

**SUSTAINABLE TOURISM – An Interdisciplinary Approach**  
**Denisa Krbec, urednica**

ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ  
izvanredna profesorica, Odjel za ekonomiju  
Sveučilište u Zadru  
Splitska 1, 23000 Zadar  
Hrvatska  
[akrajnov@gmail.com](mailto:akrajnov@gmail.com)

MARIJA BUŠELIĆ  
redovna profesorica, Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković"  
Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Preradovićeve 1/1, 52000 Pula  
Tel +385 52 377 032  
Hrvatska  
[mbusel@efpu.hr](mailto:mbusel@efpu.hr)

Prikaz knjige  
UDK: 338.48

Turizam danas doživljava novu paradigmu. Ovaj "ritual postmodernističkog života" (prema Dujmović, Vitasović, 2013), koji je zaokrenuo od pojma "protusvakodnevice" (Krippendorf, 1986) do "ekstenzije svakodnevice" (kako za posjetitelje tako i za domaćine), socijalni je i ekonomski fenomen od posebnog značaja za teoretičare i praktičare upravo zbog njegovih "tisuću lica".

Kontinuirani rast turističkih posjetitelja na svjetskoj razini, ali posebice u tzv. dalekim destinacijama (Afrika, Azija), ali i u zemljama središnje i istočne Europe i drugima, čini od ovog fenomena posebno zanimljiv predmet istraživanja. Održivi turizam ozbiljnije se izučava tek od 1990-ih godina na ovamo, tek od Summita u Riju iz 1992. Te godine bilježe se ozbiljniji naponi Svjetske turističke organizacije (WTO) u promociji održivog turizma, pri čemu valja spomenuti dvije edicije: *Održivi razvoj turizma: kompilacija primjera dobre prakse* (UNWTO, 2000) i *Agenda za održivi i kompetitivni europski turizam* (Europska komisija, 2007). Potonja je nastala slijedom nove verzije Lisabonske strategije i nadopunjene Strategije održivog razvoja (2006).

Monografija *SUSTAINABLE TOURISM – An Interdisciplinary Approach* (Održivi turizam – interdisciplinarni pristup) izdao je 2013. godine Fakultet za ekonomiju i turizam "Dr. Mijo Mirković" Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli. Urednica je prof. dr. sc. Denisa Krbec, a recenzenti Andreas Kagermeier (Sveučilište Trier, Njemačka), Darko Prebežac (Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Hrvatska) i Martina Vidovic (Odjel za ekonomiju, Rollin College, USA). Izdana je na engleskom jeziku.

Knjiga je rezultat stvaralačkog napora tima znanstvenog projekta pod nazivom "Održivi turizam u Hrvatskoj: okusi Istre" (projekt broj 303-0000000-2451) financiranog od strane Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta Republike Hrvatske (2007. – 2012.).

Smisao samog projekta i ove monografije – svojevrsnog zbornika radova na temu, kako navodi urednica monografije Denisa Krbec, bio je skrenuti pažnju i produbiti istraživanja na temu održivog turizma, odnosno *održivosti u turizmu* kao "vodeće socijalne aktivnosti u suvremenoj ekonomiji" (Krbec, 2013). Cilj je bio prikazati rezultate petogodišnjeg istraživanja na znanstvenom projektu, ali i potaknuti daljnja istraživanja na socijalnom, ekonomskom, kulturalnom, povijesnom i drugim aspektima (održivosti) turizma, odnosno potaknuti "izazovnu orijentaciju na znanstvena istraživanja u turizmu kojoj nema kraja" (Krbec, 2013).

Turizam je jedan od najzanimljivijih i najinspirativnijih socijalnih, ekonomskih i kulturoloških fenomena današnjeg doba kako za znanstvenike tako i za praktičare. Premda se o održivosti u svim (ne samo) ekonomskim aktivnostima u posljednje vrijeme sve više govori, rijetko je koja socijalna i ekonomska aktivnost istovremeno toliko prisutna, a opet nedovoljno razjašnjena kao fenomen turizma. Svakako, pritom valja imati na umu da je turizam jedna od najvažnijih poluga ekonomskog i društvenog razvoja mnogih nacionalnih i regionalnih ekonomija u Europi i svijetu, ali da ga međutim treba sagledati kroz holistički pristup, kako bi se koncept održivog turizma mogao razumjeti i objasniti upravo u svojoj cjelokupnosti. U tu svrhu urednica i autori monografije s pravom smatraju da jedino interdisciplinarni pristup dopušta dovoljno široki okvir razmatranja toga složenog fenomena. Pritom je naglasak upravo na **održivosti** turizma, jer je održivost "sudbinski predodređena" (Krbec, 2013), imanentna suvremenom turizmu.

Knjiga je namijenjena podjednako studentima, znanstvenicima i praktičarima u turizmu, ekonomiji, sociologiji i drugim znanostima. Široki spektar tema koje monografija obrađuje čine je zanimljivim štivom i za svakog čitača koji želi detaljnije upoznati sam koncept suvremenog turizma. No, kako urednica Krbec navodi, monografija nije "jedinstveni recept kako koristiti istraživačke tehnike", već se radi o "otkrivanju, nalaženju, strukturiranju i razumijevanju kompleksnosti ove specifične socijalne interakcije". Zato knjiga želi potaknuti daljnja istraživanja i znanstvene rasprave, dizajniranje strateških dokumenata u turističkoj praksi, kao i poboljšanja performansi donositelja odluka u turizmu. Naglasak na interdisciplinarnosti i sagledavanje fenomena turizma prije svega kroz *održivost*, uz gotovo neprimjetan osvrt na ekonomske (u praksi često previše isticane) aspekte fenomena turizma, daje knjizi posebnu notu i svježinu, poziva čitatelje na nova razmišljanja i otvara nove perspektive i gledanja na ovaj fenomen koji se često – jednostavno sagledava preusko.

Knjiga je sastavljena od 16 poglavlja, koji su logičnim slijedom nanizani u četiri dijela. Sadrži 343 stranice teksta, a započinje predgovorom i uvodom urednice te završava kratkom biografijom svih autora i kazalom pojmova. Tvrdog uveza i sa zanimljivim grafičkim rješenjem, knjiga prvenstveno privlači i dizajnom na koricama (kreacija Marine Orlić), sadržajnom fotografijom koja poziva na promišljanje (more, suton i prehistorijski kulturni spomenik) o prošlosti i budućnosti turizma, ali i o njegovoj kompleksnosti, kao da "u jednom mahu" objašnjava sam smisao i osnovnu ideju monografije. Posebnost monografije čini i pozamašan broj autora pojedinih poglavlja – 14 autora iz različitih znanstvenih polja i područja koji svaki sa svog aspekta i kuta gledanja objašnjavaju i sagledavaju pojmove održivosti i turizma. To od ove monografije čini svojevrsni *misaoni mozaik* kakav se rjeđe susreće u našem izdavaštvu, barem u okviru pojma turizam. Zasigurno, upravo naglasak na interdisciplinarnosti, uz odsutnost bilo kakve pretenzije da ni jedno poglavlje, a posebno ne ono ekonomsko, dominira u sagledavanju fenomena turizma, već predstavlja u pravilu jedno sasvim novo gledanje na opisani fenomen, već kao ideja i sam *per se* predstavlja održivost u znanosti.

Zato, premda je razvoj turizma izniknuo, po naravi stvari, iz ekonomsko-razvojnih, pa i političkih motiva, za što je dokaz posebno istarska regija, koja je u ovim istraživanjima služila kao svojevrsni "praktički laboratorij" za istraživanja, ovdje se stvari zapravo "izvrću naglavačke", uz naglasak upravo na socijalnoj, kulturnoj (kulturološkoj) i razvojnoj komponenti turizma koje su prikazane kao jedina mogućnost da se razvoj turizma održi na zadovoljstvo svih njegovih dionika – *stakeholdera*, a posebice domicilnog stanovništva i receptivne sredine.

Recenzenti posebno ističu da se u knjizi "problematika turizma sagledava iz različitih aspekata – socioloških, kulturoloških, ekoloških, geografskih i ekonomskih... te se istražuju kontroverze, neusuglašenosti, ali i rizici vezani uz turizam" (Prebežac) te "pristup u ovoj knjizi nadilazi konvencionalni (neoklasični) pristup i optimističnu ekonomsku perspektivu". Samim time, knjiga predstavlja i svojevrsno "rano upozorenje" na moguće negativne, prvenstveno kulturološke i ekološke, posljedice nekontroliranoga turističkog razvoja na lokalne sredine, kulture i ekosisteme. Cijeli naglasak monografije dakle nije na ekonomskim učincima turizma, već na tezi da sve u turizmu premrežene djelatnosti – ugostiteljstvo, hotelijerstvo, promet, trgovina i druge – zapravo moraju prvenstveno pridonositi dobrobiti lokalnog stanovništva, lokalne zajednice i očuvati postojeće ekosustave. Zato autori, kako nadalje navodi recenzent, "inzistiraju na zagovaranju održivog i odgovornog donošenja odluka o investicijama u turizmu i općenito na održivom i odgovornom menadžmentu u svim područjima i funkcijama suvremenog turističkog menadžmenta" (Vidovic). Monografija se sastoji od četiri dijela: 1. Što je održivi turizam? 2. Mjerenje u održivom turizmu. 3. Čimbenici održivog turističkog razvoja. 4. Izazovi obrazovanja u turizmu.

Prvi dio monografije, naziva **Što je održivi turizam**, nastoji dati odgovore na pitanja što je to održivi turizam u globaliziranom ekonomskim i društvenom okruženju, sagledavajući novu paradigmu u poimanju tog pojma.

Autorica prvog poglavlja knjige, naziva **Uvod: pitanje održivosti u suvremenom turizmu**, urednica je monografije, Denisa Krbec. Prvo poglavlje je zapravo uvodno i u njemu urednica objašnjava značenje suvremenog turizma, daje pregled osnovnih statističkih pokazatelja turističkih kretanja i turističkog rasta, argumentira tezu o važnosti interdisciplinarnog sagledavanja održivog turizma te daje presjek osnovnih strateških dokumenata na svjetskoj razini (UN) i razini Europske unije, koji usmjeravaju pažnju i napore znanstvene, stručne i šire javnosti k održivosti turizma i održivom razvoju. Nadalje, Krbec uvodi čitatelja u strukturu knjige i zaključuje uvodni tekst tezom kako je potrebna participacija i umreženost svih sudionika, kao i koordinacija svih aktivnosti bi se održivi turizam mogao postići – kako na razini poslovnih i drugih subjekata gdje se odlučuje o razvoju turističke destinacije, tako i u obrazovnom sustavu, ali i drugim sustavima vezanima uz turizam. Autorica kroz cijeli uvodni tekst zapravo ističe kako je održivost *conditio sine qua non* opstanka i razvoja suvremenog turizma.

Drugo poglavlje, naziva **Promjenjivi svijet turizma**, autora Maura Dujmovića i Aljoše Vitasovića, daje zanimljivu studiju o novoj paradigmi turizma u postmodernističko doba, sagledavajući posebno *kulturalni aspekt turizma kroz produkciju* turističke destinacije – turističko iskustvo, pri čemu su od ključnog značenja *mjesto i prostor (the spaces and places)* kao "ciljano izgrađena mjesta za potrošnju, pri čemu je potrošnja povezana s uslugama, vizualnom konsumpcijom i kulturnim proizvodima, a *ekonomija turizma* zakreće prema *ekonomiji prostora*". Pri tome autori posebno mjesto daju kulturi koja je istovremeno, kako navode, "resurs, produkt, iskustvo i dohodak". U tom kontekstu marketing dobiva novu dimenziju, kao tzv. *place marketing* (marketing mjesta), uz kojega su usko vezani pojmovi vizualnog. Marketing u tome zauzima ključno mjesto jer tradicionalno sagledavanje ekonomije ovdje zaokreće ka *ekonomiji znakova* ("the economy of signs", Lash i Urry, 1994). Živimo u "svijetu znakova i spektakla", propituje se što je zapravo originalno, što je posebno prisutno u turizmu. Posebno je važna estetika, vizualno. U ovakvom svijetu, gdje "doživljaj stvarnosti postaje važniji od same stvarnosti" ključna je uloga upravo na upotrebi alata nove tehnologije koji će potrošaču dočarati, ponuditi, a zatim i "prodati" upravo ovakav svijet, a "simulacija stvarnosti" gotovo u pravilu postaje dio "standardne procedure" u predkupovnoj fazi procesa kupnje turističkog proizvoda. Svjesni da je "arhaična turistička želja" zapravo u nestajanju, autori propituju što je zapravo autentično (preostalo) u turističkoj destinaciji i kako ne narušiti tu autentičnost korištenjem suvremenih marketinških sredstava, a koje narušavanje upravo započinje njihovim korištenjem.

Izgrađene turističke atrakcije dobivaju na važnosti, a turističko iskustvo biva zapravo sastavljeno od mašte, stvarnosti i virtualnog. Ovu kombinaciju stvarnosti i fikcije Rojek naziva *kolaž-turizmom*, pri čemu turist postaje sve više kreativan, a sve manje pasivan. Paradigma se mijenja. Masovni turizam

posustaje pod pojavom turizma iskustva i životnog stila. Autori nadalje ističu da turistička destinacija kao "mjesto i prostor" koji se "prodaje", predstavljaju ne samo prirodni i kulturni kapital, dobivaju konkretno ekonomsko obilježje i (pre)usmjeravaju svjetske tokove kapitala, čime dobivaju stvarnu ekonomsku vrijednost. Događa se "konverzija" kulturnih vrijednosti u ekonomske, koji postaju generatori novih radnih mjesta i izgradnje turističke infrastrukture. Događa se kompresija vremena i prostora, turističko iskustvo sublimira tjelesno/senzualno, emocionalno i kognitivno, gubi se "geografski osjećaj prostora", turizam se komercijalizira, postaje efemeralan, raspoloživ, neautentičan u nezaustavljivom procesu *turistifikacije*, a prodaja u turizmu postaje instantna. Razvoj i produkcija turističke destinacije postaju "*novom ekonomijom prostora*". Turizam je igra, mašta, neutaživa želja za novim i nepoznatim. Marketing postaje kontekstualizacija turističkog iskustva.

Autori zaključuju da tradicionalno poimanje turizma biva izmijenjeno prvenstveno zbog strukturalnih i kulturoloških promjena suvremenoga postmodernističkog društva. Stoga se zalažu za re-transformaciju istraživanja u turizmu i novi pristup koji će izaći iz granica tradicionalnog poimanja turizma prvenstveno s menadžerskog i marketinškog stajališta i ekonomskih transakcija, k dubljem spoznavanju samog pojma turizma, prvenstveno s njegove socio-kulturološke perspektive.

U trećem poglavlju, naziva **Uvod u održivi turizam**, autori David M. Currie i Denisa Krbec razmatraju dilemu suvremenog turizma, u kontekstu stalnog antagonizma koje taj fenomen nosi u sebi. Stalna "borba" i propitkivanje o pozitivnim (mahom ekonomskim i društveno-političkim) i negativnim (mahom ekološkim i socio-kulturološkim) stranama turizma, kako navode autori, dovodi do zaključka da se danas turizam sagledava kao svojevrsni balans, *trade-off*, kompromis, gdje *benefiti* pokušavaju nadomjestiti slabosti. Jedno od mogućnosti rješenja te stalno prisutne dileme *Turizam – da ili ne?* nude se kroz napore Svjetske turističke organizacije (WHO) k razvoju održivog turizma koji će, kako citiraju autori, "poticati ekonomske i socijalne prednosti/koristi turističkog razvoja, a pritom umanjiti štetne i neželjene posljedice na prirodno, povijesno, kulturološko i socijalno okruženje."

Sam proces održivog upravljanja turističkom destinacijom autori nadalje sublimiraju u prikazu tzv. *Upravljačke piramide održivog turizma (Mannaging's Sustainable Tourism Pyramid)*. Nakon detaljnog objašnjenja Piramide, autori se zalažu za daljnja istraživanja na polju implementacije indikatora održivosti turizma u upravljačke procese i sustave u turističkim destinacijama i gospodarskim subjektima u turizmu. Autori zaključno ističu hvalevrijednu inicijativu WTO o standardiziranju indikatora turističke održivosti, ali se zalažu i za osmišljavanje i definiranje vlastitih indikatora održivosti, karakterističnih za određenu turističku destinaciju. Autori zaključuju da nije dovoljno samo implementirati indikatore održivosti u upravljačke procese, već oni imaju još jednu, važniju zadaću: utjecati na promjenu ponašanja svih sudionika u turizmu.

Četvrto poglavlje naziva se **Determinante održivog turizma: slučaj Istarske županije**, autorica Marije Bušelić i Kristine Afrić Rakitovac. Autorice u tekstu uzimaju za primjer upravo Istarsku županiju kao hrvatsku regiju koju karakterizira intenzivan turistički razvoj u posljednjih 50-ak godina, a koja pokriva trećinu ukupnog turističkog prometa Republike Hrvatske. Autorice zasigurno nisu mogle odabrati bolju studiju slučaja kad su hrvatske prilike u pitanju, jer su upravo Istra i njezina regija doživjele sve "dječje bolesti" svakog turističkog razvoja, prvenstveno stoga što je, posebno u početku, razvoj istarskog turizma bio nagao i intenzivan i pratio je sve uobičajene životne cikluse turističke destinacije, ali mnogo bržom dinamikom u odnosu na neke druge destinacije čiji je turizam mnogo stariji i gdje se razvijao sporije. Stoga, upravo Istra predstavlja odličan "test izdržljivosti turizma" gdje se, upravo na primjeru te regije, dokazuje "žilavost" turizma u svim, pa i najtežim ekonomskim i društvenim ciklusima u užoj i široj društvenoj zajednici. No upravo zbog toga je važno stalno pratiti njegovu održivost, kako bi se turistički razvoj nastavio bez narušavanja osnovnih vrijednosti receptivne sredine kako u ekološkom tako u socio-kulturološkom (pod)sustavu turističke destinacije. Autorice prikazuju detaljnu SWOT analizu održivosti istarskog turizma, što predstavlja gotovo pionirski pokušaj da se izmjeri ono što se u ovako naglo razvijanim turističkim regijama zapravo najmanje mjeri. A to je održivost i negativni učinci turizma koji moraju biti pod strogom kontrolom i monitoringom da bi se održivi razvoj uopće mogao nastaviti.

Autorice u tekstu nadalje naglašavaju značenje održivog turizma i prikazuju determinante turističkog razvoja na primjeru Istre, naglašavajući pritom da je implementacija održivog turizma, odnosno njegova realizacija u praksi "dugoročan i kompleksan proces" koji se mora odvijati na principu participacije svih sudionika procesa turističkog razvoja, ali i koji mora biti uključen u strateške dokumente koji definiraju turistički razvoj na svim razinama, posebice na onoj nacionalnoj, pa se zalažu da održivost treba implementirati u strategiju razvoja hrvatskog turizma. Što se tiče implementacije održivosti u turističkim tvrtkama, autorice ističu da je od velike važnosti implementacija sustava kvalitete ISO 14001. Na razini čitave zajednice, od posebne je važnosti da se održivost implementira u obrazovne sustave, medije i politike na svim razinama. Autorice zaključuju da primjer Istre dokazuje da održiva turistička destinacija, kao što to Istra još uvijek jest, ujedno pozitivno utječe na marketinški imidž same destinacije i njezinih poslovnih subjekata, povećava konkurentnost lokalne ekonomije, a time i jači ukupan razvoj cjelokupne regije i nacionalne ekonomije te što je još važnije, "rezultira boljom kvalitetom života lokalnog stanovništva, povećanjem zadovoljstva turista i postizanjem i održavanjem ekološke ravnoteže lokalne zajednice".

Drugi dio knjige nosi naziv **Mjerenje održivosti turizma**. Prvo poglavlje ovog dijela, naziva **Nova paradigma mobilnosti i turizam**, kao što i naslov kaže, objašnjava fenomen turizma kroz novu paradigmu mobilnosti, odnosno sagledava ga u kontekstu općih i specifičnih promjena u suvremenom društvu. Autor (Dujmović) smatra da je turizam pojava koja derivira iz karakteristika suvremenoga postmodernističkog društva, pa samim time, navodi autor, turizam danas nije statičan fenomen, orijentiran kao nekad na turistička mjesta i gradove, već se on odvija u istoj onoj "fluidnosti, mobilnosti, spektaklu i orijentaciji na zabavu" u kojoj se odvija i suvremena svakodnevica. Zato se danas događa konvergencija između svakodnevnice i turističkog iskustva, brišu se granice među društvenim skupinama, kao i granice između mjesta stanovanja i turističke destinacije. Autorov rad predstavlja doprinos diskursu o turizmu kao protusvakodnevnici, koju je još prošlog stoljeća započeo Joseph Krippendorf, a koja je označavala revolucionarne spoznaje o sociološkim aspektima turizma koje autor ovdje naglašava u post-modernističkom kontekstu.

Zanimljiv rad koji se naziva **Vodič za planiranje razvoja kompetitivnih i održivih gradova: slučaj Pule, Hrvatska**, uvodi čitatelja u još jednu dimenziju sagledavanja održivosti turizma. Autor tog poglavlja (poglavlje 7), Branko I. Cavrić, uvodi čitatelja u problematiku urbanog planiranja u kontekstu transformacije suvremenog društva, posebno u tranzicijskim (sada post-tranzicijskim) zemljama, u koje spada i Hrvatska. Zaokret, navodi autor, od gradova kao "socijalističkih blokova" ide u smjeru transformacije urbanih cjelina koje u novom, neo-liberalnom i globaliziranom društvu, dobivaju nove funkcije i novo ruho. Stoga gradske i lokalne vlasti trebaju redefinirati urbani razvoj gradova, što označava novu eru u sagledavanju urbanog razvoja. Autor u radu opisuje transformaciju urbanih prostora hrvatskih gradova, posebno onih u obalnim područjima, s posebnim osvrtom na utjecaje prostornog planiranja i izgradnje na eko-sustav s naglaskom na grad Pulu.

Autor nadalje prikazuje teoretski okvir nove paradigme prostornog planiranja te opisuje najnovije trendove na području suvremenog urbanog razvoja. Autor opisuje i razine prostornog planiranja u Republici Hrvatskoj te daje pregled i opis tipova prostornih planova na primjeru Pule i Istre.

Autor poglavlje zaključuje naglašavajući značenje prostornog planiranja u turističkom razvoju, posebice u područjima post-tranzicije, pri čemu je osobito važno pitanje kako planirati i graditi gradove koji će moći prihvatiti veliki broj turističkih posjetitelja, suočavajući pritom koncept turističkog naspram industrijskog razvoja gradova. Razvoj gradova – turističkih destinacija, zaključuje autor, "mora simultano reflektirati lokalnu politiku, pratiti proces društvenih promjena i koristiti prostor na kvalitetan način, uvažavajući participaciju svih stakeholdera." Ovo je poglavlje posebno vrijedno jer ističe značenje održivog urbanog razvoja za održivi turizam.

Slijedi poglavlje 7 autora Aljoše Vitasovića, koje obrađuje temu i nosi naziv **Kulturni branding u turizmu**. Autor u uvodu ističe da nam kultura pomaže da spoznamo sami sebe kao i naše odnose prema ostalima u našem okruženju. Stoga kultura ne samo da formira naš socijalni i psihološki

identitet, već utječe i na naš način potrošnje. Autor ističe tijesnu vezu između kulture i turizma. Smatra da je turizam zapravo predominiran kulturom i *vice versa*. U tekstu autor propituje vezu između turizma, kulture i biznisa, s posebnim osvrtom na oglašavanje i branding u hrvatskom turizmu. Osvrće se na kulturni branding Istre, a detaljno se prikazuje SWOT analiza Općine Fažana koja intenzivno razvija turizam, posebice kroz inovativni projekt naziva *Ribarska akademija sardela*. Isto tako, autor prikazuje vlastiti model seta indikatora održivosti na primjeru Fažane. Autor zaključuje da postoji uska veza i važna interakcija između kulture i brandinga u turizmu, ističući da se pojam brenda sve više sagledava u sociološkom, a manje u menadžerskom kontekstu.

Poglavlje 8, autora Ivice Petrinića, naziva **Uloga ITS-a u razvoju održivosti u turizmu: pametna turistička platforma**, uvodi čitatelja u još jednu dimenziju sagledavanja održivosti turizma, a to je korištenje novih tehnologija. Autor ističe da je korištenje suvremenih tehnologija od ključne važnosti za upravljanje turističkim razvojem na principima održivosti. Ne može se upravljati održivošću ukoliko se održivost ne mjeri. Stoga se implementacija i monitoring sustava održivosti može realizirati jedino na principima suvremenog menadžmenta, sagledavajući taj proces, razumljivo, u širem smislu, multidimenzionalno. Pri tom je korištenje suvremene tehnologije, a posebno ITS-a, od ključnog značenja. Posebno je zanimljiv prikaz "*pametnog grada*" (*smart city*) i "*pametnog turizma*" (*smart tourism*), koji su nezamislivi bez IT platforme, pri čemu autor navodi primjer Venecije. IT platforme postaju tako nužni alat u razvoju održivog turizma na način da umanjuju njegove negativne posljedice, a istovremeno razvijaju i promoviraju turistički proizvod destinacije. U tom smislu, IT sustav djeluje kao umrežena informacijska infrastruktura koja poboljšava učinkovitost performansi turističkog proizvoda, opskrbljujući posjetitelje znanjem i informacijama u realnom vremenu, valorizirajući tako, ali istovremeno i respektirajući okoliš te socio-kulturološke resurse turističke destinacije.

Slijedi treći dio monografije, naziva **Čimbenici održivog razvoja turizma**. Poglavlje 9, naziva **Menadžment održivog turističkog razvoja: marketinški pristup**, autorice Danijele Križman Pavlović, obrađuje pitanje nužnosti marketinškog pristupa u upravljanju turističkom destinacijom, bez kojega nije moguće razvijati održivost, ali ni jačati konkurentnost same destinacije. Stoga autorica u ovom poglavlju analizira ulogu marketinga u održivom turističkom razvoju. U radu se obrađuju ključne determinatne razvoja održivog turizma, ali i negativne posljedice turističkog razvoja. Autorica prikazuje *drive* (pokretače), trendove i megatrendove održivog turističkog razvoja te daje pregled koncepta, politika i ciljeva održivog turizma. Autorica zaključuje da postoje tri osnovna fokusa održivog turizma koji ujedno predstavljaju tri osnovna razvojna smjera: fokus na resurse, fokus na aktivnosti i fokus na zajednicu (Saarinen, 2006). Autorica prikazuje i različite razine turističkog sustava te naglašava značenje participativnog (kolaborativnog) marketinga (uključivanje svih relevantnih *stakeholdera* u odlučivanje), što ujedno predstavlja osnovni princip održivoga turističkog razvoja destinacije.

Poglavlje 10 koje slijedi, naziva **Web stranice DMO-a u evoluciji prema sustavima destinacijskog menadžmenta – perspektive prema održivom turističkom razvoju**, autorice Ive Slivar Tiganj, logikom se nadovezuje na prethodno poglavlje. Diskurs se nastavlja u traganju za formom koja će omogućiti (odnosno koja će postati) optimalnom organizacijskom strukturom koja će podržavati održivi razvoj u turističkim destinacijama. Autorica pledira na razvoj DMO (*Destination Marketing/Management Organizations*) – upravljačkih organizacija u turističkim destinacijama koje bi trebale kreirati i realizirati strategiju i politiku održivoga turističkog razvoja u destinacijama. Autorica posebno prikazuje DMS (*Destination Management System*) kao najvažniji sustav upravljanja i CRM-a turističke destinacije, objašnjavajući funkciju ovih alata na primjeru nekoliko uspješnih studija slučaja razvijenih turističkih destinacija Europe. Autorica nadalje prikazuje rezultate komparativne analize web stranica jadranskih županija u Hrvatskoj, koje su ovdje prikazane kao "turističke regije", u odnosu na nekoliko uspješnih turističkih regija u razvijenim turističkim zemljama Europe, pri čemu zaključuje da "nema značajne statističke razlike u aplikacijama između domaćih i stranih DMO-a". Autorica poglavlje zaključuje tezom da bi se u strukturiranju i dizajniranju web stranica turističkih regija (DMO-a) kroz DMS i ICT sustave veće značenje trebalo pridavati održivosti i dugoročnim strateškim

ciljevima, u odnosu na sadašnje web stranice koje su strukturirane prvenstveno radi ostvarivanja kratkoročne ekonomske koristi.

Poglavlje 11, autorice Aleksandre Krajnović, nosi naziv **Implementacija sustava integriranog menadžmenta kvalitete (IQM) u obalne turističke destinacije**. Autorica u svom tekstu naglašava značenje sinergije svih *stakeholdera* u definiranju i kreiranju modela održivog turističkog razvoja u svakoj receptivnoj zajednici, pri čemu zastupa tezu da je destinacijski menadžment ključni čimbenik održivoga turističkog razvoja, jer istovremeno osigurava kvalitetu turističkog proizvoda i zadovoljstvo turista, ali i čuva i valorizira lokalne resurse. Ovaj sustav isto tako pokušava riješiti jedan od ključnih problema integralnog upravljanja turističkom destinacijom – kako objediniti separatne segmente – pojedinačne usluge u destinaciji u jedinstven i cjelovit turistički proizvod. Taj bi se pristup u praksi trebao provoditi na principima integriranog sustava upravljanja kvalitetom kojeg autorica opisuje u tekstu. Autorica nadalje navodi smjernice implementacije IQM sustava u hrvatske turističke destinacije koje su na općoj razini definirane Direktivama Europske unije za održivi razvoj turizma, odvojeno za obalne, ruralne i urbane turističke destinacije. Autorica nadalje prikazuje primjer Novigrada istarskog kao turističke destinacije koja je zabilježila prve pokušaje ovakve implementacije, prikazujući konkretne rezultate iz prakse, uz popratna mišljenja ključnih *stakeholdera* (izvršeno je primarno istraživanje). Značenje implementacije ovog projekta potvrđuje i priznanje turističke struke na regionalnoj razini – prikazani projekt nagrađen je posebnom poveljom Zlatna koza za poseban doprinos razvoju turizma Istre od strane Turističke zajednice Istarske županije 2007. godine. Autorica zaključuje svoje teze da nema održivog turističkog razvoja bez umrežavanja i kolaborativnog upravljanja turističkom destinacijom na svim razinama. U konačnici, suština uspješnog partnerstva može se parafrazirati izrekom: "međuzavisnost ima veću vrijednost od nezavisnosti!" (prema EC, 2000).

Poglavlje 12 koje slijedi, nosi naziv **Uloga modela javno-privatnog partnerstva u održivom turističkom razvoju**, autora Mladena Rajka i Aleksandre Krajnović. Autori naglašavaju značenje javno-privatnog partnerstva u održivom turističkom razvoju, upravo zbog kompleksnosti fenomena održivog turizma. Javni i privatni subjekti u turizmu trebaju biti u partnerskim odnosima upravo zato da se ne naruši osjetljiva ravnoteža ključnih *stakeholdera* turističke destinacije. Dobar primjer, kojega autori prikazuju u tekstu, odnosi se na Općinu Bale u Istri, koja je od malog, nerazvijenog mjesta, zahvaljujući inovativnom upravljačkom modelu javno-privatnog partnerstva, prerasla u razvijenu turističku destinaciju koja gradi održivi turizam, a čiju je strategiju definirala isključivo lokalna zajednica. Ovaj projekt, naziva Mon Perin, mogao bi poslužiti kao model i za druge turističke destinacije koje se žele opredijeliti za održivi turizam. U tekstu autori nadalje opisuju i predlažu vlastiti model javno-privatnog partnerstva u turizmu (IPM) kojim će se moći mjeriti kako ekonomski (privatni) tako i sociološki (javni) učinci razvoja turizma, čime se postiže optimalni balans između dugoročnih (održivih) i kratkoročnih (ekonomskih) upravljačkih ciljeva. Autori zaključuju da je problematika javno-privatnog partnerstva (re)aktualizirana upravo u aktualnom trenutku nedostatka kapitala i "održivih" (a ne spekulativnih) investitora, posebice u turizmu. S druge strane, javni subjekti, u pravilu jedinice lokalne samouprave, ne raspolažu značajnim financijskim sredstvima kojima bi mogle i smjele investirati u (komercijalne) turističke projekte, niti im je to svrha. Stoga su, prema mišljenju autora, upravo modeli javno-privatnog partnerstva, koji su pokazali značajne rezultate i u razvijenijim europskim zemljama, jedno od poželjnih modela (ne samo) turističkog razvoja ne samo u Hrvatskoj već i šire. Što je najvažnije, ovakvim se modelima sprječava odljev većine prihoda od turizma (zabilježen posljednjih nekoliko godine) iz domicilne turističke zemlje, što predstavlja jednu od osnovnih prepreka razvoju održivosti u turizmu i gospodarstvu općenito.

Poglavlje 13 naziva **Sigurnost turizma – čimbenik konkurentnosti turizma i održivog razvoja u Republici Hrvatskoj**, autorica Marije Bušelić i Danijele Križman Pavlović, analizira sigurnost turista kao jednog od ključnih čimbenika razvoja održivog turizma. Autorice preispituju tezu je li u Hrvatskoj sigurnost jedan od ključnih čimbenika komparativne prednosti i upravlja li se tim čimbenikom na sustavan i održiv način. Autorice zastupaju tezu da su turizam i sigurnost usko povezani i da čimbenik sigurnosti u značajnoj mjeri utječe na turističko iskustvo, a samim time i na zadovoljstvo turista.

Autorice prikazuju detaljnu klasifikaciju osobnih rizika kojima u turizmu treba sustavno upravljati, sve do najnovijih oblika rizika, kao što su terorizam, ratni sukobi, politička nestabilnost, briga za zdravlje (zdravstveni rizik) i kriminal (odnosno rizik od kriminala). Autorice nadalje prikazuju rezultate istraživanja o osobnoj sigurnosti turista kao čimbeniku konkurentnosti turizma i zaključuju da je osobna sigurnost u Republici Hrvatskoj visoko rangirana i ocjenjena od strane turističkih korisnika, no taj čimbenik u RH još nije dovoljno "iskorišten" u promociji i izgradnji brenda Hrvatske kao sigurne turističke destinacije. Autorice se nadalje zalažu za tezu da je sustav upravljanja sigurnošću turističkih posjetitelja i osobnim rizicima turista nužno implementirati u međunarodni i nacionalni upravljački sustav u turizmu na svim razinama, čime osobna sigurnost postaje strateški čimbenik održivog (turističkog) razvoja.

Četvrti dio knjige nosi naziv **Izazovi obrazovanja u turizmu**. Započinje poglavljem broj 14 naziva **Trenutna pozicija i budući potencijali visokog obrazovanja u turizmu** autorica Denise Krbec i Aleksandre Krajnović. Proces razvoja sustava edukacije u turizmu išao je u korak s procesom razvoja pojma turizma kao znanstvene kategorije. Povećava se broj studijskih programa na području turizma, kao i broj studenata na preddiplomskoj i diplomskoj razini. Svoj tekst autorice započinju zanimljivim prikazom principa suvremenog obrazovanja u turizmu (Jaffari, 2002), kojim autorice upozoravaju na promjenu paradigme razvoja obrazovanja u turizmu. Autorice svoj rad nastavljaju analizom sustava visokog obrazovanja u RH, prikazom i regionalnom distribucijom studijskih programa. Zatim propituju determinante kvalitete u sustavu obrazovanja u turizmu, koji svakako treba pratiti razvojne trendove u turističkoj industriji i razvoju održivog turizma. U tom smislu autorice naglašavaju nužnost zaokreta u sadržajima studijskih programa s naglaska na turističkoj industriji k reorijentaciji na mezo i makro razine turističkog sustava. Na taj će se način, pored ostalog, redefinirati "standardni", minimalni sadržaji studijskih programa u turizmu, čiji je prvi pokušaj standardiziranja pokrenut od strane strukovnog udruženja ATLAS (*The European Association for Tourism and Leisure*) još 1997. godine. Autorice zaključuju da je dugoročnom strategijom razvoja turizma RH do 2010. godine definirano kako je "investiranje u obrazovanje i trening turističkih djelatnika na svim razinama "jedno od ključnih strateških ciljeva. "

Marija Bušelić, Danijela Križman Pavlović i Violeta Šugar autorice su poglavlja broj 15 koje slijedi, a nosi naziv **Odgovorni menadžment ljudskih resursa u turizmu: uloga razvoja kulturne inteligencije**. Autorice s pravom naglašavaju važnost adekvatnog i odgovornog upravljanja ljudskim resursima u funkciji razvoja održivog turizma. Ovu problematiku stavljaju u kontekst odgovornog menadžmenta i korporativne društvene odgovornosti. Posebno je, na svim razinama, važan razvoj *kulturne inteligencije* (koji se često zamjenjuje pojmom emocionalne inteligencije), koji poprima sve veće značenje u novom kulturalnom okruženju suvremenog globaliziranog društva. Autorice se osvrću na metode treniranja za stjecanje kompetencija na području kulturne inteligencije, ali i njegovu aplikaciju u menadžerskoj praksi. Autorice nadalje apostrofiraju specifično značenje odgovornog HRM (*Human Resource Management*) upravo u turizmu, s prikazom primjera zrakoplovne industrije. Autorice navode da istraživanja pokazuju da su treninzi na području razvoja socijalne (kulturne) inteligencije menadžera i zaposlenika doveli do poboljšanja poslovnih performansi, smanjenja konflikata, smanjenja fluktuacije zaposlenika i povećanja zadovoljstva klijenata.

Posljednje, ali ne i najmanje važno poglavlje nosi naziv **Aplikacija modela učeće organizacije u turističkoj destinaciji: slučaj Istre**, autorica Danijele Križman Pavlović i Talite Hodžić. Autorice u tekstu prikazuju zanimljiv koncept *učeće turističke destinacije*. Prikazuju nadalje njezine strukturne elemente, ali i model implementacije koncepta učeće organizacije u upravljački sustav turističke destinacije. Predstavljajući Istru kao potencijalnu učeću turističku destinaciju, postavljaju je u kontekst održivog turističkog razvoja i predstavljaju osnovna načela na kojima se zasniva kako učeća organizacija tako i održivi turizam. To su: zajednička vizija i razvojni ciljevi, kontinuirani proces učenja, kooperacija i kolaboracija, koordinacija, kultura dijaloga, participativno planiranje i adaptivni menadžment. Ova načela ujedno predstavljaju i ključne strukturne elemente – okvire i platformu modela održivoga turističkog razvoja, kako Istre, tako i bilo koje turističke regije koja se zalaže za održivost, ostvarivanje dugoročnih ciljeva, ali prije svega za uvažavanje i očuvanje prirodnih i socio-



kulturnih resursa lokalne zajednice, koja ih razvojem turizma neće uništiti, već valorizirati, promovirati i sačuvati za generacije koje dolaze. Upravo su to ujedno i principi svake učeće organizacije, pa tako i svake (pametne) turističke destinacije, koji se moraju uvažavati i implementirati u svrhu razvoja održivog turizma. Stoga ne čudi što se urednica opredijelila da upravo model učeće organizacije zaokruži ovu monografiju, zbir autora i kreativno djelo sinergije različitih misli i autora iz različitih područja, koje zasigurno predstavlja hvalevrijedno i pionirsko djelo na ovom znanstvenom i praktičnom području ne samo u Hrvatskoj nego i šire.

Premda zasigurno ne pretendira da je odgovorila na sva pitanja o održivosti turizma, monografija predstavlja značajan kreativni izazov i poticaj na daljnja traganja time što je načela, povezala i započela s postavljanjem brojnih pitanja koja traže nove odgovore u ovom aktualnom trenutku naše društvene i gospodarske zbilje.

U suvremenom društvu gdje je održivost jedno od ključnih pitanja planetarne razine, ovo je zasigurno još veći izazov.

Namjera je urednice i autora bila da monografija inspirira na neumorna daljnja traganja i dublja promišljanja o fenomenu kojega, posebno u Hrvatskoj i široj regiji, gdje živimo i radimo, pa smo stoga i odgovorni za njegov nesmetani daljnji razvoj, u cilju zadovoljenja potreba poslovnih subjekata u turizmu, samih turističkih posjetitelja – ali prije svega domicilnog stanovništva i lokalne zajednice. Uostalom, živimo u "svijetu turizma" (TEFI 2009), ali i kao što Dujmović i Vitasović navode u prvom poglavlju knjige: "*We are all tourists now, there is no escape.*" (Sad smo svi turisti. Nema bijega).