<b>2</b>	<b>32</b>	<b>72</b>
<b>TURISTIČKO NASELJE</b>			
**	15	2.953	6.891
***	17	3.254	7.107
****	9	1.836	4.616
*****	1	207	766
<b>Ukupno turistička naselja:</b>	<b>42</b>	<b>8.250</b>	<b>19.380</b>
<b>TURISTIČKI APARTMAN</b>			
**	11	1.682	4.774
***	27	1.536	4.220
****	13	876	2.605
*****	-	-	-
<b>Ukupno turistički apartmani:</b>	<b>51</b>	<b>4.094</b>	<b>11.599</b>
<b>KAMP</b>			
*	4	233	1.674
**	30	6.195	20.351
***	31	11.818	36.576
****	27	16.705	49.802
*****	-	-	-
<b>Ukupno kampovi:</b>	<b>92</b>	<b>34.951</b>	<b>108.403</b>
<b>UKUPNO KATEGORIZIRANIH OBJEKATA</b>	<b>824</b>		

Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske ([www.mint.hr](http://www.mint.hr)); siječanj 2015.

Promatrajući hotele, kao najreprezentativnije objekte koji imaju poslovne predispozicije za cjelogodišnje poslovanje, njihov broj i struktura, za sada ne zadovoljavaju strukturu kategorija, jer postoji još velik broj hotela sa 2 zvjezdice (tablica 7.10.) koje tržište teško prihvaća, odnosno, njihove poslovne predispozicije orijentirane su za poslovanje u kratkom ljetnom razdoblju (neopremljenost sustavima za grijanje tijekom zimskog razdoblja i nemogućnost poslovanja u tom razdoblju).

Tablica 7.10. **Broj postelje u hotelima prema kategoriji (stanje 31. listopada 2013. g.)**

Kategorija hotela	Broj hotela	%	Broj smještajnih jedinica	%	Broj postelja	%	Prosječna veličina hotela	
							Broj soba	Broj postelja
*****	31	5,01	5.144	9,50	9.806	9,41	165,9	316,3
****	201	32,47	20.485	37,85	38.306	36,74	101,9	190,5
***	307	49,60	21.378	39,50	42.037	40,32	69,6	136,9
**	80	12,92	7.115	13,15	14.104	13,53	88,9	176,3
<b>Ukupno:</b>	<b>619</b>	<b>100,00</b>	<b>54.122</b>	<b>100,00</b>	<b>104.253</b>	<b>100,00</b>	<b>87,4</b>	<b>168,4</b>

Izvor: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, *Turizam u brojkama 2013.*, Zagreb, 2014.

### 7.3. Konzumni kapaciteti

Pod konzumnim kapacitetom u ugostiteljstvu, podrazumijeva se **broj sjedala** (mjest) u ugostiteljskim objektima u kojima se pretežito pripremaju i pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka (à la carte restorani, caffè barovi, kavane i dr.).

Međutim, i u objektima u kojima se pretežito pripremaju i pružaju usluge smještaja, postoje dijelovi u kojima se pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka, pa je i u tim dijelovima ugostiteljskog objekta uobičajeno konzumni kapacitet izražavati brojem sjedala (broj sjedala u blagovaonici hotela, kavani i sličnim ugostiteljskim objektima u hotelu).

Taj se kapacitet, kroz broj sjedala za stolovima i šankovima, izražava kao **ukupan komercijalni kapacitet**, a obuhvaća sjedala u zatvorenim prostorijama (unutar objekta) te na terasama i drugim mjestima (na otvorenom, izvan objekta) na kojima se pružaju ugostiteljske usluge.<sup>121</sup> Ovisno o godišnjem dobu i temperaturi zraka, broj sjedala na otvorenom iskoristiv je najčešće ljeti, kada se gosti bolje osjećaju na terasi nego u zatvorenom prostoru. U tom kontekstu, često se može susresti podatak da je

<sup>121</sup> *Statističko izvješće br. 1435*, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2011., str.10.

ukupan kapacitet kavane 140 mjesta (sjedala), od čega je 85 mjesta u zatvorenom prostoru (interijeru) a preostalih 55 mjesta na terasi (na otvorenom prostoru).

Radi nedostatka dostupnih podataka, koji je posljedica promjene metodologije izvještavanja Državnog zavoda za statistiku, u tablici 7.11., prikazan je broj poslovnih jedinica i broj sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1990. do 2010. g.

**Tablica 7.11. Pregled broja poslovnih jedinica i sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1990. – 2010. g.**

<i>Godina</i>	<i>Broj poslovnih jedinica</i>	<i>Broj sjedala</i>
1990.	14.598	1.122.897
1991.	13.506	930.915
1992.	12.889	766.853
1993.	13.545	767.644
1994.	13.764	806.461
1995.	13.725	767.577
1996.	14.305	775.396
1997.	15.106	802.212
1998.	14.338	792.948
1999.	13.825	852.208
2000.	14.042	882.909
2001.	13.588	852.794
2002.	15.963	901.781
2003.	15.639	913.054
2004.	16.370	959.632
2005.	15.649	929.980
2006.	15.083	920.604
2007.	16.963	1.023.880
2008.	17.104	1.008.901
2009.	16.886	1.023.203
2010.	15.529	-

*Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011., Statistički zavod Republike Hrvatske, Zagreb, 2012.; str. 408.*

U tablici 7.12. navedene su pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema odjeljcima, skupinama i razredima s navedenim brojem poslovnih subjekata i konzumnim kapacitetom (izraženim brojem sjedala).

Ovdje treba napomenuti da se kod poslovnih jedinica pod pravnim osobama podrazumijeva broj ugostiteljskih objekata u dioničkim društvima i društvima s ograničenom odgovornošću, dok se pod radnjama podrazumijevaju kapaciteti kod obrtnika.

Kao što se iz tablice može zaključiti, od ukupnog broja poslovnih subjekata u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića, 980 subjekta (ili 42,1%) su u području smještaja a 1.347 subjekata (ili 57,9%) u području djelatnosti pripreme i pružanja hrane i pića.

Od ukupnog broja sjedala, kod pravnih osoba u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, u području smještaja ima ukupno 309.145 sjedala (ili 69,4%) a u djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića 136.369 sjedala (ili 30,6%).

Slično kao i kod izračunavanja stupnja iskorištenja smještajnih kapaciteta, uobičajeno je izračunavati i stupanj iskorištenja konzumnih kapaciteta, premda je ovdje metodologija različita. Osnovni razlog složenijem postupku izračunavanja stupnja iskorištenja konzumnih kapaciteta je u činjenici da se konzumni kapacitet (jedno sjedalo) u ugostiteljskom objektu tijekom radnog vremena u jednom danu koristi od većeg broja korisnika i različitim intenzitetom.

Tablica 7.12. **Pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema NKD-u 2007. (u 2010. g.)**

	Poslovni subjekti	Sjedala
<b>Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića</b>	<b>2.327</b>	<b>445.514</b>
<b>55 Smještaj</b>	<b>980</b>	<b>309.145</b>
55.1 Hoteli i sličan smještaj	513	274.293
55.2 Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	384	16.899
55.3 Kampovi i prostor za kampiranje	61	8.507
55.9 Ostali smještaj	22	9.446
<b>56 Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića</b>	<b>1.347</b>	<b>136.369</b>
56.1 Djelatnosti restorana i ostalih objekata za pripremu i usluživanje hrane	566	70.312
56.2. Djelatnosti cateringa i ostalih djelatnosti pripreme i usluživanja hrane	61	17.997
56.3. Djelatnosti pripreme i usluživanja pića	720	48.060

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske 2011.; Državni zavod za statistiku; Zagreb, 2012.; str. 411.



Kod smještajnih kapaciteta to nije slučaj jer se tijekom jednoga dana smještajni kapacitet (soba i postelje) iznajmljuje gostima jednokratno, za jedan dan.

Stupanj iskorištenja kapaciteta ugostiteljskog objekta u kojem se pretežito pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka, može se definirati kao odnos ostvarenog učinka i mogućeg učinka u određenom vremenskom razdoblju. Taj se stupanj iskorištenja iskazuje u postotnom iznosu. Kao primjer, može poslužiti postotak poslužениh gostiju u kavani tijekom jednog radnog dana u odnosu na maksimalni broj gostiju koji je mogao biti uslužen (prema broju sjedala).

Jedan od najčešće korištenih pokazatelja uspješnosti poslovanja ugostiteljskog objekta u dijelu korištenja konzumnih kapaciteta je **prihod po raspoloživom sjedalu (stolici) na sat** (*Revenue per Available Seats and Hour*) a izračunava se na sljedeći način:

**Prihod po raspoloživoj stolici u jednom satu = ostvareni prihod : broj stolica**

Prilikom ocjene uspješnosti poslovanja pojedinog ugostiteljskog objekta u kojemu se pretežito pružaju usluge prehrane, točenja pića i napitaka, treba uzeti u obzir barem sljedeće činjenice:

- a) ukupan kapacitet ugostiteljskog objekta (broj sjedala),
- b) koeficijent obrtaja gostiju (broj gostiju koji tijekom jednog vremenskog razdoblja koristi istu jedinicu konzumnog kapaciteta – sjedalo),
- c) prosječna prodajna cijena ponude.

Koeficijent obrtaja (frekvencije) gostiju je broj gostiju koji mogu biti posluženi na jednom sjedalu tijekom određenoga vremena (vrijeme otvorenosti ili rada objekta), a utvrđuje se snimanjem. Taj je koeficijent pretežno definiran tipom objekta i asortimanom.

Restorani koji poslužuju à la carte (po jelovniku) imaju duže vrijeme posluživanja po gostu, pa je frekvencija zauzetosti kapaciteta (sjedala) ili obrtaja niža (moguće je poslužiti manji broj gostiju po sjedalu u vremenu otvorenosti ili rada restorana). Obrnuto je u restoranima koji poslužuju tzv. brza jela ili fast food, gdje je frekvencija veća, jer je vrijeme posluživanja kraće.

**Koeficijent obrtaja (frekvencije gostiju) = broj posluženih gostiju (dnevno) :  
broj sjedećih mjesta**

Respektirajući navedene činjenice, stvaraju se realne pretpostavke da se ocijeni koliki je mogući promet koji će ugostiteljski objekt ostvariti tijekom jednog vremenskog razdoblja. Za potvrdu ove teze, može poslužiti sljedeći primjer:

- a) kavana „B“ raspolaže sa ukupno 200 sjedala,
- b) koeficijent obrtaja gostiju (jedno sjedalo prosječno dnevno koristi 3,4 gosa),
- c) prosječna prodajna cijena ponude iznosi 14,00 kuna (prosječna ponuda u kavani u kojoj se služe napitci od kave, alkoholna i bezalkoholna pića, kolači, sladoled i slična ponuda).

Ukupan promet kavane moguće je odrediti prema sljedećem izrazu:

**Ukupan dnevni promet = ukupan kapacitet X koeficijent obrtaja gostiju X  
prosječna prodajna cijena**

Uvrštavanjem prethodnih vrijednosti u navedeni izraz, dobit će se očekivani ukupan dnevni promet kavane „B“:

***Ukupan dnevni promet = 200 sjedala x 3,4 gosa x 14,00 kuna =  
9.520,00 kuna***

Uz zadani maksimalni kapacitet, koji je fiksna kategorija, menadžmentu kavane „B“ preostaje napor da povećaju koeficijent obrtaja gostiju (kraće zadržavanje gostiju uz povećanje njihovog broja) i njihovo kvalitetnije posluživanje uz pokušaj zadržavanja prosječne cijene ponude.

S druge strane, ako dođe do smanjenja koeficijenta obrtaja gostiju i zadržavanja iste prosječne prodajne cijene, za rezultat će imati smanjene dnevnog ukupnog prometa. Promet u ugostiteljstvu statistički obuhvaća vrijednost obavljenih ugostiteljskih usluga – posluživanja hranom i pićima, usluga smještaja i ostalih usluga, koje se uobičajeno pružaju, bez obzira na to jesu li naplaćene. U promet je uključen porez na dodanu vrijednost (PDV).

Bez detaljnijeg elaboriranja pokazatelja koji su vezani uz financijsko poslovanje, u nastavku se donose još neki značajni pokazatelji i informacije o iskorištenosti konzumnih kapaciteta u ugostiteljstvu:<sup>122</sup>

$$\% \text{ iskorištenost kapaciteta} = \text{broj serviranih obroka} : \text{broj sjedećih mjesta (stolica)} \times 100$$

Izračunavanje korištenja kapaciteta usluga prehrane obavlja se pomoću pokazatelja:

$$\% \text{ korištenje kapaciteta restorana} = \frac{\text{broj posluženih gostiju} \times 100}{\text{broj gostiju koji se mogu poslužiti}}$$

Veličina u nazivniku, tj. Broj gostiju koji se mogu poslužiti, dobiva se izrazom:

$$\text{Broj gostiju koji se mogu poslužiti} = \text{broj sjedala} \times \text{koeficijent frekvencije gostiju}$$

Korištenje se kapaciteta pripreme hrane (kuhinje) obavlja pomoću pokazatelja:

$$\% \text{ korištenja kapaciteta kuhinje} = \text{izdani broj obroka} : \text{mogući broj obroka} \times 100$$

Kapacitet pripreme hrane i posluživanje hrane (kuhinje i restorana) moraju biti međusobno usklađeni. Istovremeno, oba se kapaciteta moraju uskladiti s dinamikom i obujmom korištenja smještajnih kapaciteta hotela, tj. Brojem gostiju hotela, ali i brojem gostiju izvan hotela koji koriste hotelske usluge prehrane.

<sup>122</sup>Avelini Holjevac, I., *Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom*, Hotelijerski fakultet Opatija, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 1998., str. 323.-327.

Ovdje treba napomenuti barem sljedeće dvije činjenice o kojima treba voditi računa prilikom planiranja poslovanja:

1. Ostvareni ugostiteljski promet samo je jedan od faktora koji utječe na uspješno poslovanje, pa povećanje cijena za posljedicu može imati smanjenje broja gostiju, odnosno smanjenje ukupnog dnevnog prometa.
2. Koeficijent obrtaja gostiju u nekim objektima je manji (jer se u tim objektima radi karaktera i načina poslovanja tih objekata gosti zadržavaju duže vremena – restorani, kavane), odnosno, u nekim se objektima gosti zadržavaju kraće vrijeme, jer je karakter i način poslovanja u tim objektima namijenjen kraćem zadržavanju (bistroi, caffe barovi i sl.). Međutim, treba isto tako znati da su prosječne cijene u restoranima i kavanama veće od cijene u bistroima, caffe barovima i drugim sličnim objektima, pa će i promet po sjedalu i gostu u njima vrlo vjerojatno biti veći.

**Plan prometa i prodaje (fizičkog i financijskog)** sadrži fizičke i financijske pokazatelje, odnosno predviđa vrste i količine proizvoda i usluga koje će se realizirati (fizički pokazatelji) i planske cijene za prodane usluge čime se dobiva vrijednost ukupno planiranog prometa poduzeća (financijski pokazatelji).

Osnov plana prometa čini promet ostvaren u prethodnom razdoblju, kojeg je potrebno ispraviti obzirom na predviđeni porast ili smanjenje prometa (npr. Povećanje ili smanjenje kapaciteta, uvjete poslovanja na tržištu, i dr.). Plan prometa je neophodan za izradu ostalih dijelova cjelokupnog plana, a razrađuje se na pojedine jedinice i dijelove ugostiteljskog objekta. Vremenski, to je plan koji se razrađuje na kraća vremenska razdoblja.

Kod primjene cijena u ugostiteljskim objektima s ciljem povećanja prometa (prihoda) poželjno je primijeniti metodu **diferenciranja cijena**. To je postupak zaračunavanja različite cijene istim ili različitim gostima za istu uslugu. Ugostiteljski objekt diferencira cijene da bi potaknuo potražnju za svojim uslugama, što mu omogućava stalniju prodaju i niže troškove.

Diferenciranje cijena postaje obično masovna pojava u periodima relativne stagnacije gospodarske aktivnosti. Diferenciranje cijena najčešće se ostvaruje popustom, odnosno odobravanjem kondicija, koje ugostiteljski objekt daje određenim kategorijama gostiju, ukoliko ispunjavaju neke određene kriterije. U turizmu i ugostiteljstvu, kriterij za diferenciranje cijena mogu biti:

- a) kriterij vremena (niže cijene u predsezoni i posezoni, vikendom, tijekom tjedna – u ovisnosti od karaktera poslovanja ugostiteljskog objekta),
- b) različite kategorije kupaca (obitelji, studenti, đaci, djeca),

- c) broj poslova (grupe kojima se daje popust, dulji boravak pojedinaca uz sniženje i dr.),
- d) pozicija u kanalu prodaje (ako posreduje turistička agencija, daju se provizije),
- e) vrijeme plaćanja (ako se daje akontacija, odobrava se rabat, na neposredna plaćanja odobrava se kasa-skonto),
- f) način korištenja (različiti načini pružanja usluga uzrokuju i različite cijene),
- g) geografski kriterij (različite cijene za pojedina tržišta, razlika za domaće i strane goste).

Zaključno se može utvrditi da je uloga i zadatak menadžment ugostiteljskih objekata kontinuirano praćenje ponašanja potražnje i prilagođavanje ponude toj potražnji. Na taj način, moguće je stvoriti pretpostavke za poslovni uspjeh i zadovoljavanje sve zahtjevnije potražnje.

## 8. KADROVI U TURIZMU I HOTELIJERSTVU

Turizam i hotelijerstvo su *radno intenzivne djelatnosti*, što podrazumijeva veliko učešće ljudskog faktora (rada) u obavljanju poslova, odnosno udjel troškova rada u ukupnim troškovima veći je od udjela troškova sirovina i kapitalne opreme. Zbog te karakteristike, turistički i hotelijerski djelatnici se suočavaju sa ogromnim izazovom kontrole kvalitete. Bez obzira koliko dobro ljudi mogu biti školovani ili nagrađeni za svoj rad, čine greške, zaboravljaju stvari, propuštaju rokove, znaju biti indiskretni i povremeno netaktični. Prevladavanje tog nastalog problema, kao krajnji rezultat treba imati veće zadovoljstvo gostiju kroz pružanje usluga na novi i kvalitetniji način. Pod tim se podrazumijeva da kvaliteta usluge ponajprije ovisi o onima koji te usluge pružaju,<sup>123</sup> a ona usluga koja je nekvalitetna, najskuplja je.

Današnji gosti više žele komunicirati i draži su im radnici koji s njima komuniciraju, a da im pritom neće zamjeriti grešku u poslovanju, ali hoće neljubaznost. Dakle, osoblje i njihovi gosti nisu u sukobu, već je na menadžmentu odgovornost da pomiri ljudski aspekt pružanja usluga sa uvjetima koji vladaju pri uporabi informacijsko-komunikacijske tehnologije i da stvori okruženje u kojem će se pružati optimalna usluga u uvjetima informatizacije.<sup>124</sup>

Inovacije i promjene, koje su danas tako brze, dovele su do toga da gospodarski subjekti u oblasti turizma i hotelijerstva u ostvarenju svojih ciljeva sve više ovise o ljudskim resursima.<sup>125</sup> Pružanje većine usluga, zapravo se svodi na susrete između ljudi, susrete gostiju s osobljem i obrnuto. Pritom je za gosta način pristupa i osobni odnos zaposlenog osoblja, najčešće presudan kriterij za dugoročnu ocjenu kvalitete usluga. Dosadašnja su istraživanja utvrdila visoki stupanj psihološke povezanosti između djelatnika koji ostvaruju neposredan kontakt s gostima i samih gostiju a upravo u trenutku kontakta između osoblja i gostiju moguće je „izgubiti“ ili „pobijediti“.<sup>126</sup>

Razlog snažne povezanosti zaposlenika i gostiju moguće je definirati pomoću nekoliko faktora, od kojih su najznačajniji sljedeći:<sup>127</sup>

---

<sup>123</sup> Ivancevich, J.M., Lorenzi, P., Skinner, S.J., *Management Quality and Competitiveness*, IRWIN, Illinois, 1994., str. 502.

<sup>124</sup> Peacock, M., *Information Technology in the Hospitality Industry – Managing People, Change and Computers*, Cassell, New York, 1995., str. 18.

<sup>125</sup> Baird, L., Meshoulam, I., *Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management*, Academy of Management Review, br. 1, Wisley, London, 1998., str. 116.

<sup>126</sup> Kandampully, J., *Services Management – The New Paradigm in Hospitality*, Hospitality Press, 2002., str. 33.

<sup>127</sup> Chung, B.C., *Collecting and Using Employee Feedback – Effective Way to Understand Customer's Needs*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 38, No. 5, 1997., str. 51.

1. fizička blizina prilikom pružanja i konzumiranja usluga,
2. vrijeme koje provedu zajedno,
3. povratne informacije koje gosti prenose izravno zaposlenicima,
4. količina informacija koje gosti osiguravaju i
5. shvaćanje zaposlenika da su zadovoljni gosti neophodni za zadržavanje posla.

Niska razina zadovoljstva osoblja usko je povezana s njihovom demotivacijom i frustracijom, a vrlo često i s osjećajem nedostatka slobode za poduzimanje akcija za zadovoljenje gostiju ili je uzrok nedostatka kohezije unutar tima u kojem pojedinac radi.<sup>128</sup> To je razlog da uspješan menadžment razvija različite metode ovlaštenja, osnaživanja, osposobljavanja i opunomoćivanja zaposlenih (*Empowerment*), kako bi mogli uspješnije pridonositi što samostalnijem ostvarenju vizije poduzeća. To je jedna od zadaća lidera kojom radnicima prilagođava sustav njihovim potrebama i preferencijama te im *pridaje posebnu važnost, pokazuje povjerenje, dodjeljuje odgovornosti i ovlasti*. Pritom, uvijek treba voditi računa o činjenici da gost nekog ugostiteljskog objekta može biti zadovoljan s njegovim ukupnim radom, samo onda kada je zadovoljan sa svakim pojedinačnim djelatnikom koji je zaposlen u tom objektu.<sup>129</sup>

Ljudski faktor, dakle, postaje glavna snaga koja podržava kulturu sveukupnog upravljanja kvalitetom. Izazov je u tome da se ne mijenja samo percepcija o ljudskom faktoru nego da se ona i dalje usavršava.<sup>130</sup>

## 8.1. Znanje, vještine i kompetencije zaposlenih

Iako se u turizmu i hotelijerstvu sve više primjenjuje mnogobrojna informacijsko-komunikacijska tehnologija, još su uvijek najvažnija stručna sprema i iskustvo, znanje, vještina i umješnost, kompetencija, zainteresiranost i zalaganje u radu zaposlenih djelatnika.

**A) Znanje** je jedini neograničeni resurs današnjice, na kojem se zasniva održivo poslovanje i ostvarivanje konkurentske prednosti poslovnih subjekata. U ekonomiji zasnovanoj na znanju, znanje treba shvatiti kao osnovni kapital razvitka svakog pojedinog poduzeća i države.

---

<sup>128</sup> Owen, D., Teare, R., *Driving top-line profitability through the management of human resources*, u: *The International Hospitality Business*, Kotas, R., et al., Cassell. London, 1996., str. 187.

<sup>129</sup> Rutherford, D.G., *Hotel Management and Operations* (Third Edition), John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998., str. 96.

<sup>130</sup> Partlow, C.G., *Human Resources Practice of TQM Hotels*, Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly, Vol. 37. No. 5, 1998., str. 77.

Za bolje shvaćanja procesa stvaranja znanja, potrebno je jasno razlikovati pojmove, odnosno njihov hijerarhijski položaj (od najjednostavnijeg do najsloženijeg):

- a) podaci,
- b) informacije (obrađeni podaci),
- c) znanje i
- d) mudrost.

Govori li se o vrstama znanja, onda se ovisno o gledištu može razlikovati znanje o organizaciji i tržištu, implicitno i eksplicitno znanje i sl. Znanje tvore informacije, vještine, svijest o nečemu i razumijevanje koje osobe stječu kroz obrazovanje, učenje i iskustvo. Znanje u organizacijama, a prema stupnju važnosti, može se podijeliti na četiri stupnja ili vrste (slika 8.1.):

- a) *znati što?* (kognitivno znanje),
- b) *znati kako?* (znanje na stupnju praktične primjene),
- c) *znati zašto?* (znanje potrebno za razumijevanje sustava),
- d) *znati kada bi to za mene bilo relevantno?* (samomotivirajuća kreativnost, koja postoji u organizacijama).

Slika 8.1. Stupnjevi (vrste znanja)





**Upravljanje znanjem** predstavlja niz međusobno povezanih aktivnosti organizacija i menadžmenta usmjerenih na strategiju i taktiku upravljanja ljudskim kapitalom (odnosno razvoj znanja, vještina i općenito kompetencija zaposlenih, *know-howa*), kroz obrazovanje i obuku, stjecanje radnog i profesionalnog iskustva i sl. To je kontinuirani proces upravljanja svim vrstama znanja da bi se zadovoljile aktualne i buduće poslovne potrebe, identificiralo, koristilo i razvijalo znanje te stvarale nove mogućnosti. Svrha je povećanje sposobnosti stvaranja vrijednosti neke organizacije efektivnom upotrebom znanja.

Ciljevi upravljanja znanjem su:

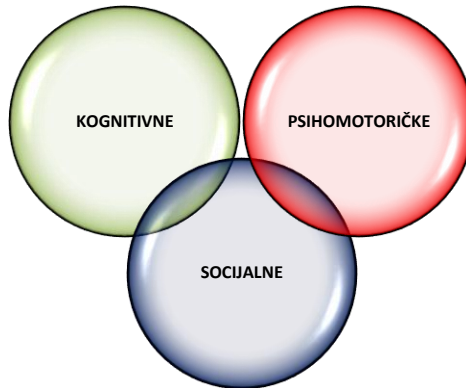
- prenošenje i širenje znanja kroz cijelu organizaciju,
- osiguravanje znanja potrebnog za donošenje najboljih odluka i poslovne procese,
- poticanje i osiguravanje kvalitetnog razvoja novih znanja,
- pružanje podrške i poticaja za usvajanje znanja iz vanjskih izvora i razvijanje sposobnosti njihove uspješne primjene i korištenja,
- osiguranje da se novo znanje distribuira ljudima kojima je potrebno i
- osiguravanje da svatko u organizaciji zna gdje se i kako znanje može dobiti u organizaciji ili mreži organizacija.

U kontekstu upravljanja znanjem, za **znanje o kadrovima i radnim odnosima** može se reći da predstavlja skup znanja o teoretskom shvaćanju važnosti kadrova s kojim će u međusobnom neposrednom ili posrednom odnosu izvršavati menadžerske zadatke, te o zakonskoj regulativi koja regulira radne odnose te moguća prava i obveze djelatnika u poduzeću koji se moraju poštivati.

**B) Vještine** obuhvaćaju primjenu znanja i upotrebu propisanih načina rada u izvršenju zadaća i rješavanju problema. Vještine se (slika 8.2.) odnose na:

- a) *kognitivne* (logičko, intuitivno i kreativno razmišljanje),
- b) *psihomotoričke* (fizička spretnost te upotreba metoda, instrumenata, alata i materijala) i
- c) *socijalne* vještine.

Slika 8.2. Vrste vještina



**C) Kompetencija** je oblik ponašanja pojedinaca i područje individualnih razlika važnih za selekciju kadrova. To je sposobnost uspješnog obavljanja nekog određenog zadatka ili posla, odnosno sposobnost osobe da demonstrira da može obaviti određene zadatke ili aktivnosti prema zahtjevanim standardima. Jasno određenje kompetencija sastoji se u utvrđivanju nekih općih generičkih kompetencija, unatoč tome što u svakoj organizaciji ima mnoštvo različitih kompetencija potrebnih za njezino uspješno djelovanje. Podrobnija analiza postojećih klasifikacija kompetencija pokazuje zapravo da one kombiniraju različite složene aktivnosti sa specifičnim individualnim sposobnostima i crtama ličnosti. Sposobnost uspješnog obavljanja nekog posla, prema svim dosadašnjim psihološkim spoznajama, specifična je rezultanta i funkcija sposobnosti, znanja i vještina te motivacije. To su kompleksniji oblici ponašanja pojedinaca, a proizlaze iz pojedinačnih sposobnosti i individualnih karakteristika pojedinaca. Selekcija iziskuje precizno teorijsko i praktično određenje individualnih razlika i koncepata koji ih objašnjavaju, a iznad svega zahtijeva mogućnost što preciznijeg i jednoznačnijeg mjerenja.

O znanju, vještinama i kompetencijama pojedinca će u velikoj mjeri ovisiti kvaliteta usluga, kulturno posluživanje, zadovoljstvo gostiju, kao i uopće uspjeh poslovanja. Nijedna druga djelatnost nije tako izravno vezana za gosta kao turistička i hotelijerska djelatnost. Većina zaposlenih mora imati određene karakteristike osobnosti za rad u uslužnoj djelatnosti a ta se osobnost sastoji u profesionalnom držanju za vrijeme obavljanja svog posla, prijatnom izgledu osoblja, posjedovanju osjećaja za pomoć gostima i suradnicima na poslu, fleksibilnosti, posebnim vještinama i znanju.

## 8.2. Rad u turizmu i hotelijerstvu

Rad u turizmu i hotelijerstvu posebno je *složen, odgovoran i osjetljiv*, što je u vezi s karakteristikama i specifičnostima tih djelatnosti i uslugama koje se pripremaju i pružaju gostima.

Svjesna čovjekova djelatnost, kojom se usklađuju svi faktori (materijalni, uslužni i ljudski) proizvodno-uslužnog procesa (stvaranja usluge) vezani uz postizanje optimalnih rezultata rada, naziva se *organizacija rada*. Proces usklađivanja postiže se uspostavom odnosa, ali ne samo između određenih faktora, već na nižoj razini, tj. u okviru svakog od njih pojedinačno, a važnost je tim veća ukoliko je svaki od elemenata organizacije složeniji. Osim što se dobra organizacija poznaje po učincima, koji se njome postižu, organizacijom rada postiže se prostorno i vremensko usklađivanje faktora proizvodno-uslužnog procesa.

*Prostorno usklađivanje* odnosi se na raspored radnih mjesta, sredstava za rad, zaliha materijala i sl., dok se *vremensko usklađivanje* odnosi na prisutnost i uzajamno istovremeno uključivanje svih faktora u stvaranje usluga.

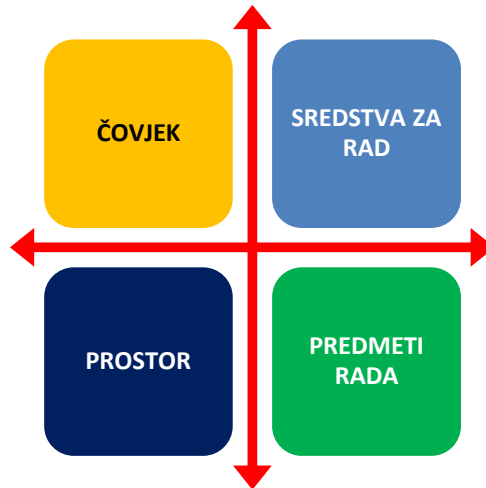
Prostorno ograničeni dio poduzeća, na kojem se nalaze sva potrebna sredstva za rad i predmeti rada, na kojem jedan ili više izvršitelja, obavljajući određeni posao, realiziraju pojedinačni zadatak, naziva se *radno mjesto*. To je najmanja organizacijska jedinica u poduzeću i prva, najniža razina grupiranja zadataka, na kojem se realizira jedan ili više pojedinačnih zadataka. *Radni zadatak* određuje samo ono što djelatnik mora postići, ali se ne određuju sredstva za rad kojima će to postići, dok je posao, kao aktivnost u realizaciji pojedinih radnih zadataka, utvrđen tek nakon što se zna kojim sredstvima i u kojim uvjetima djelatnik (ili više njih) treba raditi.

Elementi radnog mjesta (slika 8.3.) su:

1. čovjek,
2. sredstva za rad,
3. predmeti rada i
4. prostor.

Nedostaje li bilo koji od elemenata, nije moguće projektirati radno mjesto. Usklađivanje navedenih elemenata radnog mjesta s uvjetima rada, tako da se njihovim međusobnim djelovanjem obavlja radni postupak, koji će omogućiti postizanje optimalnog učinka, uz najmanji napor i naprezanje djelatnika naziva se *projektiranje radnog mjesta*.

Slika 8.3. Elementi radnog mjesta



Da bi se projektiranje radnog mjesta kvalitetno izvršilo, potrebno je dobro poznavanje specifičnog zadatka radnog mjesta, jer se prema njemu određuju kvaliteta i dimenzije pojedinog elementa. To je vrlo složen i odgovoran posao jer o njemu ovisi kako će se i s kakvim uspjehom odvijati poslovni proces. Ukoliko se projektiranje ne izvede na najbolji način, mogući su propusti u organizacijskoj strukturi poduzeća, koje je teško ukloniti ili ispraviti. Prilikom projektiranja radnog mjesta potrebno je što detaljnije i točnije utvrditi **pojedinačni zadatak** koji se na odgovarajućem radnom mjestu treba izvršiti, te se držati određenih načela, kako bi se postigla što svrsishodnija i pravilnija organizacija i optimalni uvjeti rada na pojedinom radnom mjestu.

Radi svrsishodnije organizacije rada, izbora adekvatnih materijalnih faktora, vođenja kadrovske politike, a u određenom smislu i pravilnijeg nagrađivanja pojedinaca obavlja se **valorizacija (procjena) rada na radnom mjestu**. Ona predstavlja osnovu za utvrđivanje težine pojedinih radnih mjesta. To je postupak, kojim se za sva mjesta u organizaciji određuju njihove vrijednosti i na osnovi toga klasificiraju u pojedine skupine. Vrijednost radnog mjesta ovisna je o veličini i stupnju zahtjeva i trajanju napora kojem su radnici podvrgnuti radeći na tom radnom mjestu. Valorizacija se obavlja tako da se pojedina radna mjesta svrstavaju po određenim kriterijima u pojedine kategorije, po unaprijed utvrđenom redoslijedu, koji se ostvaruje u tri faze:

1. popis i opis radnog mjesta,
2. analiza i stupnjevanje radnih mjesta,
3. bodovanje odnosno rangiranje radnih mjesta.

Prva faza valorizacije radnog mjesta je popis i opis radnog mjesta. **Popisom** se utvrđuje broj radnih mjesta potrebnih za izvršenje pojedine funkcije, odnosno ukupnog zadatka poduzeća. Popis radnih mjesta obavlja se različito, ali prevladava način popisa po pojedinim odjeljenjima ili po drugim organizacijskim jedinicama, koje postoje u poduzeću.

**Opis** radnog mjesta sastoji se od niza podataka, o djelokrugu rada i normalnom učinku na radnom mjestu, materijalnim faktorima, procesu pripreme, stvaranja i usluživanja određene usluge, te drugih relevantnih podataka, kojima se radno mjesto identificira.

Svi poslovi u vezi kadrova u poduzeću obavljaju se u okviru **kadrovske poslovne funkcije**. Ona obuhvaća sve poslove oko pripremanja potrebnih kadrova u poduzeću, uređivanje radnih odnosa i nagrađivanja, brigu o kadrovima, radnim uvjetima i uvjetima života djelatnika, o izobrazbi i stručnom usavršavanju kadrova i sl. Obuhvaća i poslove oko razvoja kadrova, personalne<sup>131</sup> poslove i evidenciju. Kadrovska poslovna funkcija ima posebnu ulogu i karakter u turističkim i hotelijerskim poduzećima, koja na tržištu nude i prodaju usluge, a usluge stvaraju ljudi. Za ocjenu uspjeha kadrovske funkcije u poduzeću, koriste se brojne tehnike i metode, a u nastavku se donose najčešće korišteni pokazatelji u hotelijersko-turističkim poduzećima.

**Kvaliteta kvalifikacijske strukture** je pokazatelj, koji se koristi u analizi strukture kadrova a u svrhu ocjenjivanja globalne kvalitete svih radnika u poduzeću. Izračunava se prema sljedećoj formuli:

$$\text{Koeficijent kvalitete kvalifikacijske strukture} = \frac{\text{Ukupan broj uvjetno kvalificiranih radnika}}{\text{Stvaran broj radnika}}$$

Broj uvjetno kvalificiranih radnika je izvedena veličina, a dobiva se množenjem stvarnoga broja radnika u pojedinim skupinama stručnosti (nekvalificirani, kvalificirani radnici, srednja stručna sprema i dr.) s odgovarajućim koeficijentom (ponderom).

**Stopa fluktuacije predstavlja** postotak zaposlenih, koji tijekom jedne godine napuste poduzeće. Pri kontroli ljudskih potencijala, menadžment se koristi kvantitativnim pokazateljima fluktuacije i njezine prognoze, u određenom razdoblju, kako bi mogao poduzimati konkretne aktivnosti i mjere na sprečavanju negativnih efekata za organizaciju i pripremu prikladnih zamjena. Postoje dva osnovna oblika fluktuacije radnika:

<sup>131</sup> Personal (*lat. „persona“ - ličnost*) – naziv za osoblje neke ustanove, ugostiteljskog objekta, poduzeća i sl.

1. **neizbježiva fluktuacija** nastaje zbog odlaska u mirovinu, smrtnih slučajeva, organizacijskih promjena i sl.,
2. **izbježiva (voljna) fluktuacija** nastaje zbog nezadovoljstva radnika ili nalaženje boljih mogućnosti rada drugdje.

Sezonske fluktuacije posve su normalan i neizbježan pratitelj turizma i hotelijerstva radi sezonske potražnje njihovih usluga. Osim toga, fluktuacija radne snage uključuje se kao jedan od kriterija u vrednovanju menadžerske funkcije.

**Koeficijent odlaženja radnika** je pokazatelj, koji se koristi pri analizi obujma promjene kadrova, a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Koeficijent odlaženja} = \frac{\text{Broj otišlih radnika}}{\text{Prosječan broj ukupno zaposlenih radnika}}$$

**Koeficijent primanja radnika** je pokazatelj koji se koristi pri analizi obujma promjene kadrova, a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Koeficijent primanja} = \frac{\text{Broj primljenih novih radnika}}{\text{Prosječan broj ukupno zaposlenih radnika}}$$

**Koeficijent ukupnih promjena radnika** je pokazatelj, koji se koristi pri analizi obujma promjene kadrova, a izračunava se na sljedeći način:

$$\text{Koeficijent ukupnih promjena} = \frac{\text{Ukupan broj primljenih i otišlih radnika}}{\text{Prosječan broj ukupno zaposlenih radnika}}$$

**Stopa apsentizma** je pokazatelj odsutnosti s rada, tijekom određenog vremenskog razdoblja (obično jedne godine). Apsentizam je odsutnost radnika s posla iz različitih razloga. Odsutnost može biti nevoljna (npr. zbog bolesti, transportnih problema ili drugih uzroka) ili voljna. Voljna odsutnost s posla je situacija u kojoj se pojedinac iz nekog razloga (npr. zbog zakonski određenog broja sati rada) osjeća prezaposlenim. Apsentizam smanjuje broj

izvršenih sati rada, a stopa apsentizma računa se kao postotak dana izgubljenih zbog apsentizma od broja ukupno ugovorenih dana rada.

Apsentizam je vrlo pouzdan indikator nezadovoljstva načinom i organizacijom rada, demotiviranosti za poslovni rezultat, različitih frustracija u metodama rukovođenja i sl. Često su i bolovanja, kao opravdani izostanci, izraz osobnih nezadovoljstava i frustracija.

Specifičan oblik apsentizma jest tzv. **apsentizam na radu**, tj. psihička odsutnost radnika, nezainteresiranost za povećanje učinkovitosti, neangažiranost u radu i nemotiviranost usprkos fizičkoj prisutnosti. Apsentizam na radu najviše je povezan sa sustavom nagrađivanja, tj. vezanje plaća uz ostvareni radni učinak. Apsentizam je svaki propust zaposlenog da se javi ili ostane na poslu prema rasporedu, bez obzira na razloge. Menadžere, u svezi s apsentizmom, zanima ukupno vrijeme izgubljeno zbog izostanka i troškovi izostanka, pri čemu se proučava broj i trajanje izostanka. Pokazatelji vezani uz apsentizam su:

$$\text{Ukupno izgubljeno vrijeme} = \frac{\text{Dani izgubljeni zbog apsentizma u određenom razdoblju}}{\text{Prosječan broj zaposlenih X ukupni broj dana u određenom razdoblju}} \times 100$$

$$\text{Izgubljeni radni dani po zaposlenom} = \frac{\text{Ukupan broj izgubljenih radnih dana zbog apsentizma u razdoblju}}{\text{Ukupan broj izostanaka u određenom razdoblju}} \times 100$$

Osim ovih pokazatelja, izračunavaju se još i učestalost izostanaka (ukupan broj izostanaka tijekom godine bez obzira na trajanje tih izostanaka) i broj kratkoročnih odsustava (ukupan broj jednodnevnih ili dvodnevnih izostanaka tijekom godine).

**Stopa sastava radne snage** je pokazatelj strukture zaposlenih, po različitim obilježjima (kao što su kvalifikacije, zanimanje, spol, dob, socijalno podrijetlo, i dr.), a izračunava se kao udio izabranog obilježja u ukupnom broju zaposlenih. Struktura radne snage menadžmentu često pokazuje zakonitosti, koje su vezane za demografsku politiku određene općine ili grada ili šire regije. Često je indikator šire državne demografske politike s intencijom udovoljavanja širih društvenih i političkih interesa. Menadžment mora imati pokazatelje sastava radne snage, po svim navedenim kriterijima, što u konačnosti nema samo širu društvenu i političku ulogu, već utječe na strukturu kvalitete usluga (kvalifikacijska struktura, starosna dob, i dr.), te se nikad struktura sastava radne snage ne smije sagledati jednostrano.

**Stopa sezonskih oscilacija radne snage** je pokazatelj raznih struktura sezonskih radnika. Iskazuje se u više pokazatelja:

- a) odnos sezonskih radnika : ukupan broj zaposlenika x 100,
- b) odnos sezonskih radnika : stalno zaposleni x 100.

Sezonske oscilacije radne snage vezane su za sezonske oscilacije, kao obilježje poslovanja u turizmu i hotelijerstvu. Menadžment, u želji da ostvari traženu kvalitetu usluge, mora imati i odgovarajuću kvalificiranu i kvalitetnu (obučenu) radnu snagu, ali narav sezonskih oscilacija poslovanja i intenzitet zauzetosti kapaciteta, mijenja intenzitet potreba za radnom snagom. **Sezonac** je osoba, koja se u ugostiteljstvu i turizmu zapošljava samo u vrijeme trajanja glavne turističke sezone (tijekom ljeta u ljetnoj sezoni ili tijekom zime u zimskoj sezoni), na određeno vrijeme.

U odmorišnim destinacijama javlja se posebni oblik sezonske radne snage, s dvojnim zanimanjima, u sustavu **stalni sezonac**, čime se pokušava zadržati kvalitetnu radnu snagu, u određenoj destinaciji, u sustavu dvojnih zanimanja ili još poznatije preraspodjele viška radnih sati iz sezone u van sezonu. Stalni sezonac je osoba, koja je kontinuirano u radu provela najmanje 6 mjeseci kod jednog poslodavca, koja će kod poslodavca raditi najmanje 3 ciklusa rada ili je prethodno radila to razdoblje, bez obzira na to je li imala status stalnog sezonca.

Poslodavac, koji pretežno posluje sezonski, može sklopiti ugovor o radu na određeno vrijeme za stalne sezonske poslove. Osim obveznih odredbi, koje treba sadržavati svaki ugovor o radu, ugovor o radu za stalnog sezonca mora sadržavati i odredbe o:

1. uvjetima i vremenu za koje će poslodavac uplaćivati doprinose za produženo osiguranje,
2. rok u kojemu je poslodavac dužan ponuditi radniku sklapanje ugovora o radu za sljedeću sezonu i rok u kojemu se radnik o ponuđenom ugovoru dužan izjasniti, a koji ne može biti kraći od 8 dana.

Pokazatelji oscilacije sezonske radne snage pomažu menadžmentu u kreaciji dinamike upošljavanja, budžetiranja (planiranja), organizacije i vođenja ravnoteže između očekivane kvalitete usluge i troškova poslovanja.

Pod **ljudskim resursima** podrazumijeva se ukupnost svih menadžera i svih radnika, koji svojim izvršenjem utječu na rezultat poslovanja, te izravno utječu na formiranje organizacijske kulture, a menadžerski tim utječe na formiranje organizacijske strukture. Ljudski resursi nisu samo brojčana, kvalifikacijska, profesionalna i ostala struktura zaposlenih, već prvenstveno njihov stvaralački, kreativni i djelotvorni rad koji pokreće i povezuje sve ostale organizacijske resurse.



Ljudski resursi se nazivaju i kadrovi, ali najbolji izraz su **ljudski potencijali** jer čine osnovu usluga, bez koje niti jedan gost ne bi mogao biti zadovoljen. Kadrovi i njihova kreativnost čine osnovne prednosti pred konkurencijom te se tretiraju kao bitan izvor konkurentne prednosti.

Izraz **ljudski kapital** prihvaća se od sredine 20. stoljeća i postaje predmetom posebne analize. Ljudski kapital se stječe ulaganjem u čovjeka: obrazovanjem, stručnim usavršavanjem, zdravstvenom zaštitom, informatizacijom i migracijom. U novije se vrijeme kao sinonim za ljudski kapital koristi izraz **intelektualni kapital**, a također i pojam **znanje**. Ono se ističe kao najvažniji resurs i vodeći činitelj u modernoj kompjutorski integriranoj proizvodnji i svakoj drugoj djelatnosti suvremenog društva. Naobrazba i stručno znanje djelatnika postat će glavnim činiteljem stvaralaštva i najmoćnijim oruđem u svjetskom natjecanju. Osnovna uloga ljudskoga kapitala dolazi već sada do punog izražaja u rješavanju najvažnijih gospodarskih problema i rješavanju primarnih zadataka suvremene ekonomske analize. Razlikuje se individualni i kolektivni ljudski intelektualni kapital, tj. talent, vještine i znanja pojedinca te pojedinih skupina, poduzeća i zajednica. On uključuje patente, duhovne procese, upravljačka umijeća, informacijske tehnologije, saznanja o kupcima i prodavačima, praćenje tržišta i znanstvena istraživanja.

**Upravljanje ljudskim potencijalima** je jedna od najvažnijih funkcija menadžmenta, jer se radi o ljudima, jedinom živom elementu organizacije. Obuhvaća sve aktivnosti vezane za planiranje potrebnih kadrova, njihovo osiguranje odnosno izbor i uvođenje u posao te usavršavanje i izobrazbu. Ima znatno širi djelokrug rada od nekadašnjih *personalnih službi*, jer se spoznalo da o kvaliteti kadrova, posebice menadžerskih, ovisi budućnost organizacije. Ljudski potencijali pojmovno obuhvaćaju one sadržaje koji su vezani za izričaj *kadrovi* kao i određene sadržaje obuhvaćene pojmom *ljudski resursi*. Stoga nije čudo da se sva tri pojma nerijetko uzimaju kao sinonimi.

Međutim, iako vrlo bliski, pojam *ljudski potencijali*, pored zajedničkih, sadrži i neke posebnosti. Tim izričajem pokušava se naglasiti značenje ljudskih komponenti u društvenom i gospodarskom sustavu, jer je čovjek sa svojim znanjem i sposobnostima, djelujući u procesu proizvodnje i drugim djelatnostima *resurs* i *potencijal*. Ljudski potencijali su osobine čovjeka koji ih nosi u sebi, kao urođeni potencijal koji nedostaje ostalim resursima. Menadžment ljudskih potencijala kao specijalizirana menadžerska funkcija formalno se pojavio krajem 19. stoljeća. Kako se razvijala organizacija i podjela rada, tako je rasla i potreba za specijalizacijom mnogih menadžerskih funkcija, među kojima se ističe afirmacija upravljanja ljudskim potencijalima.

**Kadroviranje** je jedna od osnovnih menadžerska funkcija, koja ima zadatak da menadžeru osigura kvalitetne ljude, motivira ih, obrazuje i razvija ih tako da

postiću visoke rezultate i daju doprinos ostvarenju organizacijskih ciljeva. Bez menadžerske funkcije kadrovanja, menadžment gubi svojstva menadžmenta, a njegovi planovi ne daju nikakvog efekta a kontrola postaje neučinkovita. Uz kadrove najuže je vezana i menadžerska funkcija vođenja, kojom se postiže efekt *stvaranja pomoću drugih ljudi*. Uspješan menadžer je onaj koji je sposoban i zna izvesti sljedeće aktivnosti s kadrovima:

1. zna izabrati, trenirati i osposobljavati kadrove,
2. oblikuje i vodi sastanke grupa svih vrsta i odnosa,
3. zna upravljati svim vrstama konflikata između pojedinaca i grupa,
4. utječe i pregovara na ravnopravnoj osnovi,
5. zna integrirati napore različitih stručnih specijalnosti i zna ih usmjeriti k zajedničkom cilju.

**Plan kadrova** predviđa koliko će biti potrebno kadrova (izvršitelja poslova) za ostvarenje planiranog prometa. Potrebni kadrovi prema broju, struci i kvalifikaciji, te prema vremenu zaposlenja (dinamika) mogu se izračunati primjenom utvrđenih normi rada i radne snage na broj planiranih proizvoda i usluga, i to na osnovu utvrđene sistematizacije radnih mjesta. Radnici se vremenski zapošljavaju prema zahtjevima i potrebama poduzeća, a u skladu s ostvarivanjem planiranog prometa (sezonska radna snaga). Planiranje kadrova je zapravo proces anticipacije i stvaranja brige za razvoj zaposlenih u poduzeću i izvan poduzeća, sa svrhom da se osigura dovoljan broj i struktura zaposlenih kao i njihovo optimalno korištenje. Planiranje kadrova ( slika 8.4.) izvodi se kroz četiri osnovne faze:

1. analiza dosadašnjih poslovnih događaja i kadrova na tržištu,
2. ocjena tekućih potreba za kadrovima,
3. prognoza budućih potreba,
4. formuliranje strategije kadrova.

Ukupnost faktora, koji pozitivno ili negativno djeluju na radnog čovjeka za vrijeme radnog procesa naziva se **radna klima**. Radna klima je jedna od važnih pretpostavki uspješnog poslovanja poduzeća i objekata.

Slika 8.4. Faze planiranja kadrova



U turističkim i hotelijerskim poduzećima, nezadovoljavajuća radna klima najčešće može dovesti do sljedećih posljedica:

- manji radni učinak,
- loša kvaliteta proizvoda i usluga,
- visoki postotak škarta u proizvodnom dijelu hotelijerske djelatnosti,
- povećani troškovi poslovanja,
- povećano izostajanje s rada (apsentizam),
- veliki stupanj fluktuacije radne snage,
- lošiji rezultati poslovanja,
- nezadovoljstvo gosta.

Uzroci koji utječu na povoljnu ili lošu klimu, uglavnom se odnose na strukturu menadžmenta, način rukovođenja i organizaciju rada. Budući da radna klima obuhvaća čitav jedan proces socijalne integracije, nju ne može stvarati samo jedan čovjek, bio to menadžer ili netko drugi. Osim međusobnog razumijevanja i povjerenja, kao osnovu pri stvaranju dobre radne klime, javljaju se i ostali faktori, od kojih se ističu mogućnost napredovanja u organizaciji, pravedna raspodjela dobiti, dobro postupanje prema zaposlenima i sigurnost radnog mjesta.

U turizmu i hotelijerstvu je najvažniji element **rad posebno izučenog osoblja**, jer o njemu prvenstveno ovisi kvaliteta usluga. Rad u turizmu i hotelijerstvu sastoji se u obavljanju svih poslova neophodnih za pružanje usluga smještaja, prehrane i pića, kao i drugih dodatnih usluga specifičnih za turističku i hotelijersku djelatnost. Te poslove u hotelijerskim i turističkim poduzećima,

ugostiteljskim radnjama i jedinicama izvršava zaposleno osoblje koje najvećim dijelom mora imati posebnu stručnu spremu ili kvalifikaciju za rad u struci.

Kada se zasebno promatra ugostiteljsko osoblje, koje je zaposleno u ugostiteljskim objektima i jedinicama za smještaj ali i u ostalim vrstama ugostiteljskih radnji i jedinica za pružanje usluga prehrane i točenja pića i napitaka, onda se zaposleno osoblje u službama i na spomenutim poslovima može razvrstavati prema njihovoj ulozi i dužnosti (funkciji) koju obavlja na (slika 8.5.):

1. **proizvodno-uslužno** osoblje,
2. **administrativno** osoblje,
3. **rukovodeće** osoblje,
4. **pomoćno** osoblje.

U **proizvodno-uslužno osoblje** ubrajaju se zaposleni ugostiteljski radnici koji obavljaju poslove vezane uz pripremu i posluživanje glavnih ugostiteljskih usluga (smještaja, prehrane i pića) kao na primjer: recepcionar, konobar, kuhar, sobarica i dr.

U **administrativno osoblje** ubrajaju se radnici koji u ugostiteljskim poduzećima, radnjama i jedinicama vrše administrativne poslove (obračunske, kadrovske, knjigovodstvene) kao na primjer: referent obračunske službe, fakturista, kontrolor i dr.).

Slika 8.5. Podjela ugostiteljskog osoblja



U **rukovodeće osoblje** ubrajaju se menadžeri svih razina u ugostiteljskom objektu, kao na primjer: direktor hotela, šef recepcije, hotelska domaćica, šef kuhinje, direktor odjela hrane i pića, šef sale i dr.

**Pomoćno osoblje** u ugostiteljstvu obavlja pomoćne poslove u vezi s pružanjem ugostiteljskih i drugih usluga (čistačice, sudoperke, pralje, skladišni radnici, nosači i dr). U pomoćno osoblje moguće je ubrojiti i radnike drugih struka koji obavljaju pomoćne i sporedne poslove u vezi sa ugostiteljskim uslugama, kao što su pekari, mesari, brijači, vozači, električari, stolari, tapetari, odnosno sva pomoćna zanimanja ukoliko u ugostiteljskom objektu postoje takva organizacijska struktura. Najčešće je ovakva podjela na pomoćno osoblje i pomoćno-tehničko osoblje izražena u velikim hotelima koji pripadaju hotelskim lancima.

U tablici 8.1. prikazan je ukupan broj zaposlenih u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1982. do 2013. g., kako bi se vidjelo da je najveći broj zaposlenih bio u 1989. g. i da taj broj još nije dostignut u 2013. g.

Pod **zaposlenim** osobama podrazumijevaju se sve osobe koje su zasnovala radni odnos s poslodavcem, na određeno ili neodređeno vrijeme, neovisno o duljini radnog vremena i vlasništvu pravne osobe.

**Broj zaposlenih** prema metodologiji obuhvaća sve osobe koje stvarno rade u ugostiteljskoj poslovnoj jedinici bilo na neodređeno bilo na određeno vrijeme uključujući vlasnike. Kod poslovnih subjekata koji su prema pretežnoj djelatnosti registrirani u području „I“ NKD-a 2007. uključuju se i zaposleni u upravi poslovnog subjekta i u pomoćnim službama.

Tablica 8.1. Broj zaposlenih u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1982.-2010. g.

<i>Godina</i>	<i>Ukupan broj zaposlenih</i>
1982.	83.981
1983.	86.352
1984.	90.687
1985.	97.815
1986.	102.137
1987.	105.017
1988.	106.192
<b>1989.</b>	<b>108.026</b>
1990.	98.586
1991.	66.975
<b>1992.</b>	<b>50.768</b>
1993.	51.174
1994.	53.915
1995.	51.440
1996.	54.824
1997.	65.000
1998.	65.563
1999.	66.778
2000.	73.771
2001.	73.672
2002.	80.957
2003.	81.175
2004.	83.504
2005.	82.628
2006.	84.327
2007.	90.274
2008.	91.430
2009.	89.038
2010.	89.555
2011.	81.000
2012.	82.000
2013.	84.000

Izvor: Statistički ljetopis (različita godišta), Državni zavod za statistiku, Zagreb i „Turizam u brojkama“, Ministarstvo turizma Republike Hrvatske ([www.mint.hr](http://www.mint.hr)).

Iz tablice 8.2. je vidljivo da je prema karakteru vlasništva, najveći broj zaposlenih bio u privatnom vlasništvu (78,26%), zatim u mješovitom vlasništvu (14,02%), državnom vlasništvu (7,54%), dok je najmanji broj zaposlenih bio u zadružnom vlasništvu.

**Fizičke osobe** jesu jedinice koje obavljaju djelatnost u skladu s propisima, a odnose se na obrt i slobodna zanimanja. Obrt je pravno organizacijski oblik malog poduzetništva, gdje se proizvodnja ili pružanje usluga obavlja na zanatski način, ili primjenom jednostavne tehnologije.

Tablica 8.2. Zaposleni u pravnim osobama prema oblicima vlasništva u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013.)

<i>Oblik vlasništva</i>	<i>Broj zaposlenih</i>	<i>%</i>
Privatno vlasništvo	33.682	78,26
Mješovito vlasništvo	6.034	14,02
Državno vlasništvo	3.246	7,54
Zadružno vlasništvo	76	0,18
<b>Ukupno</b>	<b>43.038</b>	<b>100,00</b>

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 147.

**Obrtnik u ugostiteljstvu**, kao mali poduzetnik je trgovac, budući da obavlja gospodarsku djelatnost radi ostvarenja zarade (dohotka ili dobiti). U smislu „Zakona o obrtu“, obrti mogu biti *slobodni, vezani i povlašteni*. Za obavljanje obrta, obrtnik mora imati **obrtnicu** za obavljanje ugostiteljske djelatnosti. Obrtnicu izdaje nadležni županijski ured - „Ured za turizam“, na čijem području će biti sjedište obrta, dok povlasticu izdaje nadležno ministarstvo ovisno o vrsti obrta. Obrt se upisuje u *obrtni registar* i javan je.

**Tvrtka** je ime pod kojom obrt posluje. Ona sadrži naziv obrta, oznaku obrta, ime i prezime obrtnika i sjedište, a može sadržavati i posebne oznake. Obvezno se mora istaknuti na ulazu u sjedište obrta i izdvojene pogone.

**Sjedište obrta** je mjesto u kojem se obavlja obrt. Obrtnik može obavljati samo one obrte koji su obuhvaćeni obrtnicom odnosno povlasticom. *Odgovornost za obveze*, koje nastaju obavljanjem obrta preuzima obrtnik, koji odgovara cjelokupnom unesenom imovinom, koja je potrebna za obavljanje obrta. Sa svrhom obavljanja gospodarskih djelatnosti dvije ili više fizičkih osoba mogu zajednički obavljati obrt, a međusobne odnose uređuju pisanim ugovorom.

Obrt je gospodarska djelatnost, koja se obavlja profesionalno i trajno. Ako je obrt u području proizvodnje, naziva se **proizvodni obrt**, a ako je u području pružanja usluga, naziva se **uslužni obrt**.

**Vlasnik obrta** jest osoba koja je vlastitim sredstvima osnovala obrtničku radnju u kojoj u svoje ime i za svoj račun sama ili uz pomoć zaposlenika obavlja djelatnost. **Zaposlenik u obrtu** jest osoba koja ima ugovor o radu s poslodavcem na neodređeno ili određeno vrijeme.

Kao što se može vidjeti iz tablice 8.3., za razliku od pravnih osoba u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane, u obrtu je manje zaposlenih (za 16.063 zaposlena, kada se uspoređuje godišnji prosjek broja zaposlenih).

Tablica 8.3. **Zaposleni u obrtu u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane** (godišnji prosjek 2013.)

Ukupno	Žene	%	Vlasnici i zaposlenici u obrtu			
			Vlasnici		Zaposlenici	
			Ukupno	Žene	Ukupno	Žene
34.644	17.960	51,8	10.126	3.373	24.518	14.587

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 148.

Promatrajući spolnu strukturu zaposlenih u obrtu, moguće je zaključiti da je učešće žena 51,8%, kao vlasnice 33,3% a kao zaposlenice 59,5%. Za razliku od zaposlenih u obrtu, kod zaposlenih u pravnim osobama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (tablica 8.4.), učešće žena je nešto veće i iznosi 54,48% (godišnji prosjek).

Tablica 8.4. **Zaposleni u pravnim osobama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u 2013. g.**

	Muškarci	%	Žene	%	Ukupno	%
Godišnji prosjek 2013. g.	23.080	45,52%	27.627	54,48%	50.707	100,00%
Stanje 31. III. 2013. g.	19.859	46,14%	23.179	53,86%	43.038	100,00%

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 148.

U području djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane, 31. prosinca 2013. g. bilo je ukupno registrirano 13.484 pravnih osoba, što je 193 pravne osobe (ili 1,4%) više nego na isti dan 2012. g. (kada ih je bilo 13.291).

Od ukupnog broja registriranih pravnih osoba (13.484), aktivnih pravnih osoba bilo je 9.964, od čega 9.924 profitnih pravnih osoba i 40 neprofitnih pravnih osoba. U obrtu i slobodnim zanimanjima, bilo je registrirano 9.128 subjekata.<sup>132</sup>

<sup>132</sup> Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 84.



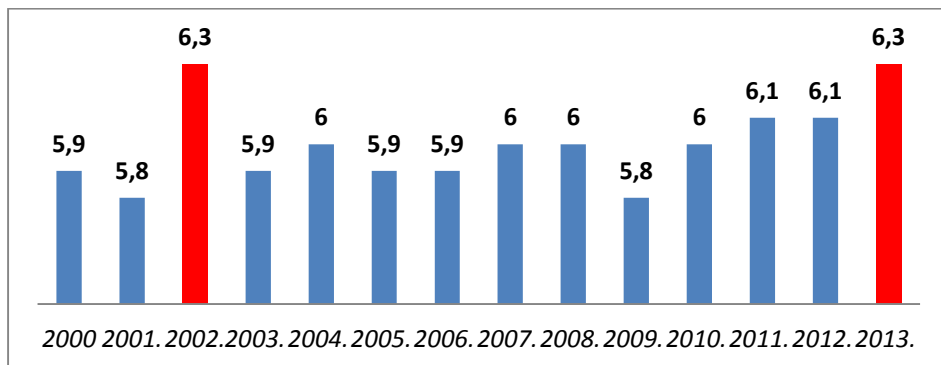
U tablici 8.5. prikazani su različiti oblici trgovačkih društava u području djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane.

Tablica 8.5. **Trgovačka društva prema pravno ustrojbenim oblicima u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane** (stanje 31. XII. 2013. g.)

	Pravno ustrojbeni oblici						Ukupno	%
	Dionička društva (d.d.)	%	Društva s ograničenom odgovornošću (d.o.o.)	%	Jednostavna društva s ograničenom odgovornošću (j.d.o.o.)	%		
Registrirani	146	1,34%	9.006	82,94%	1.706	14,71%	10.877	100,00%
Aktivni	136	1,39%	7.930	81,19%	1.701	14,42%	9.781	100,00%
% aktivnih	93,15%		88,05%		99,71%		89,92%	

Da su turizam i ugostiteljstvo vrlo značajne za cjelokupno gospodarstvo u Republici Hrvatskoj, već je ranije naglašeno, a u prilog toj činjenici ide i podatak o učešću zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu u ukupnom broju zaposlenih (grafikon 8.1.)

Grafikon 8.1. **Učešće zaposlenih u ugostiteljstvu i turizmu u ukupnom broju zaposlenih u Republici Hrvatskoj od 2000.-2013. g. (u %)**



Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Zagreb, razna godišta.

### 8.3. Obrazovanje za turizam i hotelijerstvo

Razvoj i poticanje konkurentnosti turizma i hotelijerstva ne podrazumijeva samo postojanje prirodnih ljepota te unapređenje kvalitete turističke i hotelijerske ponude, već prije svega i postojanje kvalitetno i adekvatno obrazovanog proizvodno-uslužnog i menadžerskog kadra, koji ima mogućnost i obvezu stalnog daljnjeg obrazovanja. Obrazovanje je kompleksan, kontinuirani i dugoročan proces, bilo da se radi o razdoblju u kojem se odvija, bilo da se radi o ciljevima koje želi postići, a kao takav obuhvaća sociološku, psihološku i razvojnu komponentu. Obrazovanje treba razgraničiti od pojmova kao što su učenje, obuka ili razvoj kadrova.

**Učenje** je proces usvajanja znanja, vještina i navika, kroz obrazovanje, tj. kroz školski sustav obrazovanja ili kroz izvanškolski sustav obrazovanja (tečajevi, itd.), ali i kroz praksu. Visina naučenog (gradiva, znanja, vještina, kulture) ocjenjuje se samo na osnovu stvarne promjene ponašanja (stoga nije dovoljno samo učiti ili misliti da se uči, treba naučeno iskazati u stvarnim promjenama – dokazati kvalitetom nove vještine ili znanja). Stvarno naučeno mjeri se samo onda kada se stvarno promjeni radno ponašanje ili učinak pojedinca.

Danas, u uvjetima intenzivne primjene informacijsko-komunikacijskih tehnologija, sve više na značenju dobiva e-učenje (*E-learning*). Pod tim se pojmom podrazumijeva korištenje multimedije i interneta u svrhu poboljšanja kvalitete učenja, omogućavanjem pristupa udaljenim izvorima i uslugama i omogućavanjem suradnje i komunikacije na daljinu. E-učenje omogućava korisnicima kvalitetno sudjelovanje u nastavi i kada to pitanje udaljenosti, rasporeda i sličnih okolnosti praktički čine nemogućim. Široka dostupnost omogućava istovremeno sudjelovanje velikog broja korisnika. E-učenje putem interneta omogućava posebno dinamičnu interakciju između instruktora i polaznika, kao i polaznika međusobno. Svaki pojedinac doprinosi nastavi pokretanjem, odnosno sudjelovanjem u raspravama koje se tiču dotične teme.

**Obuka** predstavlja sustav organiziranog programa uvježbavanja tjelesne ili intelektualne aktivnosti, a može biti i vježbanje psihičkih osobina. To je uži pojam od obrazovanja jer se zasniva na obrazovanju, te se uvijek vezuje uz određen posao kako bi ga određena osoba mogla bolje (kvalitetnije) izvršiti. Obuka je aktivnost stjecanja vještina i znanja koja zahtijeva uspješno obavljanje određenog posla ili aktivnosti.

**Razvoj kadrova** je proces stjecanja novih znanja, vještina i sposobnosti, pomoću kojih pojedinac na osnovu nešto složenijih i često novijih poslova ili pozicija bude pripreman za neku buduću zahtjevniju aktivnost koja će možda tek doći. To je proces stjecanja nekih novih vještina, ali vezane za strogo određene i individualne potencijalne mogućnosti koje omogućavaju pripremu

samo odabranih kadrova za neke buduće izazove, poslove, zadatke, itd. Razvoj se mora promatrati na poseban način, to je najprije odabir ljudi specifičnih karakteristika koji bi mogli izvršiti neke zadatke u budućnosti (a možda ih nikad neće izvršiti).

Kao što se da zaključiti, obrazovanje, odnosno edukacija kadrova podrazumijeva najširi pojam ukupnih spoznaja, znanja, vještina, kompetencija te sposobnosti osobe koja se osposobljava za samostalno izvršavanje životnih i poslovnih aktivnosti u kojima je često izložena samostalnom odlučivanju i djelovanju u složenim, nepoznatim ili nepredvidivim situacijama. Opravdano je stoga tvrditi, da je postojanje kvalitetno obrazovanog kadra jedna od osnovnih konkurentskih prednosti turizma i hotelijerstva i suština zadovoljena gostiju i turista, te da kvaliteta kadrova uvjetuje kvalitetu proizvoda i usluga.

S tim u vezi, treba naglasiti i vezu **obrazovanja i razvoja kadrova**, pod čime se podrazumijeva skup aktivnosti, kojima se prati sustav obrazovanja, usmjerava i obučava (trenira) kadrove da mogu biti sposobni izvršiti traženi zadatak ili proces. To su aktivnosti iz sustava razvoja kadrova te oblika poticanja i pojačavanja želje za osobnim razvojem karijere, čime se zadovoljavaju osobne potrebe, ali i potrebe poduzeća.

Stoga bi strukturne promjene obrazovnog sustava trebalo projektirati i provoditi polazeći od koncepcije cjeloživotnog učenja, čija je ključna odrednica da postoje tri ravnopravna oblika učenja (slika 8.6.):<sup>133</sup>

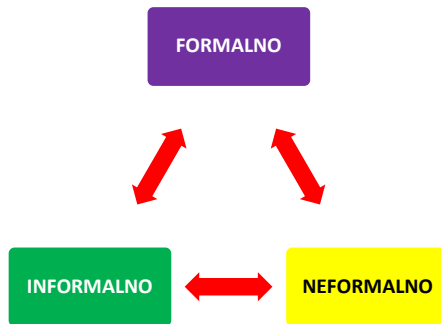
1. **formalno** učenje (školovanje),
2. **neformalno** učenje i
3. **informalno** učenje (što se odvija izvan škole na mjestima rada i življenja).

**Formalno obrazovanje** karakteriziraju svojstva koja se pojavljuju u redovnom obrazovnom sustavu i njegovim institucijama. Formalno obrazovanje utvrđeno je propisima i posebnim zakonskim izvorima. Za ovakav oblik obrazovanja nadležno državno ministarstvo (u Republici Hrvatskoj to je Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta), odobrava i propisuje programe i daje dopusnicu ustanovama koje će ga provoditi. Formalno obrazovanje je često kritizirano radi tromosti obrazovnih ustanova, metoda rada, potreba gospodarstva, standardizacije, mreže obrazovnih institucija, demokratičnosti i harmonizacije sustava obrazovanja.

---

<sup>133</sup> *Education Policy Analysis*, OECD, 2001.

Slika 8.6. **Oblici učenja**



**Neformalno obrazovanje** obuhvaća širok izbor raznih programa inoviranja znanja. Ono je orijentirano prema izvanškolskim potrebama, kako poslovnih sustava, tako i odraslih. Najčešći oblici izobrazbe ili obuke kadrova u gospodarskoj praksi su:

1. instruktaza,
2. orijentacija,
3. dopuna profila,
4. rotacija posla i
5. specijalističko profesionalno obrazovanje.

Pored naznačenih oblika u gospodarskoj praksi razvijenih zemalja posebice u turizmu i hotelijerstvu, najviše se koriste ovi oblici neformalnog obrazovanja:

- predavanja,
- panel rasprave,
- savjetovanja,
- seminari,
- tečajevi,
- instrukcije,
- praktično osposobljavanje,
- studijske posjete,
- stručne ekskurzije,
- uvođenje u posao,
- pripravničko stažiranje,
- kružoci,
- savjetovanje,
- prezentacije,
- konzultacije,

- mentorstvo,
- funkcionalno inoviranje znanja i
- razne kombinacije naznačenih oblika.

Potrebe za obukom i inoviranjem znanja su brojne a posebice se ističu one koje se odnose na razvoj znanosti i tehnologije, metode upravljanja poslovnim procesima i zahtjevima korisnika.<sup>134</sup>

**Informalno obrazovanje** se najviše prakticira i izražava kroz cehovske udruge i razna informiranja određenih skupina o aktualnim temama, trendovima i događajima. Novi dometi informalnog obrazovanja postaju dostupni skoro svim građanskim strukturama putem interneta i drugih komunikacijskih tehnologija. Informacijsko-komunikacijske tehnologije su postale pristupačne velikom broju osoba, one su pojedincu na raspolaganju više nego nastavnici i menadžeri - mentori. Za razliku od knjige i nastavnika, informacijsko-komunikacijska tehnologija omogućava bezbroj varijanti slobode promišljanja i inoviranja znanja, te obogaćivanja slobodnog vremena.

Sve oblike formalnog, neformalnog i informalnog obrazovanja te njihove relacije nužno je umrežiti i u obrazovnoj politici poduzeća. Zbog stalnih promjena zahtjevi radnog mjesta, odnosno posla se mijenjaju, pa zbog toga znanje i sposobnosti treba inovirati u smislu  **cjeloživotnog obrazovanja**  i usavršavanja na poslu, uz rad i putem rada, spajajući teoriju s konkretnom praksom. Zadaća je svih oblika obrazovne aktivnosti trajno održavanje, u radnika i menadžera odgovarajućih vrsta znanja, vještina i sposobnosti.

Kada je riječ o turističkim i hotelijerskim kadrovima, jedan od osnovnih problema se odnosi na strukturnu nezaposlenost, koja je globalni problem hrvatskog gospodarstva, pa tako i hotelijersko-turističke djelatnosti, a podrazumijeva sljedeće elemente:

- mobilnost radne snage,
- kvalifikacije zaposlenih i
- cjeloživotno obrazovanje.

Strukturnu nezaposlenost moguće je ublažiti dopunjavanjem znanja i prekvalifikacijom, a poduzetništvo i upravljanje poduzećima unaprijediti sustavom trajne izobrazbe.<sup>135</sup> To znači da nije realno nametati jasnu razliku između obrazovanja i osposobljavanja zato što oni nisu isključivo neovisni

---

<sup>134</sup> Cerović, Z., *Hotelski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2003., str. 555.

<sup>135</sup> Ford, C.R., & LeBruto, S.M., *Management education in the USA: How much practical hotel management education is necessary?*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(5), 1995., i-iv.

procesu. I obrazovne ustanove i poslodavci se ozbiljno moraju pozabaviti razvojem trajnog učenja.<sup>136</sup>

**Trajni profesionalni razvoj** je stalno obogaćivanje znanja i razvoj profesionalnih vještina u toku pojedinačnog radnog vijeka. Može se koristiti za implementaciju koncepta cjeloživotnog učenja.

**Trening osoblja podrazumijeva razne** postupke i programe (odgajanja, školovanja, vježbanja, obrazovanja, podučavanja, obučavanja i dr. ) kojima se stvaraju mogućnosti da osoba poboljša svoje znanje i vještine obavljanja svoga posla.

**Permanently obrazovanje** je stalno, neprekidno i trajno obnavljanje i dopunjavanje (inovacija) znanja, stečenog u postojećim školskim i znanstvenim ustanovama, kao i stjecanje novih znanja i osposobljavanje, što ih zahtijeva izmijenjena struktura kadrova (prekvalifikacija) Permanentno obrazovanje, posebice u ugostiteljsko-turističkoj struci, potreba je da se čovjek stalno, neprestano obrazuje i da uči kroz cijeli život. Permanentno obrazovanje može se organizirati na različite načine i u različitim oblicima i to u okviru postojećih školskih i znanstvenih ustanova ili u posebnim, za to osnovanim specijaliziranim ustanovama ili u samim poduzećima.

Djelovanjem obrazovanja u turizmu i hotelijerstvu, moguće je očekivati znatan broj važnih postignuća, od kojih su najvažniji:<sup>137</sup>

- podizanje razine kvalitete usluga,
- osnaživanje zaposlenih uz pomoć dobro obučenog osoblja na svim razinama,
- učinkoviti marketing u međuljudskim odnosima koji doprinosi osnaživanju zaposlenih,
- sklad, učinkovita kooperacija i timski rad unutar organizacije, obrazovnih institucija i hotelijersko-turističke djelatnosti u cjelini,
- priprema za mogućnost rada u drugim zemljama Europe, uglavnom kroz učenje stranih jezika,
- unapređenje operativnih standarda,
- uočavanje važnosti održavanja i unapređenja ljudskih resursa.

Potreba za obrazovanjem kadrova, permanentnog je karaktera, odnosno, da bi se zadovoljile potrebe turista koje su promjenjive naravi, kadrovi moraju učiti

---

<sup>136</sup> Partlow, C.G., *Human resources practices of TQM hotels*, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 37(1), 1996., str. 67-77.

<sup>137</sup> Baum, T., *Managing human resources in the European hospitality industry: A strategic approach*, Chapman & Hall, London, 1995., str. 184.

svakodnevno. Potrebe za obukom, odnosno stalnim usavršavanjem potaknute su sljedećim razlozima:

- promjenom motiva, navika i potreba gostiju;
- promjenama koje dolaze iz okruženja – uz poticaj konkurencije;
- promjenama koje dolaze razvojem znanosti i tehnologije;
- promjenama koje dolaze primjenom nove tehnologije u prihvatu, odabiru i odašiljanju informacija putem modernih sredstava komunikacije (internet);
- promjenom koje potiču dobavljači i novi sustavi.

Turizam i hotelijerstvo su složene i specifične djelatnosti, koje omogućavaju stvaranje karijere za osobe različitih godina, različitog iskustva i različitog obrazovanja. Pri tome, obrazovanje mora pomoći u razvoju komunikativnih sposobnosti ali i znanja da se vodi druge,<sup>138</sup> pri čemu se razvoj interpersonalnih vještina u tim djelatnostima, kao uslužnim djelatnostima smatra izuzetno važnim.<sup>139</sup>

U turizmu i hotelijerstvu, kao izrazito uslužnim djelatnostima, zaposleni su odgovorni za uspješno provođenje proizvodno-uslužnog procesa, oni rješavaju probleme i bave se svojim gostima kad pružena usluga ne zadovoljava očekivane standarde. Stoga je izuzetno važno da je i osoblje zadovoljno, tako da se njihovo zadovoljstvo prenese na goste, jer ugostiteljski objekt može izgubiti ili pobijediti upravo u trenutku kontakta između osoblja i gostiju.<sup>140</sup> Naime, niža razina zadovoljstva osoblja u ugostiteljskom objektu usko je povezana s demotivacijom i frustracijom izvršitelja, a vrlo često i s osjećajem nedostatka slobode za poduzimanje akcija za zadovoljenje gostiju ili je uzrok nedostatka kohezije unutar tima u kojem pojedinac radi.<sup>141</sup>

Međutim, za privlačenje većeg broja gostiju, tržištu treba ponuditi visoku razinu zadovoljstva, jer nije moguće zadržati i imati lojalne goste, a istovremeno ne biti u stanju postići visoku razinu zadovoljstva gostiju s kojima se već posluje. I, ono što je također važno, nije moguće proizvesti visoku razinu zadovoljstva gostiju, ukoliko zaposleno osoblje nije zadovoljno.<sup>142</sup>

---

<sup>138</sup> Goodman, J.R., & Sprague, L.G., *The future of hospitality education: Meeting the industry's needs*, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 32(2), 1991., str. 66-69.

<sup>139</sup>Tas, R., *Teaching future managers*, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 29(2), 1998., str. 58-64.

<sup>140</sup> Kandampully, J., *Services Management – The New Paradigm in Hospitality*, Hospitality Press, 2002., str. 33.

<sup>141</sup> Owen, D., Teare, R., *Driving top-line profitability through the management of human resources*, u: *The International Hospitality Business*, Kotas, R., et al., Cassell. London, 1996., str. 187.

<sup>142</sup> Bordas, E., *Najnovije tendencije u hotelskom marketingu*, HUH INFO – stručno informativno glasilo Hrvatske udruge hotelijera i restoratera, kongresni materijal sa IX. kongresa hrvatskih hotelijera i restoratera, Sheraton Hotel Zagreb, Opatija-Zagreb, studeni 2005., str. 5.

Pritom zaposlene treba informirati o svim ciljevima organizacija, jer ako se i njihovi poslovi uklapaju u te ciljeve, oni mogu za sebe odrediti što je važno i postaviti prioritete među zadacima različite vrijednosti za uspjeh organizacije.<sup>143</sup>

U uvjetima kada poslodavci s ciljem postizanja ušteda, zapošljavanje okreću u smjeru zasnivanja radnog odnosa na određeno vrijeme, otvara se pitanje zadovoljstva zaposlenih, koji u tako definiranim odnosima ne mogu rješavati svoje egzistencijalne potrebe (rješavanje stambenog pitanja, dobivanja kredita, zasnivanje obitelji i dr.).

Na ovom mjestu se zalažemo za interno restrukturiranje kadrovske komponente na način da se iskusniji i kvalitetno bolji radnici raspoređuju na ona radna mjesta koja su po svom karakteru okrenuta na izravni kontakt s gostima, jer će rijetki doticaji što ih gosti imaju s osobljem postati važniji nego ikada prije.<sup>144</sup>

Za ostvarenje navedenih ciljeva, čijim se ispunjavanjem mogu ostvariti dramatična poboljšanja u poslovanju, nužno je ispunjavanje određenih pretpostavki. Jedna od najznačajnijih je trening vezan uz profesionalnu obuku, pri čemu su znanje, vještine i motivacija najvažniji faktori, koji određuju uspješno obavljanje nekog posla.<sup>145</sup>

U statistici obrazovanja na nacionalnoj razini primjenjuje se **nacionalna standardna klasifikacija obrazovanja** (NSKO),<sup>146</sup> potpuno je usporediva s Međunarodnom standardnom klasifikacijom obrazovanja ISCED 97 (*International Standard Classification of Education*), primjenjuje se u međunarodnoj statistici obrazovanja te omogućuje usporedivost podataka o obrazovanju na međunarodnoj razini.

NSKO (kao i ISCED 97) ima dvije glavne ukrižene varijable:

1. položaj programa obrazovanja i
2. područje programa obrazovanja.

Prva dimenzija varijable (položaj programa obrazovanja) jest razina obrazovanja.

---

<sup>143</sup> Collins, E.G.C., Devanna, M.A., *Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*, (prijevod), Mate, Zagreb, 2002., str. 188.

<sup>144</sup> Iverson, K.M., *Introduction to hospitality management*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989., str. 58.

<sup>145</sup> Rue, W.L., Byars, L.L., *Supervision – Key Link to Productivity*, Irwin Homewood. Boston, 1993., str. 34.

<sup>146</sup> *Narodne novine* broj 105/01.



**Obrazovni sustav** Republike Hrvatske uključuje:

1. predškolsko (NSKO 0),
2. osnovno (NSKO 1 i 2),
3. srednje (NSKO 3) i
4. visoko (NSKO 5 i 6) obrazovanje.

Osnovno i srednje obrazovanje organizirano je kao redovito obrazovanje i posebno obrazovanje koje uključuje obrazovanje djece i mladeži s teškoćama u razvoju, obrazovanje odraslih i osnovno umjetničko obrazovanje koje priprema djecu za nastavak školovanja u srednjim umjetničkim školama.

U obrazovnom sustavu Republike Hrvatske razine obrazovanja prikazane su u tablici 8.6.

**Hrvatski kvalifikacijski okvir (HOK)** je instrument uspostave kvalifikacija stečenih u određenoj zemlji, kojim se daju osnove za jasnoću, pristupanje, prohodnost, stjecanje i kvalitetu kvalifikacija.

U statistici obrazovanja, **školom** se smatra skupina učenika, koja prati nastavu određene vrste i stupnja po istovrsnome nastavnom planu i programu na određenoj lokaciji. Svaka teritorijalno odvojena jedinica (razredni odjel) iste vrste smatra se također školom (školskom jedinicom).

Tablica 8.6. Razine obrazovanja u Republici Hrvatskoj i usporedivost s ISCED 97

<i>Razina obrazovanja</i>		
<i>Oznaka</i>	<i>Opis</i>	<i>Razina/podrazina ISCED-97</i>
<b>NSKO 0</b>	predškolsko obrazovanje	0
<b>NSKO 1</b>	niže osnovno obrazovanje (prve 4 godine osnovnog obrazovanja)	1
<b>NSKO 2</b>	više osnovno obrazovanje (završne 4 godine osnovnog obrazovanja)	2
<b>NSKO 3</b>	srednje obrazovanje	3
<b>NSKO 5</b>	tercijarno obrazovanje (više, visoko i poslijediplomsko obrazovanje)	5
<i>NSKO 5.1.</i>	visoko i poslijediplomsko obrazovanje (magisterij)	5A
<i>NSKO 5.2.</i>	više obrazovanje i stručni studij	5B
<b>NSKO 6</b>	doktorat znanosti	6

Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske, Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2011., str. 497-498.

**Visoka učilišta** jesu sveučilište te fakultet, sveučilišni odjeli, umjetnička akademija u njegovu sastavu, veleučilište i visoka škola. Sveučilište, fakultet, sveučilišni odjel i umjetnička akademija obavljaju djelatnost visokog obrazovanja, znanstvenu, stručnu i umjetničku djelatnost u skladu sa zakonom i svojim statutom. Ova visoka učilišta organiziraju i izvode sveučilišne studije, a mogu organizirati i izvoditi i stručne studije. Veleučilište i visoka škola organiziraju i izvode stručne studije te mogu obavljati stručnu, znanstvenu i umjetničku djelatnost u skladu sa zakonom i svojim statutom.

**Srednje obrazovanje** traje od 1 do 5 godina, a omogućuje stjecanje znanja i vještina potrebnih za uključivanje na tržište rada ili za nastavak školovanja. Srednje obrazovanje nije obvezatno.

**Visoko obrazovanje** provodi se kroz:

- a) **Sveučilišne studije**, koji osposobljavaju studente za obavljanje poslova u znanosti i visokom obrazovanju, u poslovnom svijetu, javnom sektoru i društvu općenito te ih osposobljavaju za razvoj i primjenu znanstvenih i stručnih dostignuća. Sveučilišni studiji ustrojavaju se i izvode na sveučilištu. Diplomski i poslijediplomski studiji mogu se izvoditi i u suradnji sa znanstvenim institutima.
- b) **Stručne studije**, koji pružaju studentima primjerenu razinu znanja i vještina koje omogućuju obavljanje stručnih zanimanja i osposobljavaju ih za neposredno uključivanje u radni proces. Stručni studiji provode se na visokoj školi ili veleučilištu, a mogu se provoditi i na sveučilištu.

**Veleučilišta ili visoke škole** mogu organizirati specijalistički diplomski stručni studij u trajanju od 1 do 2 godine za osobe koje su završile stručni studij ili preddiplomski sveučilišni studij.

**Poslijediplomski specijalistički studij** organizira sveučilište radi stjecanja dodatnih, novih specijalističkih znanja, vještina i kompetencija, koje su potrebne kreativnom i inovativnom menadžmentu. Svrha ovog studija je pružiti polaznicima znanje za uspješnu i djelotvornu implementaciju u realnom gospodarstvu. Trajanje studije je obično 3 ili 4 semestra, a njegovim se završetkom stječe akademski naziv „sveučilišni specijalist/specijalistica“ (univ. spec.) određenog smjera.

**Poslijediplomski doktorski studij** je studij usmjeren ka podršci znanstveno–istraživačkog rada, te povećanju razvoja istraživačke i znanstvene produktivnosti. Doktorski studij je jedan od osnovnih instrumenata za prilagođavanje zajednice potrebama, koje nameće razvoj „društva znanja“. Doktorski studiji organizirani su kao program III. ciklusa obrazovanja, poštujući načela „Bolonjskog procesa“. Doktorandi stječu najvišu razinu kompetencija

kroz organizirana znanstvena istraživanja i kvalitetno mentorstvo. Dinamični razvoj društva i znanja u 21. stoljeću podrazumijeva da stjecanjem doktorata znanosti ne završava znanstveni rad, već se samo otvara novi ciklus stalnog stjecanja novih znanja. Poslijediplomski sveučilišni doktorski studij traje po pravilu 3 godine (6 semestara). Ispunjenjem svih propisanih uvjeta i javnom obranom doktorske disertacije stječe se akademski stupanj doktora znanosti (dr. sc.) odnosno doktora umjetnosti (dr. art.).

**Obrazovanje odraslih** omogućuje obrazovanje odraslim osobama koje u dobi uzrasta za redovito školovanje nisu dobile odgovarajuće obrazovanje te osobama kojima je potrebna nadopuna stručne naobrazbe. Odrasli mogu steći obrazovanje pohađanjem nastave ili polaganjem ispita. Osnovno i srednje obrazovanje odraslih provodi se u osnovnim i srednjim školama i drugim ovlaštenim ustanovama.

Kao svojevrsni paradoks, ali i moguća odrednica budućih kretanja kadrova u turizmu i ugostiteljstvu Republike Hrvatske, neka posluže podaci o broju srednjih strukovnih škola za obrazovanje za potrebe ugostiteljstva i turizma. Naime, u Hrvatskoj se srednje strukovno obrazovanje za turističko-ugostiteljska zanimanja provodi u 91 školi,<sup>147</sup> od kojih je:

- **17 specijaliziranih strukovnih škola** pod različitim nazivima (npr. ekonomsko-trgovačka i ugostiteljska škola, ugostiteljsko-turistička škola, hotelijersko-turistička škola, zatim ugostiteljske i ugostiteljsko-turističke škole i sl., od kojih su dvije privatne (Zagreb, Split)
- **74 opće srednje strukovne škole**, gimnazije, obrtničke škole, tehničke i slične srednje škole, koje u svojim nastavnim planovima i programima djelomično imaju zastupljene ugostiteljstvo, hotelijerstvo i turizam i u pravilu upisuju nekoliko odjeljenja za takva pripadajuća zanimanja.

Škole s turističko-ugostiteljskim programima raspoređene su gotovo podjednako u kontinentalnim i priobalnim županijama. Specijalizirane škole nalaze se uglavnom u većim gradovima i/ili razvijenijim turističkim središtima, dok su ostale škole koje nude turističko-ugostiteljske programe u manjim gradskim centrima.

U školama se organizira tri vrste programa:

- a) **četverogodišnji programi** (za zanimanja: hotelijersko-turistički tehničar, turističko-hotelijerski komercijalist i agro-turistički tehničar);
- b) **trogodišnji programi** (za zanimanja: konobar, kuhar i slastičar);
- c) **dvogodišnji programi** (za zanimanja: pomoćni konobar, pomoćni kuhar i pomoćni slastičar).

---

<sup>147</sup> *Prijedlozi za unapređenje srednjoškolskog obrazovanja za potrebe turizma u Hrvatskoj*, Institut za turizam, Zagreb, 2012., str. 12.

Ovako usitnjena mreža škola, interesno objedinjena u *Zajednicu ugostiteljsko-turističkih škola Republike Hrvatske* u kojima se provodi strukovno obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo dovodi u pitanje kvalitetu izvođenja nastave, a upisne kvote disproporcionalne potražnji na regionalnim tržištima rada, odnosno stupnju razvoja turističko-ugostiteljske djelatnosti, dovode u pitanje organizaciju kvalitetne prakse kod poslodavaca. Iako se strateškim planovima predviđelo smanjivanje mreže škola, to se u praksi ne provodi te je, štoviše, vidljiv i nastavak njezina usitnjavanja.<sup>148</sup> Usitnjena mreža škola dovodi u pitanje raspoloživost nastavničkog kadra, kvalitetu praktikuma i mogućnost obavljanja prakse kod poslodavca.

Kao što je već navedeno, velika većina turističkog prometa u Hrvatskoj odvija se na području Jadranskih županija (i Gradu Zagrebu), ali se većina srednjih strukovnih škola nalazi na području kontinentalnih županija (tablica 8.7.). Ovako neravnomjerno ostvarenje turističkog prometa i broja obrazovnih institucija, za posljedicu će dugoročno imati seobu radne snage s kontinentalnog dijela Hrvatske na područje Jadrana, i to vrlo vjerojatno za sezonsko obavljanje poslova.

Tablica 8.7. **Broj strukovnih škola i učenika po županijama u 2013. g. (%)**

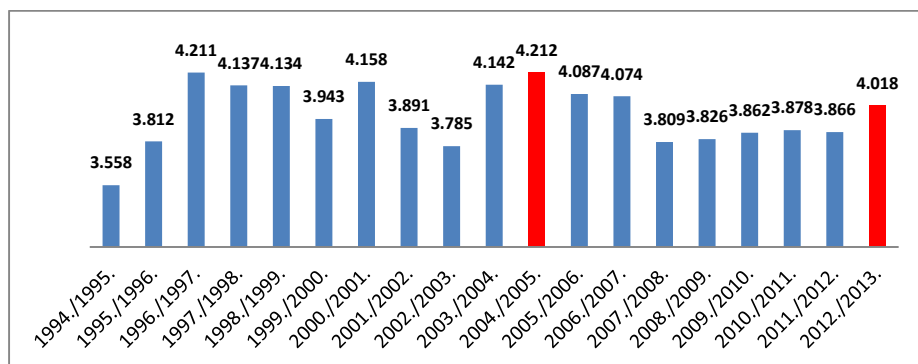
Županija	Broj postelja	Broj turističkih dolazaka	Broj noćenja	Broj srednjih strukovnih škola	Broj učenika u srednjim strukovnim školama
Ukupno 13 kontinentalnih županija	2,32	5,05	1,98	53,03	51,38
Ukupno 7 jadranskih županija i Grad Zagreb	97,68	94,95	98,02	46,92	48,62
<b>UKUPNO</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Izvor: *Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Turizam u brojkama 2013.*, Zagreb, 2014. i *Ministarstvo znanosti, obrazovanja i sporta, www.mzos.hr i www.skole.hr.*

<sup>148</sup> *Prijedlozi za unapređenje srednjoškolskog obrazovanja za potrebe turizma u Hrvatskoj*, Institut za turizam, Zagreb, 2012., str. 35.

Na grafikonu 8.2. prikazan je broj učenika koji su završili srednje strukovne škole za ugostiteljsko-turistička zanimanja u razdoblju od 1995. do 2013. g.

Grafikon 8.2. Broj učenika koji su završili srednju strukovnu školu (ugostiteljsku, ugostiteljsko-turističku i hotelijersko-turističku školu



Izvor: Statistički ljetopis Republike Hrvatske (razna godišta), Državni zavod za statistiku, Zagreb.

Ovakav očekivani trend, kada domaća djeca neće i ne žele u školu za struku, a imigranti hoće, ne predstavlja samo pitanje i problem kadrovskog karaktera, već će imati za posljedicu i kulturološke, odnosno socio-ekonomske probleme a posljedično može imati i porast ksenofobije domicilnog stanovništva (prema „došljacima“).

To dovodi u krizu multikulturalizam, pa treba pribjeći interkulturalizmu, kao rješenju koje nameće potrebu učenja o drugim kulturama, učenja jednih o kulturni drugih. Privremeni migranti s kontinenta na područje Jadrana, vrlo često su priučeni ljudi, koji se nisu pripremali da u turizmu rade cijeli život i nespreni su odgovoriti na izazove sve zahtjevnijih turista, što će neminovno imati utjecaja i na pruženu kvalitetu usluga.

## 8.4. Kvalifikacijska struktura zaposlenih

U ugostiteljskim poduzećima, radnim jedinicama zaposleni su u velikoj većini **ugostiteljski radnici**, tj. radnici ugostiteljske struke.

**Kvalifikacija** (lat. „*qualificatio*“) je formalni naziv za određeni stupanj (razina i obujam) kompetencija određene osobe, koji se dokazuje školskom svjedodžbom ili diplomom ili drugom javnom ispravom koju izdaje ovlaštena ustanova.

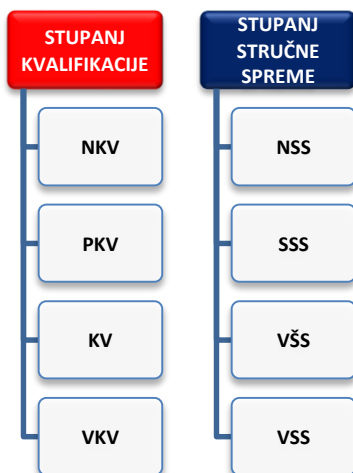
Prema **stupnju kvalifikacije** ugostiteljski radnici mogu biti (slika 8.7.):

1. nekvalificirani (NKV),
2. polukvalificirani (PKV - priučeni),
3. kvalificirani (KV) i
4. visokokvalificirani ugostiteljski radnici (VKV),

a prema **stručnoj spremi** mogu biti s:

1. nižom (NSS),
2. srednjom (SSS),
3. višom (VŠS) i
4. visokom stručnom spremom (VSS).

Slika 8.7. Stupnjevi kvalificiranosti i stručne spreme ugostiteljskih radnika



**Stupanj stručnog obrazovanja** podrazumijeva najvišu obrazovnu razinu koju je zaposleni stekao završavanjem odgovarajuće škole, završavanjem tečaja ili polaganjem ispita kojima se dobiva obrazovni stupanj ili provjeravanjem stručnosti u poslovnom subjektu. Za svaki stupanj stručnog obrazovanja osoba posjeduje odgovarajući službeni dokument (diplomu, svjedodžbu, rješenje ili uvjerenje). Kao što se može zaključiti iz podataka navedenih u tablici 8.8. u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane, u Republici Hrvatskoj najveći broj zaposlenih ima srednju stručnu spremu (55,37%) a broj zaposlenih sa višom i visokom stručnom spremom je na nezadovoljavajućoj razini (4.654 zaposlena ili 13,54%).

Tablica 8.8. Zaposleni u pravnim osobama prema stupnju stručnog obrazovanja u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013. g.)

Stupanj stručnog obrazovanja	Broj zaposlenih	%	Žene	%
VSS	3.053	8,88%	1.802	9,52%
VŠS	1.601	4,66%	822	4,34%
SSS	19.037	55,37%	10.080	53,23%
NSS	1.405	4,09%	1.029	5,43%
VKV	995	2,89%	334	1,76%
KV	4.645	13,51%	2.224	11,74%
PKV	693	2,02%	497	2,62%
NKV	2.951	8,58%	2.149	11,35%
<b>UKUPNO</b>	<b>34.380</b>	<b>100,00%</b>	<b>18.937</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str.150-151.

Kada je dobna struktura u pitanju, podaci u tablici 8.9. ukazuju da je značajan broj zaposlenih (14.636 ili 42,57%) u dobi iznad 45 godina, kada fizičke mogućnosti i motivaciju mogu doći u pitanje.

Tablica 8.9. Zaposleni u pravnim osobama prema starosti u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013. g.)

Godine života	Ukupno		Žene	
	Godine starosti	%	Godine starosti	%
do 18	68	0,20%	21	0,11%
19 – 24	2.447	7,12%	1.153	6,09%
25 – 29	4.526	13,16%	2.318	12,24%
30 – 34	4.731	13,76%	2.330	12,30%
35 – 39	4.163	12,11%	2.206	11,65%
40 – 44	3.809	11,08%	2.298	12,13%
45 – 49	4.635	13,48%	3.002	15,85%
50 – 54	4.895	14,24%	3.171	16,74%
55 – 59	3.750	10,91%	1.945	10,27%
60 – 64	1.262	3,67%	462	2,44%
65 i više	94	0,27%	31	0,16%
<b>UKUPNO</b>	<b>34.380</b>	<b>100,00%</b>	<b>18.937</b>	<b>100,00%</b>

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str.155-156.

Iako je na zaposlenima u turizmu i hotelijerstvu velika odgovornost u smislu kvalitetnog pružanja usluga, njihove plaće u pravilu su 12-15% manje u odnosu na prosječno neto isplaćene plaće u gospodarstvu Republike Hrvatske (tablica 8.10.) i nalaze se pri dnu plaća u odnosu na sve djelatnosti.

**Mjesečna isplaćena neto plaća** obuhvaća plaće zaposlenih u pravnim osobama za izvršene poslove prema osnovi radnog odnosa i naknade za godišnji odmor, plaćeni dopust, blagdane i neradne dane određene zakonom, bolovanja do 42 dana, odsutnost zbog stručnog obrazovanja, zastoje na poslu bez krivnje zaposlenoga, naknadu za topli obrok i primitke prema osnovi naknada, potpora i nagrada u iznosima na koje se plaćaju doprinosi, porezi i prirezi.

**Puno radno vrijeme** jest 40 sati na tjedan ako zakonom, kolektivnim ugovorom ili ugovorom o radu nije drugačije određeno.

Tablica 8.10. Prosječna mjesečna isplaćena neto plaća po zaposlenome u pravnim osobama prema starosti u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane

Godina	Prosječna mjesečna isplaćena neto plaća po zaposlenome (u kunama)		Indeks
	Ukupno RH	Djelatnost pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	
2011.	5.441	4.607	84,67
2012.	5.478	4.677	85,38
2013.	5.515	4.819	87,38

Izvor: Statistički ljetopis 2014., Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2014., str. 179.

Kadrovi bi u perspektivi hrvatskog turizma trebali predstavljati odgovor na globalne izazove i svojevrzni „globalni tsunami“, jer Hrvatska, kao mala država, upravo tu treba tražiti svoju šansu da potražnji isporučuje svoju lokalnu („glokalizacija“), specifičnu, unikatnu i autohtonu ponudu, koja se može manifestirati u kulturi, gastronomiji i drugim karakterističnim izričajima.

Tu uloga ljudskog faktora, odnosno čovjeka može predstavljati faktor stvaranja **ljudske dodane vrijednosti** (*People Added Value – PAV*) a s kadrovima koji nedovoljno poznaju tu autentičnost turističke ponude, doći će u pitanje isporučivanje **strategije identiteta**. Ljudska dodana vrijednost predstavlja pristup u definiranju stvaranja nove vrijednosti u ugostiteljskim objektima i turističkim destinacijama iste vrijednosti, opremljenosti i sadržaja. Tada su radnici determinirajući faktor u stvaranju nove vrijednosti, odnosno postaju presudni faktor u odluci gdje će gosti otići (u koju destinaciju, odnosno u koji ugostiteljski objekt pod pretpostavkom da imaju jednake uvjete boravka, opremljenosti i ponude).



## 9. SUVREMENO TURISTIČKO POSLOVANJE

### 9.1. Oblici elektroničkog poslovanja

Pojam **elektroničko poslovanje** pojavljuje se istodobno s virtualizacijom i automatizacijom poslovnih procesa na trima tipova računalnih mreža:

- a) internetu,
- b) intranetu i
- c) ekstranetu.

Intranet za razliku od interneta predstavlja unutarnju mrežu računala gospodarskog subjekta, čijim se međusobnim povezivanjem (dvaju ili više) stvaraju zasebni sustavi koji se jednom riječju nazivaju **ekstranet**. Ekstranet se pojavljuje 1998. g. kao partnerska komunikacijska mreža, zasnovana na filozofiji funkcioniranja interneta u cilju povezivanja partnerstva (dobavljači, poslovni partneri i sl.).

Među ključnim trendovima s kojima se poslovni subjekti susreću na internetu, je i sve veći izbor načina komuniciranja s potencijalnim i stvarnim klijentima. To su mjesta susreta (*Touch Points*), koja kao što postoje **unutar** svake organizacije ili destinacije tako postoje i **izvan** organizacije – na internetu.

Osnovna podjela *moćnih mjesta susreta* turista s turističkom ponudom su sljedeća:

1. **izravna (osobna) komunikacija**, kao prodaja u samoj destinaciji (pružanje usluga smještaja, pružanje usluga hrane i pića, te pružanje dopunskih usluga);
2. **neizravna (udaljena) komunikacija**, kao digitalno i klasično oglašavanje (internet stranica hotela, novine, radio, televizija, društvene mreže i dr.), odnosi s javnošću, publicitet, unapređivanje prodaje).

Popularizacija mjesta susreta pojavljuje se s uvođenjem koncepta trenutka istine. **Trenutak istine** predstavlja koncept, kojeg je 1980. g. uveo Jan Carlzon (*Scandinavian Airline System - SAS*), a predstavlja kritični trenutak kad klijenti i radnici komuniciraju. Carlzon navodi: „Svaki od naših 10 milijuna klijenata prosječno dolazi u kontakt sa 5 SAS radnika, te svaki kontakt prosječno traje 15 sekundi, to su trenutci kad kompanija mora dokazati da je SAS najbolji izbor našim klijentima. To je ujedno glavni razlog naglašavanja

50 milijuna „trenutaka istine“ u jednoj godini, kojim se određuje uspješnost kompanije“.<sup>149</sup>

Globalizacija tržišta zasnovanog na internetskoj infrastrukturi u svojoj prvoj fazi utjecala je na ekspanziju online poslovanja odnosno na *webocentričnost* gotovo svega što se nalazi i u klasičnom poimanju tržišta. Sa svojim postupnim razvojem polako su se mijenjala pravila igre u korist klijenta odnosno korisnika interneta, pa se takav proces može nazvati *klijentocentričnost*.<sup>150</sup> To bi značilo da svi poslovni subjekti, koji žele sudjelovati u (internetskoj) tržišnoj utakmici moraju podrediti poslovanje potrebama svojih klijenata.

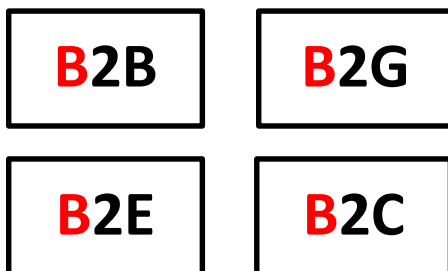
Kada se govori o e-poslovanju, pojam klijent se javlja u četiri oblika elektroničkog poslovanja (slika 9.1.).

Iz navedenog prikaza moguće je ustanoviti sljedeće klijente u e-poslovanju:

1. *poslovni partneri (Business to Business - B2B)*,
2. *kupci - turisti (Business to Customer - B2C)*,
3. *zaposleni (Business to Employee - B2E)*,
4. *vladine organizacije (Business to Government - B2G)*.

Ne postoje točne procjene o vrijednostima transakcija unutar navedenih oblika elektroničkog poslovanja, međutim postoji potpuna suglasnost da vrijednost transakcija koja se odvija unutar B2B transakcija daleko nadmašuje ostale.<sup>151</sup>

Slika 9.1. **Oblici elektroničkog poslovanja**



<sup>149</sup> Angelo, R.M., Vladimir, A.N., *Hospitality today - an introduction*, American Hotel & Lodging Educational Institute, Michigan, 2011., str. 20.

<sup>150</sup> Panian, Ž., *Odnosi s klijentima u E- poslovanju*, Sinergija, Zagreb, 2003., str. 81.

<sup>151</sup> Middleton, V., T.C. Clarke, J.R., *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth – Heinemann, Oxford, 2012., str. 159.

- I. **B2B** predstavlja oblik elektroničkog poslovanja između pravnih subjekata, tj. među poduzećima (poslovni potrošač poslovnome potrošaču).<sup>152</sup> Poslovni partneri - klijenti u sklopu B2B poslovanja, kao i turisti imaju svoje želje, potrebe i navike koje je potrebno zadovoljiti. Složenost odnosa s poslovnim partnerima zahtjeva primjenu strategije upravljanja tim odnosima. Stoga, u cilju održavanja dugoročnih odnosa sa svojim partnerima, potrebno je primijeniti strategiju upravljanja odnosima s ključnim partnerima (*Partner Relationship Management - PRM*). Takva strategija smatra se ekstenzijom strategije upravljanja odnosima s ključnim kupcima (*Customer Relationship Management – CRM*). U sklopu B2B poslovanja moguće je utvrditi sljedeće razlike u odnosu na B2C poslovanja:<sup>153</sup>
1. B2B poslovanje je formalnije poslovanje, jer se većinom zasniva na pisanom legalnom dokumentu (ugovoru).
  2. Očekivanja od uzajamnog partnerskog odnosa su jasnija i većinom dokumentirana.
  3. Odnosi pri razmjeni roba i usluga su redovno ocjenjivani, a očekivanja o isporuci usluga specificirana.
  4. Poslovni partneri su manje fragmentirani i time ih je lakše segmentirati.
  5. Bez obzira što se potrebe poslovnih partnera mogu jednostavnije utvrditi (kao rezultat otvorenog dijaloga) to ne znači da se njihove potrebe lakše ispunjavaju. Vrlo je teško unutar partnerske organizacije utvrditi osobu važnu za (našu) organizaciju te definirati njezinu ulogu u stvaranju dugoročnih odnosa. Osim toga, poslovni partneri su osobe koje imaju vlastite i organizacijske ciljeve te se oboje uzima u obzir prilikom izgradnje odnosa.
  6. B2B programi (*loyalty programi*) su kompleksniji i imaju veće troškove od klasičnih loyalty programa (za kupce).
  7. Gubitak poslovnog partnera kao klijenta, ima veći utjecaj na profitabilnost od gubitka kupca (zbog potencijalnog dužeg odnosa i transakcijske vrijednosti).
  8. Ulaganja u odnose s poslovnim partnerima su veća jer zahtijevaju veća prilagođavanja u kontekstu proizvoda, usluga, infrastrukture i zaposlenih.
  9. Prodajni ciklus u B2B okruženju je obično duži, kompleksniji s većim troškovima i zahtjeva vještije osoblje.

---

<sup>152</sup> Galičić, V., *Leksikon ugostiteljstva i turizma*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, 2014., str. 40.

<sup>153</sup> Baran, R.J., Galka, R.J., *CRM: The Foundation of Contemporary Marketing Strategy*, Routledge, New York, 2013., str. 192-193.

10. Interakcija s poslovnim partnerima je češća, a zbog bolje uređenosti odnosa (ugovorima) rizik privatnosti podataka je puno manji.

11. Poslovni partneri su više uključeni u ponudu organizacije (dizajn, implementacija, strategije rješavanja problema i dr.).

- II. **B2C** elektroničko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu odnosi se na osiguravanje uvjeta kupovanja na internetu od strane turističkih organizacija. Kao što je ranije objašnjeno, klijentocentričnost poslovanja tjera poslovne subjekte na inovativnost i vječiti fokus na želje (ne samo na potrebe) klijenata. Moderni turist se razumije u vrijednost za novac, jer je bogat iskustvima u putovanjima, on je siromašan vremenom, pa sve češće koristi *last minute* rezervacije, te kupuje kraća ali sadržajem bogata putovanja.

Komunikacija koja se odvija na internetu u odnosu na off-line komunikaciju razlikuje se u načinu ponašanja turista a time i vođenja komunikacije. Turisti koji putem *web* stranice dolaze do ponude, sami iniciraju i kontroliraju dobivanje informacija. S jedne strane, moderna primjena alata omogućuje turistima veću slobodu, jednostavnost a time i veću kontrolu, a s druge strane, poslovnim subjektima omogućuje mjerljivost aktivnosti turista. Tako se na osnovu sintetiziranih pokazatelja ponašanja turista na *web* stranicama, mogu se izvesti zaključci o ponudi i potražnji.

U nastavku slijede *tri osnovna principa online marketinga* koje se mogu primijeniti za B2C i B2B poslovanje:<sup>154</sup>

**1. Izgradnja i aktivno upravljanje bazom podataka** - internet korisnici često i po nekoliko puta u danu dolaze na iste *web* stranice u potrazi za različitim informacijama. Tko su korisnici *web* usluga i zašto dolaze na određene stranice često ostaje nezabilježeno. Postavljanjem aplikacija koje zahtijevaju osobne podatke povećava se mogućnost bolje segmentacije turista i individualizacije usluge, jer s podacima dolazi i sigurnost u isporuci željenih usluga.

**2. Razvijanje jasnog koncepta pružanja internet usluga** - *web* stranica gospodarskog subjekta mora biti primamljiva, razumljiva i jednostavna za korištenje. Svatko tko ima *web* stranicu trebao bi si postaviti sljedeća pitanja: Zašto bi netko htio biti na ovoj *web* stranici? Kako korisnici vide tu *web* stranicu i koliko im treba da dođu do informacije koju traže? Po čemu se razlikuje od konkurencije? zašto bi se netko vratio na *web* stranicu? Zašto bi se netko htio oglašavati na toj *web* stranici?

---

<sup>154</sup> Kotler, P., Bowen, J.T. i Makens, J.C., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education, Inc., New Jersey, 2010., str. 143.

**3. Jednostavnost i brzina zadovoljenja potreba korisnika** - Internet korisnici imaju sve viša očekivanja i sve manje strpljenja, te ponekad ne žele tipizirani odgovor. Na mjestima gdje je to moguće potrebno je omogućiti razgovor u trenutnom vremenu. Tako *web* stranica treba imati **online concijera** koji trenutno odgovara na probleme korisnika ukoliko to on zatraži.

U cilju zadovoljenja današnjih potreba i želja turista moguće je izdvojiti sljedećih 6 faktora kvalitete *web* usluga: <sup>155</sup>

1. jednostavnost korištenja,
2. korisnost,
3. vrijednost informacije,
4. sigurnost,
5. personalizacija,
6. jednostavnost učitavanja *web* stranice.

III. **B2E** predstavlja oblik ili model elektroničkog poslovanja u kojem organizacija dostavlja sve potrebne informacije, usluge ili proizvode svojim zaposlenima u cilju sigurnijeg, bržeg i kvalitetnijeg odvijanja svakodnevnih poslovnih procesa. Računalna mreža koja se koristi u B2E modelu naziva se *intranet* i predstavlja sastavni dio interneta. U cilju zaštite podataka (financijski podaci, podaci o tržištu, recepture i dr.) između interneta i intraneta koristi se mehanizam zaštite pod nazivom **vatrozid** (*Firewall*). Osim što za organizaciju pospješuje obavljanje svakodnevnih procesa, te osigurava značajne uštede, B2E oblik elektroničkog poslovanja zaposlenima omogućava:

1. međusobnu komunikaciju,
2. trening i online edukaciju (putem intraneta),
3. ažurne i korisne informacije o novostima unutar i izvan gospodarskog subjekta (*newsletter*),
4. ponudu proizvoda i usluga kompanije (s popustima),
5. razmjenu informacija o partnerskim proizvodima i uslugama (s popustima i nagradama).

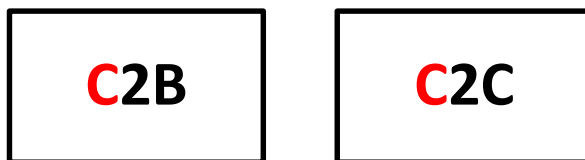
U kontekstu B2E komunikacije, **intranet** predstavlja osnovni kanal kojim se omogućuje transparentnost podataka a time i produktivnost zaposlenih. Zbog posljedice ažurnog informiranja zaposlenih, često je naglašavana njegova uloga u primjeni internog marketinga.

---

<sup>155</sup> Kim, W., Lee, G. C. i Hiemstra, S.J., **Effects of an Online Community on Customer Loyalty and Travel Product Purchases**, *Tourism management*, 2004, 25(3), str. 343-355.

- IV. **B2G** naziva se oblik elektroničkog poslovanja pri kojem gospodarski subjekt posluje s institucijama državne uprave. U takvom automatiziranom odnosu institucije javne uprave se pojavljuju kao korisnici usluga poslovnih subjekata. Među najznačajnijim u tom slučaju je elektronička nabava roba i usluga za potrebe državne uprave na svim razinama. Osim navedenog B2G elektroničkog poslovanja, postoji i obratni proces razmjene usluga pod nazivom **G2B** (*Government to Business*). G2B predstavlja skup elektroničkih usluga vlade poslovnim subjektima u sklopu *web* stranica među kojima su poznatije: *registar godišnjih financijskih izvještaja*, *registar koncesija*, *e-regos*, *e-blokade*, *e-porezna*, *e-mirovinsko*, *e-carina* i dr. Osim navedenih oblika e-poslovanja, postoje i dodatni koji se zbog svoje konačne svrhe promatraju i kao oblici elektroničke komunikacije (slika 9.2.).

Slika 9.2. Dodatni oblici e-poslovanja (e-komunikacija)



- V. **C2B** (*Customer to Business*) komunikacija također predstavlja oblik elektroničkog poslovanja u kojem klijenti iniciraju kupnju odnosno sami pretražuju i šalju zahtjeve poslovnim subjektima. Upravo zbog karakteristika današnjeg *web*-a 3.0, takav oblik elektroničkog poslovanja u današnje vrijeme predstavlja sve češći način poslovanja. Naime, današnji semantički *web* prepoznaje odnosno „razumije“ (na osnovu prošlih pretraživanja) potrebe korisnika čime se olakšava dobivanje željene informacije. Može se zaključiti kako uvjeti poslovanja (kupovanja) postavljeni kao dio koncepta **B2C** poslovanja, osiguravaju uvjete za pretraživanje odnosno za **C2B** poslovanje. S obzirom na njihovu zajedničku karakteristiku sveprisutnosti, izvjesno je da će se takvi oblici elektroničkog poslovanja sve više pojavljivati u sklopu drugačijih *web* stranica kojima predmet razmjene nisu robe ili usluge nego komunikacija.
- VI. **C2C** (*Customer to Customer*) komunikacija između turista oduvijek je zaokupljala pažnju svih aktera na strani ponude. Razlog tome leži u visokoj povjerljivosti, jer prosječan turist više vjeruje svojim prijateljima nego marketinškim kreiranim porukama. Premještanjem komunikacije na

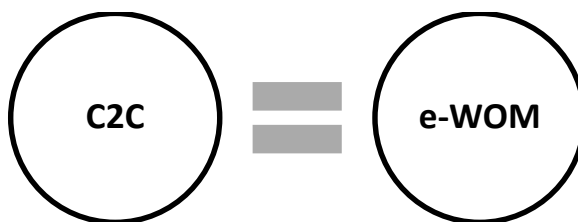
internet, njihova uloga još više dobiva na važnosti, ne samo zbog „odjeka“ nego i zbog mogućnosti uvida u stvarno mišljenje turista. Iako se o ovoj vrsti komunikacije ne može govoriti kao obliku elektroničkog poslovanja, zbog izuzetno velike vrijednosti pri stvaranju svijesti o brendu i utjecaja na poslovanje, ovakav oblik komunikacije također će se detaljnije objasniti. Društvene mreže danas predstavljaju jedinstvenu priliku ujedinjavanja svih promocijskih aktivnosti u jednu. Drugim riječima, društvene mreže povezuju:

- a) oglašavanje,
- b) odnose s javnošću,
- c) osobnu prodaju i
- d) publicitet.

Brojni autori ističu važnost emocija, odnosno osjećaja zadovoljstva, užitka, ljutnje i dr. kao glavnih elemenata koji motiviraju goste da dijele svoja iskustva s drugima.<sup>156</sup> U turizmu i ugostiteljstvu postoji duga tradicija interpersonalne komunikacije između gostiju, gdje su brojna istraživanja dovela do zaključka kako gosti dolaze u restorane, hotele, apartmane i dr. upravo radi preporuka svojih prijatelja i rodbine.

Promatrano s aspekta gosta, komunikacija „od usta do usta“ (*Word of Mouth – WOM*) predstavlja jedan od važnijih kanala distribucije informacija prilikom odlučivanja o kupnji hotelskog proizvoda. Ranija istraživanja pokazala su da je WOM komunikacija efektivnija na goste u odnosu na oglašavanje i osobnu prodaju.<sup>157</sup> Sa širenjem komunikacije na internetu, multiplicira se i njezin utjecaj, a takva pojava naziva se **fenomen interpersonalnog utjecaja**.

Slika 9.3. Elektronička komunikacija „usta do usta“



<sup>156</sup> Litvin, S.W., Goldsmith, R.E., Pan, B., *Electronic word of mouth in hospitality and tourism management*, Tourism management, 2008., str. 459.

<sup>157</sup> Gruen, T.W., Osmonbekov, T., Czapslewski, A.J., *eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty*, Journal of Business Research 2006., 59, str. 450.

**E-WOM komunikacija** se može definirati kao svaki informalni razgovor između gostiju na internetskim stranicama od zajedničkog interesa. Olakšavanje *online* komunikacije otvara vrata brojnim potencijalnim turistima a stalnima pruža osjećaj povjerenja, zadovoljstva i vrijednosti. Interpersonalni utjecaj e-WOM-a rangiran je kao najvažniji resurs pri donošenju odluke o kupnji proizvoda i usluga, posebice kad je riječ o ugostiteljstvu čiji se neopipljivi proizvodi teško mogu evaluirati prije same kupnje.<sup>158</sup>

Mišljenje turista, danas je vrlo cijenjeno i teško dostupno. Turisti se rijetko odlučuju na ispunjavanje anketa, zbog čega danas postoje brojni stimulansi u obliku nagradnih igri koje opet imaju nedovoljan učinak. S druge strane, pravi rudnik informacija krije se na internetu. S obzirom na njihovu važnost, pristupanje takvim informacijama potrebno je provoditi sustavno i temeljito s pomoću specijaliziranih softvera.

Današnji turisti mogu se okarakterizirati kao zahtjevni kritičari sa sve većom moći utjecaja na druge turiste (potražnju) ali i ponudu. Turisti današnjice ne zadovoljavaju se više sa standardiziranim minimumom, koji odgovara samo gospodarskim subjektima. Turisti su sve obrazovaniji i sve više razumiju odnose cijene i kvalitete. Vrijednost za novac postaje ključni element valorizacije usluge. Štoviše takav koncept se sve češće pretvara u koncept više vrijednosti za manje novca („**more value for less money**“). S razvojem tehnologije u budućnosti će nesumnjivo doći do novih pitanja i polemika unutar informacijsko-komunikacijske tehnologije a direktno će se vezati uz pitanja privatnosti, vjerodostojnosti (izvora) i sigurnosti.

## 9.2. Digitalni načini komuniciranja s turistima

Moderne tehnologije prisutne u vanjskom i unutarnjem okruženju organizacija, u svojoj glavnoj ulozi predstavljaju nezamjenjive posredničke alate kojima se olakšava pristup turista destinaciji (ponudi) i obratno, pristup destinacije turistima (potražnji).

S ciljem stvaranja želje za kupnjom turističkog proizvoda, često je prisutna tvrdnja da je proizvode potrebno nematerijalizirati, dok je usluge potrebno podvrgnuti materijalizaciji. U kontekstu predmetnog istraživanja, materijalizacija uslužnih djelatnosti podrazumijeva isticanje turističkog proizvoda kroz nekoliko dodatnih elemenata atraktivnosti, od kojih su najznačajniji sljedeći:

- a) dizajn web stranice,
- b) video sadržaji dodatnih usluga,
- c) virtualizacija turističke ponude kroz virtualne šetnje i dr.

---

<sup>158</sup> Tag-Eldeen, A. A., *Assesment of electronic word of mouth on costumers` s purchasing decisions of hospitality services in Egypt*, 2nd Advanceds in Hospitality and Tourism Marketing & Management Conference, 31st May - 3rd June, Greece, 2012., str. 1.



S obzirom da je obično prvi kontakt turista s destinacijom elektronički, njegov prvi *e doživljaj* postaje vrlo važna stavka pri samom odabiru destinacije i na odluku o ponovnom (elektroničkom) posjetu destinaciji. Zbog važnosti informacija u turizmu s vrijednošću u vremenu, kvantiteti i kvaliteti, tehnološke promjene koje su se dešavale u proteklih 20 do 30 godina neminovno su utjecale na ekspanziju online turističkog poslovanja i to u kontekstu komunikacije između dva poslovna subjekta (*Business to Business – B2B*) ili komunikacije između poslovnog subjekta i kupca usluga (*Business to Customer – B2C*). Ukoliko se razvoj tehnologije promatra s aspekta turista, u turizmu se mogu determinirati tri najznačajnija tehnološka napretka u komunikaciji:

1. komunikacija turista s destinacijom,
2. komunikacija ugostiteljskih objekata s turistima (prije, tijekom i nakon odlaska),
3. komunikacija između turista (s prijateljima, rodbinom i drugima).

Jedan od najznačajnijih ciljeva unapređenja komunikacije je stvaranje kompleksnijih odnosa s turistima. Računalno podržani informacijski sustavi smanjili su ovisnost o ljudskom faktoru, što je utjecalo i na promjenu načina na koji gosti dolaze u doticaj s turističkom ponudom ali i načina na koji dobivaju željenu uslugu. Međutim, ti sustavi, ne samo da su stvorili okolinu u kojoj su odnosi informatizirani, već su s brojnim alatima a na osnovu sveobuhvatne i strukturirane baze podataka, osigurani preduvjeti za bolje razumijevanje karakteristika gostiju. Na taj način, znanje i odnosi s turistima postaju jedini istinski izvori održivosti konkurentske prednosti. Uz pojavu interneta, kao najvažnijeg komunikacijskog alata modernog gosta, istodobno se stvara potreba za alatima (poslovna inteligencija) koji će obrađivati ogromnu količinu podataka, kako bi se ti podaci mogli iskoristiti za bolji nastup organizacije usmjeren ka konačnom cilju: zadovoljstvu gosta.

Informacijsko-komunikacijska tehnologija (*Information Communication Technology - ICT*) u turizmu uključuje široki rang tehnologija, koje olakšavaju komunikaciju turista s turističkim organizacijama, od mobilnih aplikacija do uređaja za navigaciju, računalnih mreža (internet) i dr. Ne samo da je na razvoj turizma utjecala ekspanzija novih načina komuniciranja s turistima, nego je njihov razvoj uzajaman. U posljednjih nekoliko dekada, obje „industrije“, ICT i turizam imaju iznadprosječno velike stope rasta te kao takve predstavljaju iznimno važne faktore utjecaja na zaposlenost, gospodarstvo, investicije, slobodno vrijeme i dr. Postoje dva glavna faktora utjecaja na implementaciju ICT u turizmu i hotelijerstvu:

1. povećana potražnja i
2. kompleksna ponuda.

Tehnologija predstavlja alat, koji treba omogućiti sadržaj koji zadovoljava četiri psihološka pravila propagandnih poruka usmjere na turiste. To su:

- A** - attention (pažnja),
- I** - interest (interes),
- D** - desire (želja) i
- A** - action (akcija).

Navedena „formula“ vrijedi za svaku, pa tako i za turističko-ugostiteljsku poruku, kojom se želi pridobiti određeni segment sve zahtjevnije i izbirljivije turističke potražnje, kojoj je ona namijenjena. Najutjecajnijim **digitalni načini komuniciranja** s turistima su (slika 9.4.):

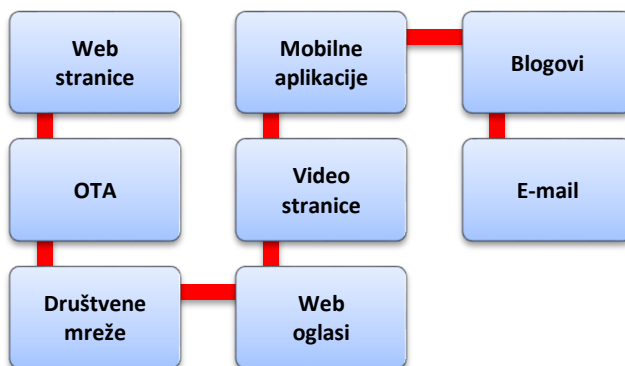
1. web stranice,
2. online turističke agencije (*Online Tourist Agencies* - OTA),
3. društvene mreže,
4. mobilne aplikacije,
5. video (web) stranice,
6. web oglasi,
7. blogovi,
8. e-mail.

**WEB STRANICA** je osnovni marketinški alat, koji često zamjenjuje gotovo sve promotivne aktivnosti. Osim što služi za oglašavanje i odnose s javnošću, služi i kao sredstvo publiciteta. U očima turista, web stranica ima visoku razinu vjerodostojnosti i sigurnosti. Osim osnovnih elemenata poput ponude, povijesti, vizije, misije, *newslettera*,<sup>159</sup> mape i *loyalty* programa, web stranica prije svega treba ponuditi jednostavnost (logičnost) korištenja. To podrazumijeva ugodnu kombinaciju boja, koje asociraju na brend, video sadržaje (virtualne šetnje), mogućnost odabira jezika, *online chat* (istovremena povezanost posredstvom interneta) razgovor s podrškom ili *concierge-om* (kao pomoć pri snalaženju), mobilnu verziju web stranice i dr. Popularnost web stranica smanjuje se u korist OTA. Postoji opravdano pitanje je li trend sve manje posjećenosti web stranica (a time i rezervacija usluga) posljedica pada lojalnosti turista ili posljedica sve veće atraktivnosti (jednostavnosti) OTA ili oboje.

---

<sup>159</sup> Newsletter sustav je web aplikacija, koja omogućava slanje velike količine e-mail poruka prema predodređenim željama onima koji su se osobno prijavili putem svoje e-mail adrese. Baza podataka newsletter sustava sadrži sve te e-mail adrese prijavljenih korisnika te se njena vrijednost ocjenjuje količinom e-mail kontakata. Newsletter sustav odlikuje mogućnost trenutnog brisanja određene e-mail adrese iz baze podataka kada to korisnik zatraži. Newsletter sustavi danas su oblik marketinga za izravnu komunikaciju sa širokim spektrom ciljane publike. Dopušteni (etični) e-mail marketing svako je masovno slanje e-mail poruka korisnicima koji su zatražili njihovo primanje.

Slika 9.4. Digitalni načini komuniciranja s turistima



**OTA** danas zauzimaju najveći udio rezervacija i spadaju među prve kontakte turista s destinacijom. Zbog velikog ulaganja u marketing, OTA su se razvile u kanal prodaje, koji diktira uvjete hotelima putem **cjenovne jednakosti** (*Rate Parity*) uz ugovaranje poslovanja na bazi provizije za **najbolje raspoložive cijene** (*Best Available Rates - BAR*).<sup>160</sup> Od 2008. g., broj rezervacija hotelskog smještaja putem OTA porastao je za 45%.<sup>161</sup> Upravo zbog *user friendly* sučelja (primjeren korisniku, „korisniku prijateljski nastrojen“), gdje turisti na jednostavan način pretražuju cjelokupnu turističku ponudu, njihov trend se (nauštrb web stranica) teško može promijeniti. Takav trend ne odgovara hotelijerima, ugostiteljima i privatnim iznajmljivačima, upravo zbog sve viših provizija na koje oni ne mogu utjecati. Na njima je da osmisle nove načine privlačenja turista, koji će htjeti rezervirati odnosno, kupiti turistički proizvod putem direktnih kanala što će se moći interpretirati (i) kao znak lojalnosti.

**DRUŠTVENE MREŽE** predstavljaju najvažnije online zajednice. Olakšavanjem komunikacije na društvenim mrežama (virtualnim zajednicama) osigurava se značajna količina kvalitetnih informacija o brendu, proizvodima, uslugama, konkurenciji i dr. To su informacije koje turisti nesebično dijele sa svojim prijateljima, tzv. elektronička komunikacija od usta do usta (*Electronic Word of Mouth - e-WOM*), kojom se širi svijest i prepoznatljivost brenda (*Top-of-mind awareness - TOMA*). Te se informacije mogu svrstati u e-WOM komunikaciju prije početka korištenja usluga, tijekom i nakon korištenja usluga (boravka).

<sup>160</sup> Galičić, V., *Leksikon ugostiteljstva i turizma*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2014., str. 667.

<sup>161</sup> <http://www.poslovniturizam.com/web-turizam/kako-kreirati-web-stranicu-za-povecanje-bookinga/504> (25.02.2015.)

Menadžeri, koji se bave upravljanjem komunikacijom na društvenim mrežama (*Community Management*), često naglašavaju njihov utjecaj na svijest o brendu i važnost upravljanja zadovoljstvom i nezadovoljstvom u realnom vremenu. Ono što čini razliku između društvenih mreža i ostalih kanala interakcije s turistima (dokazano brojnim istraživanjima od strane online analitičkih alata) je to, da društvene mreže rijetko kad predstavljaju kanal kojim se turistički proizvod prodaje.

**MOBILNE APLIKACIJE** postaju novi oblik web stranica turističkih organizacija na najkorištenijim uređajima današnjice - mobitelima. Mobilne aplikacije, kao i web stranice sadrže jednake elemente ponude, te dodatno omogućavaju mogućnost lociranja turista uz pomoć globalnog pozicijskog sustava (*Global Positioning System – GPS*). Time se turistu olakšava pronalazak hotela, restorana, info centra i drugih područja od interesa tijekom njegova boravka u destinaciji. Uspješnost operabilnosti mobilnih aplikacija često ovisi o mogućnosti povezivanja s drugim partnerima (što je šire područje primjene, to je aplikacija uspješnija). Stoga, uključivanje što većeg broja partnera unutar mobilne aplikacije turističke destinacije, može značiti i uspješnije upravljanje odnosima s turistima a time i veći prihod od investiranja (*Revenue of Investment - ROI*).

Istraživanja pokazuju da je prosječno 50% turista voljno preuzeti aplikaciju destinacije prije nego što krenu na odmor.<sup>162</sup> Turisti traže jednostavnost i dostupnost, pa bi mobilne aplikacije, koje su primijenjene u turizmu, trebale turistima omogućiti sljedeće:

- a) individualizirane *first minute* i *last minute*<sup>163</sup> ponude i akcije,
- b) navigaciju do željenog objekta,
- c) popis restorana, hotela, trgovačkih centara,
- d) *loyalty* programe,
- e) online usluge *conciierge-a* (*usluge personaliziranog karaktera*).

Ukoliko na razini destinacije nije dogovoren besplatan pristup internetu, u očima turista takav projekt gubi na značaju. Uloga ICT tijekom boravka turista nesumnjivo ima veliki značaj, ali se ne smije zanemariti činjenica, da tehnologija

---

<sup>162</sup> <http://www.text100.com/hypertext/2012/11/travelers-technology-preferences-revealed-in-text100-digital-index-travel-tourism/> (28.02.2015.)

<sup>163</sup> *Last minute booking* – rezervacija turističkog ili nekog drugog aranžmana, pred samo putovanje, „u posljednji tren“, „u posljednju minutu“ i obično obuhvaća razdoblje između dva tjedna do nekoliko sati pred odlazak na put. S tim u vezi, „last minute ponuda“ predstavlja vrlo povoljnu ponudu turističke agencije ili ugostiteljskog objekta za neki turistički (hotelski) aranžman, objavljena najčešće nekoliko dana pred polazak, a u cilju popune minimalnog broja osoba za realizaciju putovanja (boravka). Za „first minute booking“ i „first minute ponudu“, vrijedi obratno pravilo – tko ranije (prvi) rezervira uslugu, ima pravo očekivati povoljniju cijenu.

nije jednako važna svakom turistu. Pri implementaciji mobilnih aplikacija u cilju što frekventnijeg korištenja, vrlo je važno poštivati sljedeće korake:

- a) utvrditi segmente turista,
- b) odrediti vrstu komunikacije (s obzirom na dobnu skupinu, interese i dr.),
- c) animirati turiste na korištenje aplikacije,
- d) pratiti odaziv turista na aplikaciju,
- e) definirati nove smjernice na osnovu povratne veze o korištenju aplikacije.

**VIDEO (WEB) STRANICE** - Web 2.0 nazvan je webom suradnje i sudjelovanja, što bi značilo da je komunikacija između korisnika web usluga dvosmjerna. Promjene, koje su nastale s pojavom takvog weba, sastoje se u načinu na koji razvojni inženjeri koriste web platformu. Osim što je web 2.0 pogodovao razvoju društvenih mreža (online zajednicama), utjecao je i na ekspanziju brojnih video stranica, kao što su *YouTube* i *Google video*, putem kojih se dijele, komentiraju i objavljuju video zapisi. Poznata sentenca da „jedna slika vrijedi tisuću riječi“, danas je nadopunjena izjavom da „jedan video vrijedi tisuću slika“. U kontekstu turizma, video sadržaji sve su cjenjeniji, pa ne čudi kako turisti sve češće prije dolaska u destinaciju posjećuju takve web stranice, kako bi se uvjerali u istinitost slika koje su postavljene na različitim marketinški kreiranim web stranicama.

**WEB OGLASI** – Klasično oglašavanje se može okarakterizirati kao jednosmjernan pristup turistu s iznimno velikim dosegom. Za razliku od klasičnog oglašavanja, web oglasi imaju mogućnost analize prometa. Tako je uz pomoć (*web*) *alata za analize* moguće utvrditi odakle dolaze turisti, putem kojih web stranica, koliko su se zadržali, na kojem mjestu su napustili web site i dr. Od web oglasa često se koriste sljedeći:

- a) **Display oglasi** - mali (pravokutni) oglasi sa strane web stranice, koji obično sadrže kombinaciju slike i teksta.
- b) **Search oglasi** - oglasi „plati po kliku“ (*pay - per - click*) predstavljaju 40% svih online reklama.<sup>164</sup> To su oglasi, koji su plaćeni da budu sa strane ili na vrhu pretraživanja (s mogućnošću odabira mjesta).
- c) **YouTube oglasi** - nude mogućnosti oglašavanja slikom, videozapisom ili tekстом. Pružaju mogućnost segmentacije prema određenim kategorijama (putovanje, znanost, tehnologija ili obrazovanje).
- d) **Pop up / Pop under oglasi** - plaćeni oglasi, koji se otvaraju ulaskom na određene web stranice ispod ili iznad trenutačno otvorenih prozora.

---

<sup>164</sup> Radulović, Lj., *The Role and Potential of Global Distribution System Amadeus for Tourism Development at the global level*, SINGIDUNUM journal of applied sciences, 2013, 10(1), str. 28-38.

**BLOGOVI**, čija se popularnost smanjuje pojavom društvenih mreža, a logičan slijed takvog događaja nastaje zbog širine primjene i broja korisnika *Facebooka*. Blogeri često svoj sadržaj dijele na obje mreže, pa tako *Facebook* poprima karakteristike bloga. Mladi danas cijene iskrenost i komičnost, a blogeri ne samo da ukazuju na probleme nego i na trendove u svim područjima, pa tako i u turizmu i ugostiteljstvu. Popularnost blogera očekivano raste, a njihovi stavovi i mišljenja prepoznati su kao mogućnost utjecaja na modernog turista. Program rada *Hrvatske turističke zajednice* (HTZ) za 2014. g. uključivao je studijska putovanja inozemnih blogera, čiji je cilj bio objavljivanje blogova, koji doprinose povećanju online komunikacije o Hrvatskoj. Međutim, u 2015. g. HTZ je izmijenio odluku, te ne postoji stavka studijskih putovanja blogera (unutar stavke odnosa s javnošću) za koje su se godinu dana ranije utrošila značajna sredstva.

**E-MAIL** predstavlja najjeftiniji način komuniciranja s gostima, ali i omiljen kanal svih, koji se bave elektroničkim poslovanjem. Razlog tome je što elektronička pošta predstavlja zahvalnu podlogu za jednostavnu mjerljivost, pa je moguće izračunati prihod od investiranja. Više od 95% korisnika interneta komunicira e-poštom, a osim što je najisplativije komunikacijsko sredstvo, koje danas postoji, istovremeno štedi i najviše vremena. Postoje brojni načini kako osmisliti dobre poruke (uvažavajući princip AIDA) kako bi odaziv turista bio što veći, a među najinteresantnijim su sljedeći:

1. ne koristiti velika slova - velika slova u pismenom dopisivanju označavaju veliku važnost, što u ovom slučaju češće ima lošu nego dobru predodžbu jer asocira na vikanje,
2. smanjiti memorijski kapacitet fotografija - jer je moguće njihovo otežano učitavanje,
3. individualizirati poruke - poruke koje započinju osobnim imenima i koje nude sadržaj na osnovu prošlih odnosa s organizacijom, imaju značajniji utjecaj na pojedinca nego poruke koje su namijenjene određenim segmentima,
4. odrediti optimalno javljanje niti prečesto, niti prerijetko,
5. dodavati linkove korisnih web stranica,
6. kontaktirati turiste - ne samo u cilju prodaje usluga, nego radi povećanja zadovoljstva, pa je tako turiste poželjno iznenaditi popustima, individualiziranim besplatnim dodatnim uslugama u prigodnim trenucima (rođendani, blagdani i dr.).

Na osnovu korištenja elektroničke pošte, razvio se i **e-mail marketing**, kao oblik internetskog marketinga, tj. digitalna inačica letaka, koji se „ubacuju u poštanski sandučić“. Obavijesti, newsletteri, ponude proizvoda i usluga,

cjenici, katalogi, kuponi i ankete tek su neke od opcija koje nudi e-mail marketing, a koje se mogu uspješno i zakonito odaslati zainteresiranim korisnicima i tako ostvariti uspješnu web promociju.

Pri istraživanju preferencija i ponašanja turista tijekom planiranja putovanja (agencija *Text100*), promatrane su različite varijacije faktora, od geo specifičnih putničkih obrazaca do prioriteta pri izboru destinacije. Istraživanje je obuhvatilo 4.600 turista u 13 država, a neki od važnijih rezultata istraživanja su sljedeći:<sup>165</sup>

- a) 49% anketiranih će koristiti društvene mreže ukoliko imaju besplatni *Wifi* tijekom putovanja,
- b) 88% anketiranih će koristiti mobilne uređaje tijekom boravka,
- c) 68% anketiranih će koristiti mobilne uređaje da bi ostali u kontaktu s rodbinom i prijateljima, a njih 22% radi poslovnih razloga,
- d) više od jedne trećine će dijeliti sadržaj vezan za odmor u destinaciji (tijekom boravka).

Smjer investicija vrlo često određuju trendovi, koji se odražavaju kao posljedica promjena u odnosu ponude i turističke potražnje. Važnost tržišnih promjena na organizaciju vrlo dobro može opisati izjava osnivača kompanije „Microsoft“, Billa Gatesa, koji je izjavio da je „*Microsoft* kompanija samo šest mjeseci udaljena od bankrota. Ukoliko stane pratiti tržište, za otprilike šest mjeseci može očekivati da će propasti.“ Ovime se želi upozoriti na činjenicu, da su turisti, koji nikada nisu konstantni, ti koji određuju uspješnost i neuspješnost pojedinog turističkog poduzeća. Osim toga, što se više povećava uporaba tehnologije u svakodnevnom životu ljudi, dramatično se povećavaju i mogućnosti interakcije turističkih organizacija s turistima.<sup>166</sup>

### 9.3. Online turistički posrednici i globalni distribucijski sustavi

Početak tzv. ere modernih informacijskih tehnologija, te implementacija automatskih rezervacijskih sustava tijekom 60-ih godina prošlog stoljeća u aviokompanije (Lufthansa, British Airways, Air France) označava prvo povezivanje modernih informacijskih tehnologija i turizma.<sup>167</sup>

---

<sup>165</sup> <http://www.text100.com/hypertext/2012/11/travelers-technology-preferences-revealed-in-text100-digital-index-travel-tourism/> (28.02.2015)

<sup>166</sup> Mulhern, F., *Integrated marketing communications: from media channels to digital connectivity*, Journal of Marketing Communications, 2009, 15(2-3), str.85 -101.

<sup>167</sup> Radulović, Lj., *The Role and Potential of Global Distribution System Amadeus for Tourism Development at the global level*, SINGIDUNUM journal of applied sciences, 2013, 10(1), str. 28-38.

Već sredinom 70-ih godina uz uporabu prvih rezervacijskih sustava, aviokompanije su dozvolile putničkim agencijama uvid u njihovu bazu podataka, a ubrzo nakon njih takav pristup prihvaćaju i hoteli. Povezivanje poslovanja aviokompanija predstavlja rezultat ideje stvaranja jedinstvenog sustava kako bi se automatizirali procesi rezervacija karata (bez kontaktiranja turističkih agenata).

Ti jedinstveni sustavi nazivaju se **globalni distribucijski sustavi** (*Global Distribution Systems - GDS*). Globalno povezani i kompjuterizirani rezervacijski sustavi, s jedne strane služe i mrežno povezuju turističke agencije i slične distributere uslužnih djelatnosti a s druge strane omogućuju hotelima, aviokompanijama, *rent a car* kompanijama da prodaju svoje usluge. Prvi globalni distribucijski sustav, koji je omogućio višenamjensko pristupanje rezervacijskim sustavima aviokompanija *Travicom*, pokrenut je 1976. g. u Velikoj Britaniji (kasnije preuzima naziv *Galileo UK*).

Među glavnim razlozima uključivanja hotela, restorana, aviokompanija i ostalih u GDS sustav su:

1. izloženost svjetskom tržištu,
2. B2B i B2C komunikacija na globalnom tržištu,
3. targetiranje (ciljanje) turističkih agencija – turističke agencije mogu izabrati neke od globalnih distribucijskih sustava (ne moraju imati sklopljen ugovor sa svima - osim u slučaju Pegasusa),
4. konstantni pristup turističkih agencija u stanje zauzeća.

U tablici 9.1. prikazani su osnovni globalni distribucijski sustavi „*SABRE*“, „*Amadeus/System One*“, *Abacus*, „*Travelport*“ (*Worldspan, Galileo, Apollo*).



Tablica 9.1. Pregled glavnih globalnih distribucijskih sustava

<i>GDS</i>	<i>Godina osnivanja</i>	<i>Osnivač</i>	<i>Udio tržišta</i>	<i>Najveće tržište</i>
<b>SABRE</b>	1960.	American Airlines	30%	Sjedinjene Američke Države, Azija, Pacifik
<b>AMADEUS</b>	1987.	Air France, Lufthansa, Iberia i SAS	39%	Zapadna Europa, Srednji Istok, Azija, Pacifik
<b>ABACUS</b>	1988.	Singapore Airlines and Caathay Pacific	5%	Azija i Pacifik
<b>TRAVELPORT</b>	2006.	Rezultat spajanja	26%	Sjedinjene Američke Države i Zapadna Europa
<i>Worldspan</i>	1990.	Galilea,		
<i>Galileo</i>	1987.	Worldspana i 9		
<i>Apollo</i>	1971.	glavnih europskih aviokompanija		

Izvor: Benckedorff, P.J Sheldon, P., Fessenmaier, D.R.: *Tourism Information Technology*, CABI, Oxfordshire, 2014., str. 59.

U nastavku slijedi popis 10 vodećih online turističkih agencija u svijetu prema broju posjeta u siječnju 2014. g. (tablica 9.2.)

Na osnovu pregleda najposjećenijih online turističkih agencija, može se ustanoviti izrazito velika posjećenost u samo jednom mjesecu. Booking.com sa 166 milijuna posjeta predstavlja najposjećeniju web stranicu za rezervaciju smještaja.

Osnovni cilj poslovanja online turističkih agencija jest organizacija i prodaja putovanja, koja mogu organizirati i prodavati u cijelosti ili samo jedan njegov dio (obično smještaj) te obavljanje drugih posredničkih poslova. Danas, globalne distribucijske sustave koristi preko 800.000 online turističkih agencija, koje se uključuju u sustav da bi postali vidljivi krajnjim potrošačima usluga. Internet, osim što je pogodovao razvoju globalnih distribucijskih sustava osigurao je i ekspanziju online turističkih agencija i njihov nezaustavljiv trend rasta.

Prve online turističke agencije *Travelocity.com* (Sabre) i *Expedia.com* (Microsoft) započele su s radom 1996. g. Nakon pet godina rada, Microsoft se

odlučuje za prodaju Expedia.com (danas jednu od najprofitabilnijih turističkih agencija).<sup>168</sup>

Online turističke agencije (*Online Travel Agencies - OTA*) zahvaljujući svojoj kreativnosti u izgradnji *web* stranica i mobilnih aplikacija prilagođene krajnjem korisniku (*user friendly*) u 2013. g. ostvarile su promet od 278 bilijuna dolara (prema Euromonitoru).

Tablica 9.2. Top 10 online turističkih agencija u svijetu (siječanj 2014. g.)

Rang	Web stranica	Procijenjena posjećenost (u milijunima)	Vrijeme provedeno na web stranici (h/min/sek)	Broj pregledanih stranica po posjeti	Vodeća država	%
1	Booking.com	166	0:07:21	5.85	SAD	15.36%
2	TripAdvisorFamily	159.5	n/a	n/a	n/a	
	TripAdvisor.com	79.6	0:04:26	3.7	SAD	62.05%
	TripAdvisor.co.uk	27.1	0:05:13	4.1	V. Britanija	75.18%
	TripAdvisor.fr	11.5	0:04:37	4.32	Francuska	60.49%
	TripAdvisor.it	10	0:05:22	4.48	Italija	93.56%
	TripAdvisor.ca	8.6	0:05:21	4.06	Kanada	88.34%
	TripAdvisor.es	6.3	0:04:23	3.73	Španjolska	56.70%
	TripAdvisor.com.br	6	0:04:10	4.71	Brazil	89.26%
	TripAdvisor.in	5.8	0:05:03	4.09	Indija	87.72%
	TripAdvisor.de	4.6	0:04:07	4.2	Njemačka	69.70%
3	Expedia Family	59.3	n/a	n/a	n/a	
	Expedia.com	41.5	0:06:42	5.67	SAD	86.35%
	Expedia.ca	8.2	0:07:23	6.69	Kanada	91.82%
	Expedia.co.uk	6.4	0:05:53	5.54	V. Britanija	91.15%
	Expedia.de	3.2	0:06:42	5.95	Njemačka	82.73%
4	Hotels.com	34.5	0:04:53	4.72	SAD	46.88%
5	Priceline.com	31.3	0:06:11	7.24	SAD	93.52%
6	Agoda.com	30.7	0:07:50	6.08	SAD	12.54%
7	Hotelurbano.com	25.5	0:01:50	2.18	Brazil	93.13%
8	Kayak.com	24.4	0:06:13	4.9	SAD	89.04%
9	Travel.yahoo.com	24.1	0:01:17	1.96	SAD	70.27%
10	Cheapoair.com	20.2	0:05:14	3.49	SAD	87.12%

Izvor: prilagođeno prema: <http://skift.com/2014/02/24/the-top-online-travel-booking-sites-for-january-2014/> (25.02.2015.)

<sup>168</sup> <http://www.economist.com/news/business/21604598-market-booking-travel-online-rapidly-consolidating-sun-sea-and-surfing> (05.03.2015.)

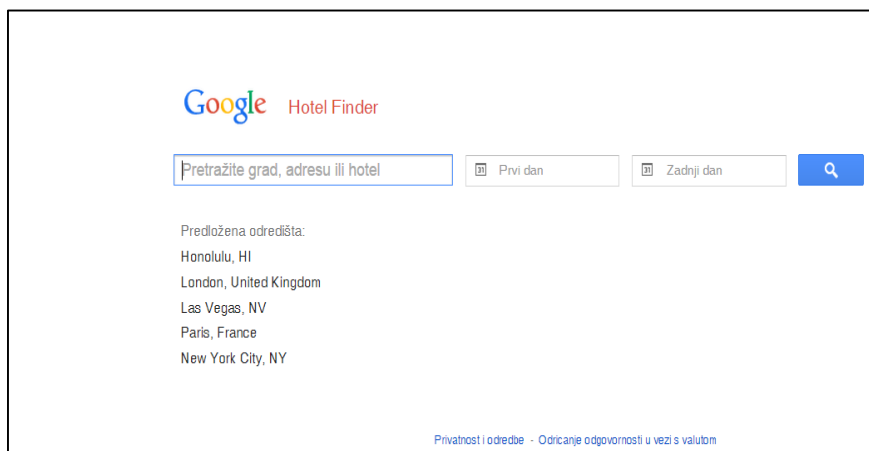
Osim online turističkih agencija, u ponudi online rezervacija javljaju se i drugi subjekti. Naime, zahvaljujući *meta tražilicama*, koji omogućuju turistima usporedbu cijena svih organizacija, na e-tržištu su se profilirale i druge organizacije, koje su u online rezervaciji turističkih usluga uvidjele potencijalnu korist (primjer tome je Google Hotel Finder – slika 9.5.).

Usljed sve većih provizija i udjela tržišta kojeg pokrivaju online turističke agencije, hotelske grupacije primorane su osmisliti nove načine zadržavanja i pridobivanja gostiju. Primjer tome je udruženje šest vodećih hotelskih grupacija:

1. *Choice Hotels International*,
2. *Hilton Worldwide*,
3. *Hyatt Hotels Corporation*,
4. *InterContinental Hotels Group*,
5. *Marriott International* i
6. *Wyndham Worldwide*,

koje su se odlučile suprotstaviti sve većim pritiscima online turističkih agencija.

Slika 9.5. **Google Hotel Finder**

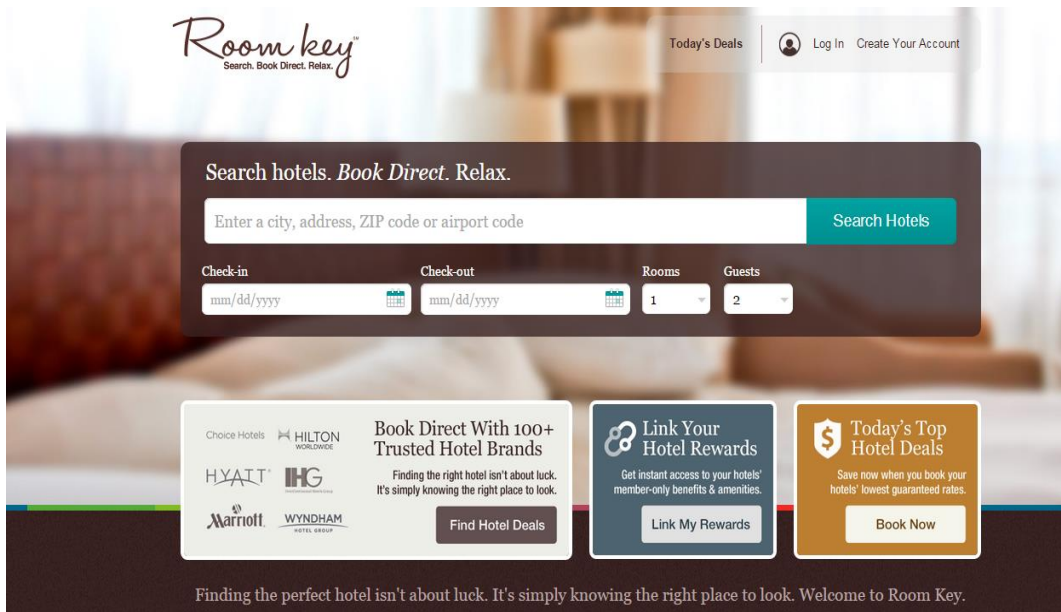


Izvor: <https://www.google.com/hotelfinder/#search;si=514e1f4;av=l> (05.03.2015.)

Njihova ideja o spajanju nastala je 2012. g. kada su oformili hotelsku meta tražilicu Roomkey.com (slika 9.6.), koju danas povezuje preko 100 poznatih hotelskih brendova u 6.273 gradova diljem svijeta.<sup>169</sup> U svojem zajedničkom nastupu na tržištu nude mogućnost rezervacije, povezivanje hotelskih loyalty programa, ali i mogućnost otvaranja profila gosta.

<sup>169</sup> <https://www.roomkey.com/about.html> (04.03.2015.)

Slika 9.6. Roomkey.com



Izvor: <https://www.roomkey.com/> (05.03.2015.)

Utjecaj informacijske tehnologije na distribucijske kanale očituje se na tri načina:<sup>170</sup>

1. stvaranje novih posrednika,
2. zaobilaznje klasičnih posrednika (npr. turističkih agencija), te
3. širenje dosadašnjih klasičnih organizacija koje su usvajanjem novih tehnologija odlučile proširiti partnerstvo ili dodatni novu vrijednost svojim proizvodima.

Osim širenja klasičnih organizacija vidljiv je trend povezivanja poslovanja u jedan jedinstveni, koji omogućuje jednostavnost uporabe za krajnjeg korisnika. Tako se unutar B2B elektroničkog poslovanja pojavljuje PEGASUS, koji ima ulogu objedinjavanja globalnih distribucijskih sustava. PEGASUS je vodeći svjetski pružatelj „end to end“ rješenja za distribuciju rezervacija u hotelskoj industriji. Njegova najvažnija uloga je posredništvo, što govori u prilog da PEGASUS danas povezuje više od 38.000 hotela.

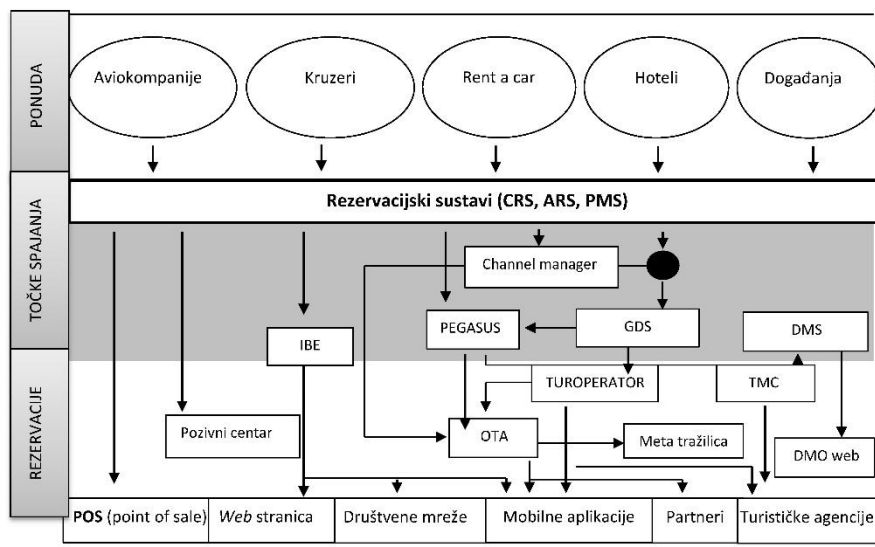
Informacijske tehnologije nisu pojednostavile distribucijske sustave u turizmu, već naprotiv, utjecale su na njihovu izrazitu kompleksnost. U budućnosti se može očekivati daljnja specijalizacija poslova, fokus na sve

<sup>170</sup> Kracht, J., Wang, Y., *Examining the tourism distribution channel: evolution and transformation*. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 2010, 22(5), str. 736-757.

veće mogućnosti rezervacija usluga i integraciju različitih aktera koji su direktno ili indirektno vezani uz turističku potrošnju.

Evolucijom digitalnog posredništva u turizmu, oformili su se novi tokovi informacija između turista, posrednika i organizacija (slika 9.7.).

Slika 9.7. Tok informacija unutar mreže distribucijskih sustava u turizmu



Izvor: prema: Benckedorff, P.J Sheldon, P., Fessenmaier, D.R.: *Tourism Information Technology*, CABI, Oxfordshire, 2014., str. 44.

#### Objašnjenje:

- **IBE** (Internet Booking Engine) – aplikacija za rezervacije putem interneta.
- **TMC** (Travel Management Companies) – putničke menadžment kompanije.
- **DMO web** (Destination Management Organization web page) – Web stranica destinacijske menadžment organizacije.
- **DMS** (Destination Management System) – destinacijski menadžment sustav.

Novi načini komunikacije prošireni su u svim oblicima elektroničkog poslovanja. Internet je postao centralno sjedište za sve posrednike, koji povezuju turiste s turističkim proizvodom. Na osnovu navedene slike posrednika u turizmu, može se zaključiti na izuzetnu složenost poslovanja ali i na međuovisnost poslovnih subjekata.

Cjenovna konkurencija nameće novu dimenziju poslovanja svima uključenim u elektroničko poslovanje na internetu. Turisti su u konstantnom kontaktu sa sličnim informacijama s kojima raspolažu i gospodarski subjekti, a potezi koji podcjenjuju snagu i znanje turista ne mogu imati dugoročni pozitivan učinak na prodaju. Ne samo da su se promijenile kupovne navike, nego su turisti svjesni više nego ikad da njihov zahtjev može biti podmiren kod konkurencije u vrlo kratkom vremenu.

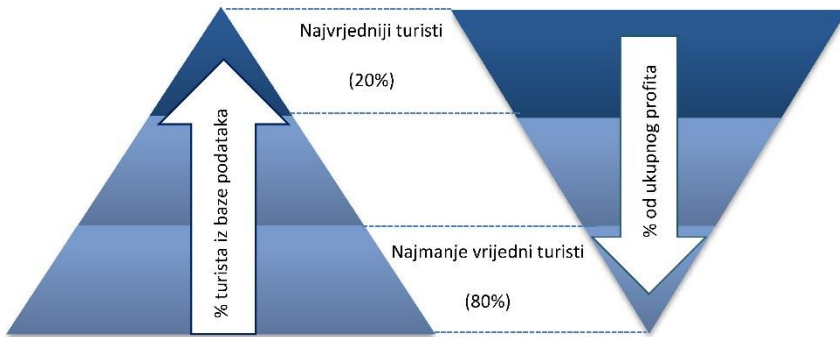
Takvi uvjeti poslovanja na tržištu vode ka shvaćanju da će se organizacije koje se bave uslužnim djelatnostima u budućnosti sve više usmjeravati na:

**1. vrijednost za turistu** – Upravo zbog današnjih trendova u ponašanju, koji pokazuju tendenciju sve težeg zadržavanja, teži se heterogenosti doživljaja te pružanju jedinstvene individualne usluge, kreirane na način da oduševi gosta na osnovu specifičnosti njegova karaktera, prijašnjih posjeta i aktivnosti na Internetu.

**2. vrijednost turista** – je važna stavka u CRM-u pri čemu se želi istaknuti nejednakost u važnosti turista za organizaciju s obzirom na udio u ukupnom profitu (slika 9.8.). Različita vrijednost turista predstavlja važnu pretpostavku u svakom upravljanju odnosima. Svi turisti nisu jednako važni za organizaciju. Pojmovi **vrijednost turista** i **vrijednost za turistu** razilaze se u predmetu evaluacije pri čemu je gost predmet evaluacije prvog pojma, a kvaliteta usluge drugog. **Vrijednost turista** može se izračunati na osnovu procjene o njegovoj prošloj, trenutačnoj i/ili budućoj potrošnji, dok s druge strane, **vrijednost za turistu** izričito je subjektivna varijabla i ovisi o kognitivnoj i emotivnoj spoznaji gosta.

**3. akviziciju s ostalim sličnim gospodarskim subjektima** – snaga velikih hotelskih i drugih korporacija leži u standardiziranom procesu pružanja usluga, globalnoj povezanosti i prepoznatljivosti. Vidljivost i dostupnost (na internetu) često predstavlja glavne probleme u prodaji usluga manjih gospodarskih subjekata. Stoga povezivanje u neki oblik jedinstvenog sustava znači i veću vjerojatnost za stvaranje globalno prepoznatljivog identiteta.

Slika 9.8. Odnos vrijednosti turista za organizaciju s obzirom na udio u profitu (80/20)



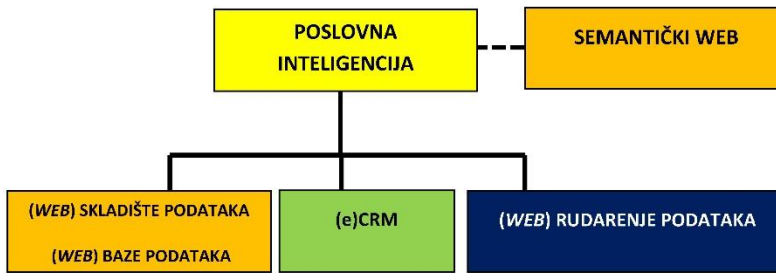
#### 9.4. Tehnološki preduvjeti za upravljanje odnosima s turistima

Ekspanzija internet tehnologija popularizirala je izjavu „*informacija traži nas, a ne mi informaciju*“. Koliko su daleko napredovale tehnologije koje čine pozadinu web sučelja teško je ustanoviti, međutim ono što je sigurno je da idu u smjeru sve veće personalizacije e-doživljaja. S obzirom na karakteristike turističkog proizvoda (neopipljivost usluge, neuskладиštivost, istovremenost proizvodnje i konzumacije, heterogenost, prolaznost, odnosi povjerenja, ne postojanje vlasnika usluge) za očekivati je da će se (e)turizam također kretati u tom smjeru.

Danas je gotovo uobičajeno da web stranice hotela, restorana, turističkih zajednica i drugih, nude isti sadržaj svim posjetiteljima bez obzira na preferencije, demografska obilježja (nacionalnu pripadnost, dob, spol) ili pak ponašanje pri prošlim rezervacijama usluge. Razlog tome nije ograničenje tehnologije, nego nedovoljna angažiranost ponude da proces kupovine turističkog proizvoda sagleda iz perspektive onoga tko traži informaciju.

Individualizacija i personalizacija usluga zahtjeva *tehnološku podršku* podijeljenu u sljedeće skupine (slika 9.9.):

Slika 9.9. Tehnološki preduvjeti upravljanja odnosima s gostima



Razvoj tehnologije proporcionalan je rastu kompleksnosti podataka i potrebi da se pojednostave procesi. Kao što se s porastom kompleksnosti posla pojavljuju novi sistematizirani načini organizacije posla, tako se i u primjeni modernih tehnologija razvijaju sve složeniji sustavi sa sve većim dosegom i mogućnostima.

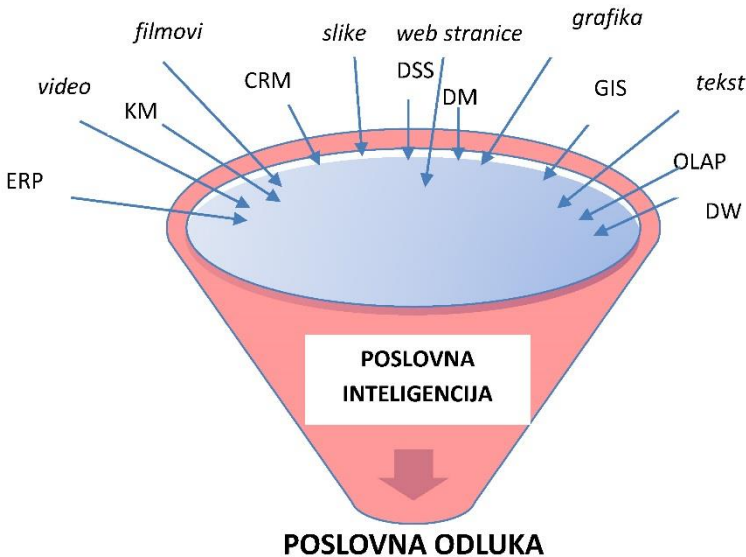
Alati poslovne inteligencije (*Business Intelligence - BI*) također prate takav trend te ujedno predstavljaju rezultat razvoja prijašnjih sustava za podršku u odlučivanju. Pojava skladišta podataka kao repozitorij, prednosti čišćenja podataka, veći kapacitet hardware-a i software-a, ekspanzija internet tehnologija - sve je to utjecalo na stvaranje naprednijih BI alata.<sup>171</sup>

Da bi se informacije pretvorile iz podataka u cilju stvaranja inteligencije za poslovno odlučivanje, potrebni su informacijski sustavi tzv. alati poslovne inteligencije (slika 9.10.).

<sup>171</sup> Negash, S., *Business intelligence*, Communications of the Association for Information Systems, 2004, vol. 13., str. 179.



Slika 9.10. **Inputi poslovne inteligencije**



**Objašnjenje:**

- **ERP** (*Enterprise Resource Planning – poslovno-upravljački sustav za planiranje poslovnih resursa*).
- **KM** (*Knowledge Management – menadžment znanja*).
- **CRM** (*Customer Relationship Management – upravljanje odnosima s ključnim kupcima*).
- **DSS** (*Decision Support Systems – sustavi za podršku u odlučivanju*).
- **DM** (*Data Mining – rudarenje podataka*).
- **GIS** (*Geographic Information System – geografski informacijski sustavi*).
- **OLAP** (*Online Analytical Processing – online analitička obrada podataka*) – softversko rješenje za stvaranje maksimalne vrijednosti iz poslovnih podataka putem multidimenzionalnosti.
- **DW** (*Data Warehouse – skladište podataka*).

BI sustav kombinira metode prikupljanja, spremanja podataka i menadžment znanja (*Knowledge Management - KM*) s analitičkim alatima u cilju izvođenja kompleksnih unutarnjih i vanjskih informacija, čime se olakšava rad i donošenje odluka. Jednostavnije rečeno, alati poslovne inteligencije

pretvaraju podatke u korisne informacije, a s mentalnom analizom (onog koji čita) u znanje.

Znanje o turistima je potrebno da bi se omogućila njihova diferencijacija prema različitim elementima. Takvo znanje predstavlja osnovni preduvjet (input) za stvaranje vrijednosti za turiste (pružanje individualnih usluga) i obratno, za uočavanje vrijednosti turista za organizaciju (*Customer Lifetime Value* - CLV). Znanje nije isto što i informacija. U cilju uočavanja razlike može se koristiti ova distinkcija:<sup>172</sup>

- **informacija** predstavlja rezultat obrade podataka i može se prikazati u digitalnom obliku, dok
- **znanje** predstavlja mogućnost efektivnog utjecaja. U poslovnom svijetu znanje ima vrijednost ukoliko rezultira akcijom.

Na osnovu proizvedenog znanja osiguravaju se uvjeti za upravljanjem znanjem i stvaranje zadovoljstva kod turista (slika 9.11.).

Slika 9.11. Proces stvaranja zadovoljstva turista



Upravljanje znanjem o turistima u navedenom procesu predstavlja *uvjet* za stvaranje zadovoljstva turista, ali isto tako i *rezultat* uspješne implementacije CRM alata i *web* rudarenja podataka, te proizvedenog znanja i vrijednosti (za) turista.

Od same pojave elektroničkog poslovanja, menadžerima hotela oduvijek je bilo najvrjednije **znanje** iz provedenih analiza *web* stranica:

- kakav je učinak marketinga i promocije putem *web*-a,
- određivanje segmenata gostiju,
- targetiranje,
- predviđanje ponašanja i dr.

<sup>172</sup> Dawson, R., *Developing Knowledge Based Client Relationships*, Elsevier, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2005., str. 16.

U svrhu toga nastaje i *web rudarenje podataka (Web Data Mining)*. *Web rudarenje podataka* je skup metoda kojima se analiziraju velike količine podataka s *web* stranica u svrhu određivanja ponašanja njegovih posjetitelja.<sup>173</sup>

Klasično rudarenje podataka kao preteča, u svojoj osnovi ima iste postupke kao i *web rudarenje podataka*:

1. traženje podataka,
2. obrada podataka,
3. analiza podataka,
4. distribucija znanja.

Razlika između *web rudarenja podataka* i rudarenja podataka očituje se u *aktivnostima, mjestu i brzini* prikupljanja. Postupak *web rudarenja podataka* je sličan, međutim, neusporedivo brži u prikupljanju i analizi informacija, te u dobivanju znanja, koji se obavlja putem specijaliziranog softvera za praćenje svih *web* mjesta. Njegovom primjenom se:

- stvaraju mogućnosti pronalaženja skrivenih podataka o internet korisnicima,
- izvode se induktivni zaključci,
- predviđaju se buduća ponašanja,
- koristi se kao podrška u donošenju marketinške strategije.

Osnovni cilj *web rudarenja podataka* je **personalizacija usluge**. Današnji turist se želi osjećati dobrodošao i sigurno. On ne želi samo informacije, već želi rješenja, a rješenje mora biti najbolje, najbrže i najjeftinije jer će u protivnom izabrati drugu destinaciju ili ugostiteljski objekt.

Među ostalim ciljevima *web rudarenja podataka* su:

- stvaranje ažurne *web* baze podataka,
- usmjeravanje marketinške kampanje na uži segment čime se smanjuju troškovi i povećava lojalnost,
- usporedba s konkurencijom,
- upravljanje odnosima s turistima,
- predviđanje budućih ponašanja turista.

Generalno govoreći, informatički sustavi osmišljeni su da olakšaju organizaciju rada. S time u vezi, najveća zahvalnost odnosi se za mjesta susreta (*Touch Points*) odnosno za osobe koji su u direktnom kontaktu s turistima. Međutim, brojni turistički radnici susretali su se s međusobno sličnim problemima. Informatički sustavi pružali su financijsku i statističku analizu, ali ono što je nedostajalo jest informatička baza s integracijom svih kretanja

---

<sup>173</sup> Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D., *E- marketing*, Ekonomski fakultet, Osijek, 2009., str. 152.

tržišta u realnom vremenu. Takav primjer modernog izvješćivanja menadžmenta omogućila su integrirana **web skladišta podataka**. Skladištenje podataka već je u svom početku bio važan koncept učinkovitog sustava potpore odlučivanju. Donosi ideju aktivnog pronalaženja i pružanja informacija menadžeru, potrebnih u procesu odlučivanja, te se koristi postupcima analitičke obrade, iskapanja podataka i otkrivanja znanja iz podataka. Skladište podataka služi kao centralni repozitorij za spremanje povijesnih podataka, koji su povučeni iz brojnih izvora uključujući unutarnju i vanjsku bazu podataka.<sup>174</sup>

**Skladište podataka** je sustav koji je svojom strukturom prilagođen analizi i poslovnim konceptima korisnika te nije toliko ovisan o platformi i vrsti baze u kojima je implementiran.<sup>175</sup>

Podaci koji se spremaju u skladište podataka omogućuju razne analize podataka, poslove praćenja i izvještavanja, planiranja simulacije i dr.

Među osnovnim alatima poslovne inteligencije je CRM, koji s vremenom dobiva sve više značenja. Stoga se više ne promatra samo kao tehnologija kojim se unapređuje transakcijski model poslovanja, već CRM prerasta u sustav kojim se razvija model poslovanja zasnovan na odnosima s turistima. U brojnoj inozemnoj literaturi pojam **CRM** definiran je na različite načine (postoji preko pedeset različitih definicija CRM-a).<sup>176</sup>

Takve definicije se u većini svode na promatranje CRM-a kao:

- strategije,
- filozofije,
- tehnologije,
- skupa poslovnih procesa.

Kompleksnost različitih pogleda na CRM navodi na potrebu isticanja teze da upravljanje odnosima s turistima ne uključuje pojedinačno samo tehnologiju ili software, te se ne promatra isključivo kao strategija ili filozofija. Takvo upravljanje potrebno je promatrati integrirano, kao prilagođavanje poslovnih procesa strategiji usmjerenoj na goste potpomognuto software-om.<sup>177</sup>

---

<sup>174</sup> Casillas, J., Martinez-Lopez, F.J.: *Marketing Intelligent Systems Using Soft Computing: Managerial and Research Applications*, Berlin, Springer, 2010., str. 83.

<sup>175</sup> Stipanović, C., *Poslovna inteligencija u turizmu*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2009., str. 83.

<sup>176</sup> Hermans, O., Melissen, F.: *Introducing the CRM 7-8 Model: Analyzing the need for and introducing a framework phased design and implementation of guest relation ship programs Dubai*, United Arab Emirates, 2008., str. 2.

<sup>177</sup> Fjermestad, J., Romano, N.C., *Electronic customer relationship management: Revisiting the general principles of usability and resistance – an integrative implementation framework*, Business Process Management Journal, 2003, 9(15), str. 572-591.

Strateško usmjerenje cjelokupne organizacije na CRM iziskuje povezivanje četiri komponente:<sup>178</sup>

1. orijentiranost na goste kroz organizacijsku kulturu,
2. čuvanje informacija i usustavljivanje s tehnologijom,
3. integracija i povezivanje svih procesnih funkcija,
4. implementacija CRM strategije.

S obzirom na navedeno, moguće je zaključiti na složenost definiranja i konačnog određivanja značenja CRM-a. Kao i kod svakog definiranja pojma, potrebno je pronaći njegovo suštinsko značenje, kojim bi se odredio sveobuhvatan karakter pojma, a da istovremeno odgovara svim slučajevima.

Na osnovu pregleda brojne literature moguće je zaključiti na sličnost značenja CRM i pojma **sustav** pod kojim se podrazumijeva „*skup elemenata koji čini integralnu cjelinu u sklopu koje se vrše određene funkcije (proces) te postoji neka vrsta kontrole. U općem slučaju, pod pojmom sustava podrazumijeva se postojanje skupa objekata (dijelova) objedinjenih vezama između njih samih i njihovih svojstava. Pri tome objekti (dijelovi) funkcioniraju u vremenu kao cjelina. Svaki objekt (podsustav) ili ćelija (element) radi sa zajedničkim ciljem, koji stoji ispred sustava kao cjeline*“.<sup>179</sup>

S obzirom na navedeno predlaže se novi način promatranja CRM-a u turizmu i to kao CRM *sustav*. Zahvaljujući razvoju tehnologije, CRM djeluje u realnom vremenu (uz pomoć informacija sa Interneta), pa se CRM sve više poistovjećuje s e-CRM-om.

**Elektroničko upravljanje odnosima s turistima (e-CRM)** podrazumijeva primjenu koncepta upravljanja odnosima s turistima u sklopu e-poslovanja određenog poslovnog subjekta, a uključuje sve metode uspostavljanja kontakata turista s bilo kojim od elemenata e-poslovanja koje organizacija obavlja.<sup>180</sup>

U želji za opisivanjem e-CRM, koji ispunjava pretpostavke za uspješno upravljanje odnosima, e-CRM se često promatra na sljedeće načine (slika 9.12.):

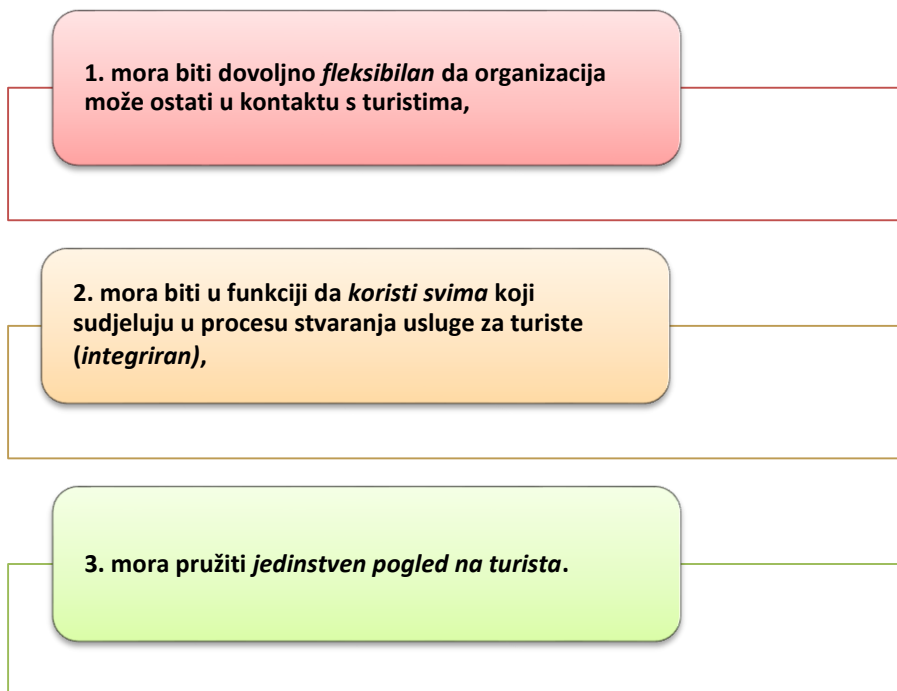
---

<sup>178</sup> Kumar, V., Reinartz, W., *Customer Relationship management: Concept, Strategy, Tools*, Springer, Berlin, 2012., str. 52.

<sup>179</sup> Galičić, V., Šimunić, M., *Informacijski sustavi i elektroničko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2006., str. 4.

<sup>180</sup> Panian, Ž., *Odnosi s klijentima u E- poslovanju*, Sinergija, Zagreb, 2003., str. 115.

Slika 9.12. Osnovne pretpostavke e-CRM za uspješno upravljanje odnosima s turistima



Danas više nije pitanje je li potrebno implementirati CRM, već je pitanje: kako ga iskoristiti u svrhu boljeg pristupanja turistima? S obzirom na već visoko razvijene CRM tehnologije unutar velikih turističkih organizacija, najveće promjene očekuju se u malim i srednjim poduzećima.

Ukoliko se na tehnologiju gleda s aspekta korisnika, osim navedenih alata poslovne inteligencije koji su stvoreni isključivo radi pojednostavljivanja rada organizacija, postoje i alati koji su isključivo usmjereni na kupce i njihove potrebe i navike. Među najčešće korištenim takvim alatima svakako je današnji *web 3.0*. S obzirom na njihovu nezamjenjivu ulogu pri individualizaciji usluga, može se očekivati da će sinergija između *weba* i alata poslovne inteligencije u budućnosti samo ojačati.

Turisti više nisu zadovoljni rezultatom pretraživanja prema ključnim riječima. Oni očekuju sofisticirano i personalizirano iskustvo planiranja putovanja. **Semantički web** (web 3.0) predstavlja proširenje WWW (World

Wide Weba) promatrano kroz integraciju „stroja“, tehnologije i ljudske inteligencije.<sup>181</sup>

Zadatak semantičkog *weba* je prikupljanje i postavljanje smisla podacima koji su razumljivi stroju u cilju što većeg zadovoljstva s rezultatom pretraživanja krajnjeg korisnika. S obzirom na činjenicu da na *webu* postoje brojni nestrukturirani i nerazumljivi dokumenti, efikasnim i efektivnim prikupljanjem podataka, strojevima se omogućuje razumijevanje značenja, koja se nalaze iza informacija. Time ih se čini sposobnima za učenje o individualnim preferencijama, pomažući korisnicima da bolje pronađu željeni sadržaj. Jedan od ciljeva semantičkog *weba* je dodati notaciju web dokumentima, kako bi se moglo izvesti znanje za razliku od nestrukturiranog i nerazumljivog materijala.<sup>182</sup>

Današnji izazov semantičkog *weba* je osigurati podatke, koji su razumljivi i stroju i korisnicima, dok je svrha *web* rudarenja otkrivanje znanja, koje može odrediti ponašanje korisnika. Osim *web* rudarenja postoji i semantičko *web* rudarenje podataka kao kombinacija semantičkog *weba* i *web* rudarenja podataka.

Pri takvom načinu *web* stranice su rudarene od strane stroja, koji može bolje razumjeti informacije s *web* stranica ali i osigurati izvore podataka za razvijanje efektivnijeg semantičkog *weba*.<sup>183</sup>

Njihova uzajamna suradnja može stvoriti pretpostavke za kreiranje jedinstvenog pogleda na gosta, i tako dati menadžmentu podršku u procesu donošenja kvalitetnijih poslovnih odluka.

---

<sup>181</sup> Šimunić, M., Pilepić, Lj. Šimunić, M., *Tourism and e-business: The Semantic Paradigm as Pre-condition for Success*, Informatologia, 46, 2013., str. 1.

<sup>182</sup>Hotho, A., Stumme, G. and Berendt, B., *Usage Mining for and on the Semantic Web Web Semantics: Science, Services and Agents on the World Wide Web*, 2006, 4(2), str. 124-143.

<sup>183</sup> Sivakumar, J., Ravichandran, K.S., *A Review on Semantic-Based Web Mining and its Applications*, International Journal of Engineering and Technology (IJET), 2013, 5(1), str. 186-192.

## 10. BUDUĆNOST HOTELIJERSTVA I TURIZMA

Prema projekcijama Svjetske turističke organizacije (*United Nations World Tourism Organization - UNWTO*) turističku industriju u naredna dva desetljeć očekuje pozitivan rast prometa. Uvažavajući zakone uzročno posljedične povezanosti, trend rasta turističkog prometa usko je povezan s drugim trendovima. Rast kao kvantitativna kategorija posljedica je sve izraženijih želja za putovanjem (istraživanjem i upoznavanjem novih krajeva), globalizacije, oporavka ekonomije, ekspanzije prometa (avioprijevoza) i dr.

S obzirom na globalizaciju gotovo svega što postoji, u budućnosti se očekuje nastavak labilnosti potražnje na ekonomske, političke i sociološke situacije u svijetu. Svi koji djeluju u turističkom sustavu jedne države uključeni su u dnevne promjene turističke potražnje, a brzina odgovora na takve promjene izravno će utjecati na njihov rast ili pad turističkog prometa.

### 10.1. Projekcije budućeg turističkog prometa

Svjetska turistička organizacija redovno objavljuje publikacije vezane za projekcije i pregled turističkog prometa, a među osnovnim su:

- *Tourism Vision 2020.*
- *Tourism Highlights.*
- *Tourism Towards 2030.*

Predviđanja Svjetske turističke organizacije, objavljena u ediciji *Tourism Vision 2020.* obuhvaća projekciju turizma do 2020. g. Projekcije se zasnivaju na razdoblju od 25 godina, počevši s 1995. g. kao baznom godinom. Analizirana putovanja dijele se u dvije osnovne skupine:

1. **međuregionalna putovanja** – uključuju one vrste putovanja, kod kojih zemlja odredišta nije specificirana,
2. **putovanja u udaljene destinacije** – definiraju se kao sva ona putovanja, koja uključuju sve osim međuregionalnih putovanja.

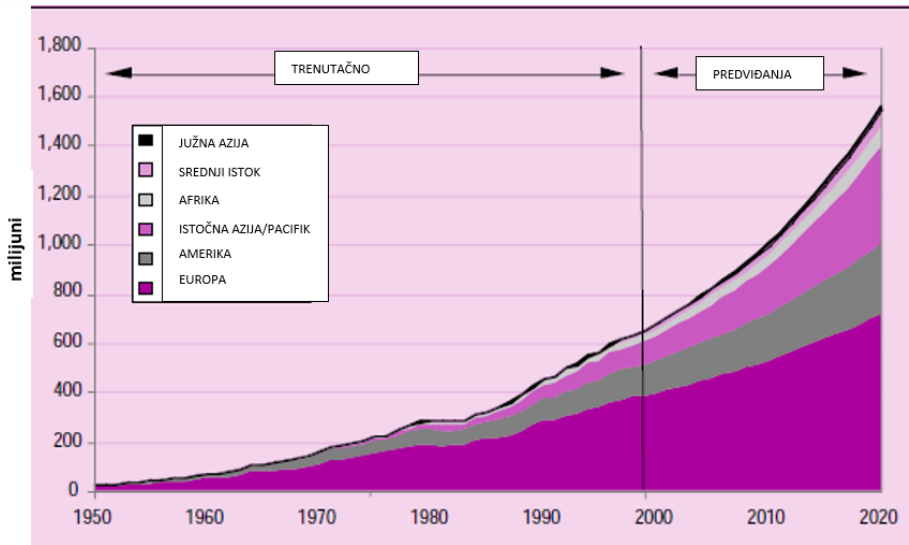
Za prikaz predviđene strukture međunarodnih turističkih dolazaka (do 2020. g.), u znanstvenim i stručnim krugovima često se koristi iz grafikona 10.1.

Na osnovu grafikona vidljivo je da će Istočna Azija i Pacifik do 2020. g. imati najveći porast turističkih dolazaka (6,5%). Brzina oporavka ekonomije u Azijskim zemljama predstavlja glavni odlučujući faktor predviđanja turističkog razvoja u Istočnoj Aziji i Pacifiku. Njihovi programi razvoja turizma zasnivaju se na dvije strategije:

- a) regionalnoj suradnji i
- b) primjeni elektroničkih tehnologija.



Grafikon 10.1. Međunarodni turistički dolasci u svijetu od 1950. – 2020. g.



Izvor: *Tourism Vision 2020.*, UNWTO, str. 9.

Radi detaljnije analize, osim grafičkog prikaza u nastavku se donosi i tablični prikaz (tablica 10.1.).

Tablica 10.1. Prognoza međunarodnog turističkog prometa do 2020. g.

	Bazna godina 1995.	Prognoza broja turističkih dolazaka (u milijunima)		Tržišni udio (u %)		Prosječna godišnja stopa rasta (u %)
		2010.	2020.	1995.	2020.	
Svijet	565	1.006	1.561	100	100	4,1
Afrika	20	47	77	3,6	5,0	5,5
Amerike (Sjeverna i Južna)	110	190	282	19,3	18,1	3,8
Istočna Azija i Pacifik	81	195	397	14,4	25,4	6,5
Europa	336	527	717	59,8	45,9	3,1
Srednji Istok	14	36	69	2,2	4,4	6,7
Južna Azija	4	11	19	0,7	1,2	6,2
Međuregionalna putovanja (a)	464	791	1.183	82,1	75,8	3,8
Putovanja u udaljene destinacije (b)	101	216	378	17,9	24,2	5,4

Izvor: Svjetska turistička organizacija (UNWTO)

Osnovne odrednice projekcija UNWTO-a do 2020. g. su sljedeće:

- Godišnja stopa rasta turističkih dolazaka u svijetu od 4,1% u razdoblju od 1995.-2020. g.
- U 2020. g. predviđa se da će se broj turističkih dolazaka popeti na 1,6 milijardi, za razliku od 2010. g. kada je taj broj iznosio 1 milijardu.
- Od ukupnog broja turističkih putovanja, 1,6 milijarde (75% ili 1,2 milijarde) imat će karakter interregionalnog turističkog prometa, dok će 25% (0,4 milijarde) imati karakter „dugih putovanja“.
- Putovanja u udaljene destinacije rasti će brže od međuregionalnih putovanja. Točnije, po stopi od 5,4% dok će međuregionalni turistički promet rasti po stopi od 3,8%. U 2020. g. udio putovanja u udaljene destinacije će iznositi 24% od ukupnih turističkih putovanja.
- Azija i Pacifik će imati 397 milijuna turističkih dolazaka 2020. g., što je godišnji rast od 6,5% (1995. - 2020. g.) i veći je od svjetskog prosjeka rasta (4,1%). Očekuje se porast u ukupnom udjelu turističkih dolazaka u Istočnu Aziju i Pacifik s 14,4% u 1995. na 25,4% u 2020. g.
- U 2020. g. oko 405 milijuna turista dolazit će iz Azije i Pacifika, što predstavlja godišnji porast za 6,5%. Također, porast u međuregionalnim putovanja u području Azije i Pacifika bit će veća za 1%-tni poen od dalekih putovanja.
- Predviđa se da će 22 destinacije Indijskog Oceana u 2020. g. ostvariti oko 179 milijuna turističkih dolazaka (stopa rasta od 6,3%), od kojih će Tajland biti vodeća destinacija s 36,9 milijuna turističkih dolazaka (stopa rasta od 6,3%).
- Za 6 Mekong država (*Kina, Burma, Laos, Tajland, Kambodža, Vijetnam*) predviđa se da će u 2020. g. ostvariti oko 185 milijuna internacionalnih turističkih dolazaka s prosječnom stopom rasta (1995.-2020.) od 7,8% po godini. Regijom dominira Kina, za koju se očekuje da će do 2020. g. ostvariti 130 milijuna dolazaka što je ujedno i najveći očekivani promet u svijetu. Osim toga, za Kinu se očekuje da će ostvariti najveću stopu rasta turističkih dolazaka od 7,8% godišnje.
- Promatrajući regionalnu distribuciju planiranog turističkog prometa, prve tri destinacije će biti Europa (717 milijuna turista), Istočna Azija i Pacifik (397 milijuna turista) i Amerika (282 milijuna turista). Zatim slijede Afrika, Srednji Istok i Južna Azija.
- Predviđanja za individualna putovanja za četiri glavne destinacije Istočne Azije i Pacifika, ukazuju da nakon Kine (kao vodeće destinacije po broju turističkih dolazaka), slijede Hong Kong (57 milijuna dolazaka), Tajland (37 milijuna), Indonezija (27 milijuna), Malezija (25 milijuna) i Australija (18 milijuna).

- Europa i Amerike, za razliku od Azije i Pacifika imat će manji porast turističkog prometa. Međutim, Europa će i dalje zadržati najveći tržišni udio turističkog prometa od 45,9% (2020. g.).
- Smanjit će se odnos koji je nekada (1995. g.) bio 82:18 u korist interregionalnog prometa, na 76:24 u 2020. g.

Prema UNWTO - *Tourism Towards 2030* (tablica 10.2.), rast turističkih dolazaka se očekuje i nakon 2020. g., ali po manjoj stopi godišnjeg rasta od 3,3% (2010.-2030.). U 2030. g. očekuje se 1,8 milijarde turističkih dolazaka sa sljedećom raspodjelom u ukupnom udjelu:

1. Europa (41%),
2. Azija i Pacifik (30%),
3. Amerike (14%),
4. Srednji Istok (8%), i
5. Afrika (7%).

Tablica 10.2. **Međunarodni turistički dolasci od 1980. – 2030. g.**

	Međunarodni turistički dolasci (u milijunima)					Prosječni godišnji rast (%)			
	Postojeći podaci			Predviđanja		Postojeći podaci		Predviđanja	
	1980.	1995.	2010.	2020.	2030.	1980.-95.	95.-2010.	2010./2020.	2020./2030.
SVIJET	277	528	940	1.360	1.809	4,4	3,9	3,8	2,9
- u razvijena područja	194	334	498	643	772	3,7	2,7	2,6	1,8
- u područja u razvoju	83	193	442	717	1.037	5,8	5,7	4,9	3,8
Afrika	7,2	18,9	50,3	85	134	6,7	6,7	5,4	4,6
Amerike	62,3	109,0	149,7	199	248	3,8	2,1	2,9	2,2
Azija i Pacifik	22,8	82,0	204,0	355	535	8,9	6,3	5,7	4,2
Europa	177,3	304,1	475,3	620	744	3,7	3,0	2,7	1,8
Srednji Istok	7,1	13,7	60,9	101	149	4,5	10,5	5,2	4,0

Izvor: *Tourism Towards 2030.*, UNWTO, str. 14.

Iz tablice je vidljiva projekcija međunarodnih dolazaka do 2030. s baznom 2010. g. (20 godina). Ovakva tablica nadovezuje se na predviđanja UNWTO-a do 2020. g., s dodatnim podacima koji su proizašli iz analiza političkih, društvenih, ekonomskih, okolišnih i tehnoloških faktora koji su utjecali na povijest turizma i za koje postoji mogućnost utjecaja u budućnosti. Tablica ukazuje na sljedeće činjenice:

- Porast međunarodnih turističkih dolazaka u svijetu. Usporedivši 2020. i 2010. g. očekivani porast je 3,8%, dok je za sljedeće desetljeće (2020./2030.) očekivano da će turistički dolasci porasti za 2,9% (449 milijuna turističkih dolazaka više).

- Očekivani porast međunarodnih turističkih dolazaka u *područja u razvoju* 2020./2030. (3,8%) veći je od očekivanog porasta u *razvijena područja* (1,8%). Broj turističkih dolazaka u *razvijena područja* od 1980. do 2010. g. bio je veći, ali s manjom stopom rasta od turističkih dolazaka u *područja u razvoju*. S predviđenim nastavkom trenda većih stopa rasta turističkih dolazaka u *područja u razvoju*, do 2020. i 2030. g. broj turističkih dolazaka u destinacijama u razvoju, biti će veći od dolazaka u *razvijena područja*.
- Do 2030. g. Europa će i dalje imati najveći broj međunarodnih turističkih dolazaka, ali i najmanju stopu rasta (1,8%).
- Po stopi rasta međunarodnih dolazaka po regijama (2020./2030.), očekuje se da će Afrika zauzeti 1. mjesto, a po ukupnom broju turističkih dolazaka - zadnje (5.) mjesto.

Osim navedenog, na osnovu projekcija *Tourism Towards 2030*. može se zaključiti sljedeće:

- Zapadna Europa će kao subregija, na 100 stanovnika imati najveći broj turističkih dolazaka (114 milijuna), zatim slijedi Mediteran (Južna Europa) s 103 milijuna turističkih dolazaka i Sjeverna Europa (80 milijuna).
- Sjeveroistočna Azija s 293 milijuna turističkih dolazaka bit će najposjećenija subregija u 2030. g., zatim slijedi Mediteran s 264 milijuna, te Zapadna Europa s 222 milijuna turističkih dolazaka.
- Ne očekuju se veće promjene prema svrsi putovanja, tako će putovanja radi zabave, rekreacije i odmora ostati najčešći razlog odlaska na putovanja.
- Avioprijevoz će povećati svoj tržišni udio, ali sa sporijim tempom rasta.
- Putovanja *između* regija će rasti brže, nego putovanja *unutar* istih regija.
- Prema broju turističkih odlazaka iz zemlje, Azija i Pacifik će imati najveću stopu rasta (s 25 milijuna u 1980. g., na 541 milijun u 2030. g.), iako se 2030. g. očekuje da će Europa (apsolutno) zauzeti prvo mjesto s 832 milijuna turističkih odlazaka.

Smjer razvoja hrvatskog turizma određuje osnovni dokument pod nazivom „**Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. g.**“. Takav dokument proizašao je iz analize pokazatelja dotadašnjeg razvoja države kao turističke destinacije, uvažavajući ključne postojeće i potencijalne činitelje uspješnosti razvoja. Na osnovu takvog dokumenta daje se odgovor na pitanje: *kakav turizam Hrvatska želi i treba razvijati?*, a s odgovorom se utvrđuju

ključne aktivnosti turističke politike usklađene s turističkom politikom Europske unije.

Strategijom razvoja prikazani su očekivani rezultati turističkih aktivnosti za razdoblje od 2013. do 2020. g., i od 2020. do 2025. g. podijeljeni u nekoliko kategorija:

#### **POTRAŽNJA:**

- Procjenjuje se da će do 2020. g. Hrvatska ostvariti 86 milijuna noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima, uz prosječan godišnji rast od 4,8% (43% više od 2011. i 26% više od očekivanih noćenja u 2015. g.).
- Očekivan je i porast broja putovanja inozemnih turista od 2,5% godišnje i domaćih turista po stopi od 1% (do 2020. g.). Do 2025. g. očekivani porast inozemnih turista se smanjuje (1,5%), a porast domaćih ostaje nepromijenjen.
- Ukupna turistička potražnja u 2020. g. (komercijalni i nekomercijalni smještaj) iznositi će oko 93 milijuna noćenja, dok se za 2025. g. očekuje brojka od 114 milijuna noćenja.

#### **POTROŠNJA:**

- Ukupna turistička potrošnja u 2020. g. trebala bi dostići 14,3 milijarde eura, te uz očekivani porast potrošnje od 11% godišnje, u 2025. g. se očekuje da će se ostvariti 18,5 milijarde eura.
- S obzirom na očekivani realni rast prosječne potrošnje u komercijalnim smještajima, inozemna bi potrošnja do 2020. g. trebala dostići oko 12,5 milijardi eura, a domaća 1,8 milijardi eura. Uspoređujući s 2025. g., očekuje se daljnji rast potrošnje turista, pri čemu bi inozemna turistička potrošnja dostigla oko 16,3 a domaća 2,2 milijarde eura.

#### **PONUĐA I ISKORIŠTENOST KAPACITETA:**

- Očekuje se da će se ukupni komercijalni smještaj hrvatskog turizma u 2020. g. kretati na razini od 955.000 ležaja.
- Najbrži rast (broj kapaciteta) planira se u skupini hotela. Za tu skupinu se ujedno predviđa da će preuzeti ključnu ulogu u pokretanju investicijskog ciklusa u turizmu.
- Očekivana bruto iskorištenost hotelskih kapaciteta u 2020. g. je 47% (8% više od 2011. g.), dok je za 2025. g. predviđena 50%-tna iskorištenost (3% više od 2020. g.).
- Uz nastavak ulaganja u ponudu kampova u 2020. g. se očekuje bruto iskorištenost kampova od 23% (3% više od 2011. g.), a u 2025. g. od 26% (3% više od 2020. g.).

- Obiteljski smještaj s najnižom razinom iskorištenosti u 2020. g. ima potencijal povećati bruto iskorištenje za 20% u odnosu na 2015. g. i u 2025. g. dodatno za 15%.

### INVESTICIJE:

- Od 2016. do 2020. g. očekuje se nastavak intenzivnih investicija i projekata usmjerenih na povećanje obujma i kvalitete turističke ponude. Za manje poduzetničke investicije očekuju se ulaganja u iznosu od 1,1 milijarde eura, dok se za ulaganja u izgradnju novih i unapređenje postojećih kapaciteta očekuje iznos oko 100 milijuna eura. Ulaganja u destinacijske komunalne projekte trebala bi dostići iznos od 100 milijuna eura.
- Od 2021. do 2025. g. predviđaju se dodatna ulaganja od 6 milijardi eura.

### NOVOZAPOSLjeni:

- Planiranim projektima od 2013. do 2025. g. planira se zapošljavanje 45 do 47 tisuća djelatnika (od čega bi se 31 tisuća osoba zaposlilo u hotelijerstvu).

## 10.2. Klima i energija

Zahvaljujući brojnim **green** udrugama i aktivnostima UNWTO-a koje se provode u svrhu stvaranja svijesti o posljedicama globalnog zatoplivanja, definirani su standardi (ograničenja) koja sprječavaju organizacije u turizmu i ugostiteljstvu da resurse s kojima raspolažu troše preko granica izdržljivosti. Njihov dosadašnji rad upućuje na uspješnost u stvaranju dovoljno jasne poruke o posljedicama uzrokovane klimatskim promjenama. Međutim, iako postoji razvijena svijest o negativnim utjecajima klimatskih promjena i utjecajima na okoliš i zdravlje ljudi, način današnjeg provođenja slobodnog vremena, samo za sebe svjedoči da se vrlo malo toga čini po pitanju aktivnog provođenja zaštite okoliša na individualnoj razini.

Ubrzani rast turizma ima nezaustavljiv utjecaj na sve sudionike ali i resurse u direktnom i indirektnom kontaktu s turizmom. Turizam u svijetu spada među pet glavnih izvora zarade od izvoza u više od 150 zemalja, dok u 60 zemalja predstavlja osnovnog izvoznika. Kada se govori o utjecajima na resurse, važno je spomenuti da turizam sudjeluje s 5% u globalnoj emisiji stakleničkih plinova<sup>184</sup> i samo jedna klasična hotelska soba godišnje prosječno ispusti od

---

<sup>184</sup> *Tourism in the Green Economy - Background Report*, United Nations Environment Programme (UNEP) and World Tourism Organization (UNWTO), 2012., str. viii.

160-200kg CO<sub>2</sub>.<sup>185</sup> Akcijski plan Europske Unije za energiju identificiralo je tercijarni sektor kao potencijal za smanjivanje energije za oko 30%, više nego za domaćinstvo (27%), transport (26%), proizvodnju i industriju (25%).

Avioprijevoz, kao subsektor turizma zauzima najveći udio u ispuštanju stakleničkih plinova (40%) s predviđenim porastom od 2% godišnje (uvažavajući razvoj tehnologije). S takvim trendom rasta izvjesno je da će i u budućnosti zadržati negativni imidž kao najveći uzročnik globalnog zatopljanja od strane turizma. Društvo općenito podržava da se negativni utjecaji na okoliš uključe u troškove puta. Tako je u 2004. g. jedan od tri ispitanika smatrao da cijena avionske karte treba reflektirati štete za okoliš, dok se 2009. g. taj broj popeo na 50% ispitanika.<sup>186</sup>

Očekivani porast emisije stakleničkih plinova u turizmu, predstavlja indirektnu posljedicu povećanja kvalitete života i želje za dalekim putovanjem. Naime, uslijed poboljšanja kvalitete života povećat će se broj ljudi koji će putovati, daljina putovanja, broj izleta po turistu ali i apsolutna potrošnja energije.

Svjetska turistička organizacije je zahvaljujući lobiranju vladinih organizacija uspjela uključiti turizam u pakete za stimuliranje i poticanje održivog razvoja u cilju stvaranja zelene ekonomije. Činjenice da turistička industrija ovisi o zdravom okolišu i da ne postoje alternative koje bi zamijenile „zeleni i zdravi ugođaj“, nameću brigu o okolišu (*održivost*) među top prioritetima turističkih strategija.

S obzirom da se turizam ne može ostvariti bez prijevoznih sredstava (promet - jedan od glavnih uzročnika emisije CO<sub>2</sub>), turizam se često (direktno ili indirektno) uključuje u glavne rasprave o klimatskim promjenama. Klima, prirodna okolina i osobna sigurnost predstavljaju tri glavna faktora utjecaja na odabir destinacije, a njihova zajednička karakteristika je *podložnost na klimatske promjene*. Istraživanja o utjecaju klimatskih promjena pokazuju polagani trend uključivanja klimatskih promjena u proces odlučivanja turista, investitora, osiguravajućih kuća, vlade i dr. Međutim rizik od negativnih posljedica klimatskih promjena još uvijek predstavlja relativno mali udio u strateškom planiranju turizma. Dugoročni utjecaj klimatskih promjena na turizam procjenjuje se uz pomoć statističara, na osnovu trendova, indikatora i drugih pokazatelja. Oni koji donose turističke odluke trebaju jednostavne i koncizne informacije, stoga složene modele treba prilagoditi i uobličiti ih u indikatore razumljive onima kojima te informacije trebaju.

---

<sup>185</sup> *Public Report: Fostering innovation to fight climate change*, Hotel Energy Solutions (HES) Project Basics, 2011., str. 15.

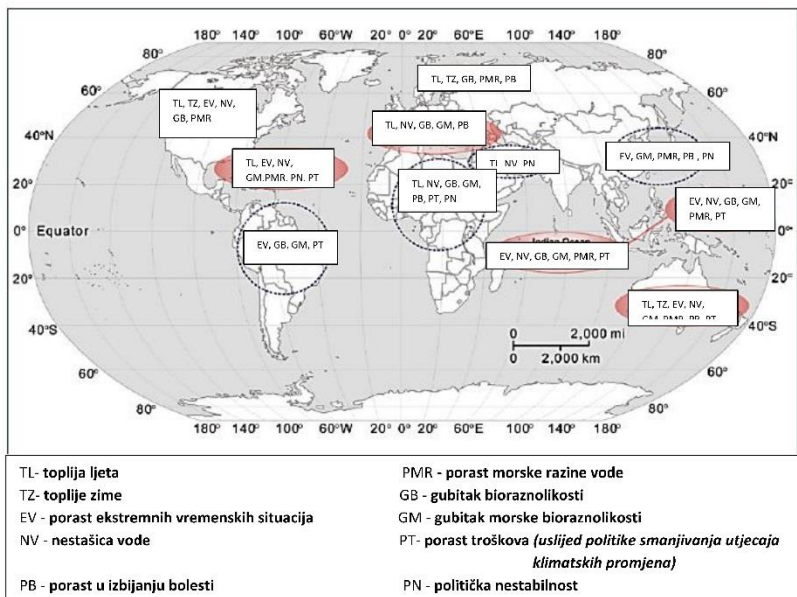
<sup>186</sup> *British Social Attitudes Survey*, National Centre for Social Research, 28 January 2009.

Klima se može opisati kroz nekoliko osnovnih odrednica:

- glavni resurs turizma,
- njome se utvrđuje prikladnost lokacije za različite turističke aktivnosti,
- globalni „krivac“ sezonalnosti,
- jedan od važnih faktora utjecaja na operativne troškove (hlađenje, zagrijavanje, nabava hrane i pića, vode, troškovi osiguranja i dr.),
- „prosječno vrijeme“ u određenoj lokaciji,
- jedan od ključnih faktora koji se uključuje u planiranje puta (kratkoročni aspekt) ali i važan faktor u lokalnom planiranju infrastrukture te destinacijskom marketingu (dugoročan aspekt).

Vrijeme i klima na lokalnoj razini značajno su povezane s odlukama turista o provođenju slobodnog vremena. Turisti sve češće donose odluke o putovanju u sklopu *last minute* ponuda pa je stoga i dugoročno planiranje turističke potražnje vrlo nezahvalna komponenta predviđanja. U budućnosti se očekuje nastavak suradnje meteoroloških institucija i turističkih organizacija u svrhu unapređivanja dostupnosti i preglednosti vremenskih i klimatskih prognostičkih informacija. U nastavku slijedi prikaz utjecaja klimatskih promjena na globalnoj razini (slika 10.1.)

Slika 10.1. Geografska distribucija globalnih klimatskih promjena s utjecajem na turističke



Izvor: *Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges, World Tourism Organization and United Nations Environment Programme, 2008., str. 31.*



Iz navedene slike vidljive su brojne negativne posljedice klimatskih promjena na turističke destinacije diljem svijeta. Ovakva slika ujedno vizualizira potencijalne opasnosti koje će u budućnosti koristiti ne samo investitorima nego i državama pri izgradnji vlastitih strategija razvoja. Na Mediteranu su tako vidljiva toplija ljeta, nestašice vode, gubitak (morske) bioraznolikosti, te porast izbijanja različitih bolesti.

Prema IPCC-u (*Inter-governmental Panel on Climate Change*) predviđa se da će doći do češćih toplinskih ekstrema, toplinskih udara i jakih oborina. Utjecaj ekstremnih vremenskih situacija odrazit će se na planiranje turističke potražnje, odnosno, na porast neplaniranih otkaza putovanja i porast *last minute* rezervacija.

Rezultati istraživanja IPCC-a ukazuju na buduće globalne i regionalne klimatske promjene:

- Kontinuirana emisija stakleničkih plinova prouzročit će daljnja zatopljenja i promjene u svim komponentama. Ograničavanje klimatskih promjena zahtijevat će dovoljnu (održivu) redukciju stakleničkih plinova.
- Globalna prosječna temperatura do kraja 21. stoljeća porast će za 1,5 Celzijevih stupnjeva.
- Promjene u globalnim vodenim ciklusima kao posljedica zatopljenja neće biti iste za sve regije. Razlike u oborinama između suhih i vlažnih regija te suhih i vlažnih sezona će rasti, iako će postojati regionalne iznimke.
- Oceani će (na globalnoj razini) kroz 21. stoljeće nastaviti s trendom zatopljenja.
- Kao posljedica porasta prosječne temperature, postoji velika vjerojatnost da će se Arktičko more s ledenim pokrivačem nastaviti širiti i tanjiti, te da će se volumen leda nastaviti smanjivati.
- Klimatske promjene utjecat će na ciklus ugljika i to kroz povećanje ispuštanja ugljikovog dioksida (CO<sub>2</sub>) u atmosferu. Daljnje ispuštanje ugljika u ocean će povećati kiselost oceana.
- U 21. stoljeću i kasnije kumulativna emisija CO<sub>2</sub>, značajno će određivati prosječnu razinu zatopljenja.

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji, postoje četiri široke kategorije utjecaja klimatskih promjena na turističke destinacije (na njihovu kompetitivnost i održivost):

1. **Direktni klimatski utjecaji.** Klima kao jedan od ključnih faktora određuje dužinu i kvalitetu sezone te predstavlja važnu ulogu u izboru destinacije i potrošnji turista. Klimatske promjene (više temperature, češće oluje, jači vjetrovi i dr.) utječu na porast broja ekstremnih

vremenskih situacija a posljedično i na turizam kroz veće operative troškove.

2. **Indirektni klimatski utjecaji na okoliš.** *Planine, otoci i obalna područja* predstavljaju najosjetljivija mjesta na utjecaj klimatskih promjena. UNESCO je identificirao nekoliko svjetskih kulturnih mjesta koja predstavljaju kritične točke indirektnih utjecaja klimatskih promjena:<sup>187</sup>
  - Venecija (Italija) – podizanje morske razine,
  - Veliki koraljni greben (Australija) – izbjeljivanje i izumiranje koralja,
  - Glacier-Waterton International Peace Park (SAD i Kanada) – otapanje ledenjaka,
  - Chan Chan arheološka zona (Peru) – poplave i erozija.
3. **Utjecaj politike smanjivanja emisije stakleničkih plinova (GHG) na mobilnost turista.** S politikom smanjivanja emisije stakleničkih plinova direktno se utječe na troškove prijevoza a time i na vrstu i način prijevoza.
4. **Indirektni utjecaj na društvene promjene.** Postoje izvještaji o utjecaju klimatskih promjena na ekonomiju, koji ukazuju na situaciju u kojoj globalno zatopljenje od 1°C može pozitivno utjecati na globalni GDP, dok se veće klimatske promjene negativno odražavaju na turizam i utječu na smanjenje potrošnje *per capita* i to oko 20%.<sup>188</sup>

Odnos klime i turizma je uzajaman, što znači da promjene u klimi izravno utječu na turizam, kao što turizam ima direktni utjecaj na klimu i okoliš. Negativni utjecaj turizma može se promatrati kroz cjelokupni proces nastajanja i djelovanja ugostiteljskih objekata koji su direktno povezani s prirodnim resursima (otvaranje novih hotela, klimatizacija soba, upotreba deterdženata, otapala i dr.).

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji, u promjene u obrascima putovanja direktno su povezani s promjenama u klimi. Predviđa da će se turističke sezone promijeniti u smjeru povećanja broja turista u predsezoni i posezoni, očekuju se i intra-regionalne promjene gdje klima ima značajnu važnost u planiranju putovanja. Također, turisti koji putuju na relativno kratka putovanja

---

<sup>187</sup> UNESCO-WHC (2007), *Case Studies on Climate Change and World Heritage*, UNESCO-WHC, Paris. (Online),

available: [http://whc.unesco.org/documents/publi\\_climatechange.pdf](http://whc.unesco.org/documents/publi_climatechange.pdf) (07-01-2008).

<sup>188</sup> German Advisory Council on Global Change (2007), *World in Transition: Climate Change as a Security Risk*,

German Advisory Council on Global Change, Berlin, (Online), available: [http://www.wbgu.de/wbgu\\_jg2007\\_engl.pdf](http://www.wbgu.de/wbgu_jg2007_engl.pdf) (17-12-2007).

(u odnosu na daleka putovanja) imaju veću slobodu mijenjanja destinacije ako dođe do neplaniranih vremenskih promjena. S obzirom da nema dokaza da će klimatske promjene direktno utjecati na značajna smanjenja u volumenu turizma na globalnoj razini, očekivani neto efekt klimatskih promjena na turističku potražnju je ograničen.

Najveći izazov turizma u doprinosu smanjivanja negativnih posljedica klimatskih promjena u budućnosti, leži u upravljanju budućim emisijama CO<sub>2</sub>. Svjetski ekonomski Forum (*World Economic Forum*) procjenjuje da će emisije CO<sub>2</sub> izazvane turističkim aktivnostima (izuzevši avionski prijevoz) rasti za 2,5% godišnje do 2035. g., dok će emisije CO<sub>2</sub> prouzročene avionskim prijevozom rasti po stopi od 2,7%. S obzirom da se očekuje da će se broj aviona od 2011. do 2031. g. udvostručiti (zajedno sa rastom prihoda po putniku za 150%) rast će i apsolutna emisija stakleničkih plinova.<sup>189</sup> Međutim, zbog povećane efikasnosti uslijed tehnoloških i organizacijskih inovacija, emisije stakleničkih plinova *per capita* će se smanjivati. Važno je naglasiti da buduće procjene emisije CO<sub>2</sub> (od strane UNWTO-a, UNEP-a – *United Nations Environment Programme*, WMO-a – *World Meteorological Organization*, i WEF-a – *World Economic Forum*) ne uključuju rastuće selektivne oblike turizma kao što je svemirski turizam, iako zbog načina izvršavanja značajno utječe na klimatske promjene.

**Energetska učinkovitost i obnovljivi izvori energije** predstavljaju glavne faktore u borbi protiv klimatskih promjena. Obnovljivi izvori energije predstavljaju skup perspektivnih izbora energije, koji neznatno oštećuju klimu, okoliš i zdravlje, ne uzrokuju krize i ratove te potiču lokalni razvoj.<sup>190</sup>

Sve norme za korištenje obnovljivih izvora energije u obliku različitih projekata, regulirani su zakonskom propisima:

1. Zakon o energiji (NN br. 68/01, 177/04 i 76/07).
2. Zakon o tržištu električne energije (NN br. 177/04 i 76/07).
3. Zakon o regulaciji energetske djelatnosti (NN br. 177/04 i 76/07).
4. Uredba o minimalnom udjelu električne energije proizvedene iz obnovljivih izvora energije i kogeneracije (NN br. 33/07).
5. Tarifni sustav za proizvodnju električne energije iz obnovljivih izvora energije i kogeneracije (NN br.33/07).
6. Pravilnik o korištenju obnovljivih izvora energije i kogeneracije (NN br. 67/07).

---

<sup>189</sup> UNWTO: Tourism and Climate Change: an International overview, str. 21

<sup>190</sup> Krstinić Nižić, M., *Ekonomski učinci obnovljivih izvora energije u turističkoj destinaciji*, doktorska disertacija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2010., str. 31.

7. Pravilnik o stjecanju statusa povlaštenog proizvođača električne energije (NN br. 67/079).
8. Opći uvjeti za opskrbu električnom energijom (NN br. 14/06).
9. Mrežna pravila elektroenergetskog sustava (NN br. 36/06).
10. Pravilnik o naknadi za priključenje na energetska mrežu i za povećanje priključne snage (NN br. 28/06).
11. Pravilnik o uvjetima za obavljanje energetske djelatnosti (NN br. 6/03 i 94/05).
12. Pravilnik o energetske bilanci (NN br. 67/07).

U svijetu se najviše koristi energija iz fosilnih goriva (ugljen, ulje i bioplina) i to oko 80% svjetske energije. Stoga je realno za pretpostaviti da se turističkim aktivnostima i putovanjima turista također najviše troše fosilna goriva, a posljedice se očituju u emisiji stakleničkih plinova i njihovom indirektnom utjecaju na klimatske promjene.

Trenutačno od ukupne energije (u Europskoj uniji) samo 8% je obnovljiva energija, i očekuje se da će do 2020. g. porasti na 20%.<sup>191</sup> Sunčeva energija je hrvatski najveći prirodni potencijal i ujedno najveći neiskorišteni ekonomski potencijal. Neiskorištenost sunčeve energije iznosi čak 55,7%, slijedi biomasa i otpad s 27,8%, te vjetroenergija s 5,9%.<sup>192</sup> Iskorištavanje sunčeve energije u obliku toplinske i električne energije kao i ostalih obnovljivih oblika energije, u budućnosti će predstavljati važno opredjeljenje turističkih organizacija. Pomak u održivosti destinacije ostvarivo je uz zajedničku borbu većine a ne manjine, koji razumiju važnost zelenog poslovanja.

S obzirom da u turizmu dominira potrošnja električne energije (troškovi su viši od troškova grijanja), potrebno je naći rješenje za porast udjela obnovljivih izvora energije u energetske miks turističke destinacije. Jedan od načina je uvođenje sustava upravljanja energijom, a to uključuje:<sup>193</sup>

- planiranje potrošnje i troškova energije,
- organiziranje načina korištenja energije,
- trening osoblja,
- stalna kontrola i analiza troškova energije,
- stalno unapređenje upravljanja energijom uvođenjem nove tehnike i tehnologije u cilju povećanja ekonomije trošenja i zaštite okoliša.

---

<sup>191</sup> *Public Report: Fostering innovation to fight climate change*, Hotel Energy Solutions (HES) Project Basics, 2011., str. 15.

<sup>192</sup> Potočnik, V., *Neiskorišteni energetske resursi Republike Hrvatske*, 17. FORUM- Dan energije u Hrvatskoj Energy Day in Croatia, Zbornik radova Europa, Hrvatska i regija 2030. godine, Zagreb, 2008, str. 227.

<sup>193</sup> Avelini Holjevac, I., *Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelske industriji*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2002., str. 543.

U nastavku slijedi izračun emisije CO<sub>2</sub> (ugljičkov dioksid), najznačajnijeg stakleničkog plina prema UNWTO kroz tri najznačajnija sub sektora (tablica 10.3.):

- a) transport (avioprijevoz i automobili),
- b) smještaj i
- c) aktivnosti gostiju za vrijeme njihova boravka u destinaciji

Tablica 10.3. **Globalne procjene emisije CO<sub>2</sub> od turizma**

	CO <sub>2</sub> (Mt)	%
AVIOPRIJEVOZ	515	40
AUTOMOBILI	40	32
OSTALI PRIJEVOZ	45	3
SMJEŠTAJ	274	21
AKTIVNOSTI	48	4
UKUPNO (TURIZAM)	1,302	100
UKUPNO SVIJET	26,400	
TURIZAM		5

*\*Procjena uključuje međunarodna i domaća putovanja te jednodnevne posjete izletnika*

*Izvor: Intergovernmental Panel on Climate Change, World Tourism Organization, United Nations Environment Programme, World Meteorological Organization (2008).*

Iz tablice je vidljivo da avioprijevoz najviše doprinosi emisiji ugljičnog dioksida u svrhu turizma (40%), zatim slijedi smještaj s 21%. Također, vidljivo je da turizam sudjeluje s 5% u ukupnoj emisiji CO<sub>2</sub> u svijetu.

Prema projekcijama UNWTO-a u (*Tourism 2020 Vision*) 4%-tni rast međunarodnih putovanja turista do 2020. g., prati porast udjela turizma u emisiji CO<sub>2</sub> za 161% do 2035. g. (grafikon 10.2.).

Iz grafikona je vidljiv značajan porast emisije CO<sub>2</sub> u avioprijevozu do 2035. g. Hotelska industrija (smještaj) jedna je od energetske intenzivnijih potrošača energije, te emitira oko 21% ukupnih količina CO<sub>2</sub> iz turizma. Zatim slijede putovanja automobilom, aktivnosti tijekom boravka turista u destinaciji i druge vrste prijevoza.

Bez obzira na očekivani rast broja turista (za turizam se očekuje da će imati bržu stopu rasta prometa od svih ostalih sektora) i sve težih uvjeta opstanka destinacija održivim, zelene će investicije kroz unapređenje efikasnosti voditi ka značajnoj konzervaciji resursa i to kroz smanjenje:<sup>194</sup>

<sup>194</sup> *Tourism – Investing in energy and resource efficiency*, United Nations Environment Programme, 2011., str. 23

- potrošnje vode od strane turista,
- potrošnje energije - turistička ponuda i potražnja energije,
- emisije CO<sub>2</sub>,
- otpada - gospodarenje otpadom (*Waste Management*).

Grafikon 10.2. Usporedba emisije Co<sub>2</sub> (2005.-2035. g.)



Izvor: *Climate Change and Tourism – Responding to Global Challenges*, World Tourism Organization and United Nations Environment Programme, 2008., str. 36.

S ovakvim načinima uštede, dugoročno promatrano, otvaraju se mogućnosti smanjivanja troškova energije, reinvestiranja tog novca u obnovljive oblike energije i racionalnije gospodarenje otpadom.

### 10.3. Budućnost hotelijerstva

Dugoročna zaštita prostora te održivo upravljanje ekosustavom, spadaju među pet ključnih preduvjeta razvoja hrvatskog turizma. Iz takvog usmjerenja proizlazi i strateški cilj Republike Hrvatske predviđen **Strategijom razvoja hrvatskog turizma do 2020. g.**, a odnosi se na uvođenje prakse zelenog poslovanja. Usmjerenje hotelijerstva ka okolišnom odgovornom poslovanju zaokupljat će sve veću pažnju turističkih aktera, ne samo zbog standarda koji će biti postavljeni od strane države nego i zbog sve značajnijeg broja ekološki osviještenih turista. Na osnovu postavljenih ciljeva iz Strategije razvoja, daje se zaključiti da će okolišna odgovornost i problematika okoliša biti među aktualnijim izazovima hrvatske hotelijerske budućnosti.

U turizmu i hotelijerstvu često se koristi naziv **zeleno poslovanje**, čime se želi istaknuti važnost upravljanja resursima ka ekonomskom i ekološkom simbiotskom održivom sustavu. Tim pojmom se u najširem smislu ujedinjuju načela održivog razvoja i eko poslovanja. Zeleno poslovanje se često

poistovječuje s energetsom učinkovitošću, međutim, energetska učinkovitost je uži pojam i predstavlja samo jedno od načela zelenog poslovanja.

Svijest o utjecaju hotelijerstva na eko sustav širi se u nekoliko smjerova, a praksa pokazuje da se očituje u :

- izdavanju certifikata,
- dodijeli nagrada,
- programima edukacije,
- kreiranju standarda.

Po potrošnji energije tijekom boravka turista u destinaciji, *smještaj* zauzima prvo mjesto (kroz sustave hlađenja, zagrijavanja, rasvjete, čišćenja, bazeni i dr.). Procjenjuje se da je prosječna dnevna potrošnja energije *per capita* 135 MJ<sup>195</sup>, dok je procijenjena potrošnja prosječnog turista 170 MJ po jednom boravku (uključujući put i smještaj).<sup>196</sup> Postoje brojne analize hotela koji su prešli na zeleno poslovanje, a među istaknutijim ističu se podaci da hoteli koji su prešli na takav oblik poslovanja u prosjeku troše 20% manje vode, troškovi smeća su 15% niži, a dolazi i do poboljšanja kvalitete okoliša u kojem se hoteli nalaze.<sup>197</sup> Najodrživiji hotel na svijetu je *Hotel Crowne Plaza Tower* u Kopenhagenu. Prestižnu titulu *The world greenest hotel*, zaslužio je ostvario na osnovu građenja, potpunog opremanja i upravljanja hotela bez negativnog utjecaja na okoliš. Kao najzeleniji u pogledu energetske učinkovitosti, hotel je u 2010. g. započeo program testiranja uspješnosti ideje o proizvodnji struje od strane gostiju u zamjenu za večeru. Svaki gost koji sâm (na biciklu) u jednom satu uspije proizvesti 10 W (vati) struje dobiva večeru u vrijednosti od 36 dolara.<sup>198</sup> Proizvodnja struje na taj način zadovoljava minimalnu proizvodnju energije, jer je 10Wh dovoljno snage za žarulju od 40W koja gori 15 min. Ako je gostu cilj zaraditi večeru, dovoljno je da bicikl vozi 6 minuta 30km/h čime se proizvede 10 W struje.

Hoteli koji su se usmjerili zelenom poslovanju poštivajući određene standarde, imaju priliku biti međunarodno povezani i vidljivi eko gostima uz pomoć udruga koji potiču zeleno poslovanje. Od međunarodno priznatih certifikata, koji se dodjeljuju zgradama građene u skladu načela „zelene gradnje“ poznatiji je LEED (*Leadership in Energy and Environmental*) certifikat. Takvim certifikatom na osnovama učinkovitog korištenja prirodnih resursa (energije, vode i svjetlosti), daje se sveobuhvatan pristup očuvanju okoliša.

---

<sup>195</sup> Mega džul (MJ) = 10<sup>6</sup> J = 1.000.000 J.

<sup>196</sup> *Tourism in the Green Economy- Background Report*, United Nations Environment Programme (UNEP) and World Tourism Organization (UNWTO), 2012., str. 421.

<sup>197</sup> *Ugostiteljstvo i turizam*, stručna revija za turizam, UT Marketing, br. 3, Zagreb, 2014., str. 29.

<sup>198</sup> [http://www.dailymotion.com/video/xd7g02\\_cycle-for-your-supper-at-copenhagen\\_lifestyle](http://www.dailymotion.com/video/xd7g02_cycle-for-your-supper-at-copenhagen_lifestyle)

U cilju približavanja eko gostima te *eko friendly* načelima poslovanja, hoteli također mogu zatražiti LEED certifikat. Gradnja hotela je u pravilu za oko 10% skuplja, ali zahvaljujući energetskej učinkovitom načinu poslovanja hoteli štede na operativnim troškovima, što u konačnici rezultira povratom ulaganja i zaradom. Za dobivanje certifikata ocjenjuju se različite kategorije:

- održivost lokacije,
- energija i atmosfera,
- inovacije u operacijama,
- kvaliteta unutrašnjih prostora,
- materijali i resursi,
- učinkovita upotreba vode.

Osim toga, certifikat omogućuje vidljivost hotela na web stranicama koje promoviraju zelene hotele:

- „Green“ Hotel Association,
- Travelocity Green Hotel Directory,
- iStayGreen,
- EcoGreen Hotel.

U Hrvatskoj također postoji standardizacija hotela, kojom se uvažava eko održivost i dodjeljuje certifikat pod nazivom *Sustainable hotel* (slika 10.2.). Takva standardizacija prvi puta je provedena 2014. g. od strane UPUHH-a (Udruga poslodavaca/poduzetnika u hotelijerstvu Hrvatske), a među kriterijima koji ulaze u bodovanje za dodjeljivanje certifikata „*Sustainable hotel*“ su:

- upravljanje održivošću,
- zaštita okoliša,
- energetska učinkovitost,
- educirano osoblje,
- uštede u potrošnji energije i vode,
- kontrolirana emisija CO<sub>2</sub> i dr.

Slika 10.2. Logotip održivog hotela certificiranog od UPUHH-a





U Hrvatskoj takav certifikat ima 21 hotel, a njihov prikaz slijedi u tablici 10.4.

Tablica 10.4. Zeleni hoteli u Hrvatskoj prema mjestu i kategoriji

Rbr.	MJESTO	HOTEL	KATEGORIJA
1.	Zagreb	ASTORIA (BEST WESTERN)	ADVANCED
2.	Zagreb	DOUBLE TREE BY HILTON	SUPERIOR
3.	Zagreb	TOMISLAVOV DOM	BASIC
4.	Zagreb	PALACE	BASIC
5.	Zagreb	ESPLANADE	BASIC
6.	Zagreb	INTERNATIONAL (HUP Zagreb)	ADVANCED
7.	Ivanić grad	SPORT	BASIC
8.	Novigrad	MAESTRAL (Laguna Novigrad)	ADVANCED
9.	Novigrad	FERAL (Laguna Novigrad)	BASIC
10.	Brela	BERULIA (Bluesun)	BASIC
11.	Sesvete	PHOENIX	BASIC
12.	Cres	KIMEN (Cresanka)	BASIC
13.	Tuheljske toplice	WELL (Terme Tuhelj)	ADVANCED
14.	Tisno	BOROVNIK	ADVANCED
15.	Rab	PADOVA (Imperial)	BASIC
16.	Veli lošinj	VITALITY PUNTA (Jadranka hoteli)	SUPERIOR
17.	Krk	KORALJ ROMANTIC (Valamar)	BASIC
18.	Rabac	SANIFOR (Valamar)	ADVANCED
19.	Varaždin	TURIST	BASIC
20.	Motovun	KAŠTEL MOTOVUN	BASIC
21.	Petrčane/zadar	IADERA (Punta Skala)	SUPERIOR

Sustav proaktivnih poticaja za turizam u Republici Hrvatskoj, osim što je usmjeren na ekološki održivo poslovanje, značajnije se okreće i u smjeru primjene suvremene informacijske tehnologije. Sve brže tržišne promjene, koje se dešavaju na današnjem tržištu, zahtijevaju i napredniju tehnologiju kojom se skraćuje vrijeme upoznavanja sustava s nastalom promjenom (trendom). Tehnologija se promatra kao alat za upravljanje odnosima s gostima, ali i kao alat kojim se stvara dodatno zadovoljstvo gosta tijekom boravka u hotelu. Da bi tehnologija predstavljala prednost, hotelijeri će morati razumjeti cjelokupni proces stvaranja vrijednosti za gosta i to prije nego što tehnologija postane dio DNA hotela.

Budućnost hrvatskog hotelijerstva ići će u smjeru integracije ne samo tehnologije kao jedinstvenog sustava, nego i u smjeru povezivanja manjih hotela u veću cjelinu. Hotelijerstvo će i dalje pratiti trendove trgovačkih djelatnosti i aviokompanija, te će najteži dio prilagodbe nastupiti u razumijevanju razlike odnosa između tih uslužnih djelatnosti. S jedne strane,

između hotelijerstva i aviokompanija primjećuje se velika sličnost u procesima, ali s druge strane postoji velika različitost u načinu usluživanja i u isticanju važnosti odnosa. Usluge aviokompanija mogu se detaljno unaprijed isplanirati uz pomoć *online* mjesta susreta gdje se definiraju svi budući kontakti s putnikom. Primjerice, putnik sve može rezervirati *online*, te može doći do situacije da postoje samo dva, do tri (osobna) mjesta susreta s djelatnicima. Za razliku od hotelijerstva, gdje su odnosi puno dublji i ne može se sve definirati *online*, te gost puno češće dolazi u osobni kontakt s osobljem.

Nadalje, današnji trend zadovoljavanja *obrazovanog* i *zahtjevnog* gosta imati će jak utjecaj na poslovanje hotela i u budućnosti. Mjesta susreta s gostom bit će detaljno definirana i umrežena s ostalim mjestima susreta, a naglasak će se stavljati na mjesta susreta „kada gost to želi i gdje želi“.

Hotelijere u budućnosti očekuju sve kompleksniji zahtjevi gostiju, a da bi održali korak s ostalim naprednim tehnološkim sustavima na svjetskoj razini morat će uvrstiti sljedeće komponente u svoje dugoročne planove:

- Višestruka mjesta susreta s gostima – definirana od strane organizacije u cilju vizualizacije procesa pružanja usluga.
- Integrirana baza podataka – način spremanja i upotrebljavanja podataka o gostima utjecat će na moć upravljanja odnosima s gostima. Dostupnost prave informacije u pravo vrijeme na mjestima susreta s gostima, imat će jake utjecaje na ponovni dolazak ali i na veću prodaju u hotelu.
- Intuitivni sustavi za upravljanje odnosima s gostima (*Guest Relationship Management – GRM*) – sustavi koji objedinjuju tehnologiju, zaposlene i goste.

Postoje četiri ključne karakteristike uspješnih hotela u budućnosti:

1. **Duboko razumijevanje rastućeg trenda geografskih, financijskih i generacijskih različitosti u stavovima.** Trend individualizacije doživljava te sve teža segmentacija gostiju i svrstavanje u određene kalupe (tipove) gostiju, duboko će se odraziti na definiranje marketinških poteza (planova). Hotelijeri koji shvate važnost upravljanja bazom podataka imat će priliku točnijeg određivanja karakteristika gosta. Naime, gosti će očekivati individualnu uslugu i neće olako opraštati propuste jer će biti svjesni da hotelijeri imaju pristup njihovim podacima. Sloboda dijeljenja informacija ići će u korist gosta, jer je to jedini način na koji će gost pristati da njegove preferencije, želje i navike budu dostupne uslužnim djelatnostima.
2. **Multidimenzionalna tehnološka sučelja usmjerena na osjetila čovjeka (vid, dodir, njuh i dr.).** Zadovoljenje potreba „Y generacije“ odrasle u tehnološkom okruženju, zahtijevat će inovacije u 3D i 4D tehnologije kao proširenje dodatnih sadržaja za goste tijekom boravka u hotelu.

Multidimenzionalna sučelja postavljaju se kako bi se personalizirali ali i unaprijedili doživljaji gosta. Tehnološki iskorak od drugih konkurenata (kao što je praksa već pokazala) dugoročno neće predstavljati konkurentsku barijeru.

3. **Kontinuirana potraga za dodatnim prihodima.** Potraga za dodatnim prihodima znači potragu za dodatnim načinima oduševljenja gosta. Međutim, oduševljenje sa svakim novim dolaskom gosta je teže ostvarivo i potrebno je poznavati individualne preferencije gosta. Gosti u destinaciju dolaze unaprijed izbudžetirani i na hotelijerima je da osmisle načine kako će najveći dio budžeta gosta ostati u njihovom hotelu.
4. **Otvoreni, kolaborativni i eksperimentalni pristup inovacijama.** Hoteli budućnosti će biti živi laboratoriji s konstantnim eksperimentima i inovacijama. Hoteli će morati biti sposobni za preživljavanje u nepoznatim i nesigurnim situacijama. Intuiciju iskusnih hotelijera dopunjavat će sintetizirani izvještaji iz sustava poslovne inteligencije. Umjetna i prirodna inteligencija predstavljat će važan spoj znanja na kojima će se zasnivati budući planovi organizacije.

Jedno od najvažnijih pitanja, kojim se određuje smjer budućeg razvoja hotelijerstva, može se svesti pod sljedeće: *Kakvi će biti budući zahtjevi gostiju (njihove potrebe i želje) u sljedećih pet do deset godina?* Odgovori na ovo pitanje, sistematizirani su iz istraživanja mišljenja top menadžera diljem svijeta:<sup>199</sup>

- **Personalizacija soba.** Dizajneri unutarnjih prostoriya hotela postat će stilisti virtualne realnosti (*Virtual Reality Stylists*). Gosti će tako moći izabrati između različitih modela soba (od boja, načina razmještaja, stila uređenja i dr.). Ako gost sam ne odredi željenu sobu, na osnovu njegovih preferencija iz prijašnjih posjeta hotelijeri će unaprijed (za gosta) prilagoditi sobu.
- **Internet treba biti komplementarna usluga.** Značajan je broj zaposlenih u svijetu koji obavljaju svoj posao „udaljeno“ i putem mobitela. Hotelske sobe će se usmjeriti i na potrebe poslovnih ljudi, tako će hotelska soba biti više od vanjskog ureda, bit će prilagođena individualnim potrebama poslovnog čovjeka, a tehnologija će podržavati maksimalnu produktivnost gosta. Drugim riječima, sobe za poslovne sastanke i internet za poslovnog gosta neće biti dovoljno. Hoteli će morati razumjeti da poslovni, kao i gosti koji su došli zbog

---

<sup>199</sup> *Hotels magazin*, October 2014., str. 8. <http://library.hotelsmag.com/publication/?i=225986> (06.05.2015.)

odmora, imaju sve zahtjevnije potrebe, a besplatan internet je samo minimum koji zadovoljava njihove osnovne potrebe.

- **Načini komuniciranja gosta, rezervacije usluga i povratne veze.** Tehnologija će nastaviti svoj uzlazni trend u intenziviranju komunikacije između gosta i hotela. To znači da će zahtjevi biti sve veći a tolerancija na propuste sve manja. Gosti će gotovo biti partneri u definiranju standarda operacija (na osnovu njihovih povratnih informacija). Personalizacija usluga će biti osnovni način privlačenja i zadržavanja gosta, a glavna preokupacija menadžera u upravljanju odnosima s gostima će se usmjeriti na točnost i relevantnost podataka. Naime, iako je individualizacija jedan od najboljih načina usluživanja kojim se osigurava veća vrijednost za gosta, to je ujedno i najdelikatniji posao zbog vjerojatnosti dešavanja pogrešaka.
- **Komfor i efikasnost za lojalne goste.** Gosti, koji ne samo da često posjećuju hotel (grupaciju), nego i imaju čvrst pozitivan stav o hotelu prije svega preferirali će komfor i efikasnost. Takvi gosti žele ući u hotel i osjećati se kao kod kuće. Mobilna komunikacija s gostom bit će prilagođena željama gosta. Gosti starije dobi i dalje će htjeti više komunicirati s osobljem za razliku od mlađe generacije. Tehnologija će biti važna ali ne i jednako odlučujuća za sve goste. Ponekad je za otkrivanje načina upotrebe određene tehnologije potrebno više vremena nego za nazvati recepciju.
- **Evolucija zahtjeva gosta.** Potražnja će biti nemilosrdna prema hotelijerima koji nisu ažurni u prilagođavanju trendovima i njihovim individualnim zahtjevima. Zasad su gosti još uvijek relativno blagi kada se ocjenjuju osnovne usluge. Međutim, u budućnosti će se, zahvaljujući online komentarima gostiju na društvenim mrežama i web stranicama za recenzije usluga sve više uvažavati mišljenje gosta, što će uvelike utjecati na buduću potražnju u hotelima i restoranima.
- **Globalna evolucija individualizacije.** U budućnosti se očekuje porast broja turističkih putovanja s maksimalnim usmjerenjem na individualne potrebe gosta. Gosti će tražiti personalizaciju u sve više segmenata, što znači da će gost htjeti individualiziranu sobu, osnovne i dopunske usluge, individualiziranu komunikaciju sa svim osobljem tijekom boravka u hotelu, ali i prije boravka i nakon odlaska iz hotela.

## HOTELI BUDUĆNOSTI

Umjesto čekanja na recepciji na kojoj se gosti hotela moraju prijaviti i preuzeti ključ za sobu, u budućnosti bi dolazak u hotele mogao biti potpuno drugačiji i jednostavniji. Već prije dolaska u hotel gosti će putem aplikacije za pametne telefone sami moći odabrati sobu u kojoj će odsjesti – u aplikaciji će se prikazati raspored prostorija i slobodne sobe kako bi se gostima olakšao odabir soba. Prilikom dolaska u hotel neće biti potrebno niti prijaviti se na recepciji, već će se prijava također moći napraviti putem pametnog telefona, a nakon prijave i potvrde podataka, smartphone će se moći koristiti i kao ključ hotelske sobe koji će zamijeniti klasične ključeve i kartice kakve se danas koriste. Osim odabira sobe, prijave i ključa, smartphone, odnosno aplikacija hotela moći će se koristiti i za druge stvari, poput naručivanja hrane i pića u sobu i slično. Neki su hotelski lanci već počeli s eksperimentiranjem i korištenjem pametnih telefona kao ključeva hotelskih soba, a hotelski lanac „Hilton“ najavljuje kako će u budućnosti u njihovim hotelima gosti „imati potpunu kontrolu nad svojim boravkom“, od soba u kojima spavaju do nekih dodatnih opcija koje će biti prilagođene posebno svakom gostu te planiraju uvesti spomenute mogućnosti naručivanja iz sobe i prijavljivanja u hotele putem mobilnih uređaja. Tehnologija za korištenje pametnih telefona kao ključeva hotelskih soba trebala bi se početi koristiti već 2015. godine u nekim hotelima ove kompanije u Sjedinjenim Američkim Državama, dok je širu globalnu primjenu tehnologije moguće očekivati u 2016. g..

**Zračni kruzer** - Kroz koju godinu ljudi dubljeg džepa moći će godišnje odmore provoditi u hotelima letjelicama koji će lebdjeti u zraku na visinama od nekoliko tisuća metara, ako je suditi po planovima kompanije Seymourpowell. Ta je tvrtka predstavila neobičan projekt „Aircruise – hotel“ - zračni kruzer visok 265 metara koji će letjeti iznad gradova ili seoskih krajolika. Iako je projekt tek u početnoj fazi, dizajneri su već razradili detaljan i realan plan letjelice koja bi se u skorijoj budućnosti mogla izgraditi. U nju bi se moglo smjestiti 100-tinjak gostiju u 10-ak luksuznih apartmana. Aircruiseu neće nedostajati ni prostorija za zabavu, barova i restorana. U konstrukciji kruzera koristio bi se vodik, veliki spremnici vodika bili bi također izvor energije i vode za letjelicu. Aircruise će putovati brzinom od 100 do 150 kilometara na sat, a za putovanje od Londona do New Yorka trebat će mu 37 sati.

**Samoodrživi hotel** - Nazvana „Arka“, tvorevina ruske arhitektonske firme „Remistudio“ posve je samodostatna: podnosi poplave, visoke valove, morske mijene, potrese i ostale prirodne katastrofe. Hotel je predviđen za tlo, ali ukoliko dođe do poplave, ima mogućnost plutanja. U unutrašnjosti građevine osmišljen je vrt koji bi osiguravao hranu za goste.

**Eko hotel** - Projekt arhitekata Diega Tacciolija, Sizhea Chena i Tylera Wallacea zamišljen je kao samoodrživa ekološka građevina. Hotel je podijeljen na više jajolikih prostorija namijenjenih gostima i vanjsku čeličnu mrežastu konstrukciju preko koje bi se spuštao zeleni pokrov biljaka. Na pojedinim katovima također će biti zelene površine zasijane biljkama. Između vanjske mrežaste konstrukcije i hotelskih soba zamišljena su spiralna šetališta.

**Hotel „Helix“** - Projekt za hotel „Helix“, studija „Leeser Architecture“, pobijedio je na natječaju za hotel s pet zvjezdica u zaljevu „Zajed“ u Abu Dabiju. Asimetrične horizontalne elipsaste forme daju građevini jedinstven i upečatljiv izgled. Hotel ima 208 gostinjskih soba i apartmana raspoređenih na spiralnim katovima i otvorenih prema golemom atriju.

**Hotel „Plavi val“** - Hotel osebujna izgleda, nazvan „Plavi val“, bit će izgrađen od naslaganih ovalnih betonskih formi obojenih u svijetloplavu boju. Katovi se „ulijevaju“ jedan u drugi, što je u unutrašnjosti riješeno stepenicama. Projekt potpisuje Andreas Angelidakis.

**Hotel „Polumjesec“** - Zapanjujući hotel studija „Heerim Architects“ inspiriran je građevinama kakve se mogu vidjeti u znanstveno-fantastičnim filmovima. Kompleks koji treba biti izgrađen u Bakuu u Azerbajdžanu sastojat će se od dva dijela: hotela „Pun mjesec“ i „Crescenta“. Izgled hotela drastično se mijenja ovisno o poziciji gledanja.

**Hotel u stijeni** - Ruska dizajnerica Milla Rezanova osmislila je hotel u obliku sfere, dramatično utisnut u stijenu iznad oceana, koji će osigurati nevjerojatan pogled. Bit će smješten između

Dubaj i Abu Dabija, oko 300 metara od plaže na umjetnom otoku. Prema prvotnoj zamisli, posjetitelji bi trebali dolaziti do hotela helikopterom, što će doprinosti čarima boravka u tom futurističkom zdanju.

**Lebdeći hotel** - Ruski arhitekt Aleksander Asadov osmislio je izrazito futuristički „Aerohotel“, građevinu koja pomoću elegantnih, jedva vidljivih konstrukcija pluta nad morem. Građeni hotel iznad, umjesto na vodi, očuvan je okoliš ispod nje. Unutrašnjost građevine bit će obogaćena i visećim vrtovima, kafićima i restoranima, a za posjetitelje će biti organizirana i vožnja cepelinom. Krov hotela ukrašen je uzorkom čipke.

**MORPHotel** - MORPHotel inspiriran je izgledom kralješnice, a oblikom se prilagođava vremenskim uvjetima i geografskim odlikama pojedinog područja. Idejni kreator Gianluca Santosuosso osmislio je mobilnu građevinu koja će putovati morem i prevoziti turiste. Ipak, za razliku od brodova, MORPHotel će se kretati vrlo sporo.

**Hotel – zrakoplov** - Na zahtjev tvrtke „Conde Nast Traveler“ u Velikoj Britaniji, međunarodna dizajnerska tvrtka „Wimberly, Allison, Tong&Goo“ razradila je plan za revolucionarni hotel budućnosti. Koncept kombinira najbolje elemente putovanja kružnim brodovima, balonima na vrući zrak i avionima.<sup>200</sup> Putnici se nikada ne trebaju pakirati, a mogu putovati na nekoliko različitih destinacija. Suprotno avionima, brod bi putovao na ugodnoj i niskoj putanji, omogućujući putnicima da uživaju u pogledu. Brod bi se kretao na helij.

**Hotel – kapsula** - Hoteli – kapsule su odavno jako popularni u Japanu. Koncept je u tome da hotelske sobe zauzimaju minimum prostora, samo kupaonica i krevet. Zahvaljujući osnivaču zrakoplovne kompanije „EasyJet“, Steliosu Haji-Ioannouu i osnivaču tvrtke „Yo!Sushi“, Simonu Woodroffeu, u Londonu je već otvoren prvi takav hotel. Cijena noćenja je pet funti (oko devet eura). Sobe su doista biti minijaturne, a gosti dobivaju rolu WC papira kada se prijave.<sup>201</sup>

**Hotelski kompleksi** - Godinama su „Ritz-Carlton“ i „Four Season“ pioniri u upotrebi tzv. „kombiniranog razvoja“ hotela. Novi „AOL Time Warner Centar“, koji uključuje mandarin „Oriental hotel“, razvio je koncept stepenicu više, stvarajući mini-selo s kinom, supermarketom, restoranima i trgovinama.<sup>202</sup> U budućnosti se očekuje više toga. Lanac hotela „Marriott“ radi kompleks u Harlemu u kojem bi se nalazili poslovni uredi, osiguravajuće kuće, jazz klub, dok će „W Dallas Victory Hotel & Residences“ uključiti „Bliss spa centre“, službe za kućne ljubimce, autopraonicu.

**Hoteli čahure** - Ako je suditi prema britanskoj tvrtki „Thomson Holidays“, hoteli budućnosti će izgledati poput čahura na štulama, koje omogućuju putnicima da se „ulogore“ gdje god žele u svijetu, bez uzurpiranja okoliša. S obzirom da su čahure samostojeće i ne trebaju ceste da bi se došlo do njih, doista bi se mogle skrasiti bilo gdje na svijetu. Čahure hoteli bi imali plazma zidove, pa gosti mogu birati koji okoliš žele gledati - npr. džunglu ili pustinju. Ove su hotele dizajnirali londonski arhitekti iz tvrtke „m3 Architects“.<sup>203</sup> Čahure se mogu premještati i kada destinacija izađe iz mode ili ako je pogodi neka prirodna katastrofa. Sobe variraju po veličini i cijeni.

**Hoteli u svemiru** - Svemirski turizam je još uvijek u povojima, sa samo dva prava turista koji su ga posjetili (Dennis Tito i Mark Shuttleworth, koji su platili pozamašne svote da bi mogli odletjeti u svemir). Ako je suditi prema nizozemskom dizajneru Hans-Jurgenu Rombautu, u budućnosti bi svi mogli odsjedati u „Lunatic hotelu“, koji bi se nalazio na Mjesecu.<sup>204</sup> Kompanija „Wimberly, Allison, Tong&Goo“ je zamislila pravo hotelsko naselje, gdje se svaka soba okreće stvarajući dojam gravitacije, što bi omogućilo puštanje vode i ugodan san.

<sup>200</sup> [www.watg.com](http://www.watg.com)

<sup>201</sup> [www.yotel.co.uk](http://www.yotel.co.uk) i [www.easyhotel.com](http://www.easyhotel.com)

<sup>202</sup> [www.marriott.com](http://www.marriott.com) i [www.starwood.com/whotels](http://www.starwood.com/whotels)

<sup>203</sup> [www.m3architects.com](http://www.m3architects.com)

<sup>204</sup> [www.watg.com](http://www.watg.com)

**Hotel pod morem** - Dubai je poznat kao „Las Vegas Srednjeg istoka“, ali i po svojim luksuznim hotelima, poput „Burj Al Araba“, hotela u obliku jarbola. Stoga ne čudi da u Dubaju rade prvi hotel na svijetu koji će se nalaziti ispod morske površine. Luksuzni hotel će se zvati „Hydropolis“, a dizajnirao ga je Joachim Hauser. Hotel će se nalaziti na obali Jumeirah, a imat će tri odvojena područja: jedan na zemlji, tunel za spajanje i kompleks ispod mora.<sup>205</sup> Tu će se nalaziti dvorana za ples, spa centri, restorani, trgovine i odvojene podvodne vile.

Među novijim tehnologijama koje se sve češće koriste u hotelskoj industriji su **Google naočale** (*Google Glass*). Prvi hotel koji uveo takve naočale za djelatnike (za *conciierge-a*) je *Montcalm London Marble Arch*, dok je među prvim hotelima koji je nudio Google naočale svojim gostima *The Stanford Court Hotel*. U početku je *Stanford* hotel nudio besplatna pića samo za vlasnike Google naočala, a kasnije se takva ideja proširila s Google naočalama kao komplementarna usluga „*Google Glass Explorer Package*“. *Google Glass* nude se za goste koji noće u *deluxe* sobama (za 199 USD po paketu), a u slučaju da se gost ne zna koristiti naočalama hotel nudi kratki priručnik koji će gostu pomoći u snalaženju. U budućnosti se očekuje da će se Google naočale sve češće primjenjivati na recepciji u svrhu prepoznavanja gostiju i pružanja usluga po mjeri. Gosti će se moći prepoznati na ulazu u hotel, prije nego što dođe u kontakt s recepcionarom, a tijekom samog razgovora zahvaljujući povezanosti baze podataka i naočala, gostu će se moći ponuditi individualizirane usluge.

Hotelijeri se moraju vrlo brzo prilagoditi novim trendovima koji dolaze s *Google Glass* naočalama. Gosti s takvim naočalama na vrlo jednostavan način mogu slikati i snimati video bez saznanja ostalih, što može dovesti do neugodnih situacija kako za druge goste hotela tako i za djelatnike. S pojavom sve češćih gostiju s *Google* naočalama, očekuje se da će se formirati i novi tip gosta: **Google glass gost**, koji će se zbog opcija koje nude naočale drugačije ponašati u odnosu na ostale goste.

**3D printani suvenir** – s pojavom 3D printera otvorile su se i nove mogućnosti primjene takve tehnologije u medicini, automobilskoj industriji, umjetnosti i modi, a u posljednje vrijeme spominje se mogućnost primjene i u turizmu. Računalni modeli nastaju uz pomoć skenera koji skeniraju vanjski objekt, ili u programu (bez skenera), a zatim se ispisuju uz pomoć 3D tehnologije. Predmet se ispisa sloj po sloj, a trajanje ispisa ovisi o veličini materijala. Ispis predmeta (za sada) moguć je u polimernim materijalima, metalu i keramici.

---

<sup>205</sup> [www.hydropolis.com](http://www.hydropolis.com)

*Be your own Souvenir* prvi je projekt predstavljen turistima u Barceloni 2011. g. (slika 10.3.). Turisti su u sklopu tog projekta imali mogućnost izraditi svoje suvenire, prethodno pozirajući radi izrade. Zbog svoje jednostavnosti i printanja po principu kad treba i koliko treba (bez troškova skladištenja) predviđa se njihova uspješna primjena u turizmu.

Slika 10.3. Prva primjena 3D printera u turizmu



Interaktivnost kao rezultat sveprisutne tehnologije u budućnosti će se također polako ali sigurno razvijati s posebnim naglaskom na unapređenju doživljaja za gosta. Među zanimljivijim mogućnostima primjene interaktivne tehnologije u restoranima za koje se očekuje da će postojati značajna potražnja u budućnosti je interaktivni stol (slika 10.4.).

Slika 10.4. Interaktivni stol za restorane





**Interaktivni stol** omogućuje interaktivni pregled menija, informacije o nutritivnim vrijednostima, direktnu narudžbu (sustav je povezan s kuhinjom), promjenu pozadine, gledanje videa, slika i dr. Prednosti interaktivne tehnologije primjenjive u restoranima očituje se u cjelokupnom procesu usluživanja od skraćivanja vremena narudžbe do stvaranja više vrijednosti za gosta kroz interaktivnu zabavu (gost može igrati šah s drugim gostom u restoranu, mogu se slati poruke i dr.).

Stol ima sljedeće karakteristike:

- vrhunski materijal - stol se izrađuje od nehrđajućeg čelika, aluminija i stakla,
- sigurnosno staklo koje štiti gornju podlogu od topline, kemijskih sredstava za čišćenje i ogrebotina,
- zaobljeni krajevi stola pružaju veću sigurnost i ugodnost osoba za stolom
- neograničeni broj interakcije (*Multitouch*) jer više osoba može istodobno komunicirati sa stolom,
- *Full HD* slika koja omogućuje besprijekorni pregled slika.

**Proširena stvarnost** (*Augmented Reality*) s primjenom u turizmu ima za cilj stvoriti dodatne doživljaje za goste kroz inovativne aplikacije. Proširena stvarnost kao varijacija virtualne realnosti unaprjeđuje stvarni svijet s dodatnom 3D grafikom. Osnovne karakteristike virtualne stvarnosti su:

- paralelna kombinacija stvarnih i virtualnih predmeta i
- interakcija sa korisnikom.

Danas muzeji i galerije već koriste digitalnu tehnologiju u svojim standardnim izložbama u svrhu unapređenja doživljaja posjetitelja i stvaranja dodatnog faktora atraktivnosti. U budućnosti se očekuje da će se sve više koristiti aplikacije proširene stvarnosti ne samo u muzejima i galerijama nego i u hotelima i destinaciji općenito. Hotel grupacije *Holiday Inn* u Londonu je prvi hotel koji je primijenio mogućnost korištenja proširene stvarnosti u cilju zabavljanja svojih gostiju za vrijeme Olimpijskih igara 2012. godine. Gosti su uz pomoć mobilne aplikacije za proširenu stvarnost mogli vidjeti osobe koje u realnom trenutku nisu postojale (slika 10.5.).

Slika 10.5. Primjena mobilne aplikacije za proširenu stvarnost



Osim takvog načina primjene postoje i aplikacije koje se koriste izvan hotela, a služe za informiranje gosta u destinaciji (slika 10.6.). Primjer tome je mobilna aplikacija *Paris, Then and Now*, koja omogućuje usporedbu grada u sadašnjosti u odnosu na prošlost.

**3D prividna stvarnost (animacija)** - Od multidimenzionalnih sadržaja namijenjenih turistima sve veću pažnju javnosti zaokupljaju 3D animacije uz pomoć holograma. Hologram se sastoji od niza podataka o veličini, obliku, svjetlosti i kontrastu oblika koji se želi prikazati, pohranjenih u mikroskopskim, kompleksnim i isprepletenim uzorcima.<sup>206</sup> Upotrebom lasera, osoba ili objekt se oblikuje u svojem originalnom obliku, a rezultat je prividna stvarnost odabranog objekta.

Slika 10.6. Primjena mobilne aplikacije u destinaciji



<sup>206</sup> <http://web.zpr.fer.hr/ergonomija/2004/pazanin/index.htm> (10.05.2015.)

Zahvaljujući hologramima i savršenstvu prikazivanja realnih situacija i osoba, otvorile su se nove mogućnosti za razvoj animacije u turizmu i ugostiteljstvu. Primjer korištenja holograma u turističke svrhe je multidimenzionalna prezentacija u Dubrovačkim muzejima (slika 10.7.).

Slika 10.7. Primjena holograma u dubrovačkom Kneževom dvoru



U svrhu prezentacije postavljen je hologram Stjepana Gradića koji izgovara kolaž svojih pisama i savjeta upućenih dubrovačkoj vladi u teškim trenucima nakon tragedije koja je zadesila njegov rodni grad, te 3D animacija potresa u kojoj se kroz tri minute može vidjeti Dubrovnik prije potresa, sam potres, detalji rušenja brojnih zgrada, te podizanje novih zgrada i obnova.<sup>207</sup>

Interaktivnost, virtualnost i mobilnost su riječi koje će se sve češće pojavljivati u hotelijerstvu. Prednost primjene moderne tehnologije u turizmu i hotelijerstvu je njihova izvanredna mogućnost obogaćivanja turističke animacije, što je ujedno odlična prilika za približavanje mlađim generacijama (djeci) i povećanje turističke potrošnje.

Na kraju, treba spomenuti i novu vrstu hotela, koji kroz svoju ponudu promoviraju jedan poseban program baziran na „postu“, odnosno promicanju tradicionalnih vrijednosti života, a nazivaju se „**fasten hoteli**“. Projekt, kojega takvi hoteli osmišljavaju, najčešće nosi naziv „**ponovno rođeni**“. Riječ je o višednevnom boravku gostiju u hotelu, prilikom kojega se gost odmara od hrane, konzumira samo hranu organskog podrijetla, koristi dnevne aktivnosti

---

<sup>207</sup> <http://www.dumus.hr/hr/kulturno-povijesni-muzej/novosti/sredisnja-izlozba-dubrovackih-muzeja-zabiljezila-vise-od-100-tisuca-posjetitelja,39.html> (05.05.2015.)

na otvorenom moru, meditira, a rezultat takvih aktivnosti mora biti obnova vitalnosti, detoksikacija organizma, gubitak težine, stanično pomlađivanje i bolji imunitet.<sup>208</sup>

Osim navedenog, može se zaključiti da će budućnost svakako pripasti razvoju tehnologije, dok će se tržišna utakmica svesti na one koji najbolje razumiju potrebe svojih gostiju.

#### REZERVACIJSKI „PEER TO PEER“ PORTALI

***Zahvaljujući potražnji nove generacije turista, portali koji spajaju goste „neslužbenim“ pružateljima usluga u turizmu, bilježe dvoznamenkasti rast.***

Na jednoj od najvećih svjetskih turističkih burzi, onoj u Londonu (World Tourism Market – WTM), koja je održana u studenome 2014. g., predstavljena su istraživanja koja su pokazala da 15% Amerikanaca i 10% Britanaca koji putuju u inozemstvo na odmor, svoj smještaj, ručak kod lokalnog stanovništva, vodiče po turističkim atrakcijama pa čak i mjesto za parkiranje pronađu putem portala, koji izravno spajaju pružatelje usluga i goste. Novoj generaciji putnika posve je nezamislivo da u uredu turističke agencije mjesecima unaprijed rezerviraju svoj odmor u hotelu, ne znajući kakvu će sobu dobiti, što će biti na meniju u restoranu, kao i da se okupe oko turističkog vodiča s drugim turistima i na taj način dobiju informacije o destinaciji. Umjesto toga, na svom smartphoneu dogovaraju smještaj putem stotina portala kao što su Airbnb, FineStay, Couchsurfing and Flipkey, prijevoz preko Ubera, ručak kod lokalnog stanovništva na Eatwith.com. I to tek par dana prije polaska, kad vremenska prognoza bude dovoljno pouzdana da im garantira vrijeme ugodno za putovanje. Pritom im je manje važno ima li apartman službenu kategorizaciju, kuharica sanitarnu knjižicu, vozač dozvolu za taksiranje. Radi se o konceptu „peer to peer“ putovanja koja se zasnivaju na online rezervacijama, autentičnom doživljaju uz pomoć lokalnog neprofesionalnog stanovništva, po principu „iznajmi sve što imaš, a ne koristiš“. Termin „peer to peer“ posuđen je iz računarstva gdje podrazumijeva umrežavanje računala bez poslužitelja, u ovom slučaju bez klasičnih agencija, pri čemu ono što se iznajmljuje ne mora biti u službenoj turističkoj regulativi. Brojne usluge tako postaju dostupnije, jeftinije, zanimljivije, originalne, autentične, a to se danas traži. Navedeni portali, sve redom start-upovi nastali su upravo kao odgovor na potražnju svojih korisnika, zato tako brzo i rastu. Stvar funkcionira dobrim dijelom zbog krize, koja je izmijenila svijest potrošača, dijelom zahvaljujući mobilnim tehnologijama i društvenim mrežama, te činjenici da su ne samo novim generacijama dosadila „staromodna“ putovanja. HomeAway u ponudi ima više od milijun jedinica smještaja u 190 zemalja, uz prihod u 2013. g. od 346,5 milijuna dolara te porast od gotovo 25%. Vrijednost Airbnba, koji nudi stanove i kuće u 34.000 gradova, procjenjuje se na oko 10 milijuna dolara. Više od milijun Britanaca tijekom 2013. g. je smještaj bukiralo putem Airbnba, a istraživanje WTM-a pokazalo je da gotovo 90% ljudi i u budućnosti planira koristiti ove portale prilikom planiranja svog putovanja. Vrijednost tržišta samo u Velikoj Britaniji procijenjeno je na devet milijardi funti. Sudeći prema impresijama turističkih i hotelijerskih djelatnika i značaju koji je tema dobila na sajmu WTM London, u tijeku je svojevrсна revolucija u industriji putovanja koja možda zabavlja turiste, no zadaje ozbiljnu glavobolju tradicionalnim pružateljima usluga u turizmu, od turističkih agencija, hotela, rent-a-car poduzeća do taksi službi. Osim što ostaju bez dobrog dijela prihoda, muči ih što novi pristup putovanjima balansira po rubu sive ekonomije, prelazeći ponekad i na crno tržište. Dok su turizam i hotelijerstvo strogo regulirane djelatnosti (pod lupom inspekcija i udruga za zaštitu potrošača, opterećena standardima, porezima i parafiskalnim davanjima, uključujući i goleme

<sup>208</sup> Jedan od malobrojnih hotela u svijetu, koji prakticira ovakvu vrstu ponude je opatijski hotel „Bristol“.

troškove na prava zaposlenika), pojavljuju se neki vlasnici stanova, automobila, kućanice koje turistima spremaju domaća jela, ne samo da ne plaćaju poreze već za njih nitko i ne mari, a jedino što ih eventualno može pogoditi je loša kritika gosta na portalu. Svojevrsno vraćanje turizma svojim osnovama, stoga još uvijek ima bezbroj neriješenih dilema o kojima trebaju raspravljati ne samo tržišni akteri, već i brojna regulatorna državna i strukovna tijela. Mada će „staromodnih“ turista i dalje biti, pred temom glavu u pijesak ne smiju zabijati tradicionalni pružatelji usluga u turizmu, jer trend sigurno neće stati na današnjih 10%, i svatko od njih tek treba pronaći model kojim može konkurirati. Hrvatska tu može imati i svojevrsnu komparativnu prednost, s velikim brojem apartmana koji se iznajmljuju, te načelnoj politici razvoja lifestyle koncepta turizma, naglasku na autentičnosti, održivom razvoju, s još uvijek iznimno niskom razinom unificiranih all inclusive resorta, koji se mogu pronaći bilo gdje na svijetu.

## 10.4. Budućnost turizma

Današnji trendovi proizašli od sve specifičnijih potreba i želja turista, upućuju na potrebu isticanja posebnih oblika turizma, koji se u potpunosti razlikuju od masovnog turizma i svega što takva vrsta turizma predstavlja. Masovnost sve više postaje negativna značajka turizma s jakim utjecajem na predodžbu o destinaciji. Štoviše, smatra se posljedicom nedovoljne regionalne intervencije od strane destinacijskih menadžment organizacija (DMO) i destinacijskih menadžment kompanija (DMC).

Odsustvom njihova odlična poznavanja lokalnih turističkih resursa i umreženosti s lokalnim pružateljima usluga gubi se mogućnost upravljanja selektivnim oblicima turizma. Takvi oblici turizma protuteža su masovnom turizmu, čime se turisti profiliraju kao ciljne skupine sa specifičnim potrebama. S obzirom na današnje trendove, koji ukazuju na potrebu mijenjanja masovne turističke ponude, moguće je odrediti budućnost turizma kroz:

- *potražnju*: sve uži segmenti turista sa sve izraženijim i zahtjevnijim potrebama,
- *ponudu*: sve veći broj selektivnih oblika turizma i njihovih podvrsta s kraćim životnim vijekom.

Važna značajka selektivnog turizma je **diversifikacija**. Tim se izrazom ističe široka mogućnost aktivnosti i sadržaja zbog kojih ljudi odlaze na turistička putovanja. Dokazalo se da turizam nije tako homogen kako se to nekada mislilo. Danas postoje globalni brendovi, međutim ne postoje globalne potrebe i želje gostiju. Razlozi zbog kojih gosti putuju u različite destinacije su individualne kao što su i individualni unutarnji poticaji koji utječu na odluke gostiju. Gosti današnjice teže neunificiranosti doživljaja. Time se posljedično stvaraju sve uže ciljne skupine i sve šire mogućnosti diversificiranja ponude.

Pozitivni utjecaj selektivnih oblika turizma očituje se kroz poticaj malim gospodarstvima da se uključe u razvoj destinacije i time stvore osjećaj posebnosti i pripadnosti za gosta. Uspješnost prilagođavanja preferencijama

gostiju na razini destinacije dolazi s uspješnošću uključivanja manjih organizacija u procese pružanja usluga.

Osim utvrđivanja potreba „specifičnih“ turista i valorizacije dostupnih resursa, potrebno je vizualizirati procese pružanja usluga kako bi se turističke organizacije ujedinile u svrhu sinkroniziranog djelovanja i stvaranja dodatnog zadovoljstva za takvu vrstu gostiju. U cilju prepoznavanja selektivnih oblika turizma, razvijeni su kriteriji procjene važnosti određenih vrsta turizma:

- tržišna prepoznatljivost ponude (selektivnog oblika turizma) na globalnoj razini,
- brojčano prepoznatljiva potražnja,
- troškovno relevantna potražnja,
- potencijal lokalnog područja za razvoj selektivnih oblika ponude.

Selektivne oblike turizma moguće je svrstati u mnogobrojne skupine uvažavajući različite kriterije. U nastavku slijede selektivni oblici turizma definirani iz već postojeće (rastuće) potražnje, a imaju razvojni potencijal i u budućnosti. Takvi selektivni oblici turizma podijeljeni su s obzirom na njihov karakter:

- sportski,
- kulturno - sociološki,
- zdravstveni,
- ostalo.

### **SPORTSKI KARAKTER**

**Flyboard** – „*daska za surfanje s mlaznicama*“, nova vodena adrenalinska atrakcija, vrsta morske aktivnosti, koju je izumio prvak jet-ski utrka, Franky Zapata. Akrobacije flyboardom može izvoditi svatko i njegovo korištenje je vrlo jednostavno, iako na prvi pogled izgleda komplicirano.

**Backpack** - oblik posebne turističke ponude, specijalizirani oblik turizma gdje osobe putuju autostopom a sve što im je potrebno nose u naprtnjačama. Umjesto u hotelima ili apartmanima, spavaju kod neznanaca, koje upoznaju preko Internetskih servisa za backpack putovanja, a ako baš moraju platiti smještaj, tada prenoće u hostelima u kojima se, umjesto soba, unajmljuju kreveti u zajedničkim spavaonicama.

**Caving**<sup>209</sup> - „*špiljarenje*“, adrenalinski sport, pustolovni oblik turističke ponude u područjima gdje postoje špilje. Primarni cilj speleološkog istraživanja je izrada speleološkog nacrtu na osnovu mjerenja dimenzija i pružanja špiljskih kanala te dokumentacija opaženih geoloških, morfoloških,

---

<sup>209</sup> Engl. „cave“ – špilja.

hidroloških i drugih svojstava. Složenost špilja i jama zahtijeva posebne tehnike i obučenost timova speleologa te se u dubokim jamama i složenim špiljama aktivnost speleologa može opisati nekom vrstom podzemnog alpinizma. U tom smislu, dio speleoloških aktivnosti se, poput alpinizma, može smatrati sportskom djelatnošću i sve više turističkom interesantnom ponudom.

**Kanjonig**<sup>210</sup> - put kroz kanjon, uz korištenje različitih tehnika, koje mogu uključivati hodanje, penjanje, skakanje i/ili plivanje te druge aktivnosti. Iako se obično hodanje niz kanjon često naziva „kanjonig“, u užem smislu ova aktivnost uključuje tehničko spuštanje, koje zahtijeva planinarsku opremu. Kanjonig često zahtijeva posebne vještine kao što su navigacija, traženje ruta i druge stvari vezane za putovanje kroz divljinu.

**Wakeboarding** – vrsta vodenog sporta (skijanje na vodi), koji je vrlo sličan snowboardu ili skateboardu, ponajviše zbog daske, koja plovi baš onako kako je to vozač zamislio. Postoje tri discipline wakeboardinga:

- a) vožnja iza broda (boat wakeboard),
- b) vožnja na vučnicama za skijanje na vodi, odnosno ski-liftovima (cable wakeboard),
- c) wakeskate (daska bez vezova, u vožnji iza broda ili na ski-liftu).

Osnovna je razlika u tome, što kod vožnje iza broda za skokove i trikove se koristi val, koji pravi brod, a na liftu, vozač koristi silu vučnice i svojom tehnikom i znanjem postiže trikove. Danas u svijetu postoji preko 150 ski-liftova, odnosno vučnica za wakeboarding i skijanje na vodi. Najbrojniji su u Njemačkoj, postavljeni na prirodnim ili umjetnim jezerima. Wakeboardingom se može baviti svatko, rekreativci svih uzrasta i razina znanja, dok su profesionalci u pravilu mlađa skupina, od 15 do 25. godina. U Hrvatskoj već godinama postoje liftovi za skijanje na vodi (Poreč, Krk, Pag).

**Kite bugging** – zanimljivi sport na zemlji, pijesku ili travi, pri kojem se sjedi svega par centimetara od zemlje u metalnom „buggy“ gdje snaga zmaja poteže i gura naprijed dok se nogama upravlja smjerom buggya, a rukama kontrolira snaga i smjer kretanja zmaja.

**Kite skating** – sport kod kojega se koriste koturaljke, ukoliko se vozi po zemlji, gdje se znaju dostići brzine veće od šezdeset km/h. Tijekom zime neki zaljubljenici se voze po zaleđenim jezerima, koristeći klizaljke.

**Kite wakeskating** – prvenstveno je nastao kao inačica wakeboardinga. Ovakav vid sporta pomiče granice, jer noge nisu povezane s daskom kao što je to običaj, već se ovdje koriste tenisice, koje izgledaju gotovo kao skate

---

<sup>210</sup> Engl. „canyoning“, a u Sjedinjenim Američkim Državama i „canyoneering“.

tenisice, no ove imaju rupice koje propuštaju vodu, a kako se tenisice ne bi sklizale gornja površina daske je presvučena gumom.

**Kiteboarding (kitesurfing)** – ispravni su i jedan i drugi naziv, razlika je jedino u tome gdje se prakticira ovaj sport. Ukoliko se vozi sa zmajem po valovima, gdje se koristi daska za surfanje, ispravnije bi bilo reći „kitesurfing“, dok bi za sve ostale uvjete gdje se ne surfa na valovima bio točniji naziv „kiteboarding“. Kiteboarding/kitesurfing je nastao kao spoj više sportova: skijanja na vodi, jedrenja na dasci, surfanja te paraglidinga, od čega mu je najbliži „wakeboarding“ gdje je zmaj u potpunosti zamijenio gliser koji vuče osobu.

**Snowkiting** – skijanje uz zmaja, kombinacija skijanja i zmajarenja. Sve više osvaja publiku širom svijeta pa već postoje poznata mjesta za snowkiting. Prednost ovoga sporta je što se ne ovisi o vučnici, već je skijašu-zmajaru, potrebno malo vjetera da razvije zmaja te, koristeći njegovu snagu, skija („borda“) uz neko brdo ili planinu, gdje ga može posložiti, staviti u ruksak i spustiti se, ili jednostavno uživati u vožnji zmajem kroz ravnije predjele.

**Ice windsurfing** – „jedrenje na ledu“, sport koji kombinira elemente surfanja i jedrenja na zaleđenoj površini vode. Sastoji se od daske duge 2-3 m i volumena otprilike 60-250 litara kojega pokreće jedro na vjetar. Oprema je spojena na dasku slobodno rotirajućim univerzalnim zglobovima i sastoji se od jarbola, dvostranog „booma“ (sredstvo za koje se mornar drži i pomoću kojega upravlja jedrom) i jedra. Površina jedra općenito varira od 2,5 m<sup>2</sup> do 12 m<sup>2</sup>, ovisno o uvjetima, vještini mornara i vrsti windsurfinga koja se poduzima.

**Cikloturizam** – Taj vid turističke ponude podijeljen je na nekoliko segmenata: *trkaći bicikli*, *mont–bike* te *trekking* i *e-bike*. Najstariji je segment trkaćih bicikala (čini samo 10% tržišta, ali je udio stabilan). Oko 40% tržišta otpada na *mont–bike cikloturizam*, gdje se uočava trend sve većeg interesa za zabavnim stazama s popratnim sadržajima. Najveći udio na tržištu otpada na *trekking* i *e-bike* segment, gdje se računa na starosnu dob turista sve do 70. godine. Cikloturizam ne podrazumijeva samo postojanje biciklističkih staza, već i vrlo dobre oznake, po mogućnosti i GPS, potom tematske staze, servis za bicikle, smještaj za turiste u kojem će imati gdje spremiti prilično skupe bicikle, stanice za punjenje električnih bicikala. Za razvoj ovog oblika ponude u budućnosti vrlo je bitno i umrežavanje destinacije, putova, pružatelja usluga smještaja. Biciklističke staze su najčešće kategorizirane prema težini savladavanja pojedine staze (mountain bike staze, cestovne staze i asfaltirane staze). Kao selektivni oblik turizma, biciklistički turizam se javlja u drugoj polovici 20. stoljeća i približit će čovjeka prirodi. Zasniva se na



neposrednom kontaktu s prirodom, no uz poštivanje načela održivosti prirodnog okoliša, na pozitivnim psihofizičkim utjecajima, a sve to uz minimalna financijska ulaganja. Biciklistički turizam je zajednički naziv za različite načine korištenja bicikla u turističke svrhe, koje ovisi o avanturističkom duhu, očekivanjima, životnim navikama, mogućnostima i prirodnom ambijentu.

**Geocaching** – svojevrsna igra „*potrage za blagom*“, brzorastući segment turizma i dopunska turistička ponuda usmjerena ka promociji određene turističke destinacije. U svijetu postoji zajednica od čak pet milijuna „*geocachera*“, koji krstare raznim državama, i igrajući se traženja blaga, upoznaju okoliš, ali i ostavljaju novce. „Blago“ su plastične kutije s reklamnim materijalima i ostalim reklamnim sitnicama („*geocachea*“) a „*geocacheri*“ ih pronalaze uz pomoć GPS uređaja na mobitelu. Kutije se obično postavljaju na turistički zanimljiva područja i cilj je posjetitelje, koji vole boraviti na otvorenom, natjerati da šetnjom upoznaju kraj u kojem se nalaze.

**Hike & bike geocaching** – kombinacija turističke ponude, koja se sastoji od odlaska na izlet biciklom u „*potrazi za blagom*“ („*geocaching*“). Također, brzorastući segment turizma s potencijalnim razvojem u budućnosti.

**BASE jumping** (*Building, Antennas, Span & Earth*) – skakanje sa zgrada i visokih objekata, slobodni pad skokom s visokogradnje ili nedovršene novogradnje, pri kojem je cilj otvoriti padobran što kasnije. Kao ekstremni i adrenalinski sport, sve više predstavlja oblik avanturističkog turizma. Base jumping dolazi od prvih slova riječi

1. „*building*“ (zgrada),
2. „*antennas*“ (antene),
3. „*span*“ (most),
4. „*earth*“ („*earthen objects*“ - zemaljski objekti).

Rođen je u Americi sredinom 70-ih godina prošlog stoljeća, kada je nekolicina ljudi odlučila skakati sa zgrada u popularnim zonama gradova, ne samo zbog uzbuđenja, nego i zbog pažnje koju tim ekshibicijama mogu privući. Base-skakači se penju na vrh navedenih struktura i skaču s vrha, te otvaraju padobran na sigurnoj udaljenosti od zemlje.

**Boot-kamp** – oblik adrenalinskog turizma, pri kojem su sudionici, koji plaćaju boravak izloženi brutalnim metodama vojničkog drila. Program u boot-kampu sastoji se od ekstremnih sportova, simulacije ratnih igara i obuke za komandose. Kao jedan od najbrutalnijih turističkih sadržaja jamči, ne samo nekoliko dana adrenalina, već i sasvim sigurno pomicanje vlastitih granica

psihofizičke izdržljivosti korisnika toga programa. Turisti dragovoljno pristaju na simulaciju mučenja, vojničke vježbe, buđenje usred noći, spavanje jedva koji sat u komadu, trčanje po poligonu, život bez pitke vode, pa i ležaja, osim onoga u šatoru.

**Freeclimbing** – „slobodno penjanje“, vrsta alpinizma, penjanje po vrlo strmim stijinama bez uobičajene alpinističke opreme (penjač je vezan samo užetom). Termin „slobodno penjanje“ često se koristi misleći na sportsko penjanje. Za razliku od sportskog penjanja, slobodno penjanje nije zaseban sport, već opis načina na koji se savladao ili namjerava savladati alpinistički uspon, odnosno, to je sportski penjački smjer.

**Dirtboarding** – također poznat kao „*Mountain boarding*“, „*Off-road boarding*“, „*Grass boarding*“ i „*All-Terain boarding - ATB*“, dobro je uspostavljen ali malo poznati akcijski sport, izveden iz „*snowboardinga*“. Sastoji se od više komponenti, koje uključuju dasku, vez, koji osigurava vozača na dasci, četiri kotača s pneumatskim gumama i dva mehanizma za upravljanje. *Dirtboarders* voze svoje daske na specijalnim terenima kao što su: *slopestyle* parkovi, brda, planine, šume, šljunčane staze, skijališta, *mountain bike* staze i dr. Sposobnost za vožnju na toliko različitih terena je ta, koja čini *mountain boarding* drugačiji od drugih sportova na dasci.

**Mountain boarding** – smještaj u vanjskim (prirodnim) smještajnim kapacitetima i ujedno adrenalinski sport, koji kombinira najbolje aspekte *snowboardinga* (na snijegu), *skateboardinga* i *surfanja*, koji dozvoljava ljudima, koji se bave takvim aktivnostima da ne budu više ograničeni vremenskim uvjetima ili tipovima terena. *Mountain boarding*, poznat je i kao „*dirtboarding*“, „*offroad boarding*“, „*grass boarding*“, „*all-terrain boarding*“ (ATB). Sastoji se iz aktivnosti, koje se provode na vanjskom prostoru: jahanje, biciklizam, motociklizam, mali traktori, a odvija se na posebno izgrađenim ili uređenim stazama, na uzvisinama, livadama, pašnjacima, šljunčanim površinama, *skate-parkovima* i sl.

**Rafting**<sup>211</sup> – splavarenje na riječnim brzacima. Može se provoditi na ravnoj plivajućoj strukturi sastavljenoj od debala, bačava ili trupaca, vezanih skupa i korištenih kao zamjena za čamac ili brod. Raft je praktičan za transport vodom, ali je i plovilo za spašavanje. U sportskom smislu, moderni je rafting spuštanje u čamcima od posebnih materijala na zrak (većinom gumenjacima), kapaciteta do 6 ili 8 ljudi, niz tok uglavnom divljih voda ili rijeka, s motivom rekreacije, zabave ili avanturizma. Kao sportsko–rekreacijska aktivnost u

---

<sup>211</sup> Engl. „*raft*“ – splav.

turizmu, rafting bi trebao dobivati sve veće značenje, jer motiv čiste i nedirnete prirode i njezine ljepote, potiče brojne rekreativce na ovu aktivnost.

**Freeclimbing** – „slobodno penjanje“, vrsta alpinizma, penjanje po vrlo strmim stijenama bez uobičajene alpinističke opreme (penjač je vezan samo užetom). Termin „slobodno penjanje“ često se koristi misleći na sportsko penjanje. Za razliku od sportskog penjanja, slobodno penjanje nije zaseban sport, već opis načina na koji se savladao ili namjerava savladati alpinistički uspon, odnosno, to je sportski penjački smjer.

**Paragliding** – padobransko jedrenje. Paraglider se sastoji od glavnog krila na kojeg je pilot spojen uz pomoć sjedala u kojem udobno sjedi tijekom leta. Polijeće sa uređenih letišta, a u zrak ga diže strujanje toplog zraka. Oblik je adrenalinskog (pustolovnog) turizma s očekivanim rastom potražnje u budućnosti.

**Sandboarding** – „pješčano surfanje“, surfanje na pješčanim dinama umjesto na snježnim padinama. To uključuje spuštanje preko dina stojeći s objema nogama, vezanim, na „bordu“. Iskusniji ljudi koriste dasku bez vezova, metodu koju mnogi smatraju mnogo opasnijom. Iako ovaj sport ima sljedbenike diljem svijeta, iz očitih razloga je mnogo popularniji u pustinjским regijama, kao što su Dubai u Ujedinjenim Arapskim Emiratima, koji ima neograničenu opskrbu pijeska. Jedini tehnički problem kod ovoga sporta je što nema izgrađenih žičara pa se osobe svaki put moraju penjati do vrha dine, no za razliku od *snowboardinga*, sandboard je dostupan kroz cijelu godinu. Dvije su vrste bordanja, „*stand-up boarding*“ (stajaće spuštanje) i „*lie-down boarding*“ (ležeće spuštanje niz pješčanu padinu).

**Škraping** – „*trekking po škrapama*“, u kojem se sudionici utrkuju po škrapama, teško prohodnom krškom prostoru. Utrka spretnosti, orijentacije i sreće. Škraping je avanturistička utrka, jedinstvena u svijetu, koja je prvi put održana 2006.g. a naziv je dobila po škrapama, oštrom kamenju. Prilično je zahtjevna disciplina, naporna i traži veliki oprez, jer se treba uvlačiti u gudure, provlačiti kroz makiju, zaobilaziti ponore, svladavati britko stijenje, naći lokalne puteljke i sve to kroz najteže rute. Predstavlja rastući avanturistički oblik turističke ponude i adrenalinski sport kojem je cilj upoznavanje prostora određenog područja.

**Wildwatching** – predstavlja aktivnost promatranja životinja, a u rijetkim slučajevima uključuje i kontakt s turistima u kontekstu hranjenja i diranja, te se kao takva razlikuje od lova i ribolova. Označava pojam koji pokriva floru i faunu, iako se zbog popularnosti više koristi za životinje. Kao selektivni oblik turističke ponude sve češće zaokuplja pažnju turista jer predstavlja

neponovljiv doživljaj i priliku gledanja životinja u njihovom okruženju. Ekspanzijom turizma, rastu i restrikcije u posjećivanju određenih destinacija za koje postoji bojaznost da bi se mogla narušiti njihova buduća egzistencija. U promatranju divljih životinja od strane turista daje se naglasak na zaštitu njihovih normalnih načina ponašanja. To podrazumijeva postavljanje limita na osnovu ocjene utjecaja broja turista, razvoja turizma i načina na koji se wildwatching održava kako bi se minimizirali negativni utjecaji na divlje životinje. Ovakav selektivni oblik turizma može se promatrati i kroz pozitivne aspekte: povećanje svijesti o potrebama takvih životinja, povećanje broja konzervatorija, stvaranje novih poslova za lokalno stanovništvo.

### **KULTURNO SOCIOLOŠKI KARAKTER**

**Literarni turizam** (*Literary Tourism*) – od kada je 70-ih godina prošlog stoljeća, Dean MacCannell uveo pojam „autentičnosti“ u studije o turističkoj motivaciji i doživljaju, različita se poimanja autentičnosti u turizmu mogu sumirati u četiri vrste teorija

- a) stvarna autentičnost,
- b) konstruirana autentičnost,
- c) postmoderna autentičnost,
- d) egzistencijalna autentičnost.

Svaka od ovih teorija ima različit stav o autentičnosti turističkog doživljaja (ili autentičnim doživljajima) i autentičnosti predmeta razgledavanja. Uspoređujući ove četiri teorije, teorija o konstruiranoj autentičnosti je ona, koja ističe autentičnost predmeta razgledavanja i autentičnost turističkog doživljaja i koja je više sklona poduprijeti razvoj destinacija književnog turizma s obzirom na to da uključuje i činjenice i fikciju u literarni turizam.

**Halal turizam** - selektivni oblik turističke ponude, kojega obilježava standard „halal“. Prema podacima „Svjetske turističke organizacije“ (UNWTO) u 2011. g. ta je vrsta ponude ostvarila 12% ukupnih svjetskih prihoda u turizmu. Radi se o novom obliku turističke ponude koja je već prisutna u svijetu. Podrazumijeva da turistima Muslimanima budu zadovoljena dva osnovna aspekta, kao što su:

- a) omogućavanje uvjeta za obavljanje vjerskih obreda u hotelskoj sobi,
- b) omogućavanje halal hrane.

U samoj sobi hotela dovoljno je označiti jugoistok, odnosno smjer okretanja za vrijeme molitve, osigurati prostirku za molitvu i „vaktiju“, odnosno točan raspored dnevnih molitvi, te mini bar isprazniti od alkoholnih pića.

**Egzistencijalni turizam** – vrsta turizma u kojem se osoba u potpunosti posvećuje nekom precizno odabranom „centru“ izvan vlastitog društva i

kulture. Putnici se duboko posvećuju cilju kroz radikalne odabire i prihvaćaju vrijednosti kao da su u egzilu. Jedino značajno iskustvo je ono koje se odnosi na suvremeno odabrani centar. Težnja za obnovom vlastitog života potpunim prihvaćanjem vrijednosti izvanjskog centra poput atola na Pacifiku i sl. pretvara se u pojavne oblike egzistencijalnog turizma.

**Socijalni turizam** - s aspekta podjele turizma prema ekonomskim efektima, to je turizam koji se razvija s ciljem da se u turistička kretanja uključe najširi slojevi stanovništva, i kojemu nije osnovni cilj da se ostvare maksimalni ekonomski rezultati. To je vrsta i oblik turizma u kojem sudjeluju osobe s ograničenim ekonomskim sredstvima ili s drugom vrstom ograničenja s obzirom na svoje zdravstveno stanje, dob ili obiteljske prilike, a sudjelovanje u turizmu omogućeno im je posebnim mjerama. Te se mjere u praksi svode na specifične objekte u kojima borave ti turisti, posebne popuste u cijenama za putovanje i boravak u turističkim područjima i različite druge slične mjere. Te mjere donose katkada državni organi, katkada posebne udruge ili neka treća strana.

**Etički turizam** – u razvijenim zemljama, prije svega na sjevernim dijelovima zemaljske kugle, za etički turizam (ponegdje ga zovu i „ekoturizam“) još se traži pravo ime, pa ga zovu i

- f) *pravednim turizmom* (jer dio novca ostaje lokalnoj zajednici),
- g) *solidarnim* (jer se njime financiraju razvojni projekti),
- h) *odgovornim* (jer poštuje lokalnu kulturu),
- i) *zelenim* (jer štiti okoliš) ili pak
- j) *održivim* turizmom (jer manje opterećuje prostor).

Etički turizam je, dakle, pojam zahtjevniji od običnog i ekološkog turizma jer ispunjava kako individualne tako i kolektivne ideale. Turist doživljava ljepotu okoliša i kulturu zemlje koju posjećuje istodobno pridonoseći očuvanju okoliša i socijalnom razvitku zemlje domaćina. Kod etičkog turizma turist se pretvara u gosta koji živi u lokalnoj zajednici (za razliku od klasičnog turizma, gdje turisti iz razvijenih zemalja nerazvijenim zemljama donose svoje običaje, u etičkom turizmu gosti uče od domaćina). Etički turizam više nije susret bogatih i siromašnih, nego susret kultura, koje se nastoje što bolje upoznati. Štoviše, sljedbenici etičkog turizma ne upoznaju sa zemljom koju posjećuju tek prvog dana putovanja, nego to čine ranije, a vrijeme do polaska koriste za što detaljnije informiranje o zemlji i užoj destinaciji u koju putuju. Pobornici etičkog turizma dolaze u manjim skupinama, kako ne bi previše opteretili svoje privremeno boravište. Takvi gosti žele vidjeti kako njihovi domaćini uistinu žive, ali im nastoje i pomoći. Pojednostavljeno rečeno, u ovom slučaju cilj nije razvoj turizma nego turizam služi za razvoj lokalne zajednice.

## ZDRAVSTVENI KARAKTER

**Medicinski turizam** – kombinacija medicine i turizma, relativno nov tip turizma, koji bilježi visoke stope rasta, te danas vrijednost tržišta medicinskog turizma iznosi preko 60 milijardi dolara. Trend rasta nastaviti će se i u budućnosti, a na njegovo usporavanje može utjecati isključivo nedostatak kapaciteta, a nikako pad potražnje. Prema podacima UNWTO–a, 2,5% svih međunarodnih putovanja odnosi se na medicinski turizam. Rast potražnje za uslugama medicinskog turizma u svijetu generira prije svega kriza u zdravstvenim sustavima razvijenih zemalja, visoke cijene zdravstvenih usluga, duge liste čekanja, te općeprisutan trend starenja stanovništva. Ključan faktor u odabiru neke destinacije, osim same cijene, je prije svega standard medicinske usluge, visoka stručnost i opremljenost bolnica koje se bave ovakvim uslugama te atraktivnost lokacije u turističkom smislu. Medicinski turizam se kao sveobuhvatni pojam koristi za cjelovit spektar aktivnosti od wellnessa i spa tretmana do svih vrsta kozmetičkih i najsloženijih zdravstvenih operacija uključivši primjerice transplantacije srca. Sve je veći broj korisnika s novih bogatih tržišta, kao što su Rusija i arapske zemlje, koji imaju dovoljno sredstava da im cijena neće biti limitirajući faktor, što neumitno vodi ka specijalizaciji u „ekskluzivnosti“. Za očekivati je uključivanje osiguravajućih društava u ponudu medicinskog turizma, uz napomenu da su ograničavajući faktori rizik kontinuirane njege i rizik odgovornosti za nestručno liječenje.

**Medicinski spa (Medical SPA)** – gdje su osnivači medicinski i spa stručnjaci, a primarna je svrha pružati sveobuhvatnu medicinsku njegu i dobro stanje. To je wellness, u okruženju koje objedinjuje spa usluge, kao i konvencionalne i dopunske terapijske tretmane.

**Spa s mineralnim vrelom (Mineral Springs SPA)** – spa, koji ima vlastiti izvor prirodne mineralne, terminalne ili morske vode, za primjenu u hidroterapijskim tretmanima.

## OSTALI DOPUNSKI OBLICI TURIZMA

**City break** – kratko turističko putovanje, obično 3-4 dana, u jedan grad, bez noćenja u nekoj drugoj destinaciji. Indikativno je da se broj takvih putovanja stalno povećava, zbog čega je city break jedan od najjačih segmenata emitivnog turizma u Europi. Niskobudžetne avio–kompanije također su doprinijele eksploziji city break turizma i to niskim tarifama prijevoza i razvijenom mrežom izravnih linija, koje su mnoge gradove učinile prostorno lako dostupnim najširem krugu potencijalne potražnje. City break predstavlja kratak odmor u velikom gradu, obično preko vikenda i po niskoj cijeni. To su kratka putovanja u najčešće važnije gradove, provedena ili

bazirana u određenom gradu, koja, ukoliko ih organizira turistička agencija obično uključuju hotelski smještaj (u hotelu na bazi polupansiona ili samo noćenje s doručkom) i prijevoz (autobusom, zrakoplovom, željeznicom, brodom), te razgled grada i prilično su jeftina. U vezi sa city break putovanjima, razvio se i koncept „city card“. Radi se o konceptu turističke kartice, koja vrijedi na području nekog grada ili mjesta. Veliki broj europskih i svjetskih gradova turistima nude gradske kartice pomoću kojih im olakšavaju i pojeftinjuju razgledavanje. Gradske kartice ili iskaznice („city pass“) idealan su način da se upozna određeni grad i doživi ga na jednostavan i najprikladniji i najzgodniji način, te da se „izvuče“ što je više moguće iz posjete tom gradu. Uz karticu, dobivaju se i ostvaruju značajni popusti na usluge i sadržaje, koji se nude u određenoj turističkoj destinaciji. Upotreba je jednostavna i najčešće je potrebno pokazati ili umetnuti karticu u automat. U većini slučajeva, uz gradsku karticu dobiva se i priručni džepni vodič, koji informira o svim najvažnijim znamenitostima i atrakcijama, savjetuje kako do njih doći, pomaže u orijentaciji u prostoru i vremenu, te vodi kroz posebne pogodnosti koje donosi gradska kartica (popusti, pokloni, besplatni proizvodi i usluge, savjetovanje kako koristiti karticu i iskoristiti sve njezine koristi).

**Kongresni turizam** – prema podjeli turizma s obzirom na motive turističkih putovanja i specifičnosti sadržaja, to je turizam koji se razvija na osnovu političkih i stručnih skupova ljudi (kongresi, simpoziji, konferencije, savjetovanja i dr.). Premda putovanja u okviru kongresnog turizma spadaju u domenu poslovnih putovanja, koja su često obvezna i uvjetovana radnim mjestom, zadatkom ili projektom, sve turistički receptivne zemlje vrlo rado i ove putnike svrstavaju u skupinu turista, pribrajajući prihode od kongresnog turizma ukupnim prihodima od turizma. Sukladno obilježjima sudionika, koji posjećuju razne skupove, kongresni turizam se smatra jednim od unosnijih oblika turističkih kretanja. Sinonim za kongresni turizam, odnosno kongresnu industriju je **MICE** (*Meetings, Incentives, Conferences/Congress, Events/Exhibition*) – sastanci (poslovni skupovi), poticajna (incentive) putovanja, konferencije (kongresi), događaji (zabava, sajmovi).

**Naturizam**<sup>212</sup> – s obzirom na podjelu turizma prema slobodi ponašanja turista u turističkim objektima, to je vrsta turizma, koji se razvija na osnovu boravka turista u turističkim objektima bez odjeće. Poseban oblik turističkog prometa, koji je nastao na pokretu u kojem se njegovi sudionici zalažu za „slobodan odnos čovjeka i prirode“. Za razliku od nudizma (koji se zasniva uglavnom na egzibicionizmu pojedinaca), naturizam ima svoju ideologiju. I naturizam i nudizam kao oblici favoriziranja življenja u skladu s prirodom,

---

<sup>212</sup> Engl. „natourism“, „nudism“; Njem. „Freikorperkultur“ - FKK.

prema vlastitom shvaćanju izbjegavaju negativne strane civilizacijskih dosegâ, pa otuda (dok su turisti) i njihova neodjevenost ili minimum tekstila, i to samo u posebnim prilikama. Mnoge receptivne turističke zemlje ne dozvoljavaju prakticanje nudizma ili ga koncentriraju u strogo kontrolirane prostore, pod posebnim i ograničenim režimom boravka. Prvo naturističko naselje u Hrvatskoj, „Koversada“ (Vrsar), osnovano je 1961. g. i bio je u to vrijeme jedan je od najvećih naturističkih centara Europe.

**Ekoturizam** - distinkcija pojma ekoturizma i održivog razvoja turizma generalno govoreći sastoji se u širini njihova poimanja. *Ekoturizam* predstavlja specifični oblik turizma, vrstu putovanja kojem je cilj zaštita svijeta prirode i održavanje kulture lokalnog stanovništva. S druge strane, *održivi razvoj turizma* nije posebna forma turizma, prema UNEP-u i UNWTO-u to je usmjerenje svih oblika turizma ka održivijem načinu poslovanja (zadovoljavajući sadašnje potrebe turista i lokalne zajednice, istovremeno čuvajući resurse za buduće korištenje).

**Evazivni turizam** – „turizam bijega“, kojega prakticanju oni koji „bježe od centra“ vlastitog društva, ali ne traže značaj „centra“ ni u društvima različitim od njihovog. Cilj bijega je učiniti podnošljivom alijenaciju (otuđenje) kroz brzi provod.

**Gay/Lesbian turizam** – ponuda aranžmana homoseksualnim osobama od strane specijaliziranih agencija. Neki se hoteli i destinacije specijaliziraju za prihvât ovih turista.

**Glamping** („*Glamouros*“ i „*Camping*“) – forma turizma u kojoj gosti imaju prirodu nadohvat ruke, ali i udobnost luksuznih hotela. Glamping je nastao u Africi i na Tajlandu, a danas postaje sve popularniji u Sjedinjenim Američkim Državama i Europi.<sup>213</sup> Vlasnici ovakvih smještaja danas kažu kako žele osvježiti tradicionalno kampiranje na kakvo je išla elita 30–ih, 40–ih i 50–ih godina prošlog stoljeća. Na primjer, šatori u kojima se boravi, napravljeni su na planinskim platformama, a interijer je osmišljen tako da se gost osjeća kao u safari šatoru iz edvardijanske ere. Sav ovaj luksuz ne smije zavarati, jer na glampingu nema struje, signala za mobilni telefon i internet. Voda za tuširanje

---

<sup>213</sup> Glamping je novi proizvod koji je kamp „Lanterna“ (pokraj Tara) uveo 2014. g., ali samo s jednim šatorom. Taj se poslovni potez pokazao punim pogotkom, jer je bio odlično popunjen, usprkos visokoj cijeni. Stoga su 2015. g., u njegovoj neposrednoj blizini postavili još 6 luksuznih šatora sa svom mogućom opremom u kuhinji i blagovaonici te modernim kupaonicama i udobnim spavaćim sobama koje čak imaju i baldahine ponad kreveta. U sredini naselja uređen je i takozvani „infinity bazen“ od 50 četvornih metara, odnosno bazen kojem se prelijeva rub, sa sunčalištem, ležaljka i suncobranima.



se zagrijava uz pomoć solarnih ploča, a minimalna količina neophodne struje se dobiva snagom vjetrova.

**Tanaturizam** – „mračnjački turizam“, koji se organizira i odvija u krajevima i područjima, gdje je ili koje je „kosila smrt“, gdje se dogodila kakva tragedija ili nesreća (*Auschwitz, Černobil, Waterloo, Srebrenica, Vukovar, Jack Trbosjek, World Trade Center, Kambodžanska „Polja smrti“ i dr.*). Osnovni pokretač tanaturizma je smrt (posredno ili neposredno), odnosno utjecaja medijski posredovanog nasilja, koje povratno potiče ovaj vid turizma. S obzirom na porast zanimanja za ovim novim i sve aktualnijim vidom turizma, javlja se i sve veći broj turističkih agencija, koje nude aranžmane s visokom stopom rizika. Također, uočen je porast znanstvenih rasprava i kritika povodom ovog sve masovnijeg vida turističkog angažmana.

**Unplugged turizam** – kada se već mislilo kako su tehnološke inovacije i brojna informacijsko-komunikacijska tehnologija koja ih prati u hotelskim sobama, opremljenima s „high-tech“ uređajima, svjetski trend za kojim užurbano valja krenuti i stići ga što prije, evo novog čuda: gosti na odmoru traže detoksikaciju od on-line komunikacije. Tako su nazvani sve traženiji turistički programi koji se nude zahtjevnim gostima, prvenstveno onima koji u svakodnevnom radu moraju stalno biti „on-line“, svima dostupni i uvijek spremni odgovoriti na svaki e-mail, prekontrolirati svaku od važnih poslovnih stranica, burzovnih izvješća ili investicijskih kretanja. Svi oni koji su godinama inzistirali na takvom „odmoru“, umorili su se od on-line terora, kako ga nazivaju u turističkim programima. Tako su, nakon cijelog desetljeća u svijetu turizma koje je bilo obilježeno uvođenjem spektakularnih inovacija koje će svakom gostu omogućiti da bude u kontaktu sa svima i svugdje iz svoje hotelske sobe ili s plaže, turisti krenuli suprotnim pravcem. Sve češći zahtjevi gostiju u hotelima koji inzistiraju da ih se ne spaja ni telefonom ni mailom ni mobilnim komunikacijama ni s kim, doveli su do kreiranja turističkih aranžmana pod radnim nazivom „**digitalna detoksikacija**“. Iako se u početku smatralo kako će zainteresiranih za takve aranžmane biti malo s obzirom na sveprisutnu ovisnost ljudi o mobitelima, tabletima, laptopima, blackberryima i drugim pomagalima, iskustvo je pokazalo kako je bijeg od stalno nametnute komunikacije poštom, SMS-ovima ili društvenim mrežama postao sve traženiji na odmoru i putovanju. Spretni hotelijeri i turističke agencije odmah su to pretvorili u trend kojim kreću milijuni turista. Očistiti se od komunikacije, opustiti se bez signala, putovati bez tiranije e-mailova a koristiti „**unplugged paket aranžman**“, samo su neke od najnovijih brojnih poruka koje turistička industrija svijeta šalje potencijalnim putnicima. Odmor u kojemu nema „on-line terora“ naziva se „**tech free**“ (slobodan od tehnologije) i podrazumijeva

„*stress free*“ uživanje. Među prvima u svijetu koji su prihvatili takav digitalni detoks program su *Mariott*, *Four Seasons* i *Renesaince*, hoteli koji u nekim svojim objektima nude odmor bez signala.

**LOHAS** (*Lifestyle of Health and Sustainability*) – segment turističkog tržišta, koji se sastoji u prakticanju i provođenju životnog stila, zdravlja i održivost. To se tržište sve više razvija a zasniva se na tzv. osviještenom turizmu, pri kojem ljudi radije skupljaju životna iskustva negoli akumuliraju stvari. Turisti, koji pripadaju tom segmentu turističkog tržišta, pažljivo prate i nadgledaju gdje njihov novac odlazi u smislu etičkog poslovanja. To je pokret u kojem čovjek kao turist, doživljava svoj unutarnji razvoj. Dobri primjeri su Ekvador, koji je napravio kampanju u kojoj se predstavio kao ekološka destinacija za osviještene turiste. Drugi je primjer Kostarika, (zemlja koja je prva na svijetu kad se mjeri indeks sreće) koja se brendira kao zemlja ekološkog turizma i organske poljoprivrede. U Finskoj raste turizma tišine, jer su tamo prepoznali da ljudima na odmoru ne treba buka, već da tragaju za onim čega inače u život nemaju – tišinom. Pa tako nude ture na sjeveru zemlje, koje nisu pasivan odmor, već oblik turizma koji osobu vraća samoj sebi, da napokon nađe sebe. To sada nude kao turistički proizvod u Finskoj.

**Svemirski turizam** - novi oblik turističke potrošnje, koji se javlja potkraj 20. i početkom 21. stoljeća, kada su s razmakom od godine dana prva tri putnika krenula na putovanje svemirom. Svemirske avanture su noviji oblik ekstremnog turizma stvorenih u zadnjih trideset godina s očekivanim porastom potražnje u budućnosti. Zbog vrlo visoke cijene putnici su vrlo bogate, pomalo ekscentrične osobe, koje žele doživjeti jedinstveno iskustvo, no istraživanja pokazuju da je interes vrlo velik, te da će o cijeni putovanja ovisiti realizirana potražnja. Procjenjujući da je interes za svemirska komercijalna putovanja dostatan za profitabilno poslovanje osnovana je svemirska putnička agencija simboličnog naziva „*Space Adventures*“ sa sjedištem u Sjedinjenim Američkim Državama i filijalom u Ruskoj federaciji.

Pozitivna iskustva prvih putovanja utjecala se brojne više ili manje realne planove o turističkoj ponudi u svemiru. Najrealnijima se čine sub-orbitalna putovanja radi pogleda na Zemlju iz zraka te putovanja do svemirske stanice. No, kako one nisu građene za prihvata turista, očekuje se u narednih 10 do 15 godina gradnja stanica, koje bi imale funkciju hotela u orbiti Zemlje. Mnogo smjeliji planovi predviđaju gradnju hotelskog naselja na Mjesecu za oko 30 godina, odnosno u daljoj budućnosti i na Marsu. Turistička ponuda u svemiru iziskuje enormne investicije, koje aktualni poslovni subjekti ne mogu osigurati, stoga bi bilo potrebno zakonskim propisima omogućiti veći broj putovanja, jer tako prikupljena sredstva mogu biti upotrijebljena dijelom za nastavak

istraživanja svemira a dijelom za razvijanje turističke ponude. Istraživanja tržišne potražnje koja su do sada provedena u Sjedinjenim Američkim Državama i Kanadi pokazuju da čak 86% ispitanika želi krenuti na turističko putovanje u svemir.

Iako uz visoke cijene svemirskih putovanja potražnja je još uvijek znatno veća od ponude. Uz aktualne cijene, samo će mali dio tržišta realizirati svoju želju, međutim, bez obzira na aktualno stanje, tržište svemirskih putovanja ostaje vrlo atraktivno, s ogromnim potencijalima koji će se dugoročno i valorizirati.

Iz pregleda postojećih selektivnih vrsta turizma, za očekivat je da će se sve više razvijati nove podvrste kao inačice „selektivnih vrsta turizma“. To je ujedno i dobar put ka usavršavanju i boljem upoznavanju specifičnih potreba turista ali i dodatan način osvježavanja tj. oživljavanja turističkih proizvoda.

# LITERATURA

## A) Knjige, članci, priručnici i publikacije

1. Andrić, N., *Turizam i regionalni razvoj*, Informator, Zagreb, 1980.
2. Angelo, R.M., Vladimir, A.N., *Hospitality today - an introduction*, American Hotel & Lodging Educational Institute, Michigan, 2011.
3. Anić, V., Goldstein, S., *Rječnik stranih riječi*, sažeto izdanje, NOVI LIBER d.o.o., Zagreb, 2005.
4. Antunac, I., *Turizam: Teorijsko-znanstvene rasprave*, Institut za turizam, Zagreb, 2001.
5. Avelini Holjevac, I., *Kontroling – upravljanje poslovnim rezultatom*, Hotelijerski fakultet Opatija, Sveučilište u Rijeci, Opatija, 1998.
6. Avelini Holjevac, I., *Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2002.
7. Baletić, Z. (ur.), *Ekonomski leksikon*, Leksikografski zavod „Miroslav Krleža“ i „Masmedia“, Zagreb, 1995.
8. Baran, R.J., Galka, R.J., *CRM: The Foundation of Contemporary Marketing Strategy*, Routledge, New York, 2013.
9. Bartoluci, M., **Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva: Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu**, Školska knjiga, Zagreb, 2013.
10. Baum, T., *Managing human resources in the European hospitality industry: A strategic approach*, Chapman & Hall, London, 1995.
11. Bazala, A., *Istraživanje tržišta – metode i područja istraživanja*, Velebit-Vitagraf, Zagreb, 1991.
12. Blažević, B., *Turizam u gospodarskom sustavu*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija, 2007.
13. Bordas, E., *Najnovije tendencije u hotelskom marketingu*, HUH INFO – stručno informativno glasilo Hrvatske udruge hotelijera i restoratera, kongresni materijal sa IX. kongresa hrvatskih hotelijera i restoratera, Sheraton Hotel Zagreb, Opatija-Zagreb, studeni 2005
14. Candela, G., Figini, P., *The Economics of Tourism Destinations*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg, 2012.
15. Casillas, J., Martinez-Lopez, F.J.: *Marketing Intelligent Systems Using Soft Computing: Managerial and Research Applications*, Berlin, Springer, 2010.
16. Cerović, Z., *Hotelski menadžment*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, 2003.
17. Cicvarić, A., *Ekonomika turizma*, Zagreb, 1990.
18. Collins, E.G.C., Devanna, M.A., *Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*, (prijevod), Mate, Zagreb, 2002.
19. Conrady, R., Buck, M., *Trends and Issues in Global Tourism 2010*, Springer-Verlag, Berlin-Heidelberg 2010.

20. Cooper, C. i dr., *Tourism – Principles and Practice*, Pearson Educational Limited, Harlow, 2005.
21. Čavlek, N. i dr., *Turizam: Ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, 2011.
22. Dawson, R., *Developing Knowledge Based Client Relationships*, Elsevier, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2005.
23. Dragičević, A., *Leksikon političke ekonomije*, Informator, Zagreb, 1893.
24. Franklin, A., *Tourism: An Introduction*, SAGE Publications, London, 2003.
25. Galičić, V., *Leksikon ugostiteljstva i turizma*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2014.
26. Galičić, V., Šimunić, M., *Informacijski sustavi i elektroničko poslovanje u turizmu i hotelijerstvu*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2006.
27. Gilbert, D., *Tourist product differentiation, Tourism: Managing for Results Conference*, University of Surrey, 1984.
28. Hermans, O., Melissen, F.: *Introducing the CRM 7-8 Model: Analyzing the need for and introducing a framework phased design and implementation of guest relation ship programs Dubai*, United Arab Emirates, 2008.
29. Ivancevich, J.M., Lorenzi, P., Skinner, S.J., *Management Quality and Competitiveness*, IRWIN, Illinois, 1994.
30. Iverson, K.M., *Introduction to hospitality management*, Van Nostrand Reinhold, New York, 1989.
31. Jadrešić, V., *Turizam u interdisciplinarnoj teoriji i primjeni*, Školska knjiga, Zagreb, 2001.
32. Kandampully, J., *Services Management – The New Paradigm in Hospitality*, Hospitality Press, 2002.
33. Kotas, R., et al., *The International Hospitality Business*, Cassell, London, 1996.
34. Kotler, P., Bowen, J.T. i Makens, J.C., *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education, Inc., New Jersey, 2010.
35. Krippendorf, J., *Putujuće čovječanstvo: za novo poimanje slobodnog vremena i putovanja*, Zavod za istraživanje turizma, 1986.
36. Krstinić Nižić, M., *Ekonomske učinci obnovljivih izvora energije u turističkoj destinaciji*, doktorska disertacija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2010.
37. Kumar, V., Reinartz, W., *Customer Relationship management: Concept, Strategy, Tools*, Springer, Berlin, 2012.
38. Middleton, V., T.C. Clarke, J.R., *Marketing in Travel and Tourism*, Butterworth – Heinemann, Oxford, 2012.
39. Panian, Ž., *Odnosi s klijentima u E- poslovanju*, Sinergija, Zagreb, 2003.
40. Peacock, M., *Information Technology in the Hospitality Industry – Managing People, Change and Computers*, Cassell, New York, 1995.
41. Petrić, L., *Upravljanje turističkom destinacijom: Načela i praksa*, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, 2011.

42. Pirjevec, B., *Ekonomska obilježja turizma*, Golden marketing, Zagreb, 1998.
43. Radišić, F., *Turizam i turistička politika*, Istarska naklada, Pula, 1981.
44. Ravlić, P. (red.), *Ekonomika privrednih organizacija*, Fakultet za vanjsku trgovinu, Zagreb, 1978.
45. Rue, W.L., Byars, L.L., *Supervision – Key Link to Productivity*, Irwin Homewood. Boston, 1993.
46. Rutherford, D.G., *Hotel Management and Operations* (Third Edition), John Wiley & Sons, Inc., New York, 1998.
47. Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D., *E- marketing*, Ekonomski fakultet, Osijek, 2009.
48. Stipanović, C., *Poslovna inteligencija u turizmu*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, 2009.
49. Vukonić, B., Čavlek, N., *Rječnik turizma*, Masmedia, Zagreb, 2001.

## **B) Znanstvene i stručne revije, priručnici, članci i periodična izdanja**

1. Baird, L., Meshoulam, I., *Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management*, Academy of Management Review, br. 1, Wisley, London, 1998.
2. *British Social Attitudes Survey*, National Centre for Social Research, 28 January 2009.
3. Chung, B.C., *Collecting and Using Employee Feedback – Effective Way to Understand Customer's Needs*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. Vol. 38, No. 5, 1997.
4. *Education Policy Analysis*, OECD, 2001.
5. Fjermestad, J., Romano, N.C., *Electronic customer relationship management: Revisiting the general principles of usability and resistance – an integrative implementation framework*, Business Process Management Journal, 9(15), 2003.
6. Ford, C.R., & LeBruto, S.M., *Management education in the USA: How much practical hotel management education is necessary?*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 7(5), 1995.
7. German Advisory Council on Global Change, Berlin, 2007.
8. *Glavni (master) plan razvoja turizma Republike Hrvatske*.
9. Goodman, J.R., & Sprague, L.G., *The future of hospitality education: Meeting the industry's needs*, The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 32(2), 1991.
10. Gruen, T.W., Osmonbekov, T., Czaplewski, A.J., *eWOM: The impact of customer-to-customer online know-how exchange on customer value and loyalty*, Journal of Business Research, 2006.
11. Horwath HTL Zagreb, *Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO)*, prosinac 2013.
12. *Hotels magazin*, October 2014.
13. Hotho, A., Stumme, G. and Berendt, B., *Usage Mining for and on the Semantic Web Web Semantics: Science, Services and Agents on the World Wide Web*, 4(2), 2006.

14. Jurin, E., *Bespuća i zablude hrvatske turističke zbiljnosti*, Turizam info br. 55, Info Lab Mediji, d.o.o., Opatija, 2013.
15. Kim, W., Lee, G. C. i Hiemstra, S.J., *Effects of an Online Community on Customer Loyalty and Travel Product Purchases*, *Tourism management*, 25(3), 2004.
16. Kracht, J., Wang, Y., *Examining the tourism distribution channel: evolution and transformation*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(5), 2010.
17. Krapf, K., *Turizam kao faktor u ekonomskom razvoju*, studija podnesena na konferenciji UN-a, Rim, 1963.
18. Litvin, S.W., Goldsmith, R.E., Pan, B., *Electronic word of mouth in hospitality and tourism management*, *Tourism management*, 2008.
19. Mulhern, F., *Integrated marketing communications: from media channels to digital connectivity*, *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 2009.
20. *Nacionalni program zaštite potrošača*.
21. *Narodne novine* (razna godišta).
22. Negash, S., *Business intelligence*, *Communications of the Association for Information Systems*, vol. 13., 2004.
23. *Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma u ugostiteljstvu* (za fizičke osobe).
24. Page, S.J., Connell, J., *Tourism: A Modern Synthesis*, 3rd Edition, Cengage Learning EMEA, London, 2009.
25. Partlow, C.G., *Human Resources Practice of TQM Hotels*, *Cornell Hotel & Restaurant Administration Quarterly*, Vol. 37. No. 5, 1998.
26. Partlow, C.G., *Human resources practices of TQM hotels*, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 37(1), 1996.
27. Potočnik, V., *Neiskorišteni energetske resursi Republike Hrvatske*, 17. FORUM-Dan energije u Hrvatskoj Energy Day in Croatia, Zbornik radova Europa, Hrvatska i regija 2030. godine, Zagreb, 2008.
28. *Prijedlozi za unapređenje srednjoškolskog obrazovanja za potrebe turizma u Hrvatskoj*, Institut za turizam, Zagreb, 2012.
29. *Public Report: Fostering innovation to fight climate change*, Hotel Energy Solutions (HES) Project Basics, 2011.
30. Radnić, A., *Gospodarska važnost turizma i strategija razvoja hrvatske turističke djelatnosti*, Zbornik radova Pomorskog fakulteta, Rijeka, br. 7, 1993.
31. Radulović, Lj., *The Role and Potential of Global Distribution System Amadeus for Tourism Development at the global level*, *SINGIDUNUM journal of applied sciences*, 10(1), 2013.
32. Razović, M., *Strategija turističke destinacije i upravljanje turističkom destinacijom, Destinacijske menadžment kompanije: Priručnik za razumijevanje poslovanja i uspješni marketing*, Udruga hrvatskih putničkih agencija, Zagreb, 2008.
33. Sivakumar, J., Ravichandran, K.S., *A Review on Semantic-Based Web Mining and its Applications*, *International Journal of Engineering and Technology (IJET)*, 5(1), 2013.

34. *Statistički ljetopis* (razna godišta), Državni zavod za statistiku, Zagreb, 2015.
35. *Statističko izvješće br. 1435*, Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, Zagreb, 2011.
36. *Strategija održivog razvitka Republike Hrvatske*.
37. *Strategija razvoja turizma RH do 2020. g.*
38. *Strateški marketinški plan hrvatskog turizma*.
39. Šimunić, M., Pilepić, Lj. Šimunić, M., *Tourism and e-business: The Semantic Paradigm as Pre-condition for Success*, *Informatologia*, 46, 2013.
40. Tag-Eldeen, A. A., *Assesment of electronic word of mouth on costumers`s purchasing decisions of hospitality services in Egypt*, 2nd Advanceds in Hospitality and Tourism Marketing & Management Conference, 31st May - 3rd June, Greece, 2012.
41. Tas, R., *Teaching future managers*, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2), 1998.
42. *Tourism – Investing in energy and resource efficiency*, United Nations Environment Programe, 2011.
43. *Tourism Highlights*, Edition 2014 (UNWTO).
44. *Tourism in the Green Economy- Background Report*, United Nations Environment Programme (UNEP) and World Tourism Organization (UNWTO), 2012.
45. *Turizam u brojkama* (razna godišta), Ministarstvo turizma Republike Hrvatske.
46. *Ugostiteljstvo i turizam*, stručna revija za turizam, *UT Marketing*, br. 3, Zagreb, 2014.
47. *UNESCO-WHC (2007)*, Case Studies on Climate Change and World Heritage, UNESCO-WHC, Paris.
48. *UNWTO: Tourism and Climate Change: an International overview*.
49. Vukonić, B., *Pet (velikih) zabluda hrvatske turističke politike*, *Ekonomija*, br. 4/IX.
50. Williams, S. (red.), *Tourism – Critical Concepts in the Social Sciences*, Vol. I, Routledge, London, 2004.
51. World Tourism Organization: *A Practical Guide to Tourism Destination Management*, Madrid, 2007.

### **C) Zakonski i podzakonski akti**

1. Izmjene Uredbe o izmjenama Zakona o boravišnoj pristojbi.
2. Napatuk o načinu pečaćenja kada se rješenje turističkog inspektora izvršava pečaćenjem.
3. Naredba o razdobljima glavne sezone, predsezone, posezone i vansezone u turističkim mjestima.
4. Naredba o visini naknade za sigurnost plovidbe koju plaćaju strane jahte i brodice.
5. Narodne novine (razna godišta).
6. Odluka o dopuštenoj visini kala, rastepa, kvara i loma u ugostiteljstvu (za fizičke osobe).
7. Pomorski zakonik.



8. Posebne uzance u ugostiteljstvu.
9. Pravilnik o dopunskim djelatnostima na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima.
10. Pravilnik o identifikacijskom kodu putničke agencije.
11. Pravilnik o iskaznici turističkoga vodiča.
12. Pravilnik o javnoj turističkoj infrastrukturi.
13. Pravilnik o kriterijima za razvrstavanje naselja u turističke razrede .
14. Pravilnik o kriterijima za uplatu i korištenje uplaćenih sredstava boravišne pristojbe na posebnom računu Hrvatske turističke zajednice.
15. Pravilnik o minimalno–tehničkim uvjetima i načinu pružanja usluga putničkih agencija.
16. Pravilnik o načinu naplate paušalnog iznosa boravišne pristojbe osoba koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu .
17. Pravilnik o načinu plaćanja paušalnog iznosa boravišne pristojbe za nautičare.
18. Pravilnik o načinu vođenja popisa turista te o obliku i sadržaju obrasca prijave turističkoj zajednici.
19. Pravilnik o najvišim dopuštenim razinama buke u sredini u kojoj ljudi rade i borave.
20. Pravilnik o obliku i sadržaju obrasca za prijavu podataka o osnovici za obračun članarine turističkoj zajednici .
21. Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige gostiju i popisa gostiju.
22. Pravilnik o obliku, sadržaju i načinu vođenja knjige žalbe.
23. Pravilnik o obrascima i načinu vođenja Upisnika turističkih zajednica.
24. Pravilnik o osiguranju pristupačnosti građevina osobama s invalidima i smanjene pokretljivosti.
25. Pravilnik o popisu turističkih cjelina (lokaliteta) po županijama.
26. Pravilnik o porezu na dodanu vrijednost.
27. Pravilnik o posebnim uvjetima koje moraju ispunjavati zaposleni u turističkom uredu turističke zajednice općine, grada, županije i glavnom uredu hrvatske turističke zajednice.
28. Pravilnik o postupku i načinu izdavanja dopuštenja za obavljanje podvodnih aktivnosti u unutarnjim morskim vodama i teritorijalnom moru RH koji su zaštićeni kao kulturno dobro.
29. Pravilnik o postupku uzbunjivanja stanovništva.
30. Pravilnik o potporama turističkim zajednicama na turistički nerazvijenim područjima.
31. Pravilnik o priznavanju inozemnih stručnih kvalifikacija iz područja turizma.
32. Pravilnik o proglašavanju turističkih općina i gradova o razvrstavanju naselja u turističke razrede.
33. Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu.
34. Pravilnik o putnim ispravama za strance, vizama te o načinu postupanja prema strancima.
35. Pravilnik o razdobljima glavne sezone, predsezone, posezone i izvan sezone u turističkim općinama i gradovima.
36. Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji drugih vrsta ugostiteljskih objekata za

- smještaj iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“.
37. Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji luka nautičkog turizma.
  38. Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu.
  39. Pravilnik o razvrstavanju i minimalnim uvjetima ugostiteljskih objekata iz skupina „Restorani“, „Barovi“, „Catering objekti“ i „Objekti jednostavnih usluga“.
  40. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine „Hoteli“.
  41. Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine „Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj“.
  42. Pravilnik o sadržaju, obliku i načinu vođenja očevidnika turističkih inspektora.
  43. Pravilnik o sadržaju, obliku i načinu vođenja očevidnika turističkih inspektora.
  44. Pravilnik o službenoj iskaznici i znački turističkog inspektora.
  45. Pravilnik o stručnom ispitu za rad na stručnim poslovima u turističkom uredu turističke zajednice.
  46. Pravilnik o stručnom ispitu za turističke vodiče i ispitnom programu za turističke pratitelje.
  47. Pravilnik o stručnom ispitu za voditelja poslovnice.
  48. Pravilnik o upisnicima ugostiteljskih objekata i o upisnicima o pružanju ugostiteljskih usluga u domaćinstvu i seljačkom domaćinstvu.
  49. Pravilnik o upisniku putničkih agencija.
  50. Pravilnik o upisniku turističkih vodiča.
  51. Pravilnik o upisniku ugovora o turističkom zastupanju turističkih agencija.
  52. Pravilnik o utvrđivanju posebnog standarda - hrvatska autohtona kuhinja.
  53. Pravilnik o uvjetima unošenja osobnih pošiljaka proizvoda životinjskog podrijetla.
  54. Pravilnik o uvjetima za obavljanje djelatnosti iznajmljivanja plovila sa ili bez posade i pružanje usluge smještaja gostiju na plovilu.
  55. Pravilnik o vezanim i povlaštenim obrtima i načinu izdavanja povlastica.
  56. Pravilnik o vizama.
  57. Pravilnik o viznim obrascima.
  58. Pravilnik o vrstama i kategorijama plovnih objekata nautičkog turizma.
  59. Pravilnik o zaštiti od požara ugostiteljskih objekata.
  60. Pravilnik za dodjelu oznake kvalitete ugostiteljskog objekta vrste Hotel.
  61. Pravilnik za obavljanje ribolovnog turizma i Registru o izdanim ovlaštenjima.
  62. Prekršajni zakon.
  63. Uredba o izmjenama Zakona o boravišnoj pristojbi.
  64. Uredba o jedinstvenim znakovima za uzbunjivanje.
  65. Uredba o metodama procjene tržišne vrijednosti, naknade za osnivanje prava građenja i naknade za osnivanje prava služnosti na nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske .
  66. Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkog zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na temelju posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu uporabu građevine.

67. Uredba o načinu i postupku procjene vrijednosti turističkoga zemljišta, odnosno građevina u kampovima, načinu isplate kod civilne diobe, načinu utvrđivanja tržišne cijene ostalog građevinskog zemljišta za koje je na temelju posebnog propisa utvrđeno da služi za redovitu upotrebu građevine.
68. Uredba o načinu raspolaganja nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske.
69. Uredba o načinu, postupku i uvjetima procjene vrijednosti i prodaje turističkoga zemljišta u vlasništvu jedinice lokalne samouprave te načinu, postupku i uvjetima za dobivanje koncesije na preostalom turističkom zemljištu u vlasništvu jedinice lokalne samouprave.
70. Uredba o osnivanju prava građenja i prava služnosti na nekretninama u vlasništvu Republike Hrvatske.
71. Uredba o postupku, načinu i uvjetima za dobivanje koncesije na turističkom zemljištu u kampovima u suvlasništvu Republike Hrvatske.
72. Uredba o potvrđivanju Statuta Svjetske turističke organizacije.
73. Uredba o utvrđivanju visine boravišne pristojbe.
74. Uredba o uvjetima za dolazak i boravak stranih jahti i brodica namijenjenih športu i razonodi u unutarnjim vodama i teritorijalnom moru RH.
75. Uredba o viznom sustavu.
76. Uredba o izmjeni „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“
77. Uredba o izmjeni Zakona o pružanju usluga u turizmu“.
78. Zakon o boravišnoj pristojbi.
79. Zakon o članarinama u turističkim zajednicama.
80. Zakon o gradnji.
81. Zakon o građevinskoj inspekciji.
82. Zakon o hrani.
83. Zakon o izmjeni „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“ .
84. Zakon o izmjeni Zakona o pružanju usluga u turizmu“.
85. Zakon o koncesijama.
86. Zakon o kretanju i boravku stranaca u zemlji i prijavljivanju građana Republike Hrvatske.
87. Zakon o lovstvu.
88. Zakon o obrtu.
89. Zakon o obveznim odnosima.
90. Zakon o ograničavanju uporabe duhanskih proizvoda .
91. Zakon o pomorskom dobru i morskim lukama.
92. Zakon o porezu na dodanu vrijednost.
93. Zakon o poticanju investicija i unapređenju investicijskog okruženja.
94. Zakon o poticanju razvoja malog gospodarstva.
95. Zakon o prekršajima protiv javnog reda i mira .
96. Zakon o prijevozu u cestovnom prometu.
97. Zakon o prostornom uređenju.
98. Zakon o pružanju usluga u turizmu.
99. Zakon o regionalnom razvoju Republike Hrvatske.
100. Zakon o sanitarnoj inspekciji.
101. Zakon o strancima.

102. Zakon o strateškim investicijskim projektima Republike Hrvatske.
103. Zakon o trgovačkim društvima.
104. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma.
105. Zakon o turističkoj inspekciji.
106. Zakon o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije.
107. Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti.
108. Zakon o unaprjeđenju poduzetničke infrastrukture.
109. Zakon o upravljanju u raspolaganju imovinom u vlasništvu Republike Hrvatske.
110. Zakon o zakupu i prodaji poslovnog prostora.
111. Zakon o zaštiti i očuvanju kulturnih dobara.
112. Zakon o zaštiti i spašavanju .
113. Zakon o zaštiti od buke.
114. Zakon o zaštiti od požara.
115. Zakon o zaštiti osobnih podataka .
116. Zakon o zaštiti potrošača.
117. Zakon o zaštiti prirode.
118. Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma.
119. Zakonu o pružanju usluga u turizmu.
120. Zakonu o reguliranim profesijama i priznavanju inozemnih stručnih kvalifikacija.
121. Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma.

## **D) Internet izvori**

1. [web.zpr.fer.hr/ergonomija](http://web.zpr.fer.hr/ergonomija)
2. [whc.unesco.org](http://whc.unesco.org)
3. [www.aiest.org](http://www.aiest.org)
4. [www.ait-touringalliance.com](http://www.ait-touringalliance.com)
5. [www.amfort.org](http://www.amfort.org)
6. [www.barmen.hr](http://www.barmen.hr)
7. [www.business.croatia.hr](http://www.business.croatia.hr)
8. [www.camping.hr](http://www.camping.hr)
9. [www.camping-croatia.com](http://www.camping-croatia.com)
10. [www.camping-europe.com](http://www.camping-europe.com) / [www.efcohp.eu](http://www.efcohp.eu)
11. [www.cmpa.eu](http://www.cmpa.eu)
12. [www.croatia.hr](http://www.croatia.hr)
13. [www.dailymotion.com](http://www.dailymotion.com)
14. [www.dumus.hr](http://www.dumus.hr)
15. [www.economist.com](http://www.economist.com)
16. [www.ectaa.org](http://www.ectaa.org)
17. [www.etc-corporate.org](http://www.etc-corporate.org)
18. [www.eufed.org](http://www.eufed.org)
19. [www.eyca.org](http://www.eyca.org)
20. [www.hfhs.hr](http://www.hfhs.hr)
21. [www.hgk.hr](http://www.hgk.hr)
22. [www.hgk.hr/hrvatsko-udruzenje-putnickih-agencija-hupa](http://www.hgk.hr/hrvatsko-udruzenje-putnickih-agencija-hupa)

23. [www.hihostels.com](http://www.hihostels.com)
24. [www.hiuu.hr](http://www.hiuu.hr)
25. [www.hks.hr](http://www.hks.hr)
26. [www.hok.hr](http://www.hok.hr)
27. [www.hsmi.com](http://www.hsmi.com)
28. [www.hup.hr](http://www.hup.hr)
29. [www.hydropolis.com](http://www.hydropolis.com)
30. [www.hzuos.hr](http://www.hzuos.hr)
31. [www.icao.int](http://www.icao.int)
32. [www.leadingcampings.com](http://www.leadingcampings.com)
33. [www.lhw.com](http://www.lhw.com)
34. [www.library.hotelsmag.com/publication](http://www.library.hotelsmag.com/publication)
35. [www.m3architects.com](http://www.m3architects.com)
36. [www.marriott.com](http://www.marriott.com) i [www.starwood.com/whotels](http://www.starwood.com/whotels)
37. [www.media.unwto.org](http://www.media.unwto.org)
38. [www.mint.hr](http://www.mint.hr)
39. [www.mint.hr](http://www.mint.hr)
40. [www.mint.hr](http://www.mint.hr) (smjernice za izradu zakona o turističkim zajednicama – po modelu DMO), (18.06.2015.)
41. [www.mzos.hr](http://www.mzos.hr)
42. [www.odrzivi.turizam.hr](http://www.odrzivi.turizam.hr)
43. [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
44. [www.omh.hr](http://www.omh.hr)
45. [www.poslovniturizam.com](http://www.poslovniturizam.com)
46. [www.rifin.com](http://www.rifin.com)
47. [www.roomkey.com](http://www.roomkey.com)
48. [www.sabor.hr](http://www.sabor.hr)
49. [www.skole.hr](http://www.skole.hr)
50. [www.text100.com](http://www.text100.com)
51. [www.topcamping.hr](http://www.topcamping.hr)
52. [www.uftaa.org](http://www.uftaa.org)
53. [www.uhpa.hr](http://www.uhpa.hr)
54. [www.uia.org](http://www.uia.org)
55. [www.uic.org](http://www.uic.org)
56. [www.uioot.org](http://www.uioot.org)
57. [www.umt.hr](http://www.umt.hr)
58. [www.unpah.hr](http://www.unpah.hr)
59. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)
60. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)
61. [www.unwto.org](http://www.unwto.org)
62. [www.upuhh.hr](http://www.upuhh.hr)
63. [www.vlada.gov.hr](http://www.vlada.gov.hr)
64. [www.wata.net](http://www.wata.net)
65. [www.watg.com](http://www.watg.com)
66. [www.watg.com](http://www.watg.com)

67. [www.wbgu.de](http://www.wbgu.de) (17.12.2007.).
68. [www.who.int](http://www.who.int)
69. [www.worldchefs.org](http://www.worldchefs.org)
70. [www.wttc.org](http://www.wttc.org)
71. [www.wysetc.org](http://www.wysetc.org)
72. [www.yotel.co.uk](http://www.yotel.co.uk) i [www.easyhotel.com](http://www.easyhotel.com)
73. [www.zuts.hr](http://www.zuts.hr)

## POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIKONA

### A) Popis slika

Rbr	Opis	Stranica
1.1.	Konstitutivni elementi (subjekti) turističkog tržišta	15
1.2.	Skupine turističke potražnje	19
1.3.	Mjesečna distribucija broja turističkih dolazaka u Republici Hrvatskoj u 2013. g. (u 000)	21
1.4.	Broj inozemnih turističkih dolazaka u svijetu (u milijunima)	23
1.5.	Učešće u broju inozemnih turističkih dolazaka	24
1.6.	Prihodi od svjetskog turizma u 2013. g. (mlrd USD)	25
1.7.	Devizni priljev od turizma u Republici Hrvatskoj (u milijunima Eura)	25
1.8.	Učešće turizma u bruto društvenom proizvodu (BDP) Republike Hrvatske od 1999. – 2013. g.	26
1.9.	Turistički dolasci u svijetu 2013. g. prema motivu putovanja	26
1.10.	Struktura turističkog prometa u svijetu u 2013. g. prema prijevoznom sredstvu	27
1.11.	Top 10 inozemnih turističkih dolazaka u Republici Hrvatskoj u 2013. g. (%)	29
1.12.	Učešće domaćih turista u ostvarenom broju dolazaka i noćenja od 1978.- 2013. g.	35
2.1.	Gospodarska područja – sudionici u turizmu	42
2.2.	Sudionici u stvaranju turističkog proizvoda destinacije	43
2.3.	Pojavni oblici turističkog proizvoda	44
2.4.	Faktori turističke ponude	45
2.5.	Struktura cesta u Republici Hrvatskoj u 2013. g.	54
2.6.	Aspekti prihvatnog potencijala u turizmu	56
2.7.	Karakteristike turističke ponude	58
3.1.	Funkcije turizma	71
4.1.	Službena iskaznica višeg turističkog inspektora	104
4.2.	Službena iskaznica turističkog inspektora	104
4.3.	Službena značka turističkog inspektora	105
4.4.	Raspored sredstava naplaćene boravišne pristojbe	113
4.5.	Oznaka kvalitete za ugostiteljski objekt vrste HOTEL	122
4.6.	Grafičko rješenje posebnog standarda „hrvatska autohtona kuhinja“	123
4.7.	Primjer grafičkih rješenja za posebne standarde – vrsta HOTEL	125
5.1.	Ustroj ureda državne uprave u županiji	154
5.2.	Ustrojstvo Ministarstva turizma	156

5.3.	Organizacijska shema Glavnog ureda Hrvatske turističke zajednice	159
6.1.	Djelovanje turističkog sustava kao metoda crne kutije	190
6.2.	Razine upravljanja turizmom	194
6.3.	Primjer napuštenog prostora: Haludovo, Malinska	199
6.4.	Organizacijska shema upravljanja turizmom u Hrvatskoj	202
7.1.	Kapaciteti u ugostiteljstvu i turizmu prema djelatnosti	208
7.2.	Vrste kapaciteta s tehničkog i ekonomskog stajališta	209
8.1.	Stupnjevi (vrste znanja)	235
8.2.	Vrste vještina	237
8.3.	Elementi radnog mjesta	239
8.4.	Faze planiranja kadrova	246
8.5.	Podjela ugostiteljskog osoblja	247
8.6.	Oblici učenja	255
8.7.	Stupnjevi kvalificiranosti i stručne spreme ugostiteljskih radnika	265
9.1.	Oblici elektroničkog poslovanja	269
9.2.	Dodatni oblici e-poslovanja (e-komunikacija)	273
9.3.	Elektronička komunikacija „usta do usta“	274
9.4.	Digitalni načini komuniciranja s turistima	278
9.5.	Google Hotel Finder	286
9.6.	Roomkey.com	287
9.7.	Tok informacija unutar mreže distribucijskih sustava u turizmu	288
9.8.	Odnos vrijednosti turista za organizaciju s obzirom na udio u profitu (80/20)	290
9.9.	Tehnološki preduvjeti upravljanja odnosima s gostima	291
9.10.	Inputi poslovne inteligencije	292
9.11.	Proces stvaranja zadovoljstva turista	293
9.12.	Osnovne pretpostavke e-CRM za uspješno upravljanje odnosima s turistima	297
10.1.	Geografska distribucija globalnih klimatskih promjena s utjecajem na turističke destinacije	307
10.2.	Logotip održivog hotela certificiranog od UPUHH-a	315
10.3.	Prva primjena 3D printera u turizmu	323
10.4.	Interaktivni stol za restorane	323
10.5.	Primjena mobilne aplikacije za proširenu stvarnost	325
10.6.	Primjena mobilne aplikacije u destinaciji	325
10.7.	Primjena holograma u dubrovačkom Kneževom dvoru	326



## B) Popis tablica

Rbr	Opis	Stranica
1.1.	Turistički dolasci i noćenja, površina i broj stanovnika po županijama u 2013.	22
1.2.	Inozemni turistički dolasci u 2013. g.	28
1.3.	Prihod od turizma u 2013. g.	28
1.4.	Turistička potrošnja u 2013. g.	30
1.5.	Inozemni turistički dolasci i prihodi od turizma svijeta, Europe i Hrvatske u 2013.g	30
1.6.	Države prema inozemnim turističkim dolascima i prihodu od turizma u 2013. g.	31
1.7.	Devizni priljev od turizma u Republici Hrvatskoj (1999.-2013. g.)	32
1.8.	Potrošnja po turističkom dolasku i noćenju u Republici Hrvatskoj od 1999.- 2013. g.	33
1.9.	Broj turista i prihod od turizma po stanovniku u 2013. g.	34
2.1.	Zaštićena područja prirode Republike Hrvatske u 2014.	50
2.2.	Nacionalni parkovi u Republici Hrvatskoj	51
2.3.	Broj i struktura postelja po vrstama objekata (stanje 31. kolovoza 2013.)	63
2.4.	Dolasci turista i noćenja po vrstama objekata u 2013. g.	64
4.1.	Provedbeni propisi „Zakona o pružanju usluga u turizmu“	97
4.2.	Provedbeni propisi „Zakona o turističkoj inspekciji“	103
4.3.	Provedbeni propisi „Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma“	107
4.4.	Provedbeni propisi „Zakona o članarinama u turističkim zajednicama“	109
4.5.	Provedbeni propisi „Zakona o boravišnoj pristojbi“	112
4.6.	Provedbeni propisi „Zakona o turističkom i ostalom građevinskom zemljištu neprocijenjenom u postupku pretvorbe i privatizacije“	117
4.7.	Provedbeni propisi „Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti“	120
5.1.	Teritorijalni ustroj komorskog sustava Republike Hrvatske	163
7.1.	Smještajni kapaciteti Republike Hrvatske od 2004. – 2013. g. (stanje 31. VIII)	212
7.2.	Broj noćenja, postelja, prosječan broj noćenja po postelji i iskorištenost smještajnih kapaciteta od 1978. - 2013. g.	217
7.3.	Stupanj iskorištenosti kapaciteta	220
7.4.	Prosječna dnevna cijena sobe (Average Daily Rate – ADR) u eurima	220
7.5.	Prihod po raspoloživoj sobi (Revenue per Available Room – RevPAR) u eurima	221

7.6.	Smještajni kapaciteti prema vrstama objekata (stanje: 31. kolovoza 2013. g.)	222
7.7.	Smještajni kapaciteti prema vrstama turističkih mjesta (u 2013.g.)	222
7.8.	Broj postelja po županijama (stanje 31. kolovoza 2013. g.)	223
7.9.	Pregled ukupnog broja kategoriziranih objekata u Republici Hrvatskoj (stanje: siječanj 2015. g.)	224
7.10.	Broj postelje u hotelima prema kategoriji (stanje 31. listopada 2013. g.)	225
7.11.	Pregled broja poslovnih jedinica i sjedala u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1990.–2010. g.	226
7.12.	Pravne osobe u ugostiteljstvu Republike Hrvatske prema NKD-u 2007. (u 2010. g.)	227
8.1.	Broj zaposlenih u ugostiteljstvu Republike Hrvatske od 1982.-2010. g.	249
8.2.	Zaposleni u pravnim osobama prema oblicima vlasništva u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013.)	250
8.3.	Zaposleni u obrtu u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (godišnji prosjek 2013.)	251
8.4.	Zaposleni u pravnim osobama u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u 2013. g.	251
8.5.	Trgovačka društva prema pravno ustrojbenim oblicima u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. XII. 2013. g.)	252
8.6.	Razine obrazovanja u Republici Hrvatskoj i usporedivost s ISCED 97	260
8.7.	Broj strukovnih škola i učenika po županijama u 2013. g. (%)	263
8.8.	Zaposleni u pravnim osobama prema stupnju stručnog obrazovanja u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013. g.)	266
8.9.	Zaposleni u pravnim osobama prema starosti u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane (stanje 31. ožujka 2013. g.)	266
8.10.	Prosječna mjesečna isplaćena neto plaća po zaposlenome u pravnim osobama prema starosti u djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane	267
9.1.	Pregled glavnih globalnih distribucijskih sustava	284
9.2.	Top 10 online turističkih agencija u svijetu (siječanj 2014. g.)	285
10.1.	Prognoza međunarodnog turističkog prometa do 2020. g.	300
10.2.	Međunarodni turistički dolasci od 1980. – 2030. g.	302
10.3.	Globalne procjene emisije CO2 od turizma	312
10.4.	Zeleni hoteli u Hrvatskoj prema mjestu i kategoriji	316

## C) Popis grafikona

Rbr	Opis	Stranica
7.1.	Prosječan boravak turista (u danima) od 2000. – 2014. g.	219
8.1.	Učešće zaposlenih u ugostiteljstvu i turizmu u ukupnom broju zaposlenih u Republici Hrvatskoj od 2000.-2013. g. (u %)	252
8.2.	Broj učenika koji su završili srednju strukovnu školu (ugostiteljsku, ugostiteljsko-turističku i hotelijersko-turističku školu)	264
10.1.	Međunarodni turistički dolasci u svijetu od 1950. – 2020. g.	300
10.2.	Usporedba emisije Co2 (2005.-2035. g.)	313

ISBN 978-953-7842-30-7



9 789537 842307