

Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta za konstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji

BILJANA LONČARIĆ
Turistička zajednica grada Slavenskog Broda
Trg pobjede 28/1, 35000 Slavonski Brod
Hrvatska
info@tzgsb.hr

BERISLAV BOLFEK
Docent, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Splitska 1, 23000 Zadar
Hrvatska
bbolfek@unizd.hr

MILAN STANIĆ
Veleučilište u Slavenskom Brodu
Dr. Mile Budaka 1, 35000 Slavonski Brod
Hrvatska
milan.stanic@vusb.hr

Pregledni rad
UDK: 338.48:061.23>(497.5-3 Slavonija)

Sažetak: Iako hrvatska turistička praksa još uvijek ne poznaje formalni model regionalizacije, u svijetu postoje različiti modeli umrežavanja turističkih organizacija, pri čemu polaznu točku za povezivanje čini postojanje cjelovitoga turističkog proizvoda na razini turističkog odredišta. Polazište u radu predstavlja umrežavanje turističkih zajednica turistički nerazvijenog kontinentalnog dijela Hrvatske, posebno onih koje djeluju u Slavoniji kao najnerazvijenijoj turističkoj regiji, kao preduvjet za efikasno marketinško upravljanje turističkim odredištima na ovim područjima. Cilj istraživanja je provjeriti podržavaju li turističke zajednice regije da ova regija na turističkim tržištima može postati prepoznatljivija samo ukoliko se njezinim turističkim razvojem bude upravljalo jedinstveno, s regionalne razine, na kojoj će se formirati Turistička organizacija Slavonije. Primarno istraživanje provedeno je u rujnu i listopadu 2013. godine metodom ispitivanja putem anketnog upitnika među direktorima turističkih zajednica unutar regije Slavonije. Dobiveni rezultati primarnog istraživanja mogu se sažeti u tome da većina turističkih zajednica u regiji podržava jedinstveno upravljanje regijom kao turističkim odredištem, kao i izradu jedinstvenog marketing programa na razini regije. Na temelju dobivenih rezultata moguće je potaknuti osnivanje regionalne turističke organizacije u Slavoniji.

Ključne riječi: turističko umrežavanje; regionalizacija; destinacijska menadžment organizacija; turistička regija Slavonija; regionalna turistička organizacija

1 Uvod

Temeljno istraživačko pitanje u ovom radu je; provjeriti da li turističke zajednice Slavonije podržavaju da ova regija na turističkim tržištima može postati prepoznatljivija samo ukoliko se njezinim turističkim razvojem bude upravljalo jedinstveno, s regionalne razine, na kojoj će se formirati Turistička organizacija Slavonije. U svrhu istraživanja kao metoda za prikupljanje podataka korištena je metoda ispitivanja upotrebom anketnih upitnika. Anketiranje je provedeno na području Slavonije, a predmet ispitivanja bile su: županijske turističke zajednice, turističke zajednica gradova, te turističke zajednica općina.

Poduzetnički klasteri gospodarskih subjekata svrstanih u istu ili više komparativnih djelatnosti imaju potrebu za prilagođavanjem globalnom tržištu, te stoga projektiraju i postavljaju takvu organizacijsku strukturu koja im omogućuje razvoj tržišno-marketinške aktivnosti u jednoj ili više usko povezanih regija. Tim se konceptom gospodarski subjekti brzo razvijaju, primjenjuju suvremene metode rada i pod suvremenim menadžmentom crpe maksimum iz tržišnog okruženja, a ekonomija regije dobiva konkurentne prednosti u odnosu na druge. Ekonomski razvoj zasnovan na klasteru model je razvoja gospodarskih subjekata, osobito malih i srednjih, budući da umrežavanjem oni pokreću razvoj na lokalnoj i regionalnoj razini. Klasteri se mogu definirati kao motori rasta i inovativnosti koji osiguravaju konkurentnost na globalnom tržištu (Horvat, 2012: 231).

U svijetu postoje različiti modeli regionalnog povezivanja turističkih organizacija. Govoreći o počecima povezivanja na regionalnoj osnovi, treba spomenuti prvu regionalnu turističku organizaciju osnovanu 1864. u St. Moritzu (Lasser, 2000: 111–126.), nakon čega veća uloga regionalnih turističkih organizacija u promoviranju odredišta dolazi do izražaja tek sedamdesetih i osamdesetih godina 20. stoljeća. Kao primjer može se navesti Turistička zajednica Engleske (ETB) koja je 1969. osnovala 12 regionalnih turističkih organizacija, uz potporu lokalnih vlasti i privatnog sektora. U drugim europskim zemljama regionalne turističke organizacije osnivaju se počevši od osamdesetih godina 20. stoljeća.

Modeli regionalnog okrupnjavanja turističkih organizacija mogu biti različiti. U nekim zemljama sustav je diktiran s državne ili nacionalne razine, kao što je slučaj u Engleskoj ili u Queenslandu u Australiji. U Švedskoj i New Zelandu¹ postoji sloboda regionalnog vezivanja, svaka struktura regionalnog ustrojavanja je poželjna, s tim da je regionalnim turističkim organizacijama na raspolaganju mala ili indirektna financijska pomoć, pa su, vezano za financiranje, prepušteni milosti i nemilosti lokalnih vlasti.²

Hrvatska turistička praksa za sada ne poznaje model regionalizacije. Pri formiranju turističkih zajednica krenulo se od administrativnog ustroja, bez da se vodilo računa o tome da li određena administrativna jedinica u kojoj djeluje određena turistička zajednica stvarno predstavlja turističko odredište kojim treba upravljati na što je moguće efikasniji način, odnosno u kojoj se stvaraju integralni turistički proizvodi.³

U nastavku rada, u prvom poglavlju opisano je, na koji način funkcionira sustav turističkih zajednica u Hrvatskoj sukladno pozitivnim zakonskim propisima. Drugo poglavlje govori o Slavoniji kao regiji u sustavu turističkih zajednica Hrvatske s naglaskom na destinacijske menadžment organizacije. U trećem poglavlju navedeni su rezultati provedenog istraživanja stavova turističkih zajednica u Slavoniji, dok posljednja poglavlja sadrže interpretaciju rezultata istraživanja i zaključna razmatranja.

¹ Tako je npr. uloga regionalnih turističkih organizacija posebno evidentna u seosko-turističkom području Wairape gdje su kroz djelovanje ovih organizacija stvorene čvrste veze među pojedinim lokalnim zajednicama (Ateljevic, 2009: 296).

² Pri regionalnom okupljanju turističkih zajednica mogu se pojaviti i određeni problemi. Tako je npr. regionalna australijska turistička organizacija Tourism Auckland CEO za 2003. i 2004. dobila 2,1 milijun novozelandskih dolara od strane lokalnih vlasti članica, i to većinu, čak 79%, od grada Aucklanda koji, prema procjenama, dobiva samo 55% od ukupno uloženi sredstava za razvoj turizma u regiji (Pike, 2008: 51, 68).

³ S turističkog gledišta, turističko odredište s jedne strane nudi cjeloviti turistički proizvod u odnosu na druga odredišta, dok s druge strane, unutar odredišta postoji konkurencija između različitih elemenata turističkog proizvoda (Wang, Krakover, 2008: 139).

2 Sustav turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj

Trenutno važeća zakonska regulativa (Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, 2008, br. 152, članak 3.) pod sustavom turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj podrazumijeva: turističke zajednice mjesta, turističke zajednice općina, turističke zajednice gradova, turističke zajednice područja, turističke zajednice županija, Turističku zajednicu grada Zagreba i Hrvatsku turističku zajednicu.

Turistička zajednica se, sukladno članku 4. ovog zakona, obavezno osniva kao:

- turistička zajednica općine ili grada na čijem je području najmanje jedno naselje razvrstano u A ili B turistički razred,
- turistička zajednica područja za područje na kojem nisu osnovane turističke zajednice općina i gradova sukladno točki 1. ovog članka, te u slučaju da se, uz prethodnu suglasnost ministra turizma, nije pristupilo osnivanju neobvezatnih turističkih zajednica općina ili gradova za područje općina ili gradova na kojima ni jedno naselje nije razvrstano u A ili B turistički razred,
- Turistička zajednica grada Zagreba za područje grada Zagreba,
- turistička zajednica županije za područje županije,
- Hrvatska turistička zajednica za područje Republike Hrvatske.

Člankom 9. istog zakona kao zajednički ciljevi turističkih zajednica utvrđeni su:

- poticanje i iniciranje razvoja i unapređivanje sustava turističkog proizvoda, te iniciranje razvoja novih turističkih proizvoda područja za koje su osnovane, na način da upravljaju odredištem na razini za koju su osnovane,
- promocija turističkog proizvoda područja za koje su osnovane,
- razvijanje svijesti o važnosti i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma, te potrebi i važnosti očuvanja i unapređenja svih elemenata turističkog proizvoda određenog područja, a osobito zaštite okoliša, te prirodne i kulturne baštine sukladno održivom razvoju.

Iz gore navedenih zakonskih odredbi proizlazi da osnivanje regionalnih turističkih zajednica nije predviđeno odredbama Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma niti u obvezatnom niti u neobvezatnom obliku. Drugim riječima rečeno, djelovanje turističkih zajednica, uključujući i upravljanje odredištima, u Hrvatskoj je ograničeno isključivo na područja za koja su te zajednice osnovane. Stoga se može reći da postojeći zakonski okviri ne daju mogućnost za upravljanje regijom Slavonijom kao turističkim odredištem te njezinim turističkim proizvodima kao cjelinom.⁴

U ovome trenu unutar regije Slavonije djeluje 5 županijskih (Osječko-baranjske, Brodsko-posavske, Vukovarsko-srijemske, Požeško-slavonske i Virovitičko-podravske županije), 20 gradskih i 9 općinskih turističkih zajednica. Turistička zajednica Baranje kao jedina turistička zajednica područja u Slavoniji svoje sjedište ima u Belom Manastiru. Čak 13 gradskih i općinskih turističkih zajednica svoje zadaće obavljaju bez turističkih ureda.

Osnovne aktivnosti turističkih zajednica koje djeluju u regiji mogu se sagledati kroz analizu podataka iz izvješća o radu i o financijskom poslovanju turističkih zajednica županija, te turističkih zajednica gradova – sjedišta županija u regiji. Tako je, analizirajući financijske pokazatelje za 2012., utvrđeno sljedeće:

⁴ Prema podacima zagrebačkog Instituta za turizam, regija Slavonija, čiji je udio u ukupnom turističkom prometu koji se ostvaruje u Hrvatskoj u razdoblju siječanj – lipanj 2013. iznosio svega 1%, najnerazvijenija je hrvatska turistička regija (Šalamon Vrdoljak, B. (2013) Hrvatski turizam u brojkama. 7 (2) Zagreb: THR i Horwath Consulting).

- u strukturi ukupnih prihoda kod svih promatranih turističkih zajednica najveći udio imaju prihodi od turističkih članarina i iz proračuna,
- sufinanciranje vlastitih projekata putem transferiranih sredstava Hrvatske turističke zajednice i Ministarstva turizma u najvećem iznosu među županijskim turističkim zajednicama osigurala je Turistička zajednica Virovitičko-podravske županije (283.222,45 kuna), a među gradskim Turistička zajednica grada Slavonskog Broda (155.710,00 kuna),
- u strukturi ukupnih rashoda funkcionalnog marketinga kod svih promatranih turističkih zajednica najveće sudjelovanje (preko 50,0%) imaju projekti s područja politike "unapređenja proizvoda" poput uređenja mjesta, turističke signalizacije, novih turističkih proizvoda, info punktova i *welcome* servisa, a posebno projekti pružanja potpora manifestacijama (na razini nacionalne Turističke zajednice, prema podacima iz Izvješća o radu i o financijskom poslovanju Hrvatske turističke zajednice u razdoblju od 1. 1. do 31. 12 2012., projekti s područja politike "unapređenja proizvoda" u strukturi rashoda sudjeluju sa svega 8,9%),
- najviše sredstava za promotivne aktivnosti potrošila je u 2012. među županijskim turističkim zajednicama Turistička zajednica Virovitičko-podravske županije (1.110.452,20 kuna), a među gradskim Turistička zajednica grada Osijeka (1.785.606,05 kuna),
- kad je riječ o sredstvima namijenjenim oglašavanju (ova sredstva u strukturi rashoda funkcionalnog marketinga Hrvatske turističke zajednice, prema podacima iz prije spomenutog izvješća, sudjeluju s najvećim udjelom, s čak 62,6%), najviše ih je, iako u relativno malom postotku, izdvojila Turistička zajednice Osječko-baranjske županije (270.106,14 kuna, odnosno 14,5%),
- mogućnost sajamskih nastupa i posebnog prezentiranja u inozemstvu, uz sufinanciranje troškova od strane Glavnog reda HTZ-a, iskoristile su u 2012. sve Turističke zajednice županija u regiji, izuzev Turističke zajednice Požeško-slavonske županije.

Drugim riječima rečeno, predmetna analiza pokazala je da, za razliku od turističkih zajednica primorske Hrvatske u kojima glavninu prihoda čine prihodi od boravišne pristojbe, osnovni izvor financiranja Turističkih zajednica kontinentalne Hrvatske, pa tako i regije Slavonije, čini turistička članarina, ali i proračunske dotacije, odnosno, kod pojedinih zajednica, i transferirana sredstva Hrvatske turističke zajednice i Ministarstva turizma putem kojih se sufinanciraju projekti.

Iz analize podataka vidljivo je i to da za razliku od Hrvatske turističke zajednice čiji su najveći izdaci funkcionalnog marketinga oni namijenjeni oglašavanju, turističke zajednice u regiji Slavoniji, kao turistički nedovoljno razvijenoj regiji, najviše sredstava troše na aktivnosti vezane za stvaranje i unapređivanje turističkih proizvoda koji su na ovom području još uvijek parcijalni, nedovoljno razvijeni, ali i loše interpretirani, odnosno promovirani.

3 Slavonija u sustavu turističkih zajednica Republike Hrvatske

Sve je očitije da u suvremenom turističkom okružju potrebe turista postaju kompleksnije, a sve veći broj turista teži ostvariti jedinstvene i nezaboravne turističke doživljaje. Stoga neminovno, a u cilju zadovoljenja njihovih potreba, dolazi do promjena i na strani turističke ponude. Turistički proizvodi postaju sve složeniji, a broj pojedinačnih usluga ukomponiranih u njih sve veći i veći.

Cjeloviti turistički proizvod je paket i može se definirati uzevši u obzir pet glavnih sastavnica: atrakcije u turističkom odredištu; turistička infrastruktura i usluge; pristup odredištu (uključujući prijevoz); marke, brandovi i percepcija; cijena prema kupcu. Zbog toga možemo reći da je odredište svojevrsni "opskrbljivač" iskustvima. U sve većem obimu odredišta se promatraju i kao "klasteri" ili poslovne mreže u koje su većinom udružena srednja i mala poduzeća (Middleton and Clarke, 2001).

Ovako složenim turističkim proizvodima trebale bi upravljati upravo menadžment organizacije odredišta koje bi se, u okviru djelokruga svoga rada, bavile ne samo marketinškim aktivnostima već i poticanjem suradnje javnog i privatnog sektora, brigom za okoliš i zaštitom interesa lokalne sredine,

stvaranjem i razvojem novih turističkih proizvoda i sl.

Kompleksnost sustava odredišta proizlazi iz mnogobrojnosti elemenata koji omogućuju njegovo djelovanje. Sustav odredišta zahtijeva integralni menadžment kako bi se postigli sinergijski efekti koordiniranog horizontalnog menadžmenta (menadžment teritorija) i vertikalnog menadžmenta (menadžment branše ili sektora) (Bošković, Saftić, Trošt, 2010: 24).

U današnje vrijeme globalizacije, liberalizacije i deregulacije, subjekti u turizmu suočeni su sa zastrašujućom konkurencijom. Stoga uspjeh odredišta ovisi od sveukupne razine kvalitete usluga, koja predstavlja funkciju čitavog niza varijabli objedinjenih zajedničkim nazivnikom – destinacijskim menadžmentom – DMO) (Saftić, Trošt, Rafajac, 2010: 117).

Domaća praksa pokazuje da u većini slučajeva turističke zajednice koje djeluju u turistički manje razvijenim područjima, uključujući i regiju Slavoniju, imaju zanemariv utjecaj na razvojne procese, a nerijetko su i bez političke podrške, bez obzira što je intencija zakonodavca bila da kroz ustroj turističkih zajednica koji se počeo primjenjivati 2008. (sukladno članku 18. stavak 2 Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma dužnost predsjednika turističkih zajednica obnašaju općinski načelnici, gradonačelnici odnosno župani) njihova razvojna uloga postane veća.

Trenutno stanje je takvo da su aktivnosti turističkih zajednica često neprepoznate i nepriznate u lokalnoj sredini, a zbog nedostatnih financijskih sredstava ponekad se svode na puko davanje informacija i prikupljanje podataka o ostvarenom turističkom prometu. Jednom riječju rečeno, izuzevši turističke zajednice velikih gradova (Osijek, Slavonski Brod, Vinkovci, Vukovar) koje imaju značajnije prilive po osnovi priliva turističke članarine, može se reći da izvršavanje osnovnih zadaća turističkih zajednica u turistički najnerazvijenijoj regiji Slavoniji ovisi o lokalnoj samoupravi i sredstvima kojima ista potiče njihov rad.

Problem je i u ustroju turističkih zajednica u Hrvatskoj koji je reguliran odredbama članaka 3. i 4. Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (N.N. 152/2008.), a koji slijedi administrativni ustroj, pa se promocija turističkih proizvoda vrši na razini županija⁵, što se u unutrašnjosti Hrvatske, zbog nedostatnih financijskih sredstava, ali i neprepoznatljivosti pojedinih županija kontinentalne Hrvatske na turističkim tržištima, pokazalo nedovoljno učinkovitim.

Područje Slavonije moglo bi polučiti znatno bolje turističke rezultate ako bi se odustalo od koncepta razvijanja vlastitih turističkih proizvoda po pojedinim županijama, bez dovoljno diferenciranosti i prepoznatljivosti. Napore bi, prije svega, trebalo usmjeriti na stvaranje prepoznatljive turističke regije unutar koje bi se formirali specifični turistički podklasteri, te gdje bi ulogu regionalne turističke organizacije (RTO) preuzela menadžment organizacija odredišta (DMO), koja bi predstavljala turistički proizvod regije Slavonije u cjelini.⁶

Tako i Strateški marketinški plan hrvatskog turizma za razdoblje 2010. – 2014. na str. 648. preporuča umrežavanje turističkih zajednica županija klastera Slavonije u DMO, kao i izdvajanje sredstva za njezine aktivnosti, a potpora projektu razvoja DMO predviđena je i Operativnim marketing planom turizma Hrvatske (str. 26).⁷

Razvoj turističkog odredišta danas se kreće prema pozicijama uzajamno korisnog partnerstva i uravnoteženog turističkog razvoja, pa na menadžment turističkog odredišta treba gledati kao na turističke aktivnosti koje angažiraju lokalne interese unutar svrsishodne poslovne suradnje s nositeljima ponude, u svrhu stvaranja proizvoda turističkog odredišta i upravljanja razvojem turizma

⁵ Jedino u slučaju Istre i Kvarnera županijske turističke zajednice vrše zadaće regionalnih turističkih organizacija.

⁶ U cilju intenzivnijeg razvoja turizma u Istočnoj Hrvatskoj potrebno je razviti koncept s jasno definiranim ciljevima, mogućnostima i investicijskim planovima na regionalnoj, ali i nacionalnoj razini (Bartoluci, Hendija, Budimski, 2013: 198).

⁷ Ovakav vid umrežavanja na razini cjelovitoga turističkog odredišta naziva se, za razliku od strukovnog, „umrežavanje u turističkom odredištu“, te funkcionira kao nestrukovno udruženje koje putem DMO-a obavlja civilne aktivnosti za samo turističko odredište (Scott, Baggio, Cooper, 2008: 44).

unutar turističkog odredišta. Menadžment turističkog odredišta u obavljanju svojih javnokoordinacijskih funkcija, a koristeći funkcije planiranja, organiziranja i kontrole, stvara pretpostavke sustavnog dovođenja u vezu svih onih koji su bitni za razvoj proizvoda odredišta (Magaš, 2008: 2, 3, 19)

U regiji Slavoniji koju je na turističkim tržištima moguće pozicionirati jedino kao cjelinu, uloga menadžmenta turističkog odredišta postaje neizostavan element turističkog razvoja regije. Pri tome, teško je za pretpostaviti da bi prethodno umrežene županijske turističke zajednice bile u mogućnosti kvalitetno upravljati turističkim razvojem regije, bez da se na regionalnoj razini ne formira Turistička organizacija Slavonije zadužena za upravljanje Slavonijom kao cjelovitim i prepoznatljivim turističkim odredištem.

U sklopu projekta "Osposobljavanje sustava turističkih zajednica za djelovanje prema modelu destinacijske marketing/menadžment organizacije (DMO)" koji provodi Hrvatska turistička zajednica u suradnji s Ministarstvom turizma, a koji uporište ima u Strategiji razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020.⁸, na radionicama koje su se za predstavnike turističkog sektora, uključujući i direktore turističkih zajednica, održavale diljem Hrvatske, prezentiran je novi model strukturiranja regionalnih organizacija koji kao polazište ima transformiranje postojećih županijskih turističkih zajednica u menadžment organizacije regionalnog karaktera.⁹

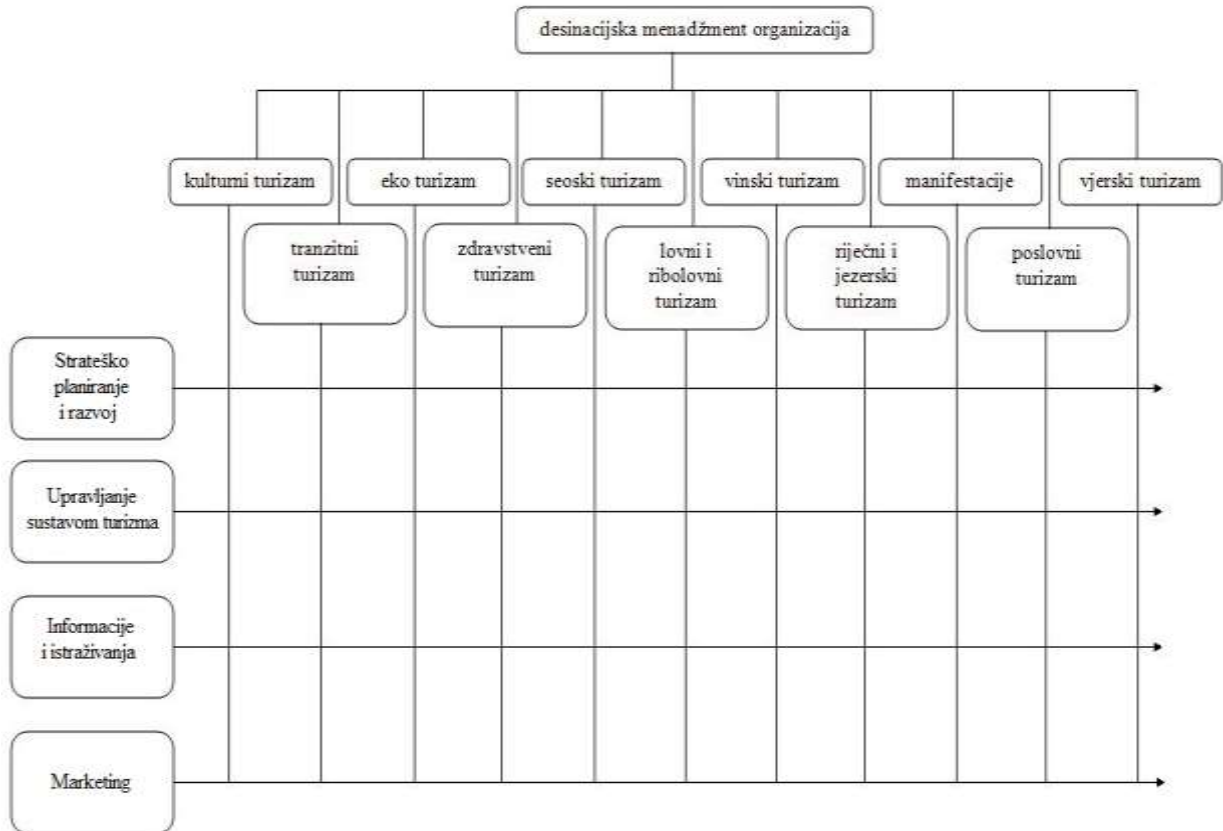
Pri tome ostaje nejasno jesu li kao regionalne turističke organizacije koje po ovom modelu postaju donositelji razvojnih odluka za područje Slavonije predviđene županijske turističke zajednice koje djeluju u regiji ili jedna jedinstvena turistička organizacija koja bi s regionalne razine upravljala turističkim razvojem regije kao cjeline.

Na slici je prikazan model buduće Destinacijske menadžment organizacije na razini regije Slavonije unutar koje bi se, nakon reorganizacije sustava turističkih zajednica koji će se provoditi tijekom 2014., trebala formirati regionalna menadžment organizacija (RMO).

To je koncept po kojem bi se na ovu organizaciju prenijela prava i odgovornosti upravljanja svim aspektima turizma regije Slavonije, dok bi njezina uloga prvenstveno proizlazila iz potrebe obavljanja marketinških aktivnosti vezano za pojedine selektivne oblike turizma čiji je razvoj moguć na području regije, ali i iz potrebe strateškog planiranja i razvoja, upravljanja sustavom turizma te istraživanja i prikupljanja informacija.

⁸ Na stranici 59. Strategije razvoja turizma RH do 2020., u sklopu točke 5.5. „Upravljanje procesima“ govori se o potrebi „udruživanja pojedinih lokalnih (gradske/ općinske) turističkih zajednica na načelima prostorno-funkcionalne i proizvodne cjelovitosti, pri čemu pripadnost istim županijama ne mora predstavljati nužan uvjet (Narodne novine (2013.) Strategija razvoja turizma RH do 2020. Zagreb, Narodne novine d.d. (55)

⁹ Radionica za područje regije Slavonije održana je u Osijeku 7. listopada 2013.



Slika 1. Destinacijska menadžment organizacija
Izvor: prilagođeno prema Magaš, 2008.

4 Istraživanje stavova turističkih zajednica u regiji Slavonija

Kako bi se utvrdio stav predstavnika pojedinih turističkih zajednica u regiji Slavoniji glede mogućeg jedinstvenog upravljanja regijom kao cjelovitim turističkim odredištem, odnosno promoviranja i prodaje regije kao turističke cjeline, tijekom rujna i listopada 2013. provedeno je samostalno anketno web istraživanje među direktorima turističkih zajednica unutar regije.

Anketne listiće ispunila su 4 predstavnika županijskih turističkih zajednica, predstavnik Turističke zajednice Baranje kao područja, 9 predstavnika turističkih zajednica gradova, te 11 predstavnika turističkih zajednica općina, dakle, predstavnici 68,6% od ukupnog broja turističkih zajednica koje djeluju na području regije.

Pri tome je istraženo mišljenje gore navedenih ispitanika glede: postojanja master planova turizma; usklađenosti master planova sa strateškim planom razvoja turizma viših razina; dostatnosti raspoloživih sredstava za obavljanje promidžbenih aktivnosti; optimalnih modela predstavljanja u inozemstvu; podržavanja koncepta stvaranja jedinstvenih turističkih proizvoda, odnosno ideje stvaranja jedinstvene menadžment organizacije na razini regije, te sufinanciranja izrade jedinstvenog marketing programa.

Rezultati istraživanja prikazani su u tablicama u nastavku.

Tablica 1. Postojanje master planova turizma u regiji Slavoniji (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Je li za područje vaše županije (grada, općine) donesen strateški plan razvoja turizma? | | |
|---|--------------|----------------------------|
| Ponudeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Nije. | 46,0 | 11 |
| U tijeku je izrada. | 33,0 | 8 |
| Je. | 21,0 | 5 |
| Ukupno: | 100,0 | 24 |

Tablica 2. Usklađenost master planova turizma nižih razina s master planovima turizma viših razina u regiji Slavoniji (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Je li strateški plan razvoja turizma za Vaše područje usklađen sa strateškim planom razvoja turizma za područje više razine ? | | |
|---|--------------|----------------------------|
| Ponudeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Je, u potpunosti. | 30,0 | 3 |
| Je, djelomično. | 40,0 | 4 |
| Nije uopće. | 20,0 | 2 |
| Nemam saznanja. | 10,0 | 1 |
| Ukupno: | 100,0 | 10 |

Tablica 3. Dostatnost sredstava za obavljanje promidžbenih aktivnosti (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Jeste li mišljenja da su Vam sredstva koja pristižu iz različitih izvora financiranja dovoljna za obavljanje vlastitih promidžbenih aktivnosti ? | | |
|--|--------------|----------------------------|
| Ponudeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Da. | 0,0 | 0 |
| Ne. | 54,0 | 13 |
| Prilagođujem se situaciji. | 38,0 | 9 |
| Ovisi od slučaja do slučaja. | 8,0 | 2 |
| Ukupno: | 100,0 | 24 |

Tablica 4. Predstavljanje turističke regije Slavonije u inozemstvu (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Jeste li mišljenja da bi bilo učinkovitije da, kad je riječ o regiji Slavoniji, Hrvatska turistička zajednica sufinancira troškove posebnih prezentacija, odnosno nastupa na inozemnim turističkim sajmovima, regije Slavonije kao cjeline, ili preferirate sadašnji model davanja potpora za predstavljanja u inozemstvu županijskim turističkim zajednicama? | | |
|--|--------------|----------------------------|
| Ponuđeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Prednost dajem modelu sufinanciranja turističkog predstavljanja regije kao cjeline. | 61,0 | 14 |
| Prednost dajem postojećem modelu sufinanciranja turističkog predstavljanja pojedinih županija. | 35,0 | 8 |
| Nemam posebno mišljenje. | 4,0 | 1 |
| Ukupno: | 100,00 | 23 |

Tablica 5. Podržavanje koncepta stvaranja jedinstvenih turističkih proizvoda na razini regije Slavonije (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Podržavate li koncept stvaranja jedinstvenih turističkih proizvoda na razini regije Slavonije u funkciji njezinog boljeg pozicioniranja na turističkim tržištima u zemlji i u inozemstvu? | | |
|---|--------------|----------------------------|
| Ponuđeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Da, u potpunosti. | 42,0 | 10 |
| Da, djelomično. | 50,0 | 12 |
| Ne, uopće. | 8,0 | 2 |
| Ukupno: | 100,00 | 24 |

Tablica 6. Podržavanje koncepta stvaranja turističke zajednice na razini regije (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Podržavate li ideju stvaranja Turističke zajednice na razini regije koja bi upravljala jedinstvenim turističkim razvojem regije ? | | |
|---|--------------|----------------------------|
| Ponuđeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Da, u potpunosti. | 14,0 | 3 |
| Da, djelomično. | 59,0 | 13 |
| Ne, uopće. | 27,0 | 6 |
| Ukupno: | 100,00 | 24 |

Tablica 7. Sufinanciranje projekta stvaranja jedinstvene turističke zajednice i

izrade jedinstvenog marketing programa na razini regije (samostalno izvedeno istraživanje, Slavonski Brod, rujan i listopad 2013.)

| Jeste li mišljenja da bi tijela Vaše turističke zajednice bila spremna pružiti potporu sufinanciranju projekta stvaranja jedinstvene turističke zajednice i izradi jedinstvenog marketing plana na razini regije ? | | |
|--|--------------|----------------------------|
| Ponuđeni odgovori | Odgovori (%) | Odgovori (apsolutni iznos) |
| Da, u potpunosti. | 14,0 | 3 |
| Da, djelomično. | 59,0 | 13 |
| Ne, uopće. | 27,0 | 6 |
| Ukupno: | 100,00 | 24 |

5 Interpretacija rezultata istraživanja

Kroz istraživanje čiji su rezultati prikazani u prethodnom poglavlju i to u tablicama od 1. do 7. utvrđeno je sljedeće:

- kod 46,0% anketiranih turistički razvoj područja u kojem djeluju odvija se bez turističkog plana razvoja, dok je kod 33,0% ispitanika izrada master plana turizma u tijeku,
- samo kod 30,0% ispitanika turistički su planovi usklađeni s planovima razvoja nižih, odnosno viših razina; djelomična usklađenost izražena je kod 40% anketiranih, dok čak jedna petina predstavnika turističkih zajednica govori o neusklađenosti,
- kad je riječ o dostatnosti sredstava za obavljanje promidžbenih aktivnosti, više od polovice ispitanika mišljenja je da su sredstva za ovu namjenu nedostatna, dok je njih 38,0% izjavilo da se prilagođuju situaciji,
- većina ispitanika, njih 61,0%, zalaže se za predstavljanje i sufinanciranje troškova predstavljanja turističke regije Slavonije u inozemstvu kao cjeline, dok 35,0% anketiranih prednost daje postojećem modelu davanja potpora za predstavljanje u inozemstvu županijskim turističkim zajednicama,
- koncept stvaranja jedinstvenih turističkih proizvoda na razini regije u potpunosti podržava 42,0%, a djelomično 50% ispitanika,
- s idejom stvaranja jedinstvene menadžment organizacije turističkog odredišta na razini regije Slavonije u načelu se slaže 73,0% ispitanika, iako ju bezrezervno podržava samo 14,0% ispitanika,
- ipak, samo 14,0% anketiranih smatra da bi njihove turističke zajednice bile spremne podržati projekt sufinanciranja turističke zajednice na razini regije, kao i izradu jedinstvenog regionalnog marketing programa, dok je čak 27,0% ispitanika mišljenja da to nije realno za očekivati.

6 Zaključna razmatranja

Iz provedenog istraživanja i dobivenih rezultata proizlazi zaključak da većina turističkih zajednica u regiji u osnovi podržava jedinstveno upravljanje regijom kao turističkim odredištem, kao i izradu jedinstvenog marketing programa na razini regije, koji bi ju učinio prepoznatljivijom na turističkom tržištu.

Ipak, rezultati istraživanja pokazuju i to da značajan broj ispitanika govori o ograničenim vlastitim izvorima financiranja koji bi se, uz parcijalne i političke interese, mogli navesti glavnom prijetnjom realizaciji projekta umrežavanja turističkih zajednica regije Slavonije.

Kako je plan turističkog razvoja prvi korak upravljanja odredištem i mehanizam za uspostavljanje suradnje i partnerstva svih dionika uključenih u razvoj turizma (Pender, Sharpley, 2005: 51), a većina turističkih mjesta Slavonije u kojima djeluju turističke zajednice nema razvojne turističke planove¹⁰, na području ove regije gotovo je nemoguće izdvojiti turističku zajednicu koja u potpunosti vrši ulogu menadžment organizacije turističkog odredišta¹¹, iako se to u suvremenim uvjetima sve više smatra preduvjetom za polučivanje značajnijih rezultata na turističkim tržištima.

Istraživanje stavova turističkih zajednica provedeno je samo na području koje obuhvaća geografska regija Slavonija, što predstavlja ograničenje u ovom istraživanju. Stoga bi u nekim budućim istraživanjima svakako trebalo obuhvatiti i preostale hrvatske regije.

Literatura:

Ateljević, J. (2009) Tourism entrepreneurship and regional development: example from New Zealand, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 15 (3), str. 282-308.

Bartoluci, M., Hendija, Z. i Budimski, V. (2013) Valorizacija mogućnosti razvoja ruralnog turizma u istočnoj Hrvatskoj. U: A. Mašek Tonković, ur. Zbornik radova 2. Međunarodnog znanstvenog simpozija Gospodarstvo istočne Hrvatske – jučer, danas, sutra, 23.-25. svibanj, 2013., Osijek, Hrvatska. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku i Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, str. 190-200.

Bošković, D., Saftić, D., Trošt, K. (2010) Planiranje i organiziranje u turističkim destinacijama – primjer klastera ruralne Istre. U: J. Perić, ur. Knjiga sažetaka 20. bienalnog kongresa Turizam i hotelska industrija 2010., 6.-8. svibanj 2010., Opatija, Hrvatska. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 116.

Horvat, Đ. (2012) Tematski klasteri u turizmu. U: A. Mašek Tonković, ur. Zbornik radova 1. Međunarodnog znanstvenog simpozija Gospodarstvo istočne Hrvatske – jučer, danas, sutra, 17. i 18. svibanj, 2012., Osijek, Hrvatska. Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku i Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, str. 230-239

Hrvatska turistička zajednica (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Hrvatske turističke zajednice u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Zagreb

Lasser, C. (2000) Implementing destination structures: Experiences with Swiss cases. U: Manette, M. and Cerat, M. (eds.), *From Destination to Destination Marketing and Management*. Ciset, Venice, str.

¹⁰ Prema odredbama Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (N.N. 152/2008.), gradske i općinske turističke zajednice dogovaraju izradu planova razvoja turizma u općini ili gradu (članak 26. stavak 2. točka 2. zakona), a županijske izrađuju strategije razvoja turizma na nivou županije (članak 46. stavak 1. točka 4. zakona).

¹¹ Riječ je o organizacijama odgovornim za marketing prepoznatljivog turističkog odredišta, isključujući posebne vladine odjele odgovorne za planiranje i politiku, te krovna udruženja privatnih poduzetnika (Pike, 2008: 31).

111-126.

Magaš, D. (2008) Destinacijski menadžment Modeli i tehnike. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Middleton, V. i Clarce, J. (2001) Marketing in travel and tourism. 3.rd ed. Oxford: Butterworth-Heinemann

Narodne Novine (2013) Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. Zagreb: Narodne novine d.d., 50

Narodne novine (2008) Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. Zagreb: Narodne novine d.d., 152, str. 1-13.

Operativni marketing plan turizma Hrvatske za 2013. (2012) Zagreb: Hrvatska turistička zajednica, 2012.

Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO) (2013) Zagreb: Horwath HTL, 2013.

Pender, L. i Sharpley, R. (2005) The Management of Tourism. London: Sage Publications

Pike, S. (2008) Destination Marketing. Burlington: Butterworth-Heinemann

Saftić, D., Trošt, Klara. i Rafajac, O. (2010) DMO model kao iskorak u kvaliteti menadžmenta istarske turističke destinacije. U: J. Perić, ur. Knjiga sažetaka 20. bienalnog kongresa Turizam i hotelska industrija 2010., 6.-8. svibanj 2010., Opatija, Hrvatska. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, str. 24.

Scott, N., Baggio, R., Copper, Chris (2008) Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice. Clevedon. Channel View Publications

Strateški marketinški plan hrvatskog turizma 2010.- 2014. (2009) Zagreb: THR i Horwath Consulting, 2009.

Šalamon Vrdoljak, B. (2013) Hrvatski turizam u brojkama. 7 (2) Zagreb: Institut za turizam

Turistička zajednica Brodsko-posavske županije (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice Brodsko-posavske županije u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Slavonski Brod

Turistička zajednica grada Osijeka (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice grada Osijeka u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Osijek

Turistička zajednica grada Požege (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice grada Požege u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Požega

Turistička zajednica grada Slavonskog Broda (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice grada Slavonskog Broda u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Slavonski Brod

Turistička zajednica grada Virovitice (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice grada Virovitice u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Virovitica

Turistička zajednica grada Vukovara (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice grada Vukovara u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Vukovar

Turistička zajednica Osječko-baranjske županije (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice Osječko-baranjske županije u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Osijek

Turistička zajednica Požeško-slavonske županije (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice Požeško-slavonske županije u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Požega

Turistička zajednica Virovitičko-podravske županije (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice Virovitičko-podravske županije u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Virovitica

Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije (2013) Izvješće o radu i o financijskom poslovanju Turističke zajednice Vukovarsko-srijemske županije u razdoblju od 1. siječnja do 31. prosinca 2012. Vinkovci

Wang, Y. i Krakover, S. (2008) Destination marketing: competition, cooperation or cooptation?, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 20 (2), str. 126-141.