

*Pregledni znanstveni rad
Review paper*

JEL klasifikacija: M31, R11, Z32

Jurica Bosna • Aleksandra Krajnović*

PRIJEDLOG MODELA IZGRADNJE I UPRAVLJANJA REGIONALNIM TURISTIČKIM BRENDOM DALMACIJE

DRAFT MODEL CONSTRUCTION AND MANAGEMENT OF REGIONAL TOURISM BRAND OF DALMACIJA

Sažetak

Autori razmatraju turističku regiju kao prostornu cjelinu u kojoj treba razvijati turističku ponudu. Nastupom regije na turističkom tržištu mogu se ostvariti brojne koristi što se posebice ogleda u njezinom sinergijskom učinku. Pri tom je potrebno turističkom regijom efikasno i sustavno upravljati razvijajući regionalni brend s obzirom da je brendiranje turističkih destinacija važan aspekt trenutne prakse destinacijskog menadžmenta. Analizom znanstvene literature te provedbom ankete s čelnim ljudima Dalmatinskih gradova i županija, autori vođeni znanstvenim principima iznose svoj prijedlog upravljanja turističkom regijom Dalmacijom te strategiju izgradnje njezinog brenda. Stoga, radom se analizira postojeća situacija, utvrđuju ključni problemi te daju potencijalna rješenja za efikasniji razvoj turističke regije Dalmacije.

Ključne riječi: *turistička destinacija, turistička regija, Dalmacija, brendiranje.*

Primljeno: 17. 06.2015; Prihvaćeno: 25.07.2015

Submitted: 17-06-2015; Accepted: 25-07-2015

* Jurica Bosna, Sveučilište u Zadru, asistent na Odjelu za Ekonomiju, Hrvatska,
jbosna@unizd.hr

Dr. sc. Aleksandra Krajnović, Sveučilište u Zadru, izvanredni profesor na Odjelu
za Ekonomiju, Hrvatska, akrajnov@unizd.hr

1. UVOD

Brend u kontekstu dotične tematike može se u najjednostavnijem smislu definirati kao sve ono što se „nalazi“ u mislima posjetitelja, odnosno njihova predodžba o pojedinoj turističkoj destinaciji. Pri tom je brendiranje dugotrajan proces koji zahtjeva sustavno upravljanje te znatna financijska ulaganja. Međutim, odnos uloženog i dobivenog efikasnim procesom brendiranja zasigurno bi trebao rezultirati višestrukim pozitivnim učincima. Također je bitno za istaknuti kao je prilikom izrade identiteta brenda destinacije potrebno voditi računa o njezinom izvornom identitetu (Krajnović et al., 2015).

Ovaj rad kao središnju temu ima brendiranje regije u turizmu pri čemu se autori bave primjerom Dalmacije.

Trenutno je Dalmacija administrativno podijeljena na četiri županije, pri čemu svaku županiju diče obilježja koja su gotovo istovjetna u svakoj od njih. Iz tih se razloga daje naslutiti kako bi turisti zapravo trebali imati predodžbu o Dalmaciji kao jedinstvenoj regionalnoj cjelini i kao takvu bi ju snažno trebalo promovirati na turističkom tržištu.

Dobar primjer brendiranja regije ne trebamo tražiti izvan granica Hrvatske, već nam to pruža Istarska županija koja svojim Master planom razvoja turizma definira svoju strategiju brendiranja. Kerimoglu et al. (2013); Čizmar i Lisjak (2007) navode kako je Master plan ključni dokument kvalitetnog upravljanja turizmom te efikasan marketinški alat.

Radom se analizira postojeća situacija turističke regije Dalmacije te daju potencijalna rješenja kako bi se Dalmacija u budućnosti razvijala kao prepoznatljiv brend. Stoga, svrha rada je dati smjernice/potencijalni model brendiranja regije Dalmacije u turizmu, kako bi njezini turistički proizvodi bolje konkurirali na svjetskom turističkom tržištu.

Hipoteza ovog rada glasi: „Dalmacija kao povijesno-geografska cjelina sa svojim jedinstvenim obilježjima može se razvijati kao turistički regionalni brend ostvarujući pri tom višestruke koristi“.

Ciljevi istraživanja su:

- Analizirati razvojne turističke planove dalmatinskih županija,
- Analizirati mogućnost brendiranja Dalmacije kao regionalnog turističkog brenda,
- Odrediti osnovne smjernice strategije razvoja Dalmacije kao turističke regije.

Na temelju analize znanstvenih radova postavljen je koncept, ciljevi rada te definiran anketni upitnik. Putem anketnog upitnika doznali smo stavove gradonačelnika, dalmatinskih župana, direktora ureda turističkih zajednica najvećih gradova Dalmacije (Zadra, Šibenika, Splita i Dubrovnika) te dalmatinskih županija (Zadarske, Šibensko-kninske, Splitsko-dalmatinske i Dubrovačko-neretvanske).

Analizom i sintezom pojedinih odgovora iz provedene ankete, utvrdili su se relevantni podaci – indikatori, na temelju kojih autori iznose prijedlog strategije brendiranja turističke regije Dalmacije.

2. REGIJA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA

Turistička destinacija, u svom najjednostavnijem smislu, posebna je geografska regija u kojoj posjetitelji putujući njome i posjećujući njena mjesta uživaju poseban turistički doživljaj. Suvremeni trendovi na turističkoj potražnji ukazuju na hitnu potrebu za stvaranjem turističke destinacije kao koordiniranog sustava. Ponuda u suvremenoj destinaciji mora biti integrirana, te obuhvaćati sve potrebne sadržaje za ugodan boravak turista. To se smatra načinom udaljavanja od masovnog turizma, koji je i dalje prisutan u brojnim europskim obalnim odredištima. Turistička regija, sa svojom atraktivnom ponudom, postaje ključna za kvalitetu i duljinu boravka turista (Vodeb, 2010).

Prema Blaževiću i Pepeoniku (1993), pod turističkom regijom se podrazumijeva prostorna cjelina u kojoj je turizam dominantna funkcija, a fizionomija prostora umnogome posljedica te funkcije. Jedna od značajnih pristupa u izučavanju turističke regije je primjena teorije sustava. Suština sustavnog pristupa i shvaćanja turističke regije, ima uporište u primjeni određenih ključnih načela i odredbi temeljenih na općoj teoriji sustava, koja se između ostalog ogleda u sinergiji. Sinergija znači da je cjelina veća od zbroja dijelova. U organizacijskom smislu to znači da su dijelovi, npr. jednog poduzeća puno produktivniji ukoliko su u interakciji, nego ukoliko posluju samostalno.

Magaš (1996), smatra da regija, tj. regionalna zajednica mora „stvoriti“ objektivne mogućnosti za turističko djelovanje, oblikovanje i plasiranje te (turističke, op.aut.) robe na tržište. Regionalne zajednice stvaraju mogućnost turističkog djelovanja time što općine svog područja međusobno povezuju infrastrukturnim sistemima. Njihove se strategije odnose na kombinacije ponuda odmora izrađenih na nižim lokalnim nivoima. Zadatak regionalnih zajednica je da sliku ili image tog proizvoda oblikuje prema prilikama na tržištu.

Budući da je turizam u osnovi gospodarska djelatnost tercijarnog sektora, turistička regionalizacija trebala bi se vršiti na temelju raširenosti turizma kao gospodarske grane. Kako turistička geografija po svojoj definiciji proučava prirodno-geografske uvjete i društveno-gospodarske čimbenike razvoja turizma u prostoru, turistička regionalizacija mora voditi računa i o prirodnim uvjetima, dakle voditi računa i o prirodnim i o društveno gospodarskim obilježjima (Klarić, 2005).

Stoga, turistička regija počiva na urbanističkim, i još više na općim prostornim, ali i gospodarskim kriterijima. Riječ je o kriterijima homogenosti, odnosno o potrebi cjelovitog razvoja takve prostorne jedinice. Suvremeno upravljanje turističkim regijama zasniva se na načelima sustavnog i koordiniranog pristupa pri čemu se ostvaruju višestruke koristi (Krajnović, 2006).

3. UPRAVLJANJE TURISTIČKOM REGIJOM

Turizam je vrlo rano postao globalna pojava, pa se i turistička regionalizacija javila kao odgovor na globalne procese. Turističke regije nastale su kao reakcija, ali i kao nužna nadopuna težnji za ujednačavanjem koje traži globalizacija na svim poljima (Blažević i Peršić, 2009).

U svom radu Magaš (2003) navodi kako se pod sastavnim dijelovima turističke regionalizacije najčešće smatra:

- decentralizacija,
- diversifikacija,
- regionalna specijalizacija proizvoda,
- jačanje i ponovno stvaranje regionalnih identiteta.

Težište turističke ponude je na regionalnoj turističkoj organizaciji, koja bi trebala prerasti sadašnje okvire i prestrukturirati se u svojevrsnog incoming operatora, koji će tržištu nuditi i prodavati paket-aranžmane turističkog boravka, uključujući u svoje programe sve nositelje ponude u regiji koju obuhvaća. Regionalna turistička organizacija bi se mogla primjerice ustrojiti u obliku društva s ograničenom odgovornošću (Krajnović, 2006).

Od turističke ponude regije posjetitelji očekuju kvalitetu doživljaja i turističke ponude s raznolikim i komplementarnim elementima. Stoga sâm turistički proizvod destinacije, koji će zadovoljiti ukupne njihove zahtjeve tijekom turističkog boravka, u pravilu izjednačavaju s regijom (Krajnović, 2006). Upravljanje turističkom ponudom regije mora stoga pružiti kvalitetu ponude koja odgovara „multiopcionalnosti, pogodnosti i autentičnosti“ (Luft, 2000). U svom radu Morgan (2012) te Pearce i Schanzel (2013) navode kako bi se regionalna organizacija zasnivala na sljedećim principima i aktivnostima:

- usmjerenost prema ciljnim tržišnim grupama,
- kroz svoje programe treba obuhvaćati čitav prostor, odnosno sve nositelje ponude regije,
- izgradnja informacijskog sustava koji će povezati sve lokalne turističke organizacije s regionalnom,
- izgradnja i održavanje središnje banke podataka,
- usmjerenost prodaji,
- čvrsta koordinacija s lokalnim turističkim zajednicama.

Krajnović et al. (2013) u svom radu navode kako je pri tom glavni pomak s lokalne na regionalnu turističku organizaciju uz precizno definiranje kompetencija, zadataka i odgovornosti na mezo i mikrorazini turističke organiziranosti, s tim da se sustav zasniva na djelovanju „od dolje prema gore“.

3.1. Brendiranje regije kao ključne prostorne cjeline u turizmu

Brendiranje destinacija predstavlja izazov suvremenog turističkog menadžmenta – upravljanje brendom turističke destinacije zahtijeva sustavno upravljanje kako bi se polučili željeni rezultati te izbjegli neželjeni rizici (Voase, 2012).

U svom radu Murphy et al. (2008) navode kako upravo turistička regija predstavlja ključnu funkcionalnu i geografsku cjelinu koja zahtijeva brendiranje i razvoj marketinških aktivnosti. Prilikom procesa brendiranja turističke regije potrebna je zajednička suradnja svih stakeholdera destinacije na način da se u obzir uzmu njihove potrebe i želje kako bi se njezin brend mogao uspješno razvijati (Messely et al., 2009).

Brojne su koristi od brendiranja turističke regije: primjerice, regionalni turistički brend potiče regionalnu ekonomiju, stvara dodatnu vrijednost regionalnim proizvodima i uslugama te potiče održivi razvoj turističke regije (Orth, 2011; Stancioiu et al., 2011).

Regija kao turistička destinacija treba marketinški isticati svoja zajednička

obilježja te bi se izvorni identitet regije trebao zapravo ogledati u identitetu regionalnog brenda (Giles et al., 2012). S marketinškog aspekta, regija se pojavljuje kao krovna marka, koja mora sadržavati «snop» različitih, kontrastnih i komplementarnih oblika ponude, koja će gostu moći pružiti lanac usluga s ciljem stvaranja ponude tzv. «multiopcionalnog doživljaja» (Luft, 2000).

3. ANALIZA TURISTIČKIH STRATEŠKIH DOKUMENATA DALMATINSKIH ŽUPANIJA

Na temelju analize strateških dokumenata Dalmatinskih županija, master planova i njihovih razvojnih strategija, dobivamo uvid u trenutne i planirane aktivnosti u turizmu pojedinih županija. Nadalje u tekstu sintetiziraju se i analiziraju njihova najvažnija obilježja: *Županijska razvojna strategija Zadarske županije* ukazuje na osnovne razvojne potrebe i probleme u turizmu. Razvojni problemi su nepostojanje strateških i cjelovitih razvojnih planova (master plana i provedbenih planova) u turizmu, a posebice u ruralnom. Također, nedostaju visoko kategorizirani turistički objekti, nedovoljna je ponuda dodatnih sadržaja u turizmu, te je slaba razvijenost turizma u pojedinim lokalnim jedinicama, posebno u obalnom i kontinentalnom zaleđu Zadarske županije. Stoga, vidljivo je kako Zadarska županija nema konkretan master plan turizma „cijele“ županije putem kojeg bi se vodile sve interesne strane.

Županijska razvojna strategija Dubrovačko-neretvanske županije navodi kako je turizam svakako najvažnija gospodarska grana županije. Njegova važnost proizlazi iz njegova utjecaja na poslovanje subjekata u nizu drugih sektora kao što su građevinarstvo, poslovanje nekretninama, usluge prijevoza, poljoprivrede, itd.

Premda je turizam od iznimnog značaja za Dubrovačko-neretvansku županiju, jedan od razvojnih problema je nepostojanje strateških i cjelovitih razvojnih planova (master plana i provedbenih planova) u turizmu. Ostali razvojni problemi su niska profitabilnost turističkog sektora slaba ponuda visoko kvalitetnih objekata u turističkim naseljima i apartmanima, iznimno slaba razvijenost turizma u pojedinim lokalnim jedinicama, te mali broj vezova u nautičkim lukama.

Master plan Šibensko-kninske županije turistički proizvod oblikuje i donosi unutar 8 općinskih klastera. Tamošnje tvrtke i sama Općina su glavni nositelji usluga turističkog gospodarstva. Pri tom se svakom elementu ponude - smještaju, ugostiteljstvu, plaži, gostoljubivom okružju, infrastrukturi, rekreacijskim sadržajima, čistoći itd. daje jednak značaj. Iz sveukupnosti usluga nastaje i gradi se reputacija neke destinacije. Svaki klaster je ponešto drugačije pozicioniran i usmjeren ka drugim, odnosno različitim ciljnim skupinama i oblicima godišnjeg odmora. Nastavkom i daljnjim razvojem takve diferencijacije može nastati specijalizacija i raznovrsnost, upravo kako to zahtjeva turističko tržište.

Glavni plan razvoja Splitsko-dalmatinske županije navodi elemente budućeg jasnog pozicioniranja srednje Dalmacije kao turističke županije. U razvojnom planu se Splitsko-Dalmatinska županija dijeli na 6 područja (klastera), i to područje Splitske rivijere, Makarske rivijere, Dalmatinske zagore, otoka Hvara, otoka Brača, te otoka Visa. Splitsko-Dalmatinska županija je zasigurno predstavila najobuhvatniji plan razvoja turizma.

Pri tom je zanimljivo to da je Splitsko-dalmatinska županija u svom projektu brendiranja županije zapravo brendirala Dalmaciju kao regiju u njenom vizualnom identitetu. Brendiranje Splitsko-dalmatinske županije zbunjuje jer se koristi imenom Dalmacije te izostavlja ostale dalmatinske županije (Slika 1).

Slika 1. Logotip Splitsko-dalmatinske županije



Izvor: Strateški plan brendiranja Splitsko-dalmatinske županije, 2011.

Stoga, u suvremenoj upravno-teritorijalnoj podjeli Hrvatske geografsko ime Dalmacija oživljeno je u imenu Splitsko-dalmatinske županije, ali na taj način nisu respektirani relevantni povijesno-geografski čimbenici pa je atribucija dalmatinski pridana samo jednom dijelu te povijesno-geografske hrvatske regije.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Rezultati provedenog primarnog istraživanja mogu poslužiti kao početne smjernice za daljnja istraživanja na ovom području, ali i kao polazna osnova za brendiranje regije Dalmacije kao turističkog brenda u praksi. Provedeno istraživanje temelji se na analizi anketnih upitnika koje su ispunili čelni ljudi iz gospodarstva i turizma dalmatinskih županija: Zadarske, Šibensko-kninske, Splitsko-dalmatinske i Dubrovačko-neretvanske. Pitanja iz anketnog upitnika su bila otvorenog tipa kako bi se dobio dublji uvid u dotičnu problematiku.

4.1 Opis uzorka

Uzorak su sačinjavali gradonačelnici, dalmatinski župani, direktori ureda turističkih zajednica najvećih gradova Dalmacije - Zadra, Šibenika, Splita i Dubrovnika te svake pojedine županije. Stoga, rezultati se temelje na analizi sveukupno 16 ispunjenih anketnih upitnika.

Gradonačelnici i župani sačinjavaju uzorak iz razloga što prema „Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (nn/152/08)“ obnašaju dužnost predsjednika turističke zajednice grada ili županije na način da predstavljaju turističku zajednicu te sudjeluju u njezinom radu.

Predsjednici turističkih zajednica gradova i županija su ti koji bi svojim znanjem o potrebama i željama turista te postojećim turističkim resursima i aktivnostima svake pojedine regije trebali prvenstveno kvalitetom svojih odgovora uvelike doprinijeti izradi budućih smjernica na brendiranju Dalmacije.

4.2 Analiza dobivenih odgovora

Na pitanje po čemu je Dalmacija jedinstvena, a u čemu slična s ostalim turističkim regijama Europe, ispitanici su dali gotovo identične odgovore. Ona je za njih jedinstvena po svojoj razvedenoj obali, prirodnim ljepotama, tradicionalnoj dalmatinskoj gradnji, gostoljubivosti stanovništva, i sl. Ono što bi posebice izdvojili osim njezinih prirodnih ljepota je kultura i burna povijest Dalmacije što ju čini tako jedinstvenom. Sličnost ispitanici vide u instaliranim turističkim kapacitetima, te klimi i mediteranskom ugođaju ukoliko ju uspoređujemo s ostalim zemljama mediteranskog „bazena“. Najčešće asocijacije ispitanika na Dalmaciju su sunce, more, brod, kamen, te opuštenost.

Prema mišljenju ispitanika, Dalmacija je bolja u odnosu na svoje konkurentske regionalne destinacije po svom geografskom položaju i prometnoj dostupnosti te po još uvijek sačuvanom prirodnom okolišu. Samo je jedan ispitanik odgovorio kako se kvaliteta turističke ponude Dalmacije može usporediti s njenim konkurentskim regionalnim destinacijama, dok su ostali ispitanici mišljenja da je Dalmacija lošija od konkurencije pošto joj turistička ponuda nije raznovrsna. Nerijetko ne nudi ništa više osim sunca i mora. Također, ispitanici se slažu u tome da je osim kratkoće trajanja turističke sezone, njezina velika slabost nedostatak marketinške promidžbe.

Ispitanici su također mišljenja da je trenutno stanje Dalmacije na turističkom tržištu vrlo dobro, uz obrazloženja da se sadržaj ponude postupno obogaćuje uz prirodno-kulturološke-povijesne ljepote. Međutim, Dalmacija kao regija još nije dostigla svoj puni turistički procvat, bez obzira što se k tomu i teži.

Na pitanje u čemu se ogleda specifičnost a u čemu sličnosti njihove županije s ostalim dalmatinskim županijama (prirodne atraktivnosti, zabavni programi ili sl.), te po čemu je njihova županija bolja/lošija od ostalih dalmatinskih županija, ispitanici odgovaraju:

Za Zadarsku županiju da se Zadar nametnuo kao kulturna i zabavna destinacija koja obiluje događajima tijekom turističke sezone, pri čemu su NP Paklenica i Park prirode Telašćica kao i ostali zaštićeni dijelovi prirode veoma atraktivni turistima. U Zadru se ističu kulturne institucije kao što su Stalna izložba crkvene umjetnosti, Arheološki muzej, Narodni muzej, te Muzej antičkog stakla. Bogata kulturno povijesna baština prednost je ovog kraja. Sličnost s ostalim županijama vidu kroz prirodne resurse, te sličnu ugostiteljsku turističku ponudu. Lošija je pak zbog lošije povezanosti otoka s kopnom, te nerazvijenost malih otočkih mjesta. Za Šibensko-kninsku županiju da je specifična po ljepoti prirode, pri čemu ističu NP Krku i NP Kornati, te grad Šibenik kao kulturološko-povijesnu cjelinu. Sličnost s ostalim dalmatinskim županijama je mediteranska klima, turistička ponuda, kulturno-povijesna baština, te dalmatinski način života. Nedostatak grada Šibenika je jedan veći hotel, osim postojećega, bez obzira što se preostali kapacitet popunjuju bogatim privatnim smještajem i hostelima.

Za Splitsko-dalmatinsku županiju koju obilježava Split kao glavno urbano, kulturno i prometno središte Dalmacije, Makarska rivijera po najljepšim plažama, te njezini veći otoci. Sličnost s ostalim dalmatinskim županijama vide u mediteranskom ozračju, kulturnom nasljeđu, te ljepoti prirode. Splitsko dalmatinska županija nastoji brendirati Dalmaciju, te uvida važnost njezinog značenja.

Za Dubrovačko-neretvansku županiju da je obilježava grad-spomenik Dubrovnik,

a sličnost ogledaju u suncu, moru i autohtonoj Dalmatinskoj kuhinji. Županija je bolja po sadržajima za turiste i posjetitelje, dok joj je nedostatak relativna geografska udaljenost za razliku od ostalih županija.

Ispitanici su upućeni u to kako Svjetske turističke regije putem svojeg Master plana (strateškog dokumenta regije) definiraju strateške ciljeve regije. Također im je poznat model brendiranja i klasterizacije Istre kao regionalne turističke krovne marke. Ispitanike se pitalo smatraju li da bi se Dalmacija, po uzoru na turističke regije koje primjenjuju model klasterizacije, trebala/mogla brendirati kao krovna marka svojih turističkih klastera? Svi ispitanici su odgovorili pozitivno na takvo pitanje, dok je samo jedan ispitanik mišljenja da brendirati Dalmaciju kao krovnu marku svojih turističkih klastera nije potrebno zbog njezine već „prirodne potražnje“.

Velika većina ispitanika (12 od 16) smatra kako Dalmaciju treba brendirati kao krovnu marku svojih turističkih klastera iz razloga što je to suvremeni trend na turističkom tržištu. Preostala četvorica ispitanika su se izjasnila kako je brendiranje Dalmacije kao krovne marke potrebno radi održivog razvoja, kako bi zadovoljili potrebe lokalnog stanovništva ne ugrožavajući pritom potrebe budućih generacija. Velika većina predstavnika turističkih zajednica također zagovaraju brendiranje Dalmacije iz ekonomskih razloga – efikasnije promocije Dalmacije i njezinih proizvoda na turističkom tržištu što gradonačelnici i župani nisu naveli.

Važnost razvoju i oživljavanju brenda Dalmacije ispitanici ističu doprinose turističkih zajednica, Ministarstva turizma, Ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, mještana Dalmacije, turističke industrije, poduzetnika te jedinica lokalne samouprave.

Ispitanici smatraju kako bi razvoju i oživljavanju brenda Dalmacije turističke zajednice mogle doprinijeti zajedničkom suradnjom, organizacijom ukupnih događanja i kvalitetnom promocijom brenda Dalmacije koji bi se oslanjao primjerice na dalmatinsku tradiciju i arhitekturu, pri čemu bi u njegovoj implementaciji i razvoju mogli angažirati u svojim aktivnostima lokalno stanovništvo kako bi dali potporu u razvoju brenda.

Ispitanici su mišljenja kako bi u razvoju brenda Dalmacije Ministarstvo turizma moglo pomoći ističući ga na raznim turističkim sajmovima te dajući primjerice poticaje ne bi li se obnovila etno sela na otocima i unutrašnjosti Dalmacije. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva trebalo bi poticati tradicionalne obrte i djelatnosti, ulagati u malo i srednje poduzetništvo kako bi im pomoglo da razviju svoj prepoznatljiv tradicionalni turistički proizvod. Turistička industrija bi pak u svoju ponudu trebala uvrstiti dalmatinske proizvode i specijalitete te težiti njihovom brendiranju. Od jedinica lokalnih samouprava (općine, gradovi, županije) očekuje se razumijevanje važnosti zajedničke suradnje (nastupa na turističkom tržištu). Trebale bi zauzeti pozitivan i otvoren stav prema svim mogućnostima koje mogu razviti brend Dalmacije.

5. DISKUSIJA

Iz analize turističkih dokumenata dalmatinskih županija te anketnog upitnika moguće je sa sigurnošću tvrditi kako se na brendiranju turističke regije Dalmacije radi veoma malo i to iz razloga što postoji problem nekoordiniranosti/administrativnih barijera između dalmatinskih županija. Naime, u svom radu Mirošević (2011) ističe kako u suvremenim društveno-geografskim okolnostima dalmatinski prostor ne funkcionira

kao jedinstvena regija, već je u nodalnofunkcionalnom smislu taj prostor raščlanjen na zadarsku, šibensku, splitsku i dubrovačku regiju, dok je prostorna organizacija uvelike uokvirena granicama Zadarske, Šibensko-kninske, Splitsko-dalmatinske i Dubrovačko-neretvanske županije.

Iz provedenog istraživanja spoznalo se kako postoji svijest ispitanika o važnosti brendiranja regije Dalmacije. Upućeni su u to kako svjetske turističke regije putem svojeg Masterplana (strateškog dokumenta regije) definiraju strateške ciljeve regije. Stoga, ne iznenađuje činjenica što su gotovo svi ispitanici istog mišljenja kako bi trebalo brendirati Dalmaciju kao odgovor na suvremene trendove na turističkom tržištu te radi održivog razvoja regije koju ugrožava masovni tip turizma.

Mišljenje ispitanika kako je trenutno stanje Dalmacije na turističkom tržištu vrlo dobro, može se objasniti činjenicom da su ispitanici naveli kako su najatraktivniji turistički resursi i sadržaji Dalmacije njezini brojni nacionalni parkovi, razvedena obala, lijepe plaže i čisto more. Ljepote Dalmacije pružaju izvrsnu osnovu za njezino brendiranje te se postavlja pitanje kakve bi pak rezultate polučila regija Dalmacija da se njezinim brendom sustavno i organizirano upravlja na razini regije?

Iz odgovora ispitanika vidljivo je kako oni za specifičnosti svoje županije navode gotovo iste odgovore. To je iz razloga što je svaka dalmatinska županija dio regije Dalmacije koja ima svoja jedinstvena obilježja. Također, na pitanje u čemu je njihova županija u turizmu bolja/lošija od ostalih županija odgovori se neznatno razlikuju zbog istog prethodno navedenog razloga.

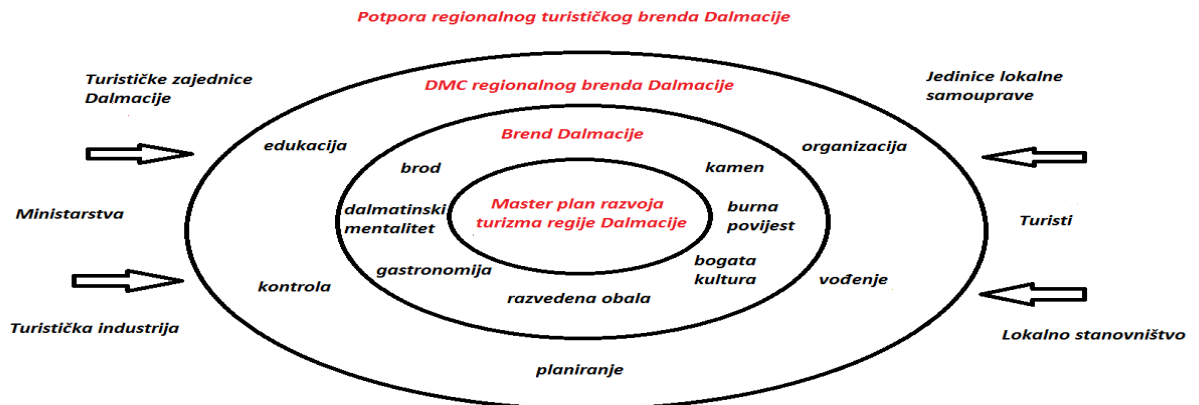
Mnogobrojni istovjetni identitetski sadržaje diljem Dalmacije te važnost destinacijskog menadžmenta i marketinga, nameću potrebu snažnog turističkog marketinga Dalmacije kao regije i to ne kao mogućnost, već kao nuždu, radi ostvarenja jasne i snažne, odnosno jedinstvene dalmatinske priče. To znači da bi svi relevantni sudionici u četiri dalmatinske županije trebali ostvariti visoku razinu suradnje s ciljem definiranja Dalmacije kao turističkog brenda, odnosno krovnog (dalmatinskog) sustava vrijednosti, a potom i zajedničkih marketinških aktivnosti kao što su razvoj i promocija proizvoda i pojedinih područja. Sadašnji administrativno-teritorijalni ustroj Dalmacije u četiri županije s više od 120 gradova i općina usporava ovaj proces zbog tromosti sustava u donošenju odluka.

Rješenje bi se moglo potražiti u suvremenoj teoriji upravljanja turističkom destinacijom. Uspostavom organizacije u vidu društva s ograničenom odgovornošću na razini regije Dalmacije (tzv. Destination Management Company) koje bi bilo zaduženo za provedbu aktivnosti njezina brendiranja, mogle bi se „ujediniti“ sadašnje rascjepkane dalmatinske županije, koje bi svojim zajedničkim djelovanjem snažno konkurirale na svjetskom turističkom tržištu.

6. PRIJEDLOG MODELA IZGRADNJE REGIONALNOG TURISTIČKOG BRENDALMACIJE

Trenutačno svaka dalmatinska županija ima svoj vlastiti plan turističkog razvoja ne uzimajući u obzir turističke planove susjednih županija. Potrebno je prvenstveno ujediniti sadašnju rascjepkanu regiju Dalmaciju te izraditi jedinstveni master plan razvoja turizma Dalmacije na nivou cijele regije koji je na slici br. 2 prikazan u njezinom središtu kao iznimno važna polazišna točka.

Slika 2. Prijedlog modela izgradnje regionalnog turističkog brenda Dalmacije



Izvor: izrada autora.

Za njegovo donošenje i provedbu bilo bi odgovorno društvo s ograničenom odgovornošću, svojevrsni DMC¹ čija bi zadaća i odgovornost bila promovirati brend Dalmacije te upravljati njome provodeći strateške i operativne zadatke na razini regije Dalmacije.

Takvim bi se master planom regije Dalmacije detaljno analiziralo njezino postojeće stanje na turističkom tržištu, definirala misija, vizija, strateški ciljevi te načini njihove provedbe u praksi. Masterplan bi bio svojevrsna strategija budućeg razvoja Dalmacije u turizmu, po uzoru na ostale razvijene turističke regije svijeta.

Brend Dalmacije bi se mogao i trebao graditi na temelju njezinih jedinstvenih obilježja te najatraktivnijih resursa za koje ispitanici navode razvedenu obalu, netaknutu ljepotu prirode, tradicionalnu dalmatinsku gradnju, te njezinu burnu povijest. Dalmacija mora definirati, odabrati i komunicirati svoje jake konkurentske prednosti efikasno, koristeći se kanalima komuniciranja i promocijskim aktivnostima, sve u cilju doseg a odabranih ciljnih grupa.

Turističke zajednice bi zajedničkom suradnjom trebale doprinijeti oživljavanju i razvoju brenda Dalmacije. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva bi svoj doprinos trebalo dati potičući tradicionalne obrte i djelatnosti, kako bi im pomoglo da razviju svoj prepoznatljivi tradicionalni turistički proizvod.

Turistička industrija bi pak u svoju ponudu trebala uvrstiti Dalmatinske proizvode i specijalitete te težiti njihovom brendiranju. Od jedinica lokalnih samouprava (općine, gradovi, županije) očekuje se razumijevanje važnosti zajedničke suradnje (nastupa na turističkom tržištu), pošto bi trebale davati potporu svim sudionicima u razvoju brenda Dalmacije. Trebale bi zauzeti pozitivan i otvoren stav prema svim mogućnostima koje mogu razviti brend Dalmacije.

Stoga, prilikom izgradnje regionalnog brenda Dalmacije potrebno je uključiti sve stakeholdere dotične destinacije (slika 2).

¹ Destination Management Company

8. ZAKLJUČAK

Iz analize strateških dokumenata u turizmu Dalmatinskih županija proizlazi zaključak kako trenutačno svaka Dalmatinska županija ima svoj vlastiti plan razvoja, ne uzimajući u obzir susjedne županije pri čemu je ključno za napomenuti kako ne postoji jedinstveni master plan razvoja turizma regije Dalmacije.

Sustavnim upravljanjem na razini turističke regije Dalmacije te razvojem njezina brenda moguće je ostvariti višestruke koristi. Pri tome je potrebno prvenstveno donijeti master plan razvoja turizma regije Dalmacije kako bi se ostvario sinergijski učinak. Za njezinu provedbu bila bi odgovorna primjerice organizacija uspostavljena u obliku društva s ograničenom odgovornošću, svojevrstni Destination Management Company.

Brendiranjem Dalmacije postigla bi se efikasnija promocija Dalmacije i njezinih turističkih proizvoda, ostvarila ušteda na marketinškim troškovima te bi se krenulo prema boljem - kvalitetnijem turizmu. Na temelju prethodno navedenog, početna hipoteza ovog rada se potvrđuje.

Ono što posebno obećava vezano za dotičnu tematiku jest visoka svjesnost čelnih ljudi Dalmatinskih županija o važnosti zajedničkog nastupa na svjetskom turističkom tržištu. Pri tom je još potrebna njihova zajednička suradnja kako bi brend regije Dalmacije mogao zaživjeti i razvijati se u praksi. Znanstveni doprinos ovog rada jest upravo postavljen prijedlog modela izgradnje i upravljanja regionalnog turističkog brenda Dalmacije.

S obzirom da se istraživanjem nisu obuhvatili svi stakeholderi destinacije to je ujedno i glavno ograničenje rada.

Stoga, smjer budućih istraživanja trebao bi se bazirati na ispitivanju mišljenja ministarstva turizma, ministarstva gospodarstva, rada i poduzetništva, stanovnika, poduzetnika i turističke industrije Dalmacije, tj. svih stakeholdera. Jedno takvo istraživanje trebalo bi biti ključno za početak razvijanja Dalmacije kao regionalnog brenda u praksi.

LITERATURA

1. BLAŽEVIĆ, P., PERŠIĆ, M. (2009). *Turistička regionalizacija u globalnim procesima*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
2. BLAŽEVIĆ, I., PEPEONIK, Z. (1993). *Turistička geografija*, Zagreb: Školska knjiga.
3. BOŠKOVIĆ, D., VUKČEVIĆ, M., (2000), *Tržišno komuniciranje u funkciji razvitka hrvatskog Jadranskog turizma*, Pomorski zbornik, 38 (1), pp. 127-141.
4. CRNJAK-KARANOVIĆ, B., PETRIĆ, L., (2000). *Međunarodna ulaganja, globalizacija i turizam*, Turizam, 49 (2), pp. 45-60.
5. ČIZMAR, S., LISJAK, S. (2007) *Tourism Master Plans: An Affective Tourism Destination Management Tool in SEE*, South East European Journal of Economics & Business, 3, pp. 48-57.

6. GILES, E., L., BOSWORTH, G., WILLETT, J. (2012) *The role of local perceptions in the marketing of rural areas*, Journal of Destination Marketing & Management, 2(1), pp. 4-13.
7. KLARIĆ, Z. (2005). *Geografski aspekti turističke regionalizacije svijeta prema konceptu Svjetske turističke organizacije*, Hrvatski geografski glasnik, 67 (2), pp. 39 – 65.
8. KERIMOGLU, E., KORAMAZ, K., YAZGI, B., ERTEKIN, O. (2013) *Challenges In Tourism Development: Can Istanbul Survive Without A Master Plan?* studies of Istanbul Tourism Master Plan. Izvor: http://www-sre.wu.ac.at/ersa/ersaconfs/ersal3/ERSA2013_paper_00478.pdf
9. KRAJNOVIĆ, A., (2006), „*Mogućnosti implementacije sustava upravljanja kvalitetom u hrvatske turističke destinacije*“, doktorska disertacija (Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment)
10. KRAJNOVIĆ, A., BOSNA, J., JAŠIĆ, D. (2013) *Umbrella branding in tourism – model regions of Istria and Dalmatia*, Tourism and hospitality management, 19(2), pp. 201-215.
11. KRAJNOVIĆ, A., RADMAN-PEŠA, A., BOSNA, J. (2015) *The Model of Eastern Croatia Rural Tourism Development Based on the Example of Austria*, 4. Međunarodni znanstveni simpozij: Gospodarstvo Istočne Hrvatske – vizija i razvoj, Osijek.
12. LUFT, H. (1999). „*Das Organisationsproblem des Destination Management*, Tourism and hospitality management“, 5 (1-2), pp. 211-227.
13. MAGAŠ, D. (1996). „*Destinacijski razvoj turizma i strategije turističke politike*“, Zbornik radova Hotelska kuća '96, (Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment).MAGAŠ, D., (2003). *Contemporary aspects of the geographical regionalization and administrative-territorial organization of Croatia*, Geoadria, 8 (1), pp. 127-147.
14. Messely, L., Dessen, J., Lauwers, L. (2009): *Branding regional identity as a driver for rural development*, 113th EAAE Seminar, Republic of Serbia, Belgrade.
15. MIROŠEVIĆ, L. (2011). *Tvorbeni elementi prostornih identiteta u Dalmaciji* (Južnoj Hrvatskoj), Doktorska disertacija, Sveučilište u Zadru.
16. MORGAN, N. (2012). *Time for mindful destination management and marketing*, Journal of Destination Marketing & Management, 1(1-2), pp. 8-9.
17. MURPHY, L., MOSCARDO, G., BENCKENDORFF, P. (2008) *Using brand personality to differentiate regional tourism destinations*, Journal of travel research, 46 (5), pp. 5-14.
18. ORTH, R., U. (2011) *The role of tourism experiences in attaching consumers to regional brands*, 6th AWBR international conference.
19. PEARCE, D., G. SCHANZEL, H., A. (2013) *Destination management: The tourists perspective*, Journal of Destination Marketing & Management, 2(3), pp. 137-145.

20. RADINOVIĆ, S., (1994). *Poljoprivreda Dalmacije i razvojna strategija*, Mediteranski koncept razvojne strategije Hrvatske, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet, pp. 321-335.
21. Razvojna strategija Splitsko-dalmatinske županije 2011.-2013., (2011).
22. STANCIU, A., F., TEODORESCU, N., PARGARU, I. VLADOI, A., D., BALTESCU, C. (2011) *The image of the tourism destination – a supporting element in the development of the regional tourism brand Study case: Muntenia*, Theoretical and applied Economics, 2(555), pp. 139-152.
23. Strategija razvoja Hrvatskog turizma do 2010. godine (2003), RH Ministarstvo turizma.
24. Strateški plan brendiranja Splitsko-dalmatinske županije, (2011), Agencija za razvoj Splitsko-dalmatinske županije.
25. VOASE, R. (2012) *Recognition, reputation and response: Some critical thoughts on destinations and brands*, Journal of Destination Marketing & Management, 1 (1-2), pp. 78-83.
26. VODEB, K., (2010). *Cross-border regions as potential tourist destinations along the Slovene Croatian frontier*, Tourism and Hospitality Management, 16 (2), pp. 219-228.
27. VRANEŠEVIĆ, T. (2007). *Upravljanje markama – Brand Management*, Zagreb: Accent.
28. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 152/08
Izvor: <http://www.mint.hr/default.aspx?id=356>
29. Županijska razvojna strategija Zadarske županije 2011.-2013., (2011), Zadar: Zadarska županija.
30. Županijska razvojna strategija Dubrovačko-neretvanske županije 2007.-2013., Revizija dokumenta, ožujak 2008, veljače 2009.