

Nevenka ČAVLEK*

Mato BARTOLUCI**

Oliver KESAR***

Sanja ČIŽMAR****

Zvezdana HENDIJA*****

PRILOG NOVIM ODREDNICAMA TURISTIČKE POLITIKE U HRVATSKOJ

CONTRIBUTION TO CROATIA'S NEW TOURISM POLICY FRAMEWORK

SAŽETAK: U ovom se radu kritički analiziraju utjecaji ekonomske krize i recesije na razvoj turizma u Hrvatskoj te se istražuju uzroci i posljedice njegove prenaplašene sezonalnosti u odnosu na konkurentsko okruženje. Iako istraživanja potvrđuju da postoje značajne mogućnosti ulaganja u turizam Hrvatske jer se investicijski potencijal procjenjuje između 9,5 i 12 milijardi eura, potencijalna kapitalna ulaganja ne mogu se realizirati zbog brojnih prepreka za investiranje i uslijed nekonkurentnog poslovnog okruženja. Značajniji pozitivni pomaci ne mogu se očekivati sve dok se u Hrvatskoj ne kreira turistička politika s jasno utvrđenim ciljevima te strategija razvoja koja će definirati mjere kojima će se ti ciljevi moći realizirati.

KLJUČNE RIJEČI: ekonomska kriza, sezonalnost, investicije u hotelijerstvu, turistička politika u Hrvatskoj

SUMMARY: This paper provides analysis of the impact of global economic downturn and recession on tourism development in Croatia. It researches causes and consequences of pronounced seasonality of Croatia's tourism and compares it to its competitive environment. Although research confirms significant investment opportunities that are assessed between Euro 9.5 and 12 billion they fail to be realised due to many obstacles to foreign direct investments and uncompetitive business environment. Significant improvements are not to be expected unless Croatia formulates tourism policy with clear objectives and develops strategy that will define measures by which said objectives will be achieved.

KEYWORDS: economic crisis, seasonality, investment in hotel industry, tourism policy in Croatia

* Professor Nevenka Čavlek, Faculty of Economics & Business, Department of Tourism, Kennedy Square 6, Zagreb, E-mail:nev@efzg.hr

** Professor Mato Bartoluci, Faculty of Economics & Business, Department of Tourism, Kennedy Square 6, Zagreb, E-mail:mbartoluci@efzg.hr

*** Dr.sc. Oliver Kesar, Faculty of Economics & Business, Department of Tourism, Kennedy Square 6, Zagreb, Hrvatska, E-mail:okesar@efzg.hr

**** Dr.sc. Sanja Čizmar, Horwath & Horwath Consulting Zagreb d.o.o., Petra Hektorovića 2, Zagreb, E-mail:sanja.cizmar@horwath.hr

***** Dr.sc. Zvezdana Hendija, Faculty of Economics & Business, Department of Tourism, Kennedy Square 6, Zagreb, E-mail:zhendija@efzg.hr

1. UVOD

Ovaj rad nastao je na temeljima istraživanja i izlaganja koje su autori pripremili za znanstveno-stručni skup održan na Ekonomskom fakultetu – Zagreb 26. studenog 2010. godine povodom obilježavanja njegove 90. obljetnice. S obzirom na činjenicu da je obrazovanje za potrebe turizma među prvima u svijetu inicirano upravo na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu još 1962. godine pod vodstvom akademika Mije Mirkovića, te s obzirom da je upravo ovaj fakultet do danas podario znanosti i praksi najveći broj znanstvenika i stručnjaka iz područja turizma, članovi Katedre za turizam inicirali su i organizirali povodom te velike obljetnice Ekonomskog fakulteta okupljanje i konstruktivnu raspravu znanstvenika i stručnjaka iz područja turizma o tome *Kakav turizam doista želimo i možemo razvijati u Republici Hrvatskoj*. Autori su odabranim temama izlaganja dali smjernice za raspravu na koje su se nadovezali brojni sudionici skupa, među kojima su bili i mnogi bivši studenti, danas znanstvenici i uvaženi stručnjaci iz prakse koje su svoje obrazovanje stekli upravo na tom fakultetu.

Neke od tema za raspravu već su odavno problematizirali doajeni znanosti u području turizma na Ekonomskom fakultetu, poput prof. dr. sc. Dragutina Alfiera i dr. sc. Srđana Markovića, ali na žalost praksa nije slijedila njihove preporuke. Stoga je jedan od ciljeva i ovoga rada ukazati ne samo na nužnost čvršćeg povezivanja teorije i prakse, već i upozoriti znanstvenu i stručnu javnost da se do novih spoznaja ne može doći bez upoznavanja s onim na što su već upozoravale generacije znanstvenika prije nas i na čijim temeljima gradimo svoju znanstvenu budućnost i stječemo i vlastitu prepoznatljivost u svijetu. Ti velikani znanstvene misli iz područja turizma i njihovi sljedbenici zadužili su nove generacije znanstvenika da razvijaju teoriju koja će

1. INTRODUCTION

This paper is based on research and documents prepared for a conference held at the Faculty of Economics and Business in Zagreb on 26th October 2010 marking Faculty's 90th anniversary. Given that education for the purposes of tourism was initiated, among the first in the world, at Zagreb's Faculty of Economics and Business in 1962 under the leadership of academic Mijo Mirković and as this Faculty has generated most scientists and experts in the field of tourism members of the Department of Tourism initiated and organised a conference entitled *"What kind of tourism do we really want and are able to develop in the Republic of Croatia"*. With selected topics the authors provided discussion framework that involved a number of other participants including former graduates from the Faculty of Economics and Business now scientists and respected practitioners.

Some of the topics had already been problematized by Professor Dragutin Alfier and Srđan Marković, Ph.D, the doyens of our tourism science. Their recommendations regretfully had not been followed. Hence one of the objectives of this paper is to point to the necessity of closer links between the theory and practice but also to warn experts and professionals that new ideas cannot be generated without understanding issues that previous generations of scientists warned about and on whose findings we are building our scientific future and our own identity in the world. These gurus of tourism scientific thought and their followers have bestowed new generations of scientists with a task to develop theory that would help tourism development in practice. It has been confirmed long time ago that theory cannot survive without its practical application just as practice cannot successfully develop without using new scientific theories.

pomoći praksi u turizmu jer je već odavno potvrđeno da teorija ne može opstati bez potvrđivanja u praksi, jednako kao što se ni praksa ne može uspješno razvijati bez korištenja novih spoznaja u znanosti.

Svjesni činjenice da je hrvatski turizam danas suočen s brojnim izazovima u razvoju, posebno zbog utjecaja ekonomske krize i recesije, autori su se ipak ograničili samo na one probleme koji najjače koče njegov razvoj. Stoga su analizirani utjecaji ekonomske krize i recesije u turistički emitivnim zemljama na kretanje turističke potražnje i potrošnje u Hrvatskoj, istraženi su uzroci i posljedice izrazite sezonalnosti turizma te je ukazano na posljedice nedostatnih kapitalnih ulaganja u turizam Hrvatske. Na temelju navedenih istraživanja, analize i rasprave eksperata izneseni su prijedlozi novih odrednica turističke politike.

2. UTJECAJ EKONOMSKE KRIZE I RECESIJE NA TURIZAM U HRVATSKOJ

Ekonomska kriza i recesija negativno se odražavaju na sve gospodarske djelatnosti pa tako i na turizam. Ona posebno pogađa djelatnosti iz područja tercijarnog sektora koji je najosjetljiviji na posljedice ekonomske krize. Smanjenje dohotka u turistički emitivnim zemljama utječe na smanjenje obujma turističke potražnje te u konačnici i na pad turističke potrošnje u turističkim destinacijama.

Utjecaj ekonomske krize već se izravno osjetio u turizmu u Hrvatskoj u 2009. godini kada je zbog globalne ekonomske krize i recesije došlo do pada turističkog prometa i prihoda od međunarodnog turizma. Time je narušen trend laganog povećanja turističkog prometa u Hrvatskoj započet 2000. godine otkada se napokon stabiliziraju kretanja u našem poratnom turizmu (Bartoluci, Hendija, Budimski, 2010:233). U 2009. godini dolazi do pada turističkih noćenja za 1,2% i dolazaka za 1,8%, a sve do 2008. godine

Aware that the Croatian tourism is faced with many challenges especially now amidst economic crisis and recession we focus only on the highest hurdles related to tourism's development. Therefore the impacts of the economic crisis and recession in generating countries on tourist demand and consumption in Croatia were analysed. We also examined the causes and consequences of pronounced seasonality of Croatian tourism and also point to the lack of capital investment in tourism in Croatia.

2. THE IMPACT OF ECONOMIC CRISIS AND RECESSION ON CROATIA'S TOURISM

Economic crisis and recession negatively impact all economic activities including tourism. The tertiary sector as the most vulnerable is particularly affected. Reduced income in tourism generating countries impacts demand and results in lower consumption in tourism destinations.

The impact of global economic downturn was already felt in Croatia in 2009 when receipts from international tourism decreased. This interrupted a trend of slow increase of tourism activities that started in 2000 when post-war conditions stabilised (Bartoluci, Hendija, Budimski, 2010:233). In 2009 overnights dropped by 1.2% and arrivals by 1.8%. Until 2008 overnights steadily increased every year and by 2008 the total number of overnights had increased by 31% and arrivals by 44% (BIST 2010). Tourism receipts went up as well. In 2008 international tourism receipts reached Euro 7.4 billion and its share in GDP was 15.7% (Ministry of Tourism, 2010). Although currently financial data is not available, drop in tourism revenues in recessionary 2009 was 13% as revenues were estimated at Euro 6.4 billion (Croatian National Bank, June 2010:180). If tourism receipts were to remain at this level it is anticipated that tourism's share in GDP would drop to 14%

broj noćenja povećavao se iz godine u godinu pa su ukupna noćenja od 2000. do 2008. godine povećana za 31% i dolasci turista za 44% (BIST 2010). Prihodi od turizma u tom su razdoblju također rasli. Godine 2008. ostvareno je 7,4 milijardi eura prihoda od međunarodnog turizma čiji je udio u BDP-u iznosio 15,7% (Ministarstvo turizma 2010). Iako u ovom trenutku još nema pouzdanih financijskih podataka, pad prihoda od turizma u recesijskoj 2009. godini procjenjuje se na 13%, jer su prihodi od međunarodnog turizma za tu godinu procijenjeni na 6,4 milijardi eura (HNB, lipanj 2010:180). Dosegnu li prihodi od turizma doista takvu razinu predviđa se također i smanjenje njihova udjela na 14% u BDP-u (DZS 2010, Hrvatska u brojkama:8).

Utjecaj krize i recesije u svijetu samo je jedan od uzroka krize u hrvatskom gospodarstvu pa i u turizmu. Brojni su drugi uzroci krize hrvatskog gospodarstva, posebno u područjima tečajne, monetarne i fiskalne politike (porezne politike, politike javnih rashoda) te posebno javnog duga (Družić, 2007).

Uzroke takvog stanja ekonomisti u Hrvatskoj najviše vide u neadekvatnim mjerama ekonomske politike u razdoblju od 1993. do danas (Domazet, 2007:279; Sever 2009:221). Iako su prisutna i drugačija mišljenja, ipak je suglasje da je ekonomska kriza i recesija u Hrvatskoj samo dijelom uzrokovana svjetskom krizom, a ostali uzroci su rezultat neadekvatne ekonomske politike i nedostatak odgovarajuće strategije razvoja. Poseban problem predstavlja prezaduženost hrvatske države i ekonomskih subjekata koja dovodi do smanjenja proizvodnje gotovo u svim djelatnostima, smanjenja izvoza i zaposlenosti, što se izravno odražava i na turizam. Stabilnost tečaja i cijena ne može se ostvariti dugoročno uz minimalni ili nulti rast BDP-a kakav se u Hrvatskoj ostvaruje posljednjih godina. Sve to izravno utječe na turizam u Hrvatskoj što se negativno manifestira na pripremu sezone, zaposlenost, investicije, održavanje

(State Office for Statistics, Croatia in numbers:8).

The impact of global economic downturn is just one factor of crisis in Croatian economy and in tourism as well. There are many other factors affecting Croatian economy in particular in the areas of exchange rate policy, monetary and fiscal policies (tax, public expenditure) and especially in the domain of public debt (Družić, 2007).

For Croatian economists the reasons for economic crisis in the country mainly lie in inadequate economic policies in the period from 1993 up till now (Domazet, 2007:279; Sever 2009:221). Despite different opinion, there is a strong consensus on the fact that the economic crisis and recession in Croatia was only partly caused by the global crisis, whereas other causes range from inadequate economic policy to the lack of adequate development strategy. The level of public and businesses debts is a particular problem. This leads to lower production in almost all sectors, decline in exports and increased unemployment which directly affects tourism. Exchange rate and prices stability cannot be achieved in the long term with low growth rates of BDP which Croatia has been recording over the last several years. All of this has direct impacts on tourism and manifests itself negatively on the preparation of tourist season, employment, investments, upkeep of tourism facilities, promotional activities. In addition there are inherited problems as a result of war activities in the 90s like: ten years of low tourism activities, marked seasonality of Croatian tourism, title issues with land and hotel facilities, grey economy, high indebtedness of hotel companies, illiquidity, and absence of new investments. All these problems became even more pronounced during recession and negatively affect tourism in Croatia.

The analysis of selected indicators clearly outlines the current state of Croatian tourism. For that purpose the activity of commercial accommodation capacities for

objekata, promocijske aktivnosti i dr. Tome treba dodati i određene naslijeđene probleme u hrvatskom turizmu iz prethodnog desetljeća uslijed posljedica rata kao što su: desetgodišnji niski turistički promet, izrazita sezonalnost hrvatskog turizma, problemi vlasništva turističkog zemljišta i objekata, siva ekonomija, visoka zaduženost poduzeća, nelikvidnost, nedostatak novih investicija i dr. Svi navedeni uzroci i problemi pod utjecajem ekonomske krize i recesije još se više povećavaju i negativno utječu na rezultate turizma u Hrvatskoj.

Analiza odabranih fizičkih pokazatelja zorno ocrta aktualna kretanja u turizmu naše zemlje. U tu je svrhu izvršena i procjena ukupnog turističkog prometa ostvarena u komercijalnim smještajnim kapacitetima u Hrvatskoj za cijelu 2010. godinu. Potrebno je upozoriti da se podaci o lukama nautičkog turizma drugačije prate od 2010. godine. Zbog te promjene službene metodologije, iz svih su analiza u ovom radu izuzeti podaci o lukama nautičkog turizma kako bi se osigurala međusobna usporedivost podataka i u ranijim godištim.

Prema statističkim podacima o ostvarenom turističkom prometu u Republici Hrvatskoj do listopada 2010. godine ostvareno je 55,7 milijuna noćenja (DZS 2010, 4.4.2/9) pa bi se do kraja 2010. godine moglo doseći oko 56,4 milijuna noćenja ukoliko se ostvari slična dinamika turističkih kretanja kao i potkraj 2009. godine (BIST 2010). Time bi se realiziralo lagano povećanje broja noćenja od oko 2,6% u odnosu na 2009. godinu kada je ostvareno 55 milijuna noćenja (bez luka nautičkog turizma), pa i povećanja od oko 1,3% u odnosu na godinu prije gospodarske krize i recesije (2008.) kada je ostvareno 55,7 milijuna noćenja.

Za turizam naše zemlje karakteristična su dva temeljna obilježja: izrazita sezonalnost turističkih kretanja i dominacija inozemnih gostiju. Na vrhuncu turističke sezone (u srpnju i kolovozu) u Hrvatskoj se ostvaruje 64% ukupnih turističkih noćenja i

2010 was analysed. It is important to note due to official methodology change from 2010 the above analysis does not contain data on marinas so as to provide mutual comparability of data in earlier years.

According to statistical data there were 55.7 million overnights (State Office for Statistics 2010, 4.4.2/9) until October 2010 and we estimate overnights could reach 56.4 million by the year end if the sector's dynamics are similar to those towards the end of 2009 (BIST 2010). This would be a slight increase in overnights (2.6%) compared to previous year when Croatia had 55 million overnights (excluding marinas) and even a small increase (1.3%) compared to 2008 which was a year when global economic downturn started and when 55.7 million overnights were registered.

Two fundamental features characterise Croatia's tourism: pronounced seasonality and domination of foreign tourists. At the peak of tourism season (July and August) Croatia realises 64% of its total overnights. This is a constant feature of Croatian tourism (BIST 2010). The share of foreign tourists participating in tourism activities is 92%. This is very high and constantly increasing (in 2001 this share was 88%). In addition the structure of accommodation facilities is unbalanced. The sector is dominated by self-catering accommodation and campsites (a share of 74% in the total number of fixed beds) that are mainly geared for seasonal business while hotels and similar facilities, as the highest quality type of accommodation, estimate for only 13% share in the total bed capacity. Unbalanced structure of bed capacities inherited from former Yugoslavia has been a constant feature of Croatian tourism and many local authors (Bartoluci, Hendija and Budimski, 2010; Blažević, Peršić, 2009; Bartoluci, 2008; Ivandić, 2007; Hendija, 2006; Vukonić, 2005; Pirjavec, 1993) have pointed to this problem.

to je stalno obilježje hrvatskog turizma (BIST 2010). Udjel inozemnih gostiju u ukupno ostvarenom turističkom prometu u zemlji vrlo je visok i iznosi 92% te se stalno lagano povećava (2001. iznosio je 88%). Tome treba dodati i nepovoljnu strukturu kapaciteta smještajne ponude gdje dominira privatni smještaj i kampovi (s udjelom od 74% u ukupnom broju stalnih postelja) namijenjeni uglavnom sezonskom poslovanju, dok hoteli i slični objekti, kao najkvalitetnija vrsta smještaja, sudjeluju sa skromnim udjelom od 13% u ukupnoj smještajnoj ponudi. Nepovoljna struktura smještajnih kapaciteta naslijeđena iz bivše države nepromijenjeno je obilježje hrvatskog turizma na koje već godinama upozoravaju brojni domaći autori (Bartoluci, Hendija i Budimski, 2010; Blažević, Peršić, 2009; Bartoluci, 2008; Ivandić, 2007; Hendija, 2006; Vuković, 2005; Pirjevec, 1993.).

Prema službenim statističkim podacima za 2010. godinu Hrvatska raspolaže s 833 tisuće stalnih postelja u komercijalnim smještajnim kapacitetima (prema stanju u kolovozu kada je ponuda svih kapaciteta ujedno i najveća). Od tog broja 46% ili 382.000 postelja je zastupljeno u privatnom smještaju, a 28% ili 231.000 postelja u kampovima (DZS 2010., 4.4.1/8). Valja posebno upozoriti na izraziti sezonski karakter poslovanja većine smještajnih objekata u Hrvatskoj, po čemu se naročito ističu privatni smještaj i kampovi koji zato i ostvaruju izrazito nisku iskorištenost. U prosjeku godišnje privatni smještaj ostvaruje iskorištenost od svega 14%, a kampovi 17%. Za razliku od navedenih kapaciteta, najveću prosječnu iskorištenost od 38% ostvaruju hoteli i slični objekti, premda u strukturi kapaciteta sudjeluju tek sa 13% (109.000 stalnih postelja).

Iskorištenje privatnog smještaja u posljednjih pet godina iskazuje trend laganog poboljšanja te je u razdoblju od 2006. do 2010. godine porast iznosio oko 19%. Iskorištenje 2006. godine iznosilo je 11,5%,

According to 2010 statistics Croatia has 833 000 fixed beds in commercial accommodation capacities (based on August data when total capacity offer is at its peak). Out of this number 382 000 (46%) are beds in self-catering accommodation, 231 000 (28%) are in camp sites (State Office for Statistics, 2010, 4.4.1/8). It should be stressed out that majority of accommodation facilities in Croatia, in particular self catering and camp sites have markedly seasonal operation and therefore have bed occupancy of only 14% that is 17%. On the contrary the best average occupancy rate is achieved by hotels and similar facilities although their share in the total capacities is only 13% (109 000 fixed beds).

Occupancy rates in self catering have shown slight increase over the last five years and in the period 2006 – 2010 the rate of growth was 19%. Occupancy in 2006 was 11.5%, in 2007 12.4%, in 2008 12.4%, in 2009 12.8% and in 2010 it was 13.7%. This increase can partly be contributed to better legislative framework for self catering sector but also due to stricter inspection controls that has led to grey economy shrinking in that area.

In addition to commercial accommodation capacities a portion of overnights is realised in second accommodation facilities, that is holiday homes and flats and accommodation with friends and relatives. This more frequently than not goes unregistered and is the key generator of grey economy. Without primary research it is very difficult to research the volume of this type of tourism turnover, moreover as the exact figures concerning holiday homes and apartments involved in tourism operation still remain unavailable (Opačić and Mikačić, 2009: 167).

Renowned Croatian tourism experts keep warning, both in their works and public events, about the seasonality problem. Even from the times of doyen of Croatian tourism Dragutin Alfier, 1970-ies, there

2007. godine 12,4%, 2008. godine 12,4%, 2009. godine 12,8% i 2010. godine 13,7%. To povećanje može se djelomično pripisati primjerenijoj zakonskoj regulativi za privatne iznajmljivače, ali i strožem inspekcijском nadzoru, što svakako doprinosi smanjenju sive ekonomije u tom području.

Osim u komercijalnim smještajnim kapacitetima, dio noćenja u Hrvatskoj ostvaruje se i u sekundarom stambenom fondu odnosno u kućama i stanovima za odmor i drugim oblicima smještaja kod rodbine i prijatelja, što pak najčešće nije uključeno u službenu statističku evidenciju te je glavni generator sive ekonomije. Bez posebnih primarnih istraživanja opseg tog turističkog prometa je veoma teško procijeniti, tim više što se za sada još uvijek ne može utvrditi stvaran broj stanova i kuća za odmor uključenih u turistička kretanja (Opačić i Mikačić, 2009: 167).

Na problem sezonalnosti hrvatskog turizma neprekidno se ukazuje u radovima i javnim istupima svih renomiranih hrvatskih stručnjaka. Još od doba doajena hrvatskog turizma, profesora dr. sc. Dragutina Alfiera, od sedamdesetih godina prošlog stoljeća pokušava se pronaći formula kojom bi se riješio taj ključni problem hrvatskog turizma (Alfier, 1994:111). S tim u svezi nameće se pitanje koje su to mjere koje treba poduzeti u cilju smanjenja sezonalnosti turizma i ublažavanja njezinih posljedica?

Razvijenost smještajnih kapaciteta, njihova slaba iskorištenost i struktura (ne samo komercijalnih kapaciteta već i kuća i stanova za odmor), kao i njihov prostorni razmještaj, uzrokuju trajnu nepovoljnu vremensku i prostornu koncentraciju turističkih kretanja u Hrvatskoj. Strateško pitanje razvoja hrvatskog turizma je dugoročno planiranje razvoja smještajnih kapaciteta uz nužno restrukturiranje postojećih i izgradnju novih objekata povećanjem hotelskog smještaja, te obogaćivanje i unaprjeđenje kvalitete ukupne ponude. To uvjetuje potražnja s

have been attempts to find a formula to solve this crucial problem of Croatian tourism (Alfier, 1994:111). So, the question emerges: what measures should be undertaken to reduce tourism's seasonality and mitigate its consequences?

The level of accommodation capacities, their poor occupancy and structure (not only the commercial ones but holiday homes and apartments as well) as well as their territorial spread cause permanently unfavourable concentration of tourism movements in Croatia, both time and space wise. Strategic issue concerning development of Croatian tourism is long term planning development of accommodation capacities accompanied by the restructuring of the existing and building of new capacities to increase hotel capacities and improve the quality of their offer. This is what generating markets demand but there is also a need to enhance competitiveness of Croatian tourism.

Although economic crisis and recession in Croatia and in the world directly impact some of tourism's economic outputs tourism still remains resilient and recovers faster and better than some other business activities (Čavlek 2010:52). Croatian tourism which had a drop in turnover and lower performance levels than in the record 2008 is not different. Compared to some economic activities in the primary and secondary sectors tourism results are still better (Sever, 2010:220). Based on findings of this paper as well as numerous researches related to Croatian tourism it is possible to conclude that in Croatia's economic development tourism has no alternative (Bartoluci, 2010:14). This thesis is based on the economic functions of tourism industry: exchange rate function, employment, multiplicative, conversional and other functions. Economic functions of tourism generate many economic benefits that cannot be achieved in any other sector or economic activity. In addition over past 50 years a number of hospitality, infrastructure and other tourist facilities have been built in

emitivnih tržišta, ali i potreba za povećanjem konkurentnosti turizma Hrvatske.

Iako ekonomska kriza i recesija u svijetu i u Hrvatskoj izravno utječe na smanjenje određenih ekonomskih učinaka turizma, pokazalo se da je turizam vrlo žilav i da se češće i brže oporavlja od drugih djelatnosti (Čavlek, 2010:52). To pokazuje i turizam u Hrvatskoj kod kojeg je došlo do smanjenja turističkog prometa i ekonomskih učinaka u odnosu na rekordnu 2008. godinu u samostalnoj hrvatskoj državi. Međutim, to smanjenje manje je nego u nekim drugim gospodarskim djelatnostima, u području primarnog i sekundarnog sektora (Sever, 2010:220). Na temelju spoznaja iznesenih u ovom radu, kao i brojnih istraživanja u hrvatskom turizmu, moguće je zaključiti da turizam u Hrvatskoj nema alternativu u gospodarskom razvoju (Bartoluci, 2010:14). Ova teza temelji se na ekonomskim funkcijama turizma: deviznoj funkciji, funkciji zapošljavanja, multiplikativnoj, konverzijskoj i ostalim ekonomskim funkcijama. Ekonomske funkcije turizma generiraju brojne ekonomske učinke koje nije moguće ostvariti niti u jednom drugom sektoru ili gospodarskoj grani. Osim toga, u Hrvatskoj su u proteklih pedeset godina izgrađeni brojni ugostiteljski, infrastrukturni i drugi turistički receptivni kapaciteti koji se ne mogu supstituirati niti jednom drugom djelatnošću. Zbog ovih, ali i brojnih drugih komparativnih prednosti, turizam u Hrvatskoj ima nezamjenjivu ulogu u gospodarskom razvoju.

3. IZAZOVI IZRAZITE SEZONALNOSTI TURIZMA U HRVATSKOJ

Poslovanje u okviru velike većine gospodarskih djelatnosti, bez obzira na vrstu i podneblje gdje se ono odvija, temelji se na vremenski neravnomjerno raspoređenoj potražnji tijekom jedne kalendarske godine. Takva dinamika poslovanja od razvojnih eksperata i menadžera iziskuje dodatne na-

Croatia and they cannot be substituted by any other economic activity. For this and many other comparative advantages tourism has an irreplaceable role in Croatia's economic development.

3. THE CHALLENGES OF PRO- NOUNCED SEASONALITY OF CROATIAN TOURISM

Business activities in majority of sectors, irrelevant of their type and environment in which they take place, are based on irregular demand during the calendar year. This business dynamics requires from development experts and managers additional efforts to find optimum business, investment, human resource and other solutions. Tourism is not an exception to this. Moreover due to the structure of its direct or indirect activities seasonality is one of its largest issues (Cooper *et al*, 2008:115) dictated by a swathe of factors both on the demand and the supply side.

Seasonality of tourism in Croatia is determined by geographical features of its most attractive and most visited receiving areas. One of the features is climate (Cicvarić, 1980:251) which explicitly dictates the exploitation of tourism resources (e.g. the Adriatic Sea). On the other hand one of the critical factors in the exploitation of the said resources is established pattern of holiday making in some European countries that generate the highest demand for Croatian tourism product. Other factors that influence seasonality are for example changes in behavioural trends of tourists (taking more shorter holidays instead of one or two long ones), the influence of intermediaries on the choice of destination and type of travel (exciting travel packages unrelated to traditional summer holidays), market conditions of the main generating markets (recession, inflation, exchange rates, etc), transformation of mass tourism towards specific forms of tourism offer (demand

pore u iznalaženju optimalnih poslovnih, investicijskih, kadrovskih i drugih rješenja. Turizam, ne samo da nije izuzetak od tog pravila, nego je u slučaju svih djelatnosti koje čine njegovu gospodarsku strukturu na izravnoj ili neizravnoj osnovi, sezonalnost upravo jedan od najvećih problema (Cooper *et al.*, 2008:115) uvjetovan nizom čimbenika, kako na strani turističke potražnje, tako i na strani turističke ponude.

Sezonalnost turizma u Hrvatskoj uzrokovana je geografskim obilježjima turistički receptivnih prostora koji su najatraktivniji, a time i najposjećeniji. Jedno od tih obilježja jesu klimatski čimbenici (Cicvarić, 1980:251) koji izravno diktiraju pogodnost korištenja turističkih resursa (npr. Jadransko more), dok je s druge strane jedan od presudnih čimbenika u korištenju tih resursa ustaljeni trend u korištenju godišnjih odmora u pojedinim europskim zemljama iz kojih se generira najveća turistička potražnja za turizmom u Hrvatskoj. Od ostalih čimbenika koji utječu na sezonalnost mogu se nabrojati npr. promjene u trendovima u ponašanju turističkih potrošača (korištenje više manjih godišnjih odmora tijekom cijele godine umjesto jednog ili dva velika), utjecaji turističkih posrednika na odabir destinacija i vrstu putovanja (kreiranje zanimljivih paket aranžmana koji nisu vezani uz klasično ljetovanje), gospodarske konjunktore na glavnim turistički emitivnim tržištima (recesija, inflacija, tečajne razlike itd.), transformacija masovnog turističkog tržišta prema specifičnim oblicima turizma (segmentacija tržišta potražnje), specijalizacija turističke ponude itd.

S druge strane, sezonalnost u odvijanju turističkog prometa ima za posljedicu brojne probleme. Jedan od tih problema jest neravnomjerno ostvarivanje ekonomskih i drugih učinaka što na razini destinacije i na razini gospodarskih subjekata koji posluju izravno s turistima uzrokuje dodatne operativne troškove vezane uz npr. angažman sezonske radne snage, pripremu nadolazeće turističke

market segmentation), specialised tourism offer etc.

On the other hand, many problems are the consequence of seasonality. One of them is uneven realisation of economic and other effects which on destination level and for businesses that directly deal with tourists causes additional operational costs linked for example to hiring seasonal workforce, preparation for the tourist season, covering fixed costs of unoccupied capacities, etc. Seasonality also distorts the picture of tourism economic potentials for which only direct economic effects arising from direct sale of services to tourists are attributed to tourism while other indirect effects arising from the sale of different goods, semi-finished products, products and services within supply chain and logistical support are not attributed to tourism outputs as a rule. As a result of such distorted picture of tourism's overall economic potential seasonality causes tourism to be underestimated and its importance is misunderstood in timely and adequate financial and institutional support of its development. One of the key issues related to seasonality is over extensive exploitation of some tourism resources that are overvalued during several months of tourism season while for the rest of the year they are exploited either on the edge of profitability or below it (Baum and Lundorp, 2001:5). Tourism seasonality is also reflected in the functioning of the public sector. Some of its sectors are in one part of the year expected to be highly prepared, organised and engaged in managing destinations while for the rest of the year their management is reduced to preparations for the forthcoming tourism season. In that respect extra expenditures for both public and business sector are incurred as it is imperative to secure, physical, financial and human resources in order to have a comprehensive structure of supply and support for temporary visitors. Uneven demand during the year makes anticipation of the future demand trends difficult as well as assessing

sezona, pokriva fiksne troškove neiskorištenih kapaciteta, itd. Sezonalnost uzrokuje i iskrivljavanje slike o gospodarskim potencijalima turizma uslijed čega se turizmu često pripisuju samo direktni ekonomski učinci nastali prodajom usluga turistima, dok se indirektni ekonomski učinci nastali prodajom raznih sirovina, poluproizvoda, proizvoda i usluga u okviru lanaca dobavljača i logističke potpore u pravilu ne pripisuju učincima turizma. Kao rezultat tako iskrivljene slike o sveukupnom gospodarskom potencijalu, sezonalnost uzrokuje podcjenjivanje turizma i nerazumijevanje važnosti u pravodobnoj i odgovarajućoj financijskoj i institucionalnoj potpori njegova razvoja. Jedan od najvećih problema koji se veže uz sezonalnost u odvijanju turističkog prometa zasigurno jest prekomjerno korištenje pojedinih turističkih resursa koji su pretjerano valorizirani tijekom nekoliko mjeseci turističke sezone, dok su u preostalom dijelu godine iskorišteni ili u granicama ekonomske isplativosti ili ispod te granice (Baum i Lundtorp, 2001:5). Sezonalnost turizma ima svoj odraz i u funkcioniranju javnog sektora gdje se od pojedinih segmenata u jednom dijelu godine zahtijeva visoka pripremljenost, organiziranost i angažman u upravljanju destinacijom, dok se u preostalom dijelu godine to upravljanje svodi na pripremu aktivnosti za nadolazeću turističku sezonu. U tom smislu javljaju se i dodatni troškovi kako javnog tako i privatnog sektora jer je nužno osigurati mnoge fizičke, financijske i ljudske resurse kako bi sustav turističke ponude i potpore bio cjelovit i na usluzi privremenim posjetiteljima. Neravnomjerno kretanje potražnje tijekom godine otežava anticipiranje budućih kretanja turističke potražnje, kao i kretanja cijena koštanja inputa koji se koriste u "proizvodnji" turističkih usluga. Naravno, posljedica sezonalnosti u odvijanju turističkog prometa ima još, no dovoljno je u svoj svojoj punini razumjeti i ovih nekoliko pa da se dobije uvid u svu kompleksnost problema, ali i izazova u iznalaženju rješenja za suzbijanje

input costs generated in the "production" of tourism services. Naturally there are other seasonality consequences but it is sufficient enough to fully comprehend the above mentioned in order to gain insight into the complexity of the issue but also challenges in finding solutions to prevent seasonality which can be declared as one of the top development priorities for Croatia's tourism.

Analysing the key tourism development indicators over the last ten years and more (State Office for Statistics, 2010:413) it seems that prevention of seasonality is one of the main challenges of the future development as negative trends are unfortunately increasing. Taking into consideration that in 2009, between April and September, Croatia realised 94% of total overnights and during the same period 86% of receipts from international tourism were recorded (international tourism makes up 90% of overall tourism turnover) it becomes evident that concentration during specific time period does not favour more efficient exploitation of tourism receiving capacities. Moreover it leads to their maximum exploitation during the season's peak. In order to halt these negative trends and to create mechanisms to successfully fight seasonality it is necessary to secure implementation of the following specific measures:

- modernization of destination's tourism products based on development of the specific forms of tourism (M.I.C.E, *cultural, eco-tourism*) which requires drafting the new development strategy which needs to redefine the existing strategy or design a new development role for every part of Croatia;
- market orientation of every single destination and specialised set of products selected on the basis of narrow segmentation of demand (e.g. nautical tourism, wine tourism, senior citizens, athletes, business etc.)

sezonalnosti što se može deklarirati kao jedan od najviših prioriteta u razvoju turizma Hrvatske.

Analizirajući osnovne statističke pokazatelje razvoja turizma u Hrvatskoj unatrag deset pa i više godina (DZS, 2010:413), suzbijanje sezonalnosti čini se predstavlja jedan od najvećih izazova budućeg razvoja zbog zapaženih negativnih trendova koji se nažalost sve više produbljuju. Imajući u vidu da je tijekom 2009. godine u razdoblju od travnja do rujna ostvareno 94% noćenja turista i da je u tom istom razdoblju ostvareno 86% prihoda od međunarodnog turizma (koji čini 90% ukupnog turističkog prometa), tada je jasno da vremenska koncentracija turističkog prometa ne ide na ruku optimiziranju iskorištenja turistički receptivnih kapaciteta, već njegovu maksimiziranju u samom vrhuncu sezone. Kako bi se zaustavili prethodno spomenuti negativni trendovi i stvorili mehanizmi za uspješnu borbu protiv sezonalnosti, nužno je osigurati primjenu određenih mjera za suzbijanje sezonalnosti, a to su:

- osuvremenjivanje turističkih proizvoda destinacija prema konceptu razvoja specifičnih oblika turizma (kongresni turizam, kulturni turizam, ekoturizam itd.), što uvjetuje i donošenje nove strategije razvoja turizma koja treba svakom dijelu Hrvatske redefinirati postojeću ili dodijeliti novu razvojnu ulogu,
- tržišno usmjerenje svake pojedine destinacije i specijalizacija njihove ponude prema odabranim uskim segmentima potražnje (npr. nautičari, enofili, turisti "treće dobi", sportaši, poslovni itd.) izbjegavajući na taj način prosječnost u ponudi i međusobnu konkurenciju destinacija na regionalnoj razini,
- angažiranje turističkih posrednika u popunjavanju turistički receptivnih kapaciteta u pred i posezoni, što će za sobom nužno povući i kompromi-

thus avoiding mediocre offer and regional competition;

- engagement of tourism intermediaries to fill capacities in pre and post season which should lead to a compromise solution regarding the sale of services during the main season;
- improvement/branding of hotel offer which implies integration with large hotel corporations and attracting of foreign investment which should lead to improved competitiveness, international recognition and higher quality when providing hotel and related services;
- unconditional embargo on further building of self-catering apartments, holiday homes as it is an area difficult to supervise. This would reduce grey economy and increase public revenues;
- strengthening tourism inspections in order to fight unfair competition among providers of accommodation especially in self catering area;
- comprehensive systematisation and certification of jobs in tourism. This would ensure higher service quality, more satisfied customer and eventually increased spending;
- redesign of tourism education system that should ensure optimum labour market demand for specific employee profiles and their permanent professional development;
- gradual but radical change in attitudes of economists and representatives from public sector, in particular, regarding the role and significance of tourism for national economy. This should facilitate in creation of platform for design of relevant future strategy for development of Croatian tourism.

sno rješenje plasmana usluga i tijekom glavne turističke sezone posredstvom organizatora putovanja,

- unaprjeđenje/brendiranje hotelske ponude koja podrazumijeva integraciju s velikim hotelskim korporacijama i privlačenje novih inozemnih kapitalnih ulaganja, što će omogućiti veću konkurentnost, međunarodnu prepoznatljivost i više standarde kvalitete u pružanju hotelskih i vezanih usluga,
- bezuvjetno zaustavljanje stihijske izgradnje soba, apartmana, stanova i kuća za odmor u okviru kojih je izuzetno teško u cijelosti pratiti ostvareni turistički promet, čime bi se zaustavio rast sive ekonomije i povećali javni prihodi,
- osnažiti sustav turističke inspekcije u cilju suzbijanja nelojalne konkurencije među pružateljima usluga smještaja, naročito kada je riječ o tzv. privatnom smještaju,
- cjelovita sistematizacija i certificiranje radnih mjesta u sustavu turizma što će osigurati višu kvalitetu u pružanju usluga, zadovoljnije korisnike usluga, a u konačnici i izdašniju turističku potrošnju,
- redizajniranje sustava obrazovanja za potrebe turizma koji će omogućiti optimalno zadovoljenje potreba tržišta rada u turizmu za pojedinim profilima zaposlenika, kao i njihovo cjeloživotno usavršavanje,
- postupno, ali iz temelja mijenjanje stavova, osobito ekonomista i predstavnika javnog sektora, o ulozi i značaju turizma u nacionalnom gospodarstvu, čemu akademska zajednica može znatno pridonijeti i stvoriti čvrstu podlogu za donošenje odgovarajuće strategije budućeg razvoja turizma u Hrvatskoj.

4. CAPITAL INVESTMENTS IN CROATIAN TOURISM

Croatian economy in 2010 was marked by negative GDP growth, rising unemployment, difficult investment climate, dip in foreign direct investment, falling exports figures and unfavourable bank loans (Mađarević Šujster, 2010; Šonje 2010; Bičanić 2010). As a consequence investment risks have increased and all sectors are experiencing lower level of investment. According to analysts prolonged recession, continuing difficult investment climate and further decline in foreign direct investment should be expected (Mađarević, Šujster, 2010). Hitherto, growth in Croatia was based on capital infrastructure investments, consumption and imports. Future growth should be based on private investment and exports. Long term sustainable growth cannot be achieved through state investing in capital projects as after a short period of time they negatively affect growth (Bičanić, 2010; Šonje, 2010).

The main obstacle in maintaining positive investment trend is difficult business and investment climate. In a global and competitive world investments flow to countries that provide legal security, macro-economic stability, better macro-economic conditions and better market potential. Croatia's tourism has the resources and potentials to attract foreign investment but compared to other European countries (especially in South-East Europe) does not offer competitive business environment.

In Croatia there are many public initiatives to present investment projects among which investments in tourism have important place. Total of tourism investments presented in these initiatives is valued at Euro 5 billion (Government of the Republic of Croatia, 2010; Croatian Chamber of Construction Building Engineers, 2010; Agency for Promotion of Foreign Investments, 2010).

4. KAPITALNA ULAGANJA U TURIZAM HRVATSKE

Gospodarska situacija u Hrvatskoj u 2010. godini obilježena je realnim padom BDP-a, rastom nezaposlenosti, nepovoljnom ulagačkom klimom, ograničenim priljevom kapitala, padom izvoza i otežanim kreditiranjem (Madžarević Šujster, 2010; Šonje, 2010; Bičanić, 2010). Kao posljedica takvog stanja koje uvjetuje povećanje investicijskih rizika, u svim djelatnostima dolazi do znatnog smanjivanja volumena ulaganja. Prema ekonomskim analitičarima, za očekivati je produljeno razdoblje izlaska iz recesije, nastavak nepovoljne ulagačke klime i daljnje smanjivanje izravnih stranih ulaganja (Madžarević Šujster, 2010). Pritom, od dosadašnjeg gospodarskog rasta koji se u Hrvatskoj temeljio na ulaganjima javnog sektora, potrošnji i uvozu, valja se okrenuti rastu koji se temelji na privatnim ulaganjima i izvozu. Jamstvo dugoročno održivog rasta nisu državna ulaganja, budući da nakon nekog vremena, već u kratkom roku, počinju negativno doprinositi ekonomskom rastu (Bičanić, 2010; Šonje, 2010).

Osnovna prepreka za održanje pozitivnog trenda ulaganja je poslovno-ulagačka klima. U svijetu globalne konkurentnosti kapital se plasira u zemlje u kojima mu se nudi pravna sigurnost, makroekonomska stabilnost, povoljniji uvjeti makro-okruženja i bolji tržišni potencijal. Hrvatska u turizmu posjeduje resurse i potencijal kao činitelje privlačenja ulaganja, međutim u usporedbi s drugim zemljama Europe (naročito Jugoistočne Europe) nema konkurentno poslovno okruženje.

U Hrvatskoj postoje brojne javne inicijative na prezentaciji investicijskih projekata među kojima turistički projekti zauzimaju značajno mjesto. Ukupna ulaganja turističkih projekata koji se prezentiraju u investicijskim publikacijama iznose preko 5 milijardi eura (Vlada RH, 2010; Hrvatska komora inženjera građevinarstva, 2010; APIU, 2010).

Long term sustainable investment model implies investment structure directed at creating added value. If accommodation capacities in tourism are analyzed hotels contribute to GDP most since they are the most intensive area of tourism investment as well as the segment with the highest productivity. In Croatia hotels whose share accounts for only 13% of all accommodation capacities yield 32% of the total overnights, and according to estimates, 48% of all revenues. At the same time investments in the hotels are intensive and according to Horwath Consulting, average investment in a five star hotel was Euro 209 000 per room (Čizmar, Vlahov, 2010).

In Croatia there are many hotel investment projects as well as tourism infrastructure projects that cannot be undertaken due to many investment obstacles. In the last ten years several significant hotel investments were undertaken. They contributed to the repositioning of the destination and investors undertook a large investment risk. Today returns from these investments are on average 4-5% while some are in financially very shaky position as cash flow is not adequate enough to cover loan repayment.

More intensive investment cycle in Croatian hotel industry started in 2000. Incentives for small and medium enterprises led to the opening of a number of small mainly four-star hotels. For the rest of the industry investments were mainly in refurbishment. A limited number of hotels with 100 or more beds have been built. Between 2001 and 2009 average investment rate in Croatian hotel industry was 22.6% (State Office for Statistics, 2010). In 2010 Croatia had a 65% drop in comparison to previous year (FINA, 2010).

Investments in hospitality sector are insignificant compared to other sectors in Croatia. This is evident from the following: only 5% of total investments in period 2000-2009 went to hospitality sector and in period 1993-2009 it was only 2.5% of the

Dugoročno održiv model ulaganja podrazumijeva ulaganje u strukturu orijentiranu stvaranju dodane vrijednosti. Ukoliko analiziramo smještajne objekte u turizmu, hoteli najviše doprinose bruto domaćem proizvodu s obzirom da su investicijski najintenzivniji segment turizma, ali i segment s najvišom razinom produktivnosti. U Hrvatskoj hoteli s najmanjim udjelom u ukupnim smještajnim kapacitetima (13%) stvaraju 32% ukupnih turističkih noćenja te, prema procjenama, 48% ukupnih prihoda od turističkih smještajnih kapaciteta. Istovremeno, ulaganja u hotele u Hrvatskoj su kapitalno intenzivna te prema procjenama Horwath Consultinga, prosječni iznos ulaganja u izgradnju novog hotela najviše kategorije (pet zvjezdica) iznosi 209.000 eura po sobi (Čižmar, Vlahov, 2010).

U Hrvatskoj postoje brojni hotelski investicijski projekti, ali i projekti turističke infrastrukture koji se ne mogu realizirati uslijed brojnih prepreka za investiranje. Radi se o preprekama za ulaz i izlaz iz sektora. U posljednjih deset godina u Hrvatskoj je realizirano nekoliko značajnih hotelskih projekata koji doprinose repozicioniranju destinacije, a u kojima su investitori preuzeli velik investicijski rizik. Danas ti projekti donose godišnji povrat na ulaganje u prosjeku 4-5%, a neki od tih projekata su u izrazito nestabilnoj financijskoj poziciji budući da novčani tokovi iz poslovanja ne omogućuju otplatu dugova za kredite kojima su se financirala ulaganja.

Snažniji investicijski ciklus u hotelijerstvu Hrvatske pokrenut je 2000. godine. Temeljem poticaja razvoja malog i obiteljskog poduzetništva razvili su se brojni manji hotelski objekti, uglavnom u kategoriji sa četiri zvjezdice. U ostalom dijelu hotelijerstva ulaganja su uglavnom bila usmjerena na rekonstrukcije, a razvijeno je vrlo malo hotelskih objekata sa 100 i više soba. Prosječna godišnja stopa rasta ulaganja u hotele u Hrvatskoj u razdoblju od 2001. do 2009. godine iznosila je 22,6% (Državni zavod za statistiku, 2010), dok je u 2010. godini do-

total foreign direct investments in Croatia (State Office for Statistics, 2010).

Investment opportunities in Croatia do exist. According to the most recent assessments (Dragičević, 2010) they are:

šlo do 65%-tnog pada ulaganja u odnosu na prethodnu godinu (FINA, 2010.).

Ulaganja u djelatnost hoteli i restorani u Hrvatskoj predstavljaju zanemariv udio u ukupnim ulaganjima u gospodarstvo Hrvatske. Vidljivo je to iz sljedećih pokazatelja: ulaganja u novu dugotrajnu imovinu djelatnosti hoteli i restorani od 2000. do 2009. godine predstavljaju samo 5% od ukupnih ulaganja u gospodarstvo Hrvatske, a izravna inozemna ulaganja u djelatnost hoteli i restorani od 1993. do 2009. godine čine tek 2,5% od ukupnih izravnih stranih ulaganja u Hrvatskoj u ovom razdoblju (Državni zavod za statistiku, 2010).

Mogućnosti ulaganja u turizam u Hrvatskoj postoje. Prema recentnim procjenama, radi se o sljedećem investicijskom potencijalu (Dragičević, 2010):

Tablica 1: Mogućnosti ulaganja u turizam Hrvatske

Mogućnost ulaganja	Investicijski potencijal (srednji do dugi rok)
Postojeća trgovačka društva koja posluju	2-3 milijarde eura
Trgovačka društva u većinskom državnom vlasništvu	400-450 milijuna eura
Neaktivirana državna imovina	2-2,5 milijarde eura
Greenfield projekti	5-6 milijardi eura
UKUPNO	9,5-12 milijardi eura

Izvor: Procjena Horwath Consulting Zagreb

Table 1: Investment opportunities in Croatian tourism

Investment opportunities	Investment potential (short to long term)
Existing operating companies	€ 2-3 billion
Companies in majority state ownership	€ 400-450 million
Inactive state property	€ 2-2.5 billion
Greenfield projects	€ 5-6 billion
TOTAL	€ 9.5 – 12 billion

Source: Horwath Consulting Zagreb estimate

Kako bi se investicijski potencijal u hrvatski turizam mogao realizirati, nužno je minimizirati utjecaj brojnih prepreka koje postoje za ulaganja, a to su: zemljišna legislativa (turističko zemljište), sporost u donošenju urbanističkih/prostornih planova, pretjerane vrijednosti privatnog zemljišta, sukob interesa različitih interesnih skupina, birokracija i korupcija, strategija čekanja (privatizacija), te fragmentirano upravljanje i nesređen pravni i urbanistički status neaktivirane državne imovine.

Za pomake na ovom području potreban je angažman svih dionika u procesu odlučivanja vezanim za realizaciju ulaganja.

5. KRITIČKI STAVOVI I PRIJEDLOZI ODREDNICA NOVE TURISTIČKE POLITIKE HRVATSKE

U ovom poglavlju iznose se izvaci iz rasprava sudionika skupa onim redosljedom kako su sudjelovali u raspravi.

Prof. dr. sc. **Boris Vukonić** istaknuo je da se od 1962. godine u Republici Hrvatskoj stalno raspravlja o istim tezama i da se ništa bitno nije promijenilo, osim ljudi. Gdje je nesporazum? Generalno ili u znanjima koje nemamo? Nesporazum je u političkim glavama! Nakon mnogo godina i generacija koje su prošle kroz klupe fakulteti još uvijek nemaju podršku politike. Profesor Vukonić smatra kako je dužnost resornog ministarstva za turizam okupljanje akademske zajednice te iznošenje stavova o turizmu. Također ističe kako je teško predvidjeti budućnost turizma, premda je do sada u Hrvatskoj izrađeno puno planskih dokumenata. Nigdje u Europskoj Uniji nema toliko razvojnih strategija turizma kao u Republici Hrvatskoj. Međutim, niti jedna od njih nije zaživjela u praksi. Ističe kako nije moguće govoriti o budućnosti samo turizma, jer se turizam mora promatrati kao sustav! Prvo i najvažnije je formulirati cjelovitu turističku politiku te nakon toga formulirati strategiju.

In order to realize these potential investments it is imperative to minimize the level of many hurdles to investments, such as: land registry, slow urban planning processes, overvalued privately owned land, conflict of vested interests, red tape and corruption, waiting strategy (privatization), fragmented management of inactive state-owned property as well as its legal and planning status.

To move ahead it is necessary to engage all stakeholders involved in the investment-related decision-making process.

5. CRITICAL VIEWS AND PROPOSALS FOR NEW STRATEGY OF CROATIAN TOURISM

In this chapter we provide excerpts from conference discussions.

Professor **Boris Vukonić** underlined that in the Republic of Croatia the same old topics have been discussed since 1962 and that no essential changes have occurred except that the actors are different. Where does the misunderstanding lie? Is it a general one or is it that we lack adequate knowledge? The misunderstanding is in the politicians' heads! After generations of graduates universities still do not have political support. Professor Vukonić thinks that the Ministry of Tourism should bring together academic community and different voices should be heard. For him, despite many strategic documents that have been drafted it is difficult to predict the future of Croatian tourism. Nowhere in the EU are there so many development strategies as there are in Croatia, but a single one has been implemented. He also underlined that it is not possible to talk about the future of tourism in isolation as tourism should be viewed as a system! The first and foremost step is to formulate a comprehensive tourism policy which should be followed by a formal strategy. It is important to educate

Također smatra da je potrebno staviti naglasak na školovanje vlastitih kadrova te uspostaviti legislativu koja će štiti turističke resurse i investicije.

Prof. dr. sc. **Boris Pirjavec** upozorava da kada se govori o ciljevima hrvatskog turizma u brojkama, on ima drugačije konotacije. Naglašava da ćemo 2010. godine s ostvarenim brojem noćenja zaostajati za 1986. i 1987. godinom za oko deset milijuna noćenja te da smo u ovom trenutku na relaciji noćenja ostvarenih osamdesetih godina prošlog stoljeća, odnosno na razini smo rezultata ostvarenih prije dvadeset godina.

Prof. dr. sc. **Zdenko Cerović** postavlja pitanje: Kojim putem dalje kada se govori o hotelijerstvu? U Hrvatskoj je blokirano 7.650 soba, uglavnom u vojnim objektima. U hotelijerstvu Hrvatske radi oko 37.000 radnika, a kada se analiziraju i "zamrznuti kapaciteti" njihovo angažiranje donijelo bi 4.000 novih radnih mjesta čime bi se dao znatan doprinos zapošljavanju te ostvarivanju dodatnih prihoda u turizmu uz uvjet osuvremenjivanja postojeće infrastrukture. Slaže se da treba pogodovati međunarodnom krupnom kapitalu, ali isto tako smatra kako ne smijemo dozvoliti da trajno iz vlasništva izgubimo prostor.

Direktor Udruge hrvatskih putničkih agencija **Željko Trežner** istaknuo je da turističke agencije, zbog promijenjenih mjera turističke politike, dobivaju veću pozornost u turizmu Hrvatske. Smatra da je potrebno uvesti red u privatnom smještaju, brendirati ga, vratiti turističkim agencijama funkciju plasmana usluga privatnog smještaja te se zalaže za certificiranje radnih mjesta u turizmu.

Prof. dr. sc. **Tanja Mihalič** s Ekonomskog fakulteta u Ljubljani naglašava da se u Sloveniji do devedesetih godina 20. stoljeća govorilo o turizmu pretežno s ekonomskih aspekata. Nakon toga počelo se govoriti o održivom razvoju turizma. Nažalost ništa se nije promijenilo sve dok nije došla velika financijska kriza. Kada su se u 2009. godini

and train our own people and provide a legislative framework that would protect tourism resources and investments.

Professor **Boris Pirjavec** pointed out that when we talk about Croatian tourism statistics connotations are slightly different. He emphasised that in 2010 overnight figures will be lagging behind those from 1986 and 1987 by ten million overnights. At this stage the overnights level is at the same level as in 1980s, that is at the level of performance from twenty years ago.

Professor **Zdenko Cerović** asked what the way forward for Croatian hospitality sector was, and presented the following information. In Croatia 7650 accommodation units are blocked; they are mainly in the former army facilities; Croatian hotel industry employs 37000 people and if the above mentioned units were to be put to use 4000 new jobs and fresh revenue would be generated but on condition that these units are refurbished and modernized. He agreed that stable climate for foreign investments should be provided, but warns that Croatia should not permanently lose ownership of its land.

Željko Trežner, the Director of the Association of Croatian Travel Agents, underlined that, due to changes in tourism policy, travel agents are receiving more attention. He thinks that the self-catering sector should be better organised, branded and insists on the certification of jobs in tourism.

Professor **Tanja Mihalič** from the Faculty of Economics in Ljubljana underlined that until the 90s tourism in Slovenia was mainly viewed through economic lenses. After that the talk on sustainable tourism began. But not much changed until the appearance of the global economic downturn. When the numbers went red in 2009 they started looking for alternatives and they were found in the sustainable development. In Slovenia this is Green Tourism and their promotional slogan is: "Slovenia is green,

pojave "crvene brojke" počela se tražiti alternativa koja je pronađena u održivom razvoju. U Sloveniji je to "Zeleni turizam". Slogan promotivne kampanje Slovenije glasi: "Slovenija is green, Slovenia goes green, Slovenia promotes green."

Prof. dr. sc. **Stjepan Češljaš** naglasio je da je strategija samo dio ukupnog plana. Svi planiraju, samo je funkcija plana različita, a treba znati i što se njome želi postići. Moraju se postaviti kvalitativni i kvantitativni ciljevi i tek je tada moguće govoriti o strategiji kojom će se postići ti ciljevi. Strategija nije ništa bez cilja. Potrebno je govoriti o razvojnoj koncepciji i o razvoju kao ideji. Strategija dolazi na kraju, ona se sama nameće. Republika Hrvatska ima pasivnu ekonomsku i turističku politiku. Potrebno je imati aktivnu politiku kako bi bili u stanju predvidjeti mjere i doći do postavljenih ciljeva. Kako bi se saznalo kakav turizam Republika Hrvatska želi i može razvijati (naglasak je na može), potrebno je napraviti mnogo raznih analitičkih poslova (ne raditi napamet i po intuiciji). Postoje metodologije koje se mogu koristiti da bi se došlo do realnih mogućnosti razvoja turizma. Elementi za moguć razvoj turizma su: prostor, društvene vrijednosti i tržišna potražnja, odnosno stupovi koji se moraju analizirati i na temelju njih postaviti ciljevi. I on naglašava da turizam ne može biti ispred općeg razvoja, već da je on odraz općeg ekonomskog razvoja. Republiku Hrvatsku ovakav turizam neće izvući iz sadašnje krize, jer on ne koristi razvoj ostalih djelatnosti i grana gospodarstva. Postoji problem nepovezanosti plave i zelene Hrvatske. Moguće je skladno povezivanje poljoprivrede i turizma. Međutim danas je to potpuno zapostavljeno. Stoga nema ekonomskih učinaka turizma kakve bi Hrvatska mogla imati. Hrvatska treba obratiti pažnju na trošenje prostora jer ima jako ograničene turističke resurse.

Direktorica Ureda Udruge poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske **Iva Bahunek** smatra da je kriza donijela i nešto dobro jer su ini-

Slovenia goes green, Slovenia promotes green."

Professor **Stjepan Češljaš** underlines that strategy is only a part of a comprehensive plan. Everybody plans but the plan functions differ and we should know what we want to achieve. We must set out quantity and quality goals. Only then is it possible to talk about strategy that would achieve the said goals. Strategy is nothing without goals. It is necessary to discuss development concept and development as an idea. Strategy comes at the end - it imposes itself as a consequence. The Republic of Croatia's tourism and economic policies are passive. It is necessary to have pro-active policies so we can anticipate measures and reach the designated goals. In order to understand what sort of tourism Croatia wants and is able to develop it is necessary to undertake a number of different analyses and not to work intuitively and without thinking things through. He also underlined that tourism should not take precedence over general development but it should be the reflection of that development. There are methodologies that could derive realistic possibilities of tourism development. The elements of possible tourism development are: area, social values and market demand, i.e. these are the pillars that have to be analysed in order to serve as the base for the goals. The current tourism industry in Croatia will not pull us out of the economic crisis as it is not using development of other sectors. There is a discontinuity problem between blue and green Croatia. Synchronizing agriculture and tourism is possible, but this idea has been completely neglected. The results of Croatia's tourism are not what they could be. Croatia should carefully consider the exploitation of its tourism resources as they are very limited.

Ivana Bahunek, the Director of the Association of Employers of Croatian Hotel Industry, thinks that the financial crisis has brought something positive. A number of

cirani i pokrenuti brojni edukativni programi u području turizma. Naglašava da je potrebno uspostaviti konstantnu komunikaciju s fakultetima i srednjim školama i s praksom u turizmu.

Ivan Pukšar, direktor Kompassa Zagreb, istaknuo je kako se svijet bori sa sezonalnošću te kako ju je vrlo teško smanjiti. Međutim, u usporedbi s ostalim zemljama Europske Unije Hrvatska je najsezonalnija među njima. Parafrazirao je kako je: "Hrvatska nagnuta kao brod prema Jadranu" te da je dodatno rješenje potrebno potražiti u razvoju kontinentalnog turizma, termalnog i zdravstvenog turizma.

Zoran Katić, vlasnik malog obiteljskog hotela naglašava kako u Hrvatskoj kriza još uvijek traje. U male obiteljske hotele ljudi su uložili djedovinu i zadužili djecu. Mali obiteljski hoteli nisu nastali iz procesa privatizacije nego su korištene kreditne linije poticaja resornog ministarstva za turizam. Njihova je prednost u tome što su fleksibilniji u poslovanju i lakše se prilagođavaju tržištu. Nude individualni pristup gostu te posebice stavljaju naglasak na ekologiju i jedinstven doživljaj. Turizam se ne događa samo u Opatiji, Zagrebu i Dubrovniku... Potrebno je tražiti rješenja u okruženju i u mladim ljudima. Adekvatno i stimulirajuće plaćanje radnika ključ je uspjeha. Smatra kako se ipak danas premalo stručnih znanja stječe na fakultetu.

Ravnateljica Instituta za turizam dr. sc. **Sanda Čorak** naglašava da će dugogodišnji rad Instituta za turizam na istraživanjima poslužiti kao podloga za izradu turističke politike. Ističe da je potrebno povećati prihode od turizma, prosječnu potrošnju u turizmu i konkurentnost Hrvatske na turističkom tržištu. Otvaranje novih radnih mjesta u turizmu treba postati zajednička zadaća svih subjekata u turizmu. Ne smije se zaboraviti na funkciju proizvoda. Turizam koji se ostvaruje u destinaciji sastoji se od više komponenti, a te komponente dio su cijelog gospodarstva. U izradu i provedbu

educational programmes have been initiated. She underlined the importance of establishing permanent communication with academic institutions and what goes on in practical tourism reality.

Ivan Pukšar, the Director of Kompas Zagreb, underlined that as the whole world is fighting seasonality and it is difficult to reduce. But compared with the EU countries Croatia's tourism is the most seasonal. He said: "Croatia is like a ship leaning towards the Adriatic" and that it is important to find solutions to develop continental tourism, spa and health tourism.

Zoran Katić, the owner of a small family hotel underlined that Croatia was still in recession. People have invested all their savings in small hotels and have indebted their children. Small hotels have not emerged from the privatization process but through the use of credit lines and incentives from the Ministry of Tourism. Their advantage is that they are more flexible and market adaptable. They offer individual approach to the clients and particularly focus on ecology and unique experiences. Tourism does not happen in Opatija, Zagreb and Dubrovnik only. It is important to look for solutions in our environment and in the young people. Adequate and stimulative remuneration is the key to the success. He also thought that academic institutions did not provide sufficient level of professional training.

Sanda Čorak, the Director of the Institute for Tourism, underlined that the Institute's many years of research will serve as a platform for drafting tourism policies. She underlined the importance of increasing tourism revenues, average consumption and competitiveness of Croatia's tourism. Creation of new jobs in tourism should be the objective of all stakeholders, and that the function of the product should not be forgotten. Tourism has many components and these components are constituent parts of local economies. When drafting and imple-

strategije potrebno je uključiti ljude iz prakse.

Predsjednik Nacionalne udruge malih obiteljskih hotela **Šime Klarić**, je istaknuo da turizam moramo koristiti na najbolji mogući način. Za hrvatske male poduzetnike to znači da žele takav turizam u kojem će moći razvijati svoje potencijale, sudjelovati u profitu i pomoći u podizanju standarda u zemlji. Smatra da je moguće uključiti hrvatske poduzetnike u "pravi biznis". Mali poduzetnici su u sedam godina investirali oko 300 milijuna eura na temelju partnerstva i jasno definiranih ciljeva. Postojeći poduzetnički kapaciteti predstavljaju jedan od najkonkurentnijih proizvoda na tržištu.

Direktor Turističke zajednice Grada Tučepa **Ivo Mravičić**, upozorava da je registrirani broj noćenja u privatnom smještaju minoran u odnosu na stvaran broj noćenja koji se realizira. Postoji velik broj nelegaliziranih kreveta te je potrebno liberalizirati tržište te postaviti stroge uvjete kako bi se zadovoljili osnovni standardi. Zalaže se za smanjenje broja kreveta u privatnom smještaju.

6. ZAKLJUČAK

U ovom radu potvrđene su teze o negativnom utjecaju ekonomske krize i recesije na turizam u Hrvatskoj. Kriza u turistički emitivnim zemljama izravno je utjecala na smanjenje obujma turističke potražnje te na smanjenje turističke potrošnje u destinacijama. Međutim, kriza u hrvatskom turizmu samo je dijelom posljedica navedene krize, a većim dijelom su to naslijeđeni problemi koji datiraju iz vremena prije i nakon Domovinskog rata. Problemi u hrvatskom gospodarstvu neminovno negativno utječu i na turizam koji stvara oko 15% BDP-a Republike Hrvatske. Pokazalo se da uzroci i problemi razmatrani u ovom radu upravo pod utjecajem ekonomske krize još se više povećavaju i negativno utječu na rezultate turizma u Hrvatskoj.

menting strategy the people with practical experience should be involved.

Šime Klarić, the President of the National Association of Small Family Hotels, underlined that tourism should be exploited in the best possible way. For Croatian small entrepreneurs it means they want the kind of tourism which would develop their potentials, participate in profit making and help increase the level of living standard in Croatia. He thinks that it is possible to involve Croatian entrepreneurs in "the proper business". In the recent seven years small business people have invested 300 million Euros on the basis of partnerships and clearly defined objectives. The existing entrepreneurial capacities represent one of the most competitive products on the market.

Ivo Mravičić, the Director of Tourist Association of the Municipality of Tučepi, warned that the number of registered overnights in the self-catering apartments was much lower from the real figures due to a huge number of illegal beds offered. It is necessary to liberalize the market and to have strict regulations in order to satisfy the basic standards. He advocates fewer beds in self-catering.

6. CONCLUSION

This paper confirms that the global economic downturn and recession have negatively impacted Croatian tourism. The recession in tourism generating countries had direct influence on tourism demand and affected tourist consumption in destinations. But crisis in Croatian tourism is only partly a reflection of the global downturn. Many problems are inherited and date back to the period before the Homeland War. The problems in Croatia's economy negatively impact tourism which accounts for 15% of Croatia's GDP. This paper has shown that the causes and problems have intensified during the crisis and produced negative influence on tourism results.

Nekoliko je temeljnih obilježja turizma u Hrvatskoj koji se negativno odražavaju na njegov razvoj. To je prije svega pre naglašena sezonalnost čiji uzroci se ne mogu pravdati samo objektivnim razlozima kao što su geografska obilježja našega prostora te ustaljeni trend u korištenju godišnjih odmora Europljana, već razloge treba tražiti prvenstveno u nepovoljnoj strukturi smještajnih kapaciteta u usporedbi s našim konkurentima. Naime, u ukupnim smještajnim kapacitetima u Hrvatskoj hoteli i slični objekti sudjeluju s tek oko 13%, dok privatni smještaj i kampovi ostvaruju 74% posto udjela, a njihova je iskorištenost na godišnjoj razini tek 13%.

S druge strane, promjenu takvog stanja nemoguće je očekivati bez stvaranja pozitivne poslovno-ulagačke klime. Ona je pak u Hrvatskoj još uvijek destimulativna, a potvrdu tome nalazimo i u podatku da je Hrvatska na svjetskoj ljestvici konkurentnosti za strana ulaganja iz godine u godinu na sve nižoj razini. Iako u Hrvatskoj postoje brojni hotelski investicijski projekti te projekti turističke infrastrukture, oni se ne mogu realizirati uslijed brojnih prepreka za investiranje, od problema privatizacije hotelskih kuća, korupcije i birokracije, do neriješenih vlasničkih odnosa turističkog zemljišta, sukoba interesa različitih interesnih skupina, sporosti u donošenju urbanističkih/prostornih planova i tome slično.

Iz ovoga proizlazi da je za pozitivne pomake u hrvatskom turizmu kao prvo potrebna definirana gospodarska politika koja je rezultat utvrđene gospodarske vizije čiji je turizam sastavni i vitalni dio. Tek tako definiranom turističkom politikom kojom se postavljaju kvalitativni i kvantitativni ciljevi moguće je krenuti u definiranje strategije za realizaciju postavljenih ciljeva. Svaki drugačiji put dovest će ponovno do stvaranja razvojnih strategija turizma koje će po tko zna koji put završiti kao mrtva slova na papiru.

Several features negatively influence Croatian tourism. First and foremost is its seasonal character which cannot be explained merely through geographical conditions and established trend of holiday making in Europe. The crucial problem is the structure of accommodation capacities which is less favorable than with the Croatian competition. Namely, hotels and similar facilities account for only 13% of total capacities while self-catering and camp-sites account for 74% of total capacities. Their annual occupancy rate is only 13%.

On the other hand changes cannot be expected without significant improvement in creating a stimulating business and investment climate. Croatia's competitiveness ranking is deteriorating on an annual basis. Despite the many investment projects they cannot be realized due to numerous investment obstacles ranging from privatization problems, corruption and red tape to ownership issues, vested interests and slow planning processes.

This leads us to conclude that in order to make a positive shift we need a clearly defined strategy for the local economy that would result from an agreed vision of economy in which tourism is a constituent and vital component. Only thus clearly defined tourism policy that establishes out quantity and quality goals can foster defining a clear strategy to achieve these goals. Any other approach would again lead to drafting tourism strategies that will time and again end up in administrative drawers.

Tourism, as the theory of tourism teaches us, is not a business sector or an activity but a system that requires co-ordinated activities within the entire economy. The co-ordination of activities will both enable tourism to achieve its optimal results and assist other business sectors and activities to achieve multiplying effects that a properly managed system can generate. Based on these scientific views and critical

Kao što nas teorija turizma uči, turizam nije niti gospodarska grana, niti gospodarska djelatnost, već je sustav koji traži koordinaciju aktivnosti unutar cjelokupnog gospodarstva, jer će samo usklađivanjem aktivnosti unutar svih gospodarskih grana i djelatnosti omogućiti ne samo da on (turizam) polučuje optimalne rezultate, već će pomoći i svim drugim gospodarskim granama i djelatnostima da ostvare multiplikativne učinke koje pravilno vođen sustav može generirati. Na ovim kritičkim stavovima i znanstvenim promišljanjima moguće je definirati nove odrednice turističke politike u Hrvatskoj.

thinking it is possible to define the new path for developing tourism policy of Croatia.

LITERATURA - REFERENCES

1. Alfier, D. (1994) Neki elementi za antisezonsku politiku u našem turizmu objavljeno u "Turizam – izbor radova", Institut za turizam, Zagreb, pp. 111-127 (rad izvorno objavljen 1977. u knjizi "Turizam – značajan faktor društveno-ekonomskog razvoja Jugoslavije", Zagreb).
2. APIU (2010) Book of investments Croatia, A catalogue of investments projects initiatives, Zagreb, 2010, zone.apiu.hr/katalog-investicija.
3. Bartoluci, M. (2008). The role of tourism policy in sustainable development of Croatian tourism. 4th International Conference "An Enterprise Odyssey: tourism governance and entrepreneurship", Cavtat.
4. Bartoluci, M. (2010) Odrednice nove turističke politike u hrvatskom turizmu, Zbornik radova 20. Bienalnog međunarodnog kongresa Turizam i hotelska industrija: novi trendovi u turističkom i hotelskom menadžmentu, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, pp. 14.
5. Bartoluci, M., Hendija, Z., Budimski, V. (2010) Guidelines for Croatian Tourism Policy in the Period of Recession; 5th International Conference "An Enterprise Odyssey: From Crisis to Prosperity - Challenges for Government and Business"; zbornik radova sa skupa Zagreb: Faculty of Economics and Business Zagreb, 2010., pp. 233.
6. Baum, T., Lundtorp, S. (2001) *Seasonality in Tourism*, Elsevier Science, Oxford.
7. Bičanić, I., Radionica za makroekonomske analize Gjivo (2010) Put do novog modela rasta i razvoja, konferencija "Novi model rasta hrvatskog gospodarstva", Poslovni dnevnik i Banka, Zagreb, 22. studeni 2010.
8. BIST (2010) Online informacijski sustav Instituta za turizam koji koristi podatke DZS o turističkom prometu i kapacitetima u Republici Hrvatskoj. www.iztg.hr/bist [27.12.2010.] Zagreb.
9. Blažević, B., Peršić, M. (2009). Turistička regionalizacija u globalnim procesima. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija.
10. Cicvarić, A. (1980) *Turizam i privredni razvoj Jugoslavije*, Pravni fakultet, Zagreb.

11. Cooper, C., Fletsher, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S. (2008), *Tourism – Principles and Practice*, Prentice Hall Financial Times, Essex
12. Čavlek, N., Bartoluci, M., Prebežac, D., Kesar, O. (2010) Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav. Školska knjiga, Zagreb. (u tisku).
13. Čizmar S., Vlahov A. (2010) Kapitalna ulaganja u turizam Hrvatske, Okrugli stol Katedre za turizam "Kakav turizam zaista želimo i možemo razvijati u Republici Hrvatskoj", Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, 26. studeni 2010.
14. Domazet, T. (2007) Ekonomika – politika, kako dalje? Hrvatsko društvo ekonomista, Hrvatski institut za financije i računovodstvo, Hrvatsko udruženje menadžera i poduzetnika - CROMA, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.
15. Dragičević, M. (2010) Turizam, konferencija "Novi model rasta hrvatskog gospodarstva", Poslovni dnevnik i Banka, Zagreb, 22. studeni 2010.
16. Družić, I. (2007) Zaposlenička funkcija u hrvatskom gospodarstvu u Baroluci, M., Čavlek, N. "Turizam i sport", Školska knjiga, Zagreb.
17. Državni zavod za statistiku (2010), Statistički godišnjaci 2000.-2009., www.dzs.hr.
18. DZS (2010) Hrvatska u brojkama. Internet: http://www.dzs.hr/Hrv_Eng/CroInFig/hrvatska_u_brojkama.pdf [27.12.2010.]. Zagreb.
19. DZS (2010) Priopćenje – Turizam kumulativni podaci, razdoblje od siječnja do listopada 2010., broj 4.4.2/9. Zagreb.
20. DZS (2010) Priopćenje – Turizam u kolovozu 2010. broj 4.4.1/8. Zagreb.
21. DZS (2010), *Statistički ljetopis 2010.*, DZS, Zagreb.
22. FINA – Financijska agencija (2010) Financijski rezultati poslovanja djelatnosti H – Hoteli i restorani, siječanj do rujan 2010., Zagreb.
23. Hendija, Z. (2006) Komparativna analiza hrvatskog turizma u konkurentskom okruženju europskog Sredozemlja: doktorska disertacija. Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
24. HNB (lipanj 2010) Godišnje izvješće 2009 – Gospodarski odnosi s inozemstvom, Tablica H2: Platna bilanca roba i usluga, Zagreb. Internet: <http://www.hnb.hr/publikac/godisnje/2009/h-god-2009.pdf> [27.12.2010.]. Zagreb.
25. Hrvatska komora inženjera građevinarstva (2010) Program razvojnih projekata u Republici Hrvatskoj, ožujak 2010, Zagreb.
26. Ivandić, N., Hendija, Z., Telišman Košuta, N., Gatti, P. (2007) Konkurentna sposobnost hrvatskog turizma: odabrani pokazatelji konkurentne sposobnosti hrvatskog turizma u 2004. i 2005. godini. Institut za turizam, Zagreb.
27. Madžarević Šujster, S. (2010) Ekonomsko okruženje i model održivog oporavka u Hrvatskoj, Svjetska banka, konferencija "Novi model rasta hrvatskog gospodarstva", Poslovni dnevnik i Banka, Zagreb, 22. studeni 2010.
28. Ministarstvo turizma (2010) BDP i prihodi od turizma 2008. i 2007. godine. Internet: <http://www.mint.hr/UserDocsImages/090406-bdpprih08.pdf>. [27.12.2010.]. Zagreb.
29. Opačić, V. T., Mikačić, V. (2009) Vikendaštvo i turizam u priobalnom dijelu Hrvatske – dva pretendenta na isti prostor? Turizam Vol. 57 (2), pp. 163-183.

30. Pirjevec, B. (1993) Treba li mijenjati strukturu smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj? Acta turistica Vol. 5 (1), pp. 71-85.
31. Pirjevec, B., Kesar, O. (2002), *Počela turizma*, Mikrorad i Ekonomski fakultet, Zagreb.
32. Sever, I. (2009) The starting points of new economic policy in the conditions of recession, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, časopis za ekonomsku teoriju i praksu - Faculty of Economics, University of Rijeka, Vol.27 (No. 2), Rijeka: pp. 217 – 269.
33. Šonje, V. (2010) Štednja, investicije i rast, konferencija "Novi model rasta hrvatskog gospodarstva", Poslovni dnevnik i Banka, Zagreb, 22. studeni 2010.
34. Vlada RH (2010) Investicijski projekti od interesa za Republiku Hrvatsku – javni sektor, sjednica Vlade RH 23. rujna 2010., Zagreb.
35. Vukonić, B. (1987). Turizam i razvoj. Školska knjiga, Zagreb.
36. Vukonić, B. (2005) Povijest hrvatskog turizma. Prometej, Zagreb.

Primljeno: 30. studenog 2010. /

Submitted: 30 November 2010

Prihvaćeno: 15. prosinca 2010. /

Accepted: 15 December 2010

Copyright of Acta Turistica is the property of Acta Turistica and its content may not be copied or emailed to multiple sites or posted to a listserv without the copyright holder's express written permission. However, users may print, download, or email articles for individual use.