

***REPUBLIKA HRVATSKA
MINISTARSTVO TURIZMA***

***STRATEGIJA RAZVOJA HRVATSKOG
TURIZMA DO 2010.GODINE***

FINALNA VERZIJA

STUDENI 2003

IZRADIO:

*Hotel **Partner** d.o.o.*

RADNI TIM:

Mr.sc. Ivica Čačić

Silvija Ilišković

Executive summary

Hrvatska je tradicionalno turistički orijentirana zemlja. Rast turističkog prometa posljednjih godina potvrđuje da je Hrvatska na putu da turizam postane aktivni generator razvoja gospodarstva. Kako bi se povećale ekonomske koristi od turizma, neophodno je usvojiti i implementirati strategiju turizma usmjerenu na održivi razvoj sa orijentacijom na one oblike turizma koji će stvarati koristi svim sudionicima.

Pravilno pozicioniranje na dinamičnom i konkurentnom turističkom tržištu uvjetovano je praćenjem suvremenih trendova kroz koje se identificiraju kretanja potražnje, nove tržišne prilike, područja mogućih ulaganja i infrastrukturne potrebe.

Posljednjih godina na tržištu potražnje raste preferencija turista za specifičnim vrstama turizma. Povijesna baština, predivna priroda i ugodna klima okvir su koji će uz razvoj visokokvalitetnog smještaja, bogate ponude sadržaja i zabave te vrhunske usluge omogućiti Hrvatskoj da bude privlačna za suvremene turiste.

Čitavo područje Hrvatske posjeduje iznimno raznolik i očuvan prirodni i kulturni turistički potencijal, što je dragocjena ostavština koju se mora očuvati i zaštititi kako bi u dugom roku pridonosila razvoju turizma. Turizam mora postati jedan od osnovnih pokretača razvoja i u područjima u kojima je do sada bio marginaliziran.

Cilj ove strategije je stvoriti okvir za razvoj kvalitetne, suvremene i inovativne turističke ponude koja će povećati konkurentnost hrvatskog turizma na tržištima turističke potražnje i kapitalnih investicija i svrstati Hrvatsku u red vodećih turističkih zemalja na Mediteranu.

Vizija hrvatskog turizma

*Turizam značajno pridonosi
gospodarskom rastu Republike Hrvatske i blagostanju njenih građana,
bazirajući se na održivom korištenju
prirodnih i kulturno-povijesnih potencijala
aktivno sudjelujući u njihovom očuvanju i razvoju,
stvarajući okruženje privlačno za investitore*

1. UVOD	5
2. VAŽNOST I PERSPEKTIVA TURIZMA.....	6
2.1 TURIZAM – FENOMEN SVJETSKIH RAZMJERA	6
2.2 TURIZAM U HRVATSKOJ	6
3. TRENDovi MEĐUNARODNOG TURISTIČKOG TRŽIŠTA.....	7
3.1 PROMJENE NA TRŽIŠTU PONUDE	7
3.2 PROMJENE NA TRŽIŠTU POTRAŽNJE.....	8
4. HRVATSKI TURISTIČKI POTENCIJAL	9
5. MOGUĆNOSTI HRVATSKE S OBZIROM NA RAZVOJ SUVREMENIH TIPOVA TURIZMA.....	10
6. SWOT ANALIZA HRVATSKOG TURIZMA	14
7. NAČELO ODRŽIVOG RAZVOJA	16
7.1 ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA	16
7.2 MILLENNIUM VISION	17
8. VIZIJA I STRATEŠKI CILJEVI HRVATSKOG TURIZMA DO 2010.GODINE...	18
8.1 VIZIJA HRVATSKOG TURIZMA DO 2010	18
8.2 STRATEŠKI CILJEVI HRVATSKOG TURIZMA DO 2010. GODINE.....	18
8.3 VREMENSKI OKVIR REALIZACIJE STRATEŠKIH CILJEVA HRVATSKOG TURIZAM.....	19
9. STRATEŠKI CILJEVI RAZVOJA HRVATSKOG TURIZMA DO 2010.G.I MJERE ZA NJIHOVU IMPLEMENTACIJU	21
9.1 UREĐENJE VLASNIČKIH ODNOSA I OKONČANJE PROCESA PRIVATIZACIJE HOTELA....	21
9.2 KONKURENTNOST HRVATSKE NA MEĐUNARODNOM TRŽIŠTU INVESTICIJSKOG KAPITALA.....	22
9.3 DONOŠENJE PROSTORNOG PLANA RAZVOJA HRVATSKOG TURIZMA	23
9.4 ZAŠTITA VRIJEDNOSTI PROSTORA I UNAPRIJEĐENJE OKOLIŠA	24
9.5 EDUKACIJA MANAGEMENTA I ZAPOSLENIH U TURIZMU	25
9.6 RAZVOJ PROMETNE INFRASTRUKTURE	26
9.7 RAZVOJ CJELOVITE PONUDE TURISTIČKE DESTINACIJE.....	29
9.8 PODIZANJE KVALITETE OSNOVNIH I KOMPLEMENTARNIH SMJEŠTAJNIH KAPACITETA	31
9.9 ULAZAK MEĐUNARODNIH HOTELSKIH BRANDOVA U HRVATSKU.....	33
9.10 EFIKASNJA DISTRIBUCIJA I KORIŠTENJE SUVREMENIH TRENDova KOMUNIKACIJE I MARKETINGA	33
10. PREGLED MJERA ZA RJEŠAVANJE POSTOJEĆIH PROBLEMA, UKLANJANJE PREPREKA I POSTIZANJE STRATEŠKIH CILJEVA	35
11. ZAKLJUČAK.....	39
12. LITERATURA	41

1. Uvod

Turizam je jedan od najvažnijih pokretača razvoja gospodarstva u Republici Hrvatskoj. Direktno i indirektno stvara oko 22% domaćeg bruto proizvoda¹, te više od 40% cjelokupnog izvoza, što ga bez sumnje stavlja među ključne komponente nacionalne ekonomije i vanjskotrgovinske razmjene.

Hrvatska ima vrlo atraktivan turistički potencijal, prije svega jedinstvenu prirodnu i kulturno-povijesnu baštinu. Taj se potencijal može i mora intenzivnije valorizirati u cilju stvaranja prepoznatljivog identiteta turističke ponude Hrvatske, čime bi se povećala konkurentnost i olakšalo pozicioniranje na tržištu.

Struktura potražnje za Hrvatsku se u posljednjem desetljeću značajno izmijenila. Dio bivšeg emitivnog tržišta je u potpunosti nestao, a mlada tržišta istočne Europe još uvijek su nedovoljno razvijena da kvalitetno ispune prazninu u potražnji. Turisti su generalno postali zahtjevniji, iskusniji a time i izbirljiviji. Izbor destinacije za godišnji odmor ovisi o složenom paketu motiva i očekivanja. Jedini način da se Hrvatska repozicionira je prilagođavanje dinamici razvoja i kvalitativnim zahtjevima tržišta, uz očuvanje oskudnih prirodno-kulturnih resursa koji su temelj njene atraktivnosti.

Unatoč brojnim naslijeđenim nedostacima (sezonalnost, kvaliteta i raspon usluga, niska prosječna potrošnja, neadekvatan kadar) te visokim troškovima rada i kapitala, pozicija Hrvatske na međunarodnom turističkom tržištu je stabilna i sve snažnija. Broj gostiju² u Hrvatskoj raste od 1999. godine po prosječnoj godišnjoj stopi od 20%, te je u 2002 gotovo dostigao predratni broj gostiju od 8,5 milijuna.

U situaciji nakon ratnih zbivanja, kad je Hrvatska još uvijek «novost na tržištu» treba iskoristiti priliku i pozicionirati se kao kvalitetna destinacija. No ta prilika istovremeno predstavlja i opasnost: ukoliko se Hrvatska ne razvije dovoljno brzo i kvalitetno, ukupan broj turista i pozitivni financijski efekt na ukupnu privredu koje turizam donosi, umjesto očekivanog rasta, brzo će se početi smanjivati.

Da bi se osigurao razvoj Hrvatske kao konkurentne turističke zemlje, potreban je usklađen rad svih sudionika, javnih i privatnih, na svim razinama. Svi sudionici hrvatskog turizma okupljeni oko jasne zajedničke vizije, moraju djelovati zajedno i koordinirano na uklanjanju prepreka ka ispunjenju strateških ciljeva.

Ova strategija iznosi viziju **razvoja turizma na cijelom području Hrvatske do 2010. godine**, te precizira deset strateških ciljeva ključnih za realizaciju te vizije.

¹ World Travel & Tourism Council, ožujak 2003

² Državni zavod za statistiku, podaci također dostupni na web stranici Ministarstva turizma:
www.mint.hr

2. Važnost i perspektiva turizma

2.1 *Turizam - fenomen svjetskih razmjera*

Turizam je bez sumnje najjača «*industrija*» svijeta, za mnoge zemlje značajan izvozni proizvod te generator zapošljavanja. Obuhvaća široki splet pojava i odnosa koji nastaju za vrijeme turističkog putovanja, a u svojoj realizaciji zadire ne samo u ekonomski, već i u ekološki, socijalni te kulturni aspekt života. U strukturnim analizama i dugoročnim projekcijama turizam se ocjenjuje kao jedna od najdinamičnijih pojava s gotovo neprocjenjivom važnošću za razvitak svjetskog gospodarstva.

Usprkos oscilacijama u svjetskoj ekonomiji i raznim događajima koji narušavaju globalnu stabilnost, turizam pokazuje fascinantnu otpornost na promjene u ekonomskom i društvenom okruženju, što dokazuje činjenica da dosad nisu zabilježene negativne stope rasta. Prema izvještajima WTO-a, ukupni svjetski prihod od turizma za 2001. godinu iznosio je 462 milijarde US \$, sa udjelom u svjetskom izvozu od oko 8%. U istom periodu, nešto manje od 11% svih kapitalnih investicija na svijetu usmjereno je u turizam. Evidentirano je oko 700 milijuna međunarodnih dolazaka, a stopa rasta iznosila je oko 4% godišnje. Predviđa se da će se broj dolazaka i prihodi od svjetskog turizma udvostručiti u 2010. godini.

2.2 *Turizam u Hrvatskoj*

Hrvatska je tradicionalno turistički orijentirana zemlja. Rast turističkog prometa posljednjih godina potvrđuje da je Hrvatska na putu da turizam postane aktivni generator razvoja gospodarstva. Kako bi se povećale ekonomske koristi od turizma, neophodno je da se usvoji strategija turizma usmjerena na održivi razvoj sa orijentacijom na one oblike turizma koji će stvarati koristi svim sudionicima.

Registrirani turistički promet u Hrvatskoj u 2002. godini iznosio je oko 8,3 mil posjetitelja (oko 80% je udio stranih gostiju) koji su boraveći u komercijalnom smještaju ostvarili oko 44,7 milijuna noćenja. Posebnu važnost za hrvatsko gospodarstvo imaju prihodi od inozemnog turizma, a u prilog tomu stoji podatak da je u bilanci plaćanja s inozemstvom u 2000. godini neto prihodima od inozemnog turizma pokriveno oko 53% robnog deficita.

U 2003. godini predviđa se da će hrvatski turizam generirati³:

Udio koji generira turizam 2003		Očekivani rast
22,4% (US\$5.369 mil)	GDP-ja	4,7%
27,4% (294.059)	zaposlenih	3,7%
43,8% (US\$ 5.106,7 mil)	ukupnog izvoza	7,3%
11,1% (US\$ 635 mil)	kapitalnih investicija	4,5%

Svjetska turistička organizacija za Hrvatsku u razdoblju 1995-2020.g. predviđa najveće godišnje stope porasta broja dolazaka stranih gostiju, čak 8,4%⁴. Taj visoki rast je djelomično posljedica izrazito niske razine u 1995. godini. No i predviđeni rast broja noćenja u periodu 2000.-2010. godine od 4,3% stavlja Hrvatsku u red država sa najbržim rastom turističkog prometa na Mediteranu.

3. Trendovi međunarodnog turističkog tržišta

3.1 Promjene na tržištu ponude

U proteklom desetljeću nastala je potpuno nova situacija na međunarodnom turističkom tržištu.

Razvoj tehnologije donosi promjene u strukturi tržišta i primjeni marketinga, te omogućava proces **koncentracije subjekata ponude**⁵. Pod pritiskom sve veće konkurencije i borbe za mjesto na tržištu ponuđači ulaze u vertikalne i horizontalne integracije, što im daje mogućnost da konkuriraju i cijenom i kvalitetom. Manji subjekti prisiljeni su bježati u područja tržišnih niša.

EURO i Internet olakšavaju usporedivost destinacija i cijena te skraćuju vrijeme potrebno za prikupljanje informacija te omogućuju jednostavan **direktni booking**.

Standardizacija na različitim razinama odnosa cijena i usluga sve više je prisutna u hotelijerstvu. Atraktivnost standardizacije s aspekta kupca temelji na nekoliko prednosti: učinkovitost, mogućnost izračuna troškova, usporedivost, predvidivost i kontrola.

Uočljive su raznolike **strategije specijalizacije** hotela (all-inclusive, wellness, romantični, klupski, umjetnički, za gurmane, za samce, za naturiste, za tenis,

³ WTTC, *The Impact of Travel & Tourism on jobs and the economy*

⁴ Svjetska turistička organizacija (WTO), *Tourism 2020 Vision*

⁵ WTO predviđa da će 2010.g. najveći udio na tržištu imati 3 velike avio-kompanije

golf, jahanje, lov i ribolov, za bebe i djecu itd.). Klasični sve-namjenski hoteli uskoro bi se mogli pretvoriti u marginalnu pojavu.

Sve je veća **konkurentnost na globalnom tržištu kapitalnih investicija** u turizam. Kako tok kapitala sve više prelazi na globalnu razinu, konkurencija između destinacija na tom polju raste. Presudni faktor je **povrat na uloženi kapital**, bilo da se temelji na nižim troškovima, blažoj regulaciji, dostupnim poticajima ili sl. Ulaganje u podizanje kvalitete i smanjenje sezonalnosti ponude rezultira rastom stope povrata od investicija, te povećanim interesom investitora, odnosno preusmjeravanjem toka kapitala u područje viših prinosa.

3.2 Promjene na tržištu potražnje

Kompleksniji paketi motiva za putovanje. Uz glavni motiv (kupanje, odmor, kultura), pojavljuje se novi paket motiva za odlazak na putovanje u koji spadaju između ostalog i intenzivni užitak, aktivnosti u prirodi, naglašena potreba za doživljajima, čulnost, emocije, rekreacija te zdravlje. Turist načelno želi iskusiti kontra-svjetove koji se jasno razlikuju od njegovog svakodnevnog okruženja i uobičajenih životnih okolnosti.

Veća očekivanja turista potpomognuta su medijima i naprednim telekomunikacijama, većom obrazovanošću i prethodnim osobnim iskustvom i znanjem. Isti faktori utječu i na **brže prenošenje informacija** i sve veću moć promocije od usta do usta.

Inovativne ponude i inscenacije koje pored osnovnih standarda omogućuju i neobična iskustva, iznenađenja i poticaje. Turisti dobivaju atmosfersku ili emocionalnu dodatnu korist (ambijent, doživljaj, zabava, avantura, kontakti s drugim gostima).

Promjene u potrebama potencijalnih turista. Rastom životnog standarda, ljudi raspolazu sa sve više raspoloživog novca, a sve manje slobodnog vremena, dva osnovna preduvjeta za uključivanje u turističke tokove. Rezultat tih promjena je sve veća popularnost kratkih i kružnih putovanja. Kao odgovor na brzi ritam suvremenog urbanog načina života, raste potražnja za nedirnutim, **ekološki čistim područjima**. Osobna **sigurnost** postaje jedna od glavnih kriterija odluke, a sve je veći trend brige za vlastito **zdravlje** (wellness, fitness).

Diverzifikacija ciljnih skupina. Pripadnost socijalnim i demografskim skupinama pokazala se u međuvremenu kao pregrubo klasifikacijsko obilježje turističkog tržišta, iako se trend demografskog starenja ne može zanemariti. Tržište se sve više raščlanjuje na podskupine koje su definirane životnim stilom, osobnim sklonostima, potrebama i životnim prilikama.

4. Hrvatski turistički potencijal

Najvažniji turistički potencijal Hrvatske je Jadransko more. Jedinstvene karakteristike mora (kristalna bistrina i čistoća) i obale (ukupne dužine 5.835 km, od čega na kopneni dio otpada 1.777 km a na otoke 4.058 km) koja je relativno rijetko naseljena (preko tisuću otoka od kojih je tek 66 naseljenih) uz vrlo ugodnu klimu, već su odavno prepoznate i korištene kao glavna komparativna prednost hrvatskog turizma.

Izrazito razvedena obala sa otočkim arhipelagom jedinstvenim na Mediteranu, s nizom slikovitih mjesta bogate kulturno-povijesne baštine nudi idealne preduvjete za kupališni turizam («sunce i more»), ali isto tako za ekskluzivniji nautički turizam te za ulazak u tržišne niše na području sporta, kulture, doživljaja itd. Istraživanje TOMAS je pokazalo da je osnovni motiv dolaska u Hrvatsku sunce i more - preko 90% gostiju⁶. Bitno je napomenuti da relativno malo turista dolazi u Hrvatsku zbog njenih ostalih atraktivnosti i sadržaja, poput kulture ili ronjenja⁷, što potvrđuje nužnost njihovog definiranja, oblikovanja i adekvatne promocije.

Neke kulturne znamenitosti koje imaju međunarodno priznanje, tek su djelomično iskorištene kao jedinstvene prodajne vrijednosti («Unique Selling Points»), kao npr. Dubrovnik (stari grad), Pula (Arena), Split (Dioklecijanova palača). Oni hrvatskoj turističkoj ponudi daju identitet po kojem se razlikuje od ostalih Sredozemnih konkurenata.

Unutrašnjost Hrvatske je turistički još uvijek nedovoljno ili loše iskorištena, iako ne nedostaje potencijalnih turističkih atrakcija. Spomenimo npr. gradove vrlo zanimljive povijesti i arhitekture; svetišta; izvore termalne vode ljekovitih svojstava; rijeke; skijališta od regionalnog značaja; stare spomeničke i panoramske ceste; vinske ceste, nacionalne parkove i ostala zaštićena područja. Za dinamičniji razvoj turizma u kontinentalnim područjima potrebna je izgradnja adekvatne turističke infrastrukture.

Turizam može postati jedan od osnovnih pokretača razvoja i u područjima u kojima je do sada bio marginaliziran, ukoliko postoji turistički potencijal. Svaka regija se mora usredotočiti na razvoj takve turističke ponude koje će imati najveći utjecaj na rast bruto domaćeg proizvoda i zaposlenosti, koje su atraktivne investitorima, te koje iskorištavaju neki jedinstveni lokalni potencijal.

⁶ Izvor: studija TOMAS 2001, Institut za turizam.

⁷ Prema studiji TOMAS 2001, 8% turista dolazi u Hrvatsku zbog kulture, te samo 3% zbog ronjenja

5. Mogućnosti Hrvatske s obzirom na razvoj suvremenih tipova turizma

Turističko tržište danas je dinamično i izrazito konkurentno. Opstanak na tržištu uvjetovan je praćenjem suvremenih trendova kroz koje se identificiraju tendencije kretanja potražnje, nove tržišne prilike, područja mogućih ulaganja i infrastrukturne potrebe. Kod planiranja razvoja, identificiranje i implementacija dugoročnih trendova, adekvatno prilagođavanje turističke ponude te uspostavljanje suradnje aktera na svim razinama preduvjet je za daljnji razvoj, povećanje konkurentnosti, ostvarenje većeg tržišnog udjela i rast koristi od turizma.

U suvremenim analizama preferencija tržišta potražnje spominje se nekoliko prisutnih tipova turizma: ekoturizam, kulturni turizam, tematski turizam, avanturistički turizam, te kružna putovanja i nautički turizam. U svim tim područjima Hrvatska ima mnogo neiskorištenih potencijala.

Ekoturizam se od beznačajnih početaka „*ekološki i socijalno odgovornog načina putovanja*“ razvio u gospodarski bitan proizvod „*putovanja s prirodnom komponentom*“. Ekoturizam stvara mogućnosti za razvitak dosad turistički slabo razvijenih regija, te za održavanje i financiranje zaštićenih područja. Kod ekoturizma razlikujemo dva bitna segmenta: male skupine s posebnim interesima za ekoturizam koji na taj način provode čitav odmor; te veliki broj onih koji odmor provode npr. na plaži, ali također odlaze na „*kratke izlete u prirodu*“.

Hrvatski nacionalni parkovi te ostala zaštićena područja velike atraktivnosti, sjajan su potencijal za razvoj ekoturizma, seoskog turizma, odmora u planinskim područjima tokom cijele godine te izletničkog turizma. U područjima koja nisu pod zaštitom postoji potencijal za razvoj održivog lovnog turizma. Prepreka značajnijem razvoju je što područja posebne prirodne vrijednosti nisu pripremljena i opremljena za prihvata i kvalitetan boravak većeg broja gostiju. Razvojem pješačke infrastrukture, sistema označavanja, odmorišnih punktova i adekvatnog prijevoza, značajno bi se unaprijedio turistički potencijal tih područja. Imperativ svakako mora biti stavljen na očuvanje prirode i kontrolu prometa kroz zaštićene predjele.

Ekološki proizvedena hrana još je jedna komponenta vezana uz turizam i ekologiju koja postaje bitan faktor u definiranju turističkog proizvoda i njegovom diferenciranju na tržištu. Pretpostavke za proizvodnju ekološke hrane i njeno plasiranje kroz ugostiteljske objekte koji pružaju usluge turistima potrebno je sustavno razvijati i iskorištavati, jer se radi o segmentu turističke ponude koji će sve više dobijati na važnosti.

Kulturni turizam postaje sve značajniji dio ponude. Na području kulturnog turizma treba identificirati tržišne niše s posebnim kulturnim interesima; a

vrlo je čest slučaj da gosti tijekom odmora posjete neku manifestaciju ili spomenik kulture.

Kulturna je ponuda u Hrvatskoj, iako se često spominje, nedovoljno kvalitetno prezentirana. Poboljšanjem označavanja kulturno-povijesnih spomenika, postavljanjem informativnih tabeli, prilagođavanjem radnog vremena muzeja, dvoraca te atraktivnom prezentacijom značajno bi se povećala kvaliteta kulturne turističke ponude. Organiziranje širokog spektra manifestacija i maštovito prezentiranje kulturnih vrijednosti pruža mogućnost da se na temelju kulturnih potencijala Hrvatske kreira turizam doživljaja. Jedna od komponenti kulturno-povijesne baštine kojom je moguće proširiti turističku ponudu su autohtona jela. Raznolikost autohtonih jela Hrvatske može postati jedna od komponenti koje će doprinjeti razvoju razvoju gastro turizma.

Tematski turizam je postao jedan od najvažnijih katalizatora razvitka. Uglavnom se temelji na 3-E principu: zabava, uzbuđenje, te obrazovanje («Entertainment, Excitement, Education»), te uključuje turističku ponudu i sadržaje koji kombiniraju ta tri elementa.

Hrvatska svoj ogromni potencijal kulturne baštine te prirodnih ljepota može na nebrojene načine kombinirati, te privući turiste jedinstvenim doživljajima.

Avanturistički turizam tvori malu nišu s tendencijom rasta. Budući da je danas turistima dostupan gotovo svaki kut na planetu, ovaj segment - po riječima Svjetske turističke organizacije - želi danas istraživati visine planina, svemir, Antarktik i dubine mora. Primjer atraktivnosti te turističke niše je više od 2 milijuna putnika koji su sudjelovali u vožnji podmornicama. Stoga između ostalog, Svjetska turistička organizacija predviđa posebne razvojne mogućnosti za podvodni turizam. Hrvatska ima prirodne potencijale za razvoj vrlo raznolike ponude avanturističkog turizma, kao što su rafting, canuing, cayaking, paragliding, let balonima, slobodno penjanje, off-road ture te mnogi drugi.

Hrvatska također ima potencijale za **vjerski turizam**, koji je i do sada bio prisutan u Mariji Bistrici i Trsatu. Veliki utjecaj na turizam u Hrvatskoj ima i Međugorje, koje usprkos čienjnicima da se ne nalazi na teritoriji republike Hrvatske ima vrlo značajan utjecaj na razvoj vjerskog turizma u Hrvatskoj.

Kružna putovanja nude kao gotovo nijedan drugi način putovanja mogućnost da se u kratkom vremenu puno vidi. To objašnjava i velike stope porasta kod kružnih putovanja i izglede za proširenjem tog segmenta.

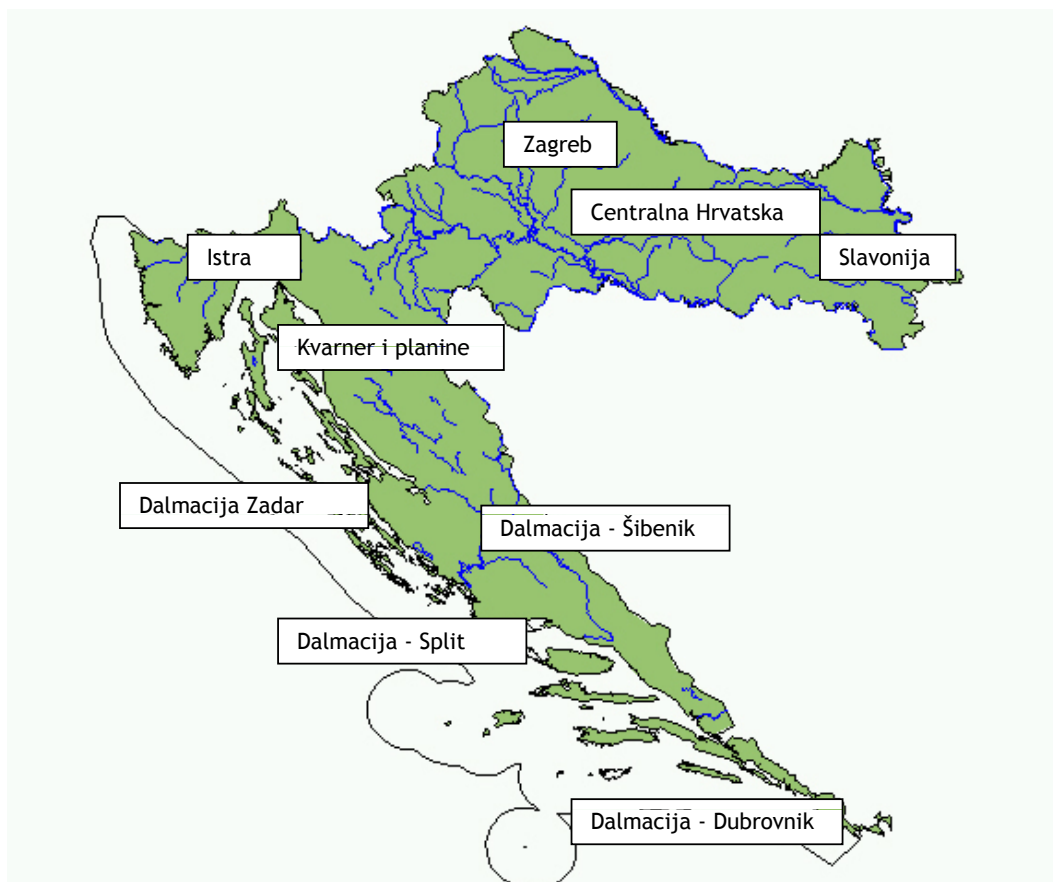
Zahvaljujući dugoj obali i bogatstvu otoka hrvatska obala je savršena pozornica za intenzivni razvoj **nautičkog turizma** i kružnih putovanja. Zadovoljavanje potreba ovog segmenta potražnje ima potencijal postati značajan doprinos ukupnom turističkom prometu Hrvatske. Jedan od do danas neiskorištenih potencijala je iskorištavanja riječnih puteva u ponudu kružnih putovanja.

Zdravstveni turizam, jedan od značajnih trendova današnjeg turizma, također može pronaći svoje mjesto u hrvatskoj turističkoj ponudi. Morski zrak, talasoterapija te brojni izvori ljekovite termalne vode u unutrašnjosti trebaju odgovarajuću infrastrukturu da bi se pozicionirali na tržištu kao kvalitetna turistička ponuda. Jedna od velikih prednosti takvog turizma je mogućnost poslovanja tokom cijele godine.

Poslovna putovanja te kongresni i incentive turizam sve više dobivaju na značaju. Taj je segment izrazito lukrativan, i odvija se uglavnom izvan glavne ljetne turističke sezone, što je dovoljan razlog za intenzivno poticanje njegovog razvoja u Hrvatskoj. Usko povezan sa kongresnim, ali specifičan po svojoj dinamici i image-u koji stvara, u Hrvatskoj se razvija i znanstveni turizam. Podupiranje institucija u organizaciji međunarodnih znanstvenih skupova i istraživačkih projekata, utjecalo bi na razvoj Hrvatske kao regionalnog akademskog i znanstvenog centra, koji će privlačiti sve više stranih stručnjaka, znanstvenika, profesora i istraživača. Nužan preduvjet za razvoj kongresnog i znanstvenog turizma je izgradnja kvalitetnih kongresnih centara u Zagrebu i Dubrovniku.

Današnji turisti iskusniji su i zahtjevniji nego ikada prije. Turističko tržište svojom dinamikom čini da se ponuda i potražnja međusobno u značajnoj mjeri uvjetuju i sukladno tome mijenjaju. S jedne strane, ponuda prati promjene u preferencijama potražnje; s druge strane, potražnji, naviknutoj na ispunjavanje svojih želja i potreba, rastu očekivanja i sve teže ju je zadovoljiti. Mnoge destinacije unapređenjem turističke ponude podižu standarde i razinu očekivanja turista. Povoljni odnos ***Value for Money*** sve više se podrazumijeva i više nije dovoljan za uspješan i dobar odmor. Turisti očekuju i ***Experience for Money*** odnosno ***Emotion for Money***. U tom pravcu kreću sve destinacije koje namjeravaju zadržati svoj tržišni udio. U tom pravcu mora krenuti i Hrvatska želi li postati kvalitetna turistička destinacija i dugoročno profitirati od turizma.

PRIORITETNE TEME TURISTIČKIH PROIZVODA PO REGIJAMA



Izvor: Radionice u Županijama, DEG Masterplan, Hrvatska Turistička Zajednica

Zagreb

- Kongresni turizam
- Zdravstveni turizam (uključene toplice te popratni zabavni sadržaji)
-

Centralna Hrvatska

- Zdravstveni turizam (uključene toplice te popratni zabavni sadržaji)
- Ruralni turizam
- Lov, ribolov

Slavonija

- Aktivnosti u prirodi
- Ruralni turizam
- Lov, ribolov

Istra

- Golf
- Ruralni turizam
- Biciklizam

Kvarner i planine

- Aktivnosti u prirodi
- Ruralni turizam
- Ronjenje
- Lov ribolov

Dalmacija Zadar

- Nautički turizam
- Ronjenje
- Sport, Biciklizam

Dalmacija Šibenik

- Nautički turizam
- Aktivnosti u prirodi
- Sport

Dalmacija Split

- Nautički turizam
- Ronjenje

Dalmacija Dubrovnik

- Golf
- Aktivnosti u prirodi
- Kongresni turizam

Osim tema navedenih uz pojedine regiju duž obale sunce i more ostaju glavni motiv dolaska turista u destinacije, krstarenja i kružna putovanja će također

dobivati na značenju. U svim regijama, izuzev urbanih sredina, postoje kvalitetni prirodni resursi za razvoj različitih oblika avanturističkog turizma. Isto tako, kultura je prisutna kao prioritet u svim regijama.

6. SWOT analiza hrvatskog turizma

Na temelju analize hrvatskog turističkog potencijala te pregleda osnovnih svjetskih turističkih trendova, izdvojene su osnovne prednosti, slabosti, mogućnosti i prijetnje budućem razvoju hrvatskog turizma.

SWOT analiza hrvatskog turizma

Strengths • Prirodne ljepote jadranske obale i otoka, kao i turistički potencijali kontinentalnog dijela (termalni izvori, dvorci, zaštićena područja i dr.) • Ekološki čisto prirodno okruženje • Zemljopisni položaj Hrvatske koji omogućava brzu dostupnost glavnim europskim emitivnim tržištima • Osobna sigurnost, kako u smještajnim objektima, tako i u destinacijama • Bogata kulturno-povijesna baština s nekoliko svjetski priznatih i zaštićenih lokacija • Karakteristična lojalnost gostiju	Weaknesses • Image manje kvalitetnog, ljetnog turističkog odredišta te image zemlje s područja balkanskog ratnog žarišta • Nedovršen proces privatizacije hotela • Konceptijska i tehnološka zastarjelost i niska prosječna razina kvalitete smještajnih kapaciteta • Izrazito mala prisutnost međunarodnih brandova • Nezadovoljavajući izbor kvalitetnih sadržaja i raznovrsnih usluga te nedovoljna gostoljubivost i šarm • Loša prometna infrastruktura i neadekvatna prometna, posebno zračna povezanost na svim razinama • Niska razina popunjenosti kapaciteta, izrazita sezonalnost i niže prosječne cijene u odnosu na međunarodnu konkurenciju • Nelikvidnost i prezaduženost velikog dijela turističkih poduzeća • Nedostatak profesionalnog managementa
Opportunities • Kontinuirani rast interesa emitivnih tržišta za mediteranske destinacije • Zahvaljujući svom prirodnom potencijalu i poziciji «izlaza na more» ostalim europskim zemljama, Hrvatska ima sve predispozicije da privuče značajni segment potražnje za nautičkim turizmom • Raspoloživost kvalitetnog obalnog prostora: zbog desetogodišnje stagnacije nije došlo do pretjerane izgrađenosti te se u velikoj mjeri sačuvala ljepota i čistoća prirode • Zahvaljujući svom geografskom položaju, uz adekvatnu prometnu infrastrukturu, Hrvatska može povećati udio individualnih gostiju te bus-tura • Idealni prirodni preduvjeti (veliki broj termalnih izvora) za formiranje kvalitetne ponude wellness programa i sadržaja i razvoj zdravstvenog i zabavnog turizma • Nova autocesta prolazi kroz područje bogato zaštićenim prirodnim područjima, pogodno za kreiranje raznolike ponude na putu do mora - turističke mikroregije • Obnova i promocija starih cesta velike spomeničke, panoramske vrijednosti koje će dodatno obogatiti turističku ponudu Hrvatske • Razvoj održivog lovnog turizma u kontinentalnom i priobalnom dijelu Hrvatske, na područjima bogatim životinjskim vrstama • Veliki broj srednjeevropskih dvoraca predstavlja neiskorišteni potencijal • Mogućnost za razvoj sportskog turizma s posebnim naglaskom na golf • Turizam može potaknuti brži rast proizvodnje i trgovine, tako da turistička poduzeća nude hrvatske proizvode, pogotovo ako su konkurentni cijenom i kvalitetom, te mogu doprinijeti autentičnosti turističke ponude • Nezagađeno tlo pogodno za proizvodnju zdrave hrane	Threats • Konfliktne razvojne opcije • Nestimulativni makroekonomski okvir • Onečišćenje okoliša (Rijeka Po, potencijalno Janaf) • Prirodni potencijal ugrožen je zbog šumskih požara, zbog nedovoljnog zbrinjavanja otpadnih voda i divljih deponija smeća, nekontroliranog lovnog turizma, ribarenja dinamitom i podvodnim krivolovom • Intenzivan razvoj međunarodne konkurencije u smislu novih koncepata, više kvalitete i boljih performansi operativnog poslovanja • Zbog nepovoljnog demografskog i cjelokupnog ekonomskog razvitka u zapadnoj Europi moguća stagnacija potražnje na visokoj razini • Neefikasnost implementacije prostornih planova i izigravanje prostorno-planske regulative • Neplansko korištenje te špekulativne kupnje zemljišta mogu podići cijene zemljišta, što djeluje destimulirajuće na potencijalne investitore • Mogući nedostatak uske suradnje na svim političkim, administrativnim, gospodarskim i društvenim razinama • Predugi proces privatizacije odgađa početak investicijskog procesa

7. Načelo održivog razvoja

7.1 Održivi razvoj turizma

Cilj ove strategije je stvoriti okvir za razvoj kvalitetne turističke ponude i konkurentnosti hrvatskog turističkog tržišta. Održivim razvojem turizma ispunjava se preduvjet za ravnotežu u kratkom i dugom roku, te stvara vrijednost za sve sudionike tržišta. Za postizanje postavljenih ciljeva, akteri na svim razinama, od lokalne do nacionalne, moraju postupati u skladu sa principima održivog razvoja.

Za ispunjenje tog cilja i postizanje dugoročne održivosti razvoja turizma, neophodno je:

- **razumjeti, prepoznati i zadovoljiti potrebe turista**, jer ukoliko se ne ispune njihova očekivanja, negativne implikacije osobnog doživljaja podijelit će sa svima iz svog okruženja, što uvelike šteti imageu destinacije;
- **osigurati preduvjete za profitabilno poslovanje subjekata na tržištu**, jer stvaranjem pozitivne poslovne klime osigurava se uvjet za dolazak novih investitora i razvoj turizma u budućnosti;
- **investirati u obrazovanje i trening zaposlenih u turizmu** na svim razinama, zbog izrazitog osobnog kontakta sa gostima, te potrebe za educiranim managementom;
- **inzistirati na zaštiti i obnovi prirodnog bogatstva**, kao primarnog resursa hrvatskog turizma;
- **poštovati kulturne vrijednosti i različitosti lokaliteta i rezidenata** odnosno destinacija i njihovih stanovnika koji direktno imaju koristi od razvoja turizma. Njihov odnos prema turizmu i turistima vitalan je za dojam koji zemlja ostavlja, utječe na zadovoljstvo gosta te na ukupnu razinu koristi od turizma;
- **osigurati kontinuiranu aktivnu ulogu države** koja kroz razvoj infrastrukture, korigiranje zakonske regulative itd. uvelike utječe na turistički potencijal države, a dugoročno ima velike koristi od njegovog razvoja.

Samo ravnotežom u međusobnom odnosu i ispunjavanju potreba odnosno ciljeva različitih sudionika na turističkom tržištu, stvorit će se stabilan i dugoročno održiv turistički razvoj.

S obzirom na globalne ekološke, socijalne i gospodarske izazove međunarodna je zajednica u Rio s **Agendom 21** odredila okvir radi osiguranja održivog razvitka koji Svjetska turistička organizacija konkretizira za turizam:

"Održivi razvitak turizma u obzir uzima potrebe današnjih turista i turističkih destinacija, no također štiti i poboljšava razvojni potencijal za budućnost. Svi se resursi smiju koristiti samo u toj mjeri u kojoj su zadovoljeni ekonomski, socijalni i estetski zahtjevi svih sudionika na turističkom tržištu."

7.2 Millennium vision

WTTC je 1996. godine objavio «Millennium vision», dokument kojim naglašava ogromni potencijal turizma za poticanje prosperiteta nacionalne ekonomije te otvaranje velikog broja novih radnih mjesta. Navedeni ciljevi će se najlakše postići kroz javno-privatnu inicijativu i partnerstvo temeljeno na:

- turizmu kao **strateškom i razvojnom prioritetu** sa pozitivnim utjecajem na intenzitet gospodarske aktivnosti, rast zapošljavanja, modernizaciju infrastrukture te poticanje investicija i izvoza;
- nastojanju da se formira **otvoreno i konkurentno tržište** kroz liberalizaciju propisa u djelatnostima vezanim za turizam i poticajne programe financiranja projekata;
- naglasku na **održivom razvoju**, za koji je neophodna suradnja na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, implementacija prostornih i ekoloških standarda te postojanje jasne strategije;
- **eliminaciji razvojnih prepreka** kroz prilagođavanje zakonske regulative, poreznog opterećenja, te investiranje u edukaciju.

8. Vizija i strateški ciljevi hrvatskog turizma do 2010.godine

8.1 *Vizija hrvatskog turizma do 2010*

Turizam značajno pridonosi gospodarskom rastu Republike Hrvatske i blagostanju njenih građana, bazirajući se na održivom korištenju prirodnih i kulturno-povijesnih potencijala aktivno sudjelujući u njihovom očuvanju i razvoju, stvarajući okruženje privlačno za investitore.

8.2 *Strateški ciljevi hrvatskog turizma do 2010. godine*

1. Uređenje vlasničkih odnosa i okončanje procesa privatizacije hotela
2. Konkurentnost Hrvatske na međunarodnom tržištu kapitala
3. Donošenje prostornog plana razvoja hrvatskog turizma u svrhu očuvanja atraktivnih prirodnih resursa i kultiviranih cjelina- pokretača razvoja i poticanja održivog razvoja turizma.
4. Trajna zaštita, implementacija i poštivanje visokih ekoloških standarda te dugoročno održiva valorizacija turističkih potencijala.
5. Edukacija managementa i svih zaposlenih u turizmu
6. Izgradnja prometne infrastrukture i optimalna organizacija prometa u službi turizma te podizanje kvalitete pratećih sadržaja na prometnim pravcima i terminalima.
7. Razvoj cjelovite ponude turističke destinacije
8. Podizanje razine kvalitete svih smještajnih kapaciteta, osnovnih i komplementarnih, i prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima
9. Ulazak poznatih međunarodnih hotelskih «brandova» na hrvatsko tržište
10. Efikasnija distribucija i korištenje suvremenih trendova komunikacije i marketinga

8.3 Vremenski okvir realizacije strateških ciljeva hrvatskog turizam

Kontinuirani procesi:

- Trajna zaštita, implementacija i poštivanje visokih ekoloških standarda te dugoročno održiva valorizacija turističkih potencijala
- Edukacija managementa i svih zaposlenih u turizmu
- Efikasnija distribucija i korištenje suvremenih trendova komunikacije i marketinga
- Razvoj cjelovite ponude turističke destinacije
- Podizanje razine kvalitete svih smještajnih kapaciteta, osnovnih i komplementarnih, i prilagođavanje kriterija kvalitete međunarodnim standardima
- Poticanje proizvodnje organske hrane te njen plasman kroz turističku infrastrukturu

2003-2004

- Uređenje vlasničkih odnosa i okončanje procesa privatizacije hotela

2003-2005

- Donošenje prostornog plana razvoja hrvatskog turizma u svrhu očuvanja atraktivnih prirodnih resursa - pokretača razvoja i poticanja održivog razvoja turizma.
- Ulazak poznatih međunarodnih hotelskih «brandova» na hrvatsko tržište

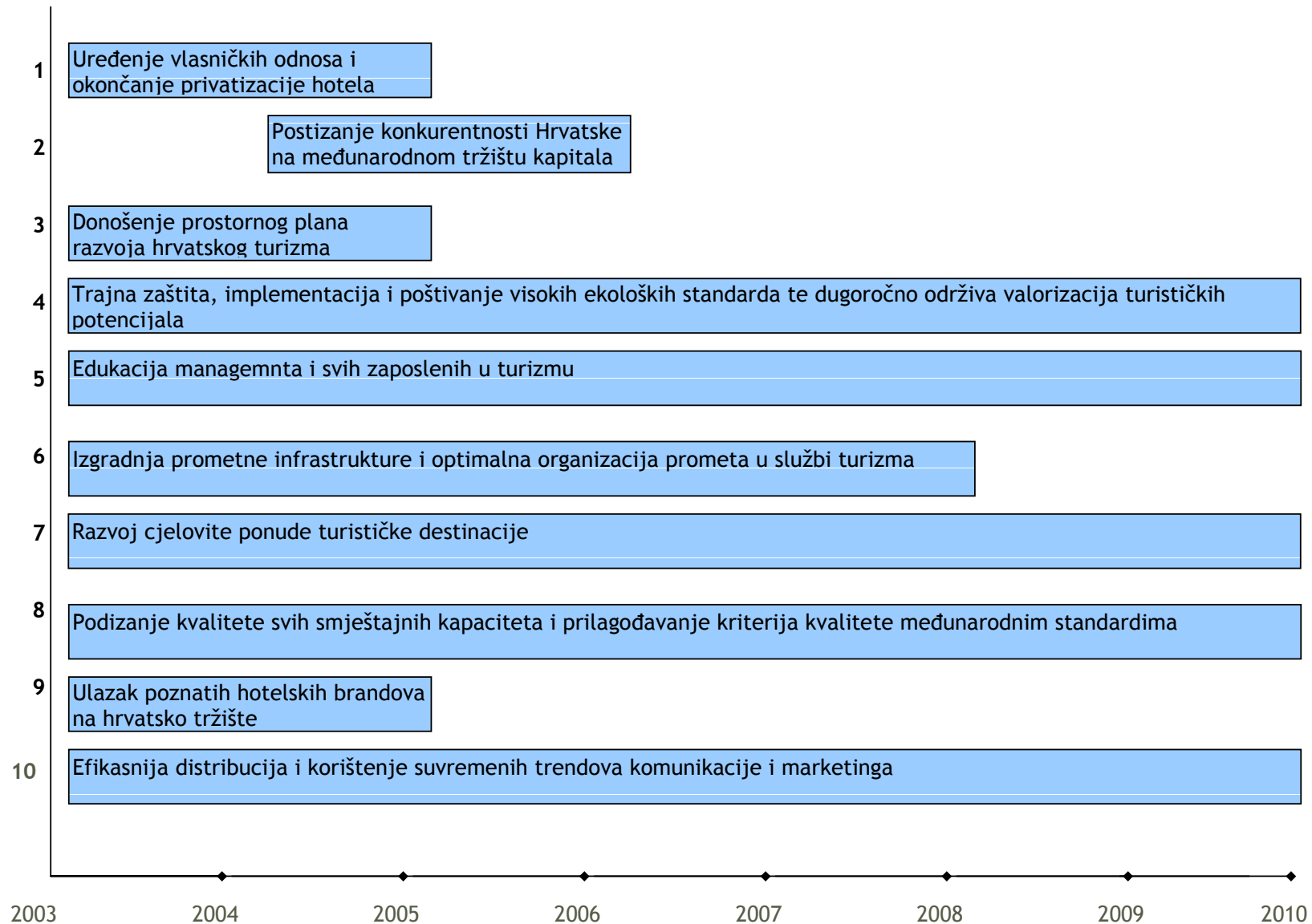
2004-2006

- Postizanje konkurentnosti Hrvatske na međunarodnom tržištu kapitala

2003-2008

- Izgradnja prometne infrastrukture i optimalna organizacija prometa u službi turizma te podizanje kvalitete pratećih sadržaja na prometnim pravcima i terminalima.

Vremenski okvir realizacije strateških ciljeva hrvatskog turizma



9. Strateški ciljevi razvoja hrvatskog turizma do 2010.g.i mjere za njihovu implementaciju

9.1 *Uređenje vlasničkih odnosa i okončanje procesa privatizacije hotela*

Veliki je broj otvorenih pitanja na području vlasničkih odnosa o čijem neodgodivom rješavanju bitno ovisi interes za poduzetničke projekte i ulaganja u hrvatski turizam, a isto tako i cjelokupna kvalitativna transformacija na kojoj je jedino moguće temeljiti vrlo ambicioznu razvojnu viziju te strateške razvojne ciljeve. Rješavanje privatizacije preostalog dijela hotelskog portfelja u pretežnom državnom vlasništvu neupitni je prioritet budući da restrukturiranje tog segmenta turističke ponude najviše doprinosi kvalitetnijem tržišnom pozicioniranju hrvatskog turizma.

Ubrzanje i povećanje učinkovitosti procesa privatizacije je od ključne važnosti za poboljšanje kvalitete smještajnih kapaciteta poticanjem dolaska privatnih investitora i njihovog know-how-a. Da bi se povećala atraktivnost objekata koji su u procesu privatizacije, prije same prodaje treba izvršiti ograničeno restrukturiranje turističkih poduzeća te poboljšati marketing prema investitorima. U samom procesu privatizacije treba dati prednost investitorima koji su sposobni i spremni preuzeti obavezu razvoja smještajne i druge ponude u skladu sa nacionalnom strategijom razvoja turizma i interesima destinacije.

I međunarodno iskustvo⁸ ukazuje na nekoliko mjera koje su od vitalne važnosti za poboljšavanje efekta privatizacije:

- Prije privatizacije dugovanja se moraju izdvojiti gdje je to moguće, te poduzeća restrukturirati da bi bila maksimalno atraktivna za potencijalnog investitora
- Pored javnog natječaja, dogovaranje uvjeta prodaje sa (isključivo) najcjenjenijim svjetskim tvrtkama mora biti moguće i izravnim pregovorima. Lista najcjenjenijih tvrtki sa kojima su mogući izravni pregovori treba biti definirana unaprijed, prije raspisivanja natječaja
- Odluka o prodaji investitoru, te razlozi za tu odluku moraju biti maksimalno transparentni, te dobro komunicirani javnosti
- Treba ulagati u kvalitetnu promociju prema investitorima, sa ciljem privlačenja kvalitetnih investitora i renomiranih svjetskih tvrtki.

⁸ Prema studiji «Privatization - Principles and Practice», *International Finance Corporation, World Bank*

Pri odabiru investitora treba uzeti u obzir dva osnovna, prioritetna kriterija:

- **Planovi u skladu sa strategijom razvoja turizma.** Investitor se mora se obavezati da će razviti ponudu i objekte u skladu sa prostornim planom razvoja turizma Hrvatske te regionalnim planovima. Investitor mora poštovati zahtjeve za kvalitetom, štiteći pritom prirodno i povijesno naslijeđe te dokazati da je financijski pouzdan i da raspolaže dovoljnim znanjem i iskustvom za realizaciju predloženih planova.
- **Garancija implementacije.** Investitor mora predložiti dovoljne i odgovarajuće garancije i omogućiti da se uspostavi efikasna kontrola o ispunjavanju odredaba ugovora o privatizaciji. Spomenute garancije moraju sadržavati obavezu investitora da će u objekt investirati u određenom roku i u skladu sa investicijskim planom.

9.2 *Konkurentnost Hrvatske na međunarodnom tržištu investicijskog kapitala*

Trenutna situacija u turizmu Hrvatske evidentno zahtijeva priliv svježeg kapitala. Inozemne investicije u turizam osim što direktno doprinose razvoju turističke ponude, imaju izrazito pozitivni indirektni utjecaj u ostalim područjima gospodarstva koji bi inače izostao, ili bi se javio znatno kasnije. Osim toga, Hrvatska se nalazi u procesu tržišne transformacije i rast deviznog priliva od turizma predstavlja značajni aspekt financijske politike zemlje.

Hrvatska mora vrlo ozbiljno shvatiti osnovni razlog nedostatka stranih direktnih investicija u turizam, a to je nezadovoljavajuća stopa rentabilnosti investicija. Da bi se stvorila klima pogodna za rast direktnih kapitalnih investicija u turizam moraju se otkloniti prepreke za postizanje tražene razine povrata na investicije.

Postoje konkretne mjere i naponi koje se moraju poduzeti u cilju stvaranja konkurentne pozicije na međunarodnom tržištu kapitala. Dokazano je⁹ da ciljana poticajna politika ima utjecaj na porast stranih direktnih investicija u turizam. U tom smislu predlažu se slijedeće mjere:

- Osigurati pravni okvir i sigurnost investicija za sve investitore, domaće i inozemne, te intenzivirati efikasnu i kvalitetnu potporu direktnim investicijama u turizam.
- U potpunosti izjednačiti pravni status domaćih i stranih investitora, te u praksi primjenjivati iste kriterije.
- Deklarirati turizam i privlačenje stranih investicija kao odluku donešenu na najvišoj političkoj razini, te osigurati njeno provođenje u praksi, odnosno intenzivirati financijski, fiskalni i organizacijski angažman države.

⁹ Incentives Für Touristische Investitionen – eine vergleichende Analyse, Bearing point, DEG, 2003

- Kao i u procesu privatizacije, potrebno je provoditi kvalitetan marketing prema potencijalnim investitorima.
- Omogućiti porezne olakšice u turizmu, što dokazano ima veliki utjecaj u intenziviranju stranih investicija.
- Intenzivna suradnja javnog i privatnog sektora (public-private partnerships) koji moraju biti stimulirani i poticani od strane države. Takav način ulaganja u turizam je dokazano dugoročno efikasan, jer zadovoljava i privatnu i državnu inicijativu te ima pozitivne financijske i ekološke aspekte.
- Planovi potpore i subvencije moraju biti u sprezi sa postojećim prostornim planovima i Masterplanovima kako bi investicije bile konzistentne sa planiranim razvojem turizma u destinaciji te vrlo jasni i transparentni u svojim uvjetima.
- Adekvatna prezentacija stimulativnih mjera i pozitivnih faktora bitnih za potencijalne investitore. Kao i kod privatizacijskog procesa, marketing je vrlo važna komponenta poticanja investicija
- Politika radne snage zahtijeva stimulativne mjere, kako bi se zadovoljile potrebe za kvalitetnom i ne preskupom radnom snagom, a s druge strane, da turizam bude privlačan mladim kadrovima.

9.3 *Donošenje prostornog plana razvoja hrvatskog turizma*

Kvalitetno planiranje prostora jedan je od najvažnijih preduvjeta za dugoročan i održiv razvoj turizma. Prostor u užem i širem smislu osnovna je pretpostavka za dolazak i boravak gostiju, a istovremeno je faktor razvoja destinacije i aktivan čimbenik koji ga uvjetuje. Izgradnja turističke infrastrukture dugoročnog je karaktera, pa je integralno planiranje razvoja prostora osnovni uvjet uspješnog dugoročnog funkcioniranja turističke destinacije. Prostorni planovi su jedan od temeljnih dokumenata razvoja turizma jer usmjeravaju i određuju planiranje svih gospodarskih grana i djelatnosti koje aktivno sudjeluju u formiranju turističke ponude.

Glavni zadatak prostornog planiranja je uspostavljanje ravnoteže između smještaja, prometa, komunikacija i ostalih usluga, a da se pritom zaštite atraktivni resursi na kojima se turistički razvoj temelji. Kroz učinkovito upravljanje prostornim razvojem mora se povećati vrijednost i kvaliteta okoliša, racionalno koristiti prostor za izgradnju te razviti sistem zaštite ukupne biološke raznolikosti. Prilikom izrade planova potrebno je naročito voditi računa o održivom razvoju, zaštiti okoliša, te razvoju cjelokupne infrastrukture (vodoopskrba, odvodnja i pročišćavanje otpadnih voda, gospodarenje otpadom, korištenje alternativnih izvora energije i dr.).

Treba definirati uporabu prostora za turizam na nacionalnoj razini. Prostorni plan razvoja hrvatskog turizma pruža usmjerenje za izradu PUP-ova i GUP-ova. Na temelju specifičnih prirodnih i kulturnih karakteristika pojedinih

područja i lokaliteta treba odrediti vrstu turizma koja će optimalno iskoristiti raspoložive resurse, te uvjetovati onu izgradnju koja je moguća i prihvatljiva s obzirom na ključna obilježja prostora. Prilikom gradnje novih objekata treba stilom gradnje i izborom materijala poštovati tradiciju i autohtoni graditeljski stil okolnog prostora, kako bi se očuvao sklad i vizualni identitet pojedinih područja.

Razvoj turizma Hrvatske mora se oslanjati na prostorne planove kao ključne provedbene dokumente koji turizmu daju ulogu razvojnog uporišta i odrednice ukupnog gospodarskog razvitka, te jamče odgovornije i učinkovitije upravljanje resursima turističke destinacije.

Osnovni koraci za adekvatno korištenje prostora:

- U najkraćem mogućem roku donijeti Prostorni plan razvoja hrvatskog turizma. U njemu treba uzeti u obzir ne samo fizičke već i kvalitativne i logističke aspekte razvoja u turističkim destinacijama.
- Izraditi Masterplanove - strateške dokumente o lokalnom ciljanom razvoju turizma za sve turističke regije koji moraju biti konzistentni sa strategijom razvoja turizma na nacionalnoj razini.

Masterplan mora sadržavati:

- Identifikaciju i valorizaciju postojećih turističkih resursa;
 - Opis lokalnih tema i karakteristika turističkog proizvoda koje treba razviti (npr. nautički turizam, lovni, seoski, i tako dalje);
 - Opis potrebne turističke infrastrukture, smještaja, logistike, distribucije, te ključne principe za određivanje cijena i strategije marketinga;
 - Plan akcije za implementaciju Masterplana, uključujući izvore sredstava za financiranje programa, potrebnu lokalnu organizacionu strukturu, procese i potrebne djelatnike.
- Efikasnija razmjena know-how-a između pojedinih regija, suradnja između regionalnih turističkih zajednica, te podrška implementaciji regionalnih Masterplanova na nacionalnoj razini.

9.4 *Zaštita vrijednosti prostora i unaprijeđenje okoliša*

Prirodni resursi su još uvijek glavni motivacijski faktor za dolazak i boravak turista u Hrvatskoj. Održivo iskorištavanje, zaštita i razvoj prirodnih dobara je *conditio sine qua non* dugoročnog razvoja turizma u Hrvatskoj.

Ekološki aspekt turizma temelji se na očuvanju prirodnih resursa te edukaciji svih sudionika o aspektima, važnosti i primjeni ekoloških načela u turizmu. Takav koncept razvoja turizma teži optimalnom ekonomskom efektu, uz minimalno degradiranje životne sredine.

Poštivanje ekoloških standarda se sve više nameće kao trend među turističkom potražnjom. Povratak prirodi i zdrava prehrana te korištenje prirodnih materijala svjetski je pokret koji se reflektira i u turizmu. Ako se s jedne strane stavi očuvanje okoliša kao uvjet razvoja turizma, a s druge značajan dio turističke potražnje koji želi i očekuje ekološku komponentu u turističkoj ponudi, dobije se tržišno-ekološka ravnoteža. Ekologija postaje i trend i potreba. Na taj način omogućeno je ne samo očuvanje postojećih, tradicionalno iskorištavanih prirodnih atrakcija, već i intenzivnija turistička valorizacija zaštićenih prirodnih područja i ekološki prihvatljiva poljoprivredna proizvodnja kao dodatno obogaćenje turističke ponude.

Djelovanje u smislu očuvanja ukupne ekološke ravnoteže i razvoj sve popularnijeg ekoturizma kao specifičnog oblika provođenja odmora, ima snažno uporište u održivom razvoju, jednoj od temeljnih odrednica hrvatskog, a i svjetskog turizma.

Primjeri djelovanja u zaštiti okoliša:

- Stavljanje važnih prirodnih područja pod adekvatni stupanj zaštite, što zahtijeva promjenu zakonskog pristupa kroz više ekološke standarde i njihovu strogu kontrolu
- Na nacionalnoj razini treba ohrabrivati implementaciju standarda "Plave zastave" na način da se djelomično subvencionira dio troškova potrebnih za opremanje plaža do traženog standarda
- Uključivanje ekologije u program edukacije u turizmu
- Poticajna sredstva i stimulativni programi za projekte ekološkog turizma

9.5 *Edukacija managementa i zaposlenih u turizmu*

Ljudi su ključni faktor uspjeha u turizmu. Ukupno zadovoljstvo gostiju turističkom ponudom direktno ovisi o kvaliteti usluge koju im pružaju turistički djelatnici, a uspjeh u poslovanju ovisi o tome kako se tim poslovanjem upravlja. Jedan od prioritetnih strateških ciljeva je povećanje udjela visokoobrazovanih kadrova u turizmu, te inzistiranje na konstantnoj edukaciji kadrova na svim razinama, kako bi održali korak sa suvremenim tehnologijama i trendovima u svjetskom turizmu.

Ovom problemu mora se pristupiti na svim razinama. Sistem školovanja turističkih djelatnika mora biti planiran i koordiniran na nacionalnoj razini, ali bez potpore obrazovnih i znanstvenih institucija, lokalnih vlasti i ulaganja u obrazovanje kadrova u samim poduzećima, efekt će izostati. Obrazovanje treba pažljivo planirati i prilagoditi svakom turističko-ugostiteljsko-hotelijskom zanimanju. Izrazito je bitno strukturu obrazovanja koncipirati tako da uključuje suvremene discipline, znanja i vještine, te da znatan vremenski udio u obrazovanju turističkih djelatnika dobije praktična obuka.

Treba poticati turistička poduzeća za poboljšanje edukacije, uključujući:

- Investiranje u daljnju edukaciju vlastitih zaposlenika;
- Zapošljavanje mladih, stručno obrazovanih kadrova, koje se potom educira kroz praksu;
- Praktičnu nastavu za srednje i više škole i fakultete
- Uključiti turizam u materiju nastavnih programa u višim razredima osnovne škole

Lokalno treba organizirati i financirati obrazovanje turističkih djelatnika zajednički od strane lokalne samouprave, turističkih poduzeća i profesionalnih udruga, sa maksimalnom koordinacijom turističkih poduzeća sa ciljem da optimalno koriste raspoložive resurse.

9.6 *Razvoj prometne infrastrukture*

Doživljaj turističke destinacije počinje već prilikom prelaska nacionalne granice, bilo da gost dolazi cestom, zrakom ili vodenim putem. Kvalitetne prometnice i raznovrsna turistička ponuda uz njih, pretvaraju i samo putovanje do krajnjeg odredišta u pozitivno iskustvo. Podizanje kvalitete prometne infrastrukture rezultirati će većim brojem izletnika i turista, koji ujedno postaju potencijalni potrošači svih usluga i sadržaja koji se nalaze uz magistralne pravce kojima se kreću. Osim što omogućava brzo i udobno putovanje, moderna i kvalitetna prometna infrastruktura istovremeno pruža mogućnost regijama kroz koje prolazi da putnicima u tranzitu prezentiraju svoju ostalu ponudu i znatno povećaju prihode od turizma. Nacionalni parkovi, parkovi prirode te mjesta koja se nalaze u područjima kroz koja prolaze magistralni pravci dobijaju razvojem prometne infrastrukture novu priliku za valorizaciju svojih prirodnih i kulturnih potencijala.

Od prioritetne je važnosti usklađenost svih projekata razvoja prometne infrastrukture sa postojećim prostornim planovima, kako se osnovni turistički resurs - prirodno okruženje ne bi preoptereto i ugrozio.

Potrebno je podići razinu kvalitete cjelokupne prometne infrastrukture u zemlji radi omogućavanja pružanja konzistentne kvalitete ponude. Ukoliko Hrvatska želi iskoristiti komparativnu prednost povoljnog geografskog položaja i relativnu blizinu glavnih europskih emitivnih tržišta, potrebno je osigurati brz, efikasan i siguran transport gostiju do destinacije i unutar nje.

A. Cestovna infrastruktura

Izgradnja kvalitetne mreže auto-cesta i obnova lokalnih cesta sa adekvatnom pratećom infrastrukturom.

S obzirom na visoke prometne standarde u većini glavnih emitivnih tržišta, Hrvatska treba težiti razini kvalitete cesta i prometne infrastrukture na koju su gosti navikli i koju jednostavno očekuju. Razvojem kvalitetne cestovne infrastrukture smanjuje se ovisnost velikog broja turističkih destinacija o avionskim (pogotovo charter) letovima, destinacije postaju interesanije (dostupnije) autobusnim grupama i individualnim gostima čime se stvara mogućnost za kvalitetnije punjenje kapaciteta u pred i posezoni, a u prilog ide i činjenica da je takav način prijevoza manje ovisan o međunarodnim krizama uzrokovanim strahom od terorizma.

Osnovni ciljevi:

- Dovršenje izgradnje kvalitetne mreže auto-cesta između glavnih pravaca dolaska gostiju i turističkih destinacija na kontinentu i duž obale
- Izgradnja lokalnih mreža cesta koja povezuje aerodrome i luke sa turističkim destinacijama;
- Izgradnja kvalitetne prateće cestovne infrastrukture poput parkirališta u destinacijama, odmorišta i servisnih zona uz ceste i slično. Pri planiranju dodatnih sadržaja, treba poštivati prostornim planom definirani opteretni kapacitet područja.
- Zaštita, revitalizacija, označavanje i unošenje u turističke karte starih cesta (spomeničkih, panoramskih), koje će uz adekvatnu prezentaciju i promociju obogatiti turističku ponudu Hrvatske i omogućiti turistički razvoj u regijama kroz koje prolaze.

B. Brodski prijevoz

Bolja povezanost kopna i otoka, usklađenost sa zračnim prijevozom te osiguranje brzog i sigurnog prijevoza na otoke, razvoj riječnog prometa.

Zbog izrazite razvedenosti obale i velikog broja otoka put do krajnjeg odredišta često uključuje i brodski prijevoz. U cilju osiguranja brzog i udobnog transfera gostiju potrebno je:

- Efikasnije organizirati povezivanje kopna sa otocima i otoka međusobno, što bi olakšalo pristup otočkim destinacijama i učinilo ih atraktivnijima;
- Izgraditi, odnosno obnoviti luke u blizini aerodroma, kako bi se povećao radijus područja u koje je moguće stići unutar 2 sata nakon slijetanja aviona.
- Prilagoditi luke za prihvrat brodova za kružna putovanja

Rijeke su dosad bile turistički zanemarene, ali ne nedostaje im potencijala. Kako bi ih osposobili za korištenje u turizmu, treba:

- Očistiti i urediti riječna korita, te izgraditi prateću infrastrukturu: riječna pristaništa i lučice za prihvrat turističkih brodova i čamaca; luke nautičkog turizma. Koristiti ih i za prijevoz putnika i robe (Sava, Dunav, Drava).
- Osposobiti rijeke za korištenje u turizmu (izleti, rafting, cruising)

C. Zračni promet

Poboljšanje infrastrukture postojećih aerodroma, otvaranje zračnog prostora te efikasna povezanost aerodroma sa okolnim turističkim destinacijama.

- Povezivanje direktnim letovima turističke destinacije sa emitivnim tržištima. Intenziviranje zračnog prometa u kombinaciji sa efikasnim brodskim prijevozom do otoka, imalo bi višestruke koristi. Gosti mogu biti prevezeni brzim brodskim linijama za manje od dva sata od slijetanja do većine otočnih destinacija, što je prihvatljivo i zahtjevnijim gostima. Najzahtjevniji gosti mogu uvijek biti prevezeni do otoka hidroavionima. Efikasnom organizacijom zračnog prijevoza u kombinaciji sa brzim vezama sa krajnjim odredištima Hrvatska bi mogla privući više turista iz udaljenijih tržišta iz kojih turisti dolaze zrakoplovom. Turisti koji dolaze avio-prijevozom troše dvostruko više u destinaciji od turista koji dolaze ostalim prijevoznim sredstvima¹⁰.
- Otvaranje zračnog prostora višestruko bi koristilo turizmu Hrvatske: povećala bi se kvaliteta usluge prijevoza, smanjile bi se cijene uslijed veće konkurencije, povećao bi se broj dolazaka gostiju iz udaljenijih krajeva.
- Investiranje u poboljšanje infrastrukture postojećih aerodroma. Postojeći aerodromi su dobro razmješteni duž obale i njihov današnji kapacitet je dovoljan za planirane dolaske turista avionom čak i u vrhuncu sezone¹¹. Izgradnja aerodroma na otocima je neprihvatljiva s obzirom na negativan utjecaj na okolinu, te neisplativa kao investicija jer se ne bi postiglo dovoljno dobro iskorištenje kapaciteta.

D. Željeznički promet

Modernizacija željezničke infrastrukture i promicanje korištenja tog oblika prijevoza.

Uloga željezničkog prometa u transportu turista u Hrvatskoj trenutačno je marginalna, ali po završetku planirane modernizacije željezničke infrastrukture ovaj vid prijevoza turista će zbog svog znano manjeg utjecaja na onečišćenje okoliša od cestovnog prijevoza zasigurno dobiti na značenju.

¹⁰ TOMAS 2001

¹¹ Detaljna analiza koja potvrđuje da su postojeći kapaciteti zaista dovoljni za planirani broj dolazaka zrakom do 2010 je u Masterplanu za turizam, DEG, listopad 2001.

E. Usklađenost voznih redova različitih prometnih sredstava

Kako bi se osigurao brz i efikasan prijevoz putnika od njihovog polazišta do turističke destinacije, zbog česte potrebe za korištenjem najmanje dva različita prijevozna sredstva, suradnja i zajednički naponi u pravcu usklađivanja voznih redova glavnih prijevoznika je neophodna i trebala bi se koordinirati na svim nivoima.

9.7 Razvoj cjelovite ponude turističke destinacije

Razvojem dopunskih sadržaja u destinaciji koji kvalitetom i raznovrsnošću odgovaraju kvaliteti osnovnih smještajnih kapaciteta bi se obogatila turistička ponuda i smanjila ovisnost turizma o ograničenim resursima «sunce i more».

Razvoj dopunske ponude (unutar i izvan smještajnih objekata) u turističkim destinacijama nužan je preduvjet za povećanje iskorištenosti smještajnih kapaciteta i povećanje prosječne potrošnje turista. Za pomak od image-a destinacije «sunce i more» potrebno je motivirati, inicirati i poduprijeti razvoj dopunske turističke ponude koja se bazira na iskorištavanju postojećih potencijala (muzeji, nacionalni parkovi, povijesni lokaliteti...) i stvaranju nove turističke ponude (zabavni parkovi, vođeni parkovi, marine, golf tereni...) Izgradnja i korištenje prostora mora biti u sprezi sa postojećim prostornim planovima te poštivati opterećeni kapacitet danog prostora.

- Bogati kulturni potencijal Hrvatske nedovoljno je uključen u turističku ponudu. Ali, zbog dugoročnog očuvanja, tek kad se osigura eventualna sanacija, konzervacija ili slični oblik obnove ili planskog održavanja kulturno-povijesnog dobra dozvoljeno je otvoriti ga za javnost i aktivno uključiti u turističku ponudu, obraćajući pažnju na adekvatno radno vrijeme, stručno osoblje, promotivne materijale i sl. U tijeku je izrada Strategije kulturnog turizma kojom će biti utvrđeni strateški pravci razvitka i bolje valorizacije kulturne ponude.
- Hrvatska ima prirodne potencijale idealne za razvoj nautičkog turizma. Pri razvoju nautičkog turizma treba slijediti dva pravca: maksimalno iskorištavanje kapaciteta za vezove u već postojećim lučicama i lukama; izgradnja kvalitetne infrastrukture za nautičare u marinama i lukama, te zabavnih sadržaja u njihovoj blizini. Polazeći od specifičnih infrastrukturnih i logističkih zahtijeva marina te potreba i očekivanja nautičkih gostiju treba nastojati gdje god je to moguće prilikom određivanja lokacija za nove objekte koristiti lokacije koje su manje atraktivne za ostale vrste turizma, a zadovoljavaju uvjete za izgradnju marine ili lučice. Ključni faktor prilikom donošenja odluka o izgradnji ili proširenju marina i lučica te ostalih sadržaja u njihovoj blizini je vođenje računa o utjecaju na okoliš i njegovoj maksimalnoj zaštiti.
- Golf je vrlo popularan i danas gotovo nezaobilazan dio turističke ponude. Hrvatska nema predispozicije za vodeću poziciju na «golf» tržištu, ali poštivajući prostorne uvjete golf svakako treba uključiti u

mozaik turističke ponude Hrvatske, vodeći pri tome računa o zaštiti okoliša, tj. minimiranju negativnih utjecaja koje izgradnja i održavanje golf igrališta imaju na okoliš (promjena krajobraza, mijenjanje stanišnih prilika za floru i faunu, mijenjanje vodnog režima i dr.)

- Izgradnja mreže putova i staza te ostale popratne infrastrukture unutar nacionalnih parkova i zaštićenih područja, postavljanje sistema označivanja na glavnim prometnim pravcima, te tabela sa kartama i korisnim informacijama, približit će golemo prirodno bogatstvo turističkoj potražnji, te dugoročno pribaviti sredstva za njihovo očuvanje. Istovremeno potrebno je, u skladu sa Nacionalnom strategijom i akcijskim planom zaštite biološke i krajobrazne raznolikosti RH (NSAP), Nacionalnom strategijom zaštite okoliša te Nacionalnim planom djelovanja za okoliš, izraditi ciljane programe turističke ponude u zaštićenim područjima priroda s naglaskom na zaštitu i očuvanje prirodnih vrijednosti kako bi se očuvala njihova izvornost.
- Podvodni svijet Jadranskog mora otvara velike mogućnosti ronjenju kao atraktivnom dijelu turističke ponude. Razvoj ronilačkih centara treba poticati sa državne razine, uz stroge propise o zaštiti podmorja uz osiguranje kompletne popratne infrastrukture (uključujući dovoljan broj brodova sa baro-komorama, te sve prateće sadržaje).
- Brojni termalni izvori u kontinentalnom dijelu Hrvatske već su donekle iskorišteni kao lječilišta. Potencijal koji pružaju ti izvori ljekovite termalne vode je ogroman, uz izgradnju odgovarajuće infrastrukture, dodatnih zabavnih sadržaja te adekvatno pozicioniranje na tržištu marketinškim naporima, svoriti će se uvjeti za cjelogodišnje poslovanje i angažiranje čitavih regija.
- Koncept seoskog turizma koji podrazumijeva jedinstvene standarde za autentične smještajne kapacitete, te ponudu ekološki proizvedene hrane uz suvremeni komfor, ima veliku tržišnu vrijednost. Razvoj seoskog turizma omogućava ekonomski opravdano oživljavanje stare autentične arhitekture, te sjećanja na tradicionalni način života. Ovaj koncept primjenjiv je u svim krajevima Hrvatske, te bi osim povećanja blagostanja lokalnog stanovništva, pridonosio očuvanju kulturno-povijesne baštine i prirodnih potencijala.

Svaka prirodna ili kulturna atrakcija je potencijalna turistička atrakcija koja daje impuls razvoju turizma na nekom području. Uz kvalitetan marketing temeljen na stvarnim potencijalima te kreiranje «priče» ili «doživljaja» vezanog za taj potencijal, turizam može postati jedan od osnovnih pokretača razvoja u svim regijama Hrvatske ukoliko ga se izabere kao strateški razvojni faktor. Svaka se regija treba usredotočiti na razvoj turističke ponude koja će se temeljiti na specifičnostima upravo tog prostora, adekvatno zapošljavati proizvodne faktore. Takvim jasnim opredjeljenjem može se optimalno

utjecati na rast bruto domaćeg proizvoda i zaposlenosti, te privući investicijski kapital.

U razvoju i unapređenju turističke ponude destinacija važnu ulogu ima sustav turističkih zajednica s Hrvatskom turističkom zajednicom kao nacionalnom turističkom organizacijom.

Temeljne zadaće sustava turističkih zajednica su poboljšanje općih uvjeta za razvoj turizma u destinacijama, stvaranje prepoznatljivog i atraktivnog turističkog ambijenta, povezivanje raznolikih elemenata i oblikovanje turističke ponude destinacija, usklađivanje općih i posebnih interesa u razvoju turističke ponude, promicanju svijesti i kulture građana o gospodarskom, kulturnom i društvenom značaju turizma i važnosti zaštite okoliša.

Zadaća HTZ-a, uz koordinaciju funkcioniranja cijelog sustava zajednica, je kreiranje i promicanje identiteta i ugleda hrvatskog turizma, njegova promocija u zemlji i inozemstvu, te podizanje razine kvalitete cjelokupne turističke ponude Hrvatske.

U procesu razvoja turističke ponude destinacije, da bi bio uspješan, moraju sudjelovati svi poslovni i privatni subjekti aktivno vezani za taj prostor, od privatnih davatelja usluga te malih obrtnika, do hotelijera, lokalnih turističkih agencija i predstavnika stranih agencija i turoperatora, javnih poduzeća i gradskih vlasti. Može se reći da svi stanovnici turističkog mjesta svojim radom i aktivnošću utječu na kvalitetu turističke ponude destinacije.

9.8 Podizanje kvalitete osnovnih i komplementarnih smještajnih kapaciteta

Nužan preduvjet za povećanje iskorištenosti smještajnih kapaciteta (produljenja sezone) i povećanja potrošnje turista (u smještajnim objektima i izvan njih) je podizanje kvalitete svih smještajnih kapaciteta. Cilj je promijeniti kvalitativnu strukturu hotelskih smještajnih kapaciteta, a istovremeno adekvatnu kvalitativnu promjenu ostvariti i u svim ostalim vrstama osnovnih i komplementarnih smještajnih kapaciteta. Ovisno o trendovima potražnje i ponude na međunarodnom turističkom tržištu treba prilagođavati standarde kvalitete smještajnih kapaciteta.

Godine 2001. prosječna popunjenost hotelskih kapaciteta u Hrvatskoj bila je ispod praga rentabilnosti za većinu hotelskih objekata. Povećanje kvalitete smještajnih kapaciteta i proširenje ponude unutar smještajnih objekata jedini

je način za postizanje veće iskorištenosti kapaciteta i veće potrošnje gostiju, a time i atraktivnosti za investitore.

Prioriteti za promjenu strukture smještajnih kapaciteta su:

- U srednjem roku podići razinu kvalitete postojećih osnovnih smještajnih objekata na 3 do 5 zvjezdica, uz reguliranje minimalne kategorije smještaja prilikom rekonstrukcije ili izgradnje novih
- Komplementarni smještajni kapaciteti, pogotovo kampovi i domaćinstva također moraju kvalitetom pratiti hotelsku ponudu u destinaciji. Različitim mjerama treba motivirati vlasnike privatnih soba i apartmana da stalno poboljšavaju kvalitetu smještaja.
- Kampovi koji značajno sudjeluju u strukturi raspoloživih smještajnih kapaciteta, moraju pratiti trend podizanja opće razine kvalitete ponude i poštivanjem standarda kvalitete te uvođenjem međunarodnih kamping brandova pratiti razvoj čitave destinacije.
- Novi hotelski kapaciteti trebaju nastati prvo prenamjenom postojećih zapuštenih zgrada ili izgradnjom novih umjesto neupotrebljivih odnosno zastarjelih objekata, kako bi se optimalno koristio raspoloživi prostor i prvoklasne lokacije. Veći hoteli se mogu otvoriti rekonstrukcijom postojećih odmarališta, postojećih zgrada u obalnim gradovima, te obnovom postojećih hotela danas izvan upotrebe. Manji hoteli se mogu otvoriti u postojećim zgradama i vilama koje danas nisu dio turističke ponude, te rekonstrukcijom objekata koji danas nude privatne sobe.

Razina kvalitete svih komponenti ponude jedne turističke destinacije mora biti na približno istoj razini, prilagođavajući se trendovima na tržištu ponude i potražnje u dugom roku. Jedino suživot svih sudionika i zajednički naponi unutar destinacije mogu rezultirati bogatom i konzistentnom ponudom te pozitivnim image-om destinacije.

9.9 *Ulazak međunarodnih hotelskih brandova u Hrvatsku*

Prisustvo «brand» hotela značajno pozitivno utječe na turizam, jer generira novu potražnju, investicije, te «know-how». Ulaskom u hotelski lanac, hotel značajno podiže razinu kvalitete svoje usluge, te ujedno daje garanciju potencijalnom gostu za određenu kvalitetu usluge. Prisustvo renomiranog hotela u destinaciji također potiče ostale hotele da poviše kvalitetu smještaja i ostalih usluga, kako bi konkurirali na tržištu. «Brand» hoteli pozitivno doprinose i image-u destinacije, jer komuniciraju njeno postojanje i kvalitetu svojim gostima širom svijeta.

Država će poticajnim sredstvima i stvaranjem povoljnih pravnih i stimulativnih investicijskih uvjeta za ulaganja u hotelske nekretnine i management potaknuti ulazak barem dva od deset najpoznatijih međunarodnih hotelskih «brandova» na hrvatsko turističko tržište.

9.10 *Efikasnija distribucija i korištenje suvremenih trendova komunikacije i marketinga*

Razvoj partnerstva sa velikim touroperatorima

Tour-operatori su vrlo bitan distribucijski kanal za dovođenje turista u Hrvatsku i suradnja sa njima donosi značajne prednosti:

- Produžena sezona, jer tour-operatori zakupljuju smještaj u duljem trajanju, te ga promoviraju i prodaju na tržištu i u predsezoni i posezoni
- Poboljšani marketing i distribucija, u što tour-operatori značajno ulažu.
- Stvaranje pozitivnog image-a

Istovremeno turističke destinacije te hotelske i druge tvrtke sukladno svojoj ponudi i položaju na tržištu trebaju težiti optimalnom odnosu organiziranog i individualnog turističkog prometa kako bi se postiglo što bolja iskorištenost kapaciteta i financijski učinci.

Povećanje učinkovitosti izravne prodaje

Izravna prodaja je bitan kanal distribucije, a uključuje lokalne turističke urede, Internet, prodaju putem kataloga, te direktno kontaktiranje smještajnih objekata. Hrvatska mora poboljšati učinkovitost izravne prodaje, efikasnije ciljajući kvalitetnije segmente potencijalnih turista koji dolaze u Hrvatsku po prvi put.

Tri ključna alata su:

- Katalozi većih objekata, koji sadrže ne samo informaciju o cijeni i lokaciji, već također i opis destinacije te turističke ponude, prilagođeni ciljanim segmentima tržišta
- Katalozi manjih objekata i privatnog smještaja, specifične ponude pojedinih prostora te tematski katalozi sa kulturnom ponudom
- Ponuda putem interneta, s detaljnim i vizualno atraktivno prezentiranim informacijama o smještajnim kapacitetima i turističkom proizvodu, te sa mogućnošću direktne rezervacije.

Udio organiziranih dolazaka treba povećati radi produženja sezone, koristeći se učinkovitim marketingom i distribucijom. No pritom Hrvatska mora zadržati visok postotak individualnih gostiju, te mora i dalje stimulirati i razvijati odgovarajuću mješavinu kanala za izravnu prodaju (lokalne turističke agencije, Internet, itd.).

10. Pregled mjera za rješavanje postojećih problema, uklanjanje prepreka i postizanje strateških ciljeva

Mjera	Tijelo koje treba pripremiti i provesti mjeru
Osigurati porezni status turističke djelatnosti konkurentan sa ostalim destinacijama	Vlada
Sufinanciranje tri pilot projekta (2 golf terena i jedan termalni centar)	Vlada
Postići nacionalni konsenzus o strategiji privatizacije turističkih objekata	- Vlada - Ministarstvo turizma - Ministarstvo gospodarstva
Osigurati suradnju među Županijama pri izradi Masterplana	- Ministarstvo turizma - HTZ - Ministarstvo kulture
Ustanoviti namjenska sredstva za projekte kulturnog turizma	- Ministarstvo turizma - Ministarstvo kulture - Ministarstvo obrta i malog poduzetništva - HTZ
Poticati turistička poduzeća na investiranje u edukaciju zaposlenih subvencijama i poreznom politikom	- Ministarstvo turizma - Ministarstvo financija - Ministarstvo kulture - Ministarstvo obrta i malog poduzetništva
Izraditi i implementirati plan turističke edukacije prema svjetskim standardima	- Ministarstvo turizma - Ministarstvo prosvjete - Ministarstvo znanosti i tehnologije - HOK - HGK - strukovne udruge
Razvoj selektivnih oblika turizma (kulturni, zdravstveni, lovni, izletnički, seoski i dr.)	- Ministarstvo turizma - Ministarstvo kulture - Hrvatska turistička zajednica - Hrvatska gospodarska komora - Hrvatska obrtnička komora - strukovne udruge hotelijera i putničkih agencija

Mjera	Tijelo koje treba pripremiti i provesti mjeru
Uspostaviti sustav poticaja za profesionalizaciju privatnog smještaja	▪ Ministarstvo turizma ▪ Ministarstvo financija ▪ Ministarstvo obrta i malog poduzetništva ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska obrtnička komora
Poboljšati model subvencija za prenamjenu postojećih zgrada u male hotele	▪ Ministarstvo turizma ▪ Ministarstvo obrta i malog poduzetništva ▪ Ministarstvo kulture ▪ Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja
Subvencioniranje uređenja tradicijskih kuća i izgradnje novih u tradicijskom stilu	▪ Ministarstvo turizma ▪ Ministarstvo financija ▪ Ministarstvo kulture ▪ Ministarstvo zaštite okoliša i prostornog uređenja
U procesu privatizacije turističkih objekata ulagati u kvalitetnu promociju prema investitorima	▪ Ministarstvo turizma ▪ Fond za privatizaciju ▪ Ministarstvo gospodarstva
U procesu privatizacije odabirati investitore sa garancijama za razvoj objekata u skladu sa strategijom	▪ Ministarstvo turizma ▪ Fond za privatizaciju ▪ Ministarstvo gospodarstva
Kontinuirano unaprijeđivanje standarda smještajnih kapaciteta	▪ Ministarstvo turizma ▪ strukovne udruge ▪ HOK ▪ HGK
Staviti sva vrijedna područja pod neki oblik zaštite	▪ Ministarstvo zaštite okoliša ▪ Ministarstvo turizma ▪ Ministarstvo kulture ▪ Županije
Efikasnije provoditi propise vezane uz bespravnu izgradnju	▪ Ministarstvo zaštite okoliša

Mjera	Tijelo koje treba pripremiti i provesti mjeru
Poticati plasman domaćih roba i usluga kroz turizam	▪ Ministarstvo gospodarstva ▪ Ministarstvo za javne radove, obnovu i graditeljstvo ▪ Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva ▪ Ministarstvo pomorstva, prometa i veza ▪ Ministarstvo za obrt, malo i srednje poduzetništvo ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska obrtnička komora ▪ strukovne udruge
Poticati proizvodnju i upotrebu ekološke hrane	▪ Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva ▪ Ministarstvo turizma ▪ Ministarstvo obrta i malog poduzetništva ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ HOK ▪ strukovne udruge
Izrada baze podataka sa svim relevantnim turističkim parametrima	▪ Ministarstvo turizma ▪ Ured za statistiku RH
Uvjetovati dodjeljivanje koncesije za plaže dostizanjem standarda Plave zastave	▪ županije ▪ Ministarstvo prometa i veza
Poticati uređenje plaža i prostora oko plaža	▪ lokalne uprave i samouprave ▪ županije ▪ turističke zajednice
Poticati bržu i kvalitetniju povezanost kopna i otoka	▪ Ministarstvo javnih radova, obnove i graditeljstva ▪ Ministarstvo prometa i veza ▪ Ministarstvo obrta i malog poduzetništva ▪ županije ▪ lokalna uprava i samouprava ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska obrtnička komora
Izgraditi ili dovršiti infrastrukturu u lukama u blizini zračnih luka (npr. Divulje)	▪ Ministarstvo javnih radova, obnove i graditeljstva ▪ Ministarstvo prometa i veza ▪ lokalna uprava i samouprava ▪ županije

Mjera	Tijelo koje treba pripremiti i provesti mjeru
Razvoj ponude destinacije i agencija za upravljanje destinacijom.	▪ lokalna samouprava ▪ lokalni sustav turističkih zajednica ▪ strukovne udruge hotelijera i putničkih agencija ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska obrtnička komora
Ustanoviti sistem nacionalnih nagrada za kvalitetu usluge	▪ HTZ ▪ strukovne udruge ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska obrtnička komora
Usmjeriti sredstva za projekte kulturnog turizma u profesionalne inicijative	▪ jedinice lokalne uprave ▪ lokalne turističke zajednice ▪ putničke agencije ▪ kulturne ustanove
Izraditi Masterplanove za svih devet turističkih regija	▪ županije ▪ županijske turističke zajednice
Koordinirati investiranje privatnih poduzeća u edukaciju zaposlenih	▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ strukovne udruge ▪ Hrvatska obrtnička komora

11. Zaključak

Nacionalna strategija turizma turistički razvoj temelji na očuvanju iznimno raznolikog prirodnog i kulturnog bogatstva; na principima održivog razvoja u planiranju kvalitetne turističke ponude; na adekvatnom tržišnom pozicioniranju i promociji te zajedničkom djelovanju svih pojedinaca i stručnih institucija koje direktno i indirektno sudjeluju u turizmu.

Dosljednom implementacijom usvojene strategije osigurat će se dugoročni rast pozitivnih efekata od turizma, koji će na taj način ojačati svoju poziciju značajnog čimbenika gospodarskog rasta i generatora novih radnih mjesta.

Za razvoj kvalitetne turističke infrastrukture i ponude potrebna su značajna financijska sredstva, koja će barem jednim dijelom morati osigurati strani investitori i financijske institucije. Da bi hrvatski turizam postao dovoljno atraktivan za privlačenje svježeg kapitala, stopa povrata na sredstva investirana u projekte u turizmu mora dostići nivo koji investitori mogu ostvariti investicijom u slične projekte u drugim destinacijama. Razvoj u tom pravcu moguć je jedino pravilnim pozicioniranjem turističke ponude Hrvatske na svjetskom turističkom tržištu u odnosu na raznolikost i kvalitetu ponude, te adekvatnim odnosom cijene i doživljaja. Uz ispunjenje tih uvjeta i adekvatno promoviranje Hrvatske kao turističke destinacije moguće je istovremeno postići povećanje iskorištenosti turističkih kapaciteta i povećanje potrošnje turista, što će rezultirati povećanjem investicijske atraktivnosti projekata u turizmu. Procjenjuje se da će 2010. godine u Hrvatskoj biti ostvareno oko 65 milijuna turističkih noćenja.

Prema procjenama WTTC-a¹³ turizam će u Hrvatskoj 2010. godine ukupno zapošljavati oko 380.000 osoba, od čega oko 180.000 neposredno a još oko 200.000 posredno. Direktni prihod od strane turističke potrošnje doprinjet će 2010. godine USD 7,5 milijardi ukupnom izvozu Republike Hrvatske, a ukupni direktni i indirektni efekt sektora turizam i putovanja¹⁴ iznositi će oko USD 12,6 milijardi, pa se procjenjuje da će udio prihoda od turizma u GDP-u iznositi 28,8%.

Da bi primjerom pokazala svoju opredjeljenost za potporu razvoju kvalitetnog, modernog, održivog ali istovremeno i profitabilnog turizma, Vlada RH odlučila je sudjelovati u tri projekta temeljena na «public - private partnership» modelu; izgradnji dva golf terena te jednog termalnog centra.

Strategija turizma je polazišni dokument za realizaciju zacrtanih strateških ciljeva i kreiranje odgovarajućih Operativnih planova na nižim razinama, čija će provedba omogućiti ostvarenje glavnog strateškog cilja. Osim što predstavlja svodnu strategiju prilikom izrade lokalnih planova razvoja turizma, ona je također i jedno od ključnih polazišta u procesu kreiranja nacionalne strategije regionalnog razvoja.

¹³ WTTC, *The Impact of Travel & Tourism on jobs and the economy*

¹⁴ «Travel and tourism demand.»

Implementacijom ciljeva i mjera navedenih u ovom dokumentu započet će nova faza repozicioniranja turizma i njegove percepcije u Hrvatskoj: od sezone djelatnosti koja se odigrava u nekoliko ljetnih mjeseci uz jadransku obalu, prema «industriji» koja obilježava značajan dio života i rada svih građana Republike Hrvatske i koja začajno pridonosi gospodarskom rastu Republike Hrvatske i blagostanju njenih građana.

12. Literatura

1. Strategija razvoja hrvatskog turizma 2010.; McKinsey, 2003
2. Strategija turizma za Hrvatsku, DEG 2002
3. Turizam i razvoj Hrvatske-Strategija razvitka Republike Hrvatske, Institut za turizam, 2002
4. Incentives Für Touristische Investitionen - eine vergleichende Analyse, Bearing point, DEG, 2003