



UDC 338.486:658.89(497.5)

Preliminary communication

Received: 03.02.2005

ULOGA SUSTAVA KVALITETE I ECO-LABELLING SUSTAVA U BENCHMARKINGU TURISTIČKE DESTINACIJE (CASE STUDY «OTOK CRES»)

Vinka Cetinski
Branko Juričić

University of Rijeka, Croatia¹

Sažetak: Eco-labelling sustavi i sustavi kvalitete mogu koristiti kao sredstva za benchmarking destinacije i to u situacijama kad su samo informacije eco-labelling sustava i sustava kvalitete dostupne. Postoji niz potencijalnih prednosti u korištenju informacija eco-labelling sustava i sustava kvalitete kao zamjena za uobičajene benchmarking informacije. Ova vrsta benchmarkinga uz vanjska priznanja i standarde može poboljšati konkurentnost konkretne turističke destinacije. U ovom članku ukazuje se na značaj primjene sustava kvalitete i stvaranja vlastitog eco-labela u strategiji razvoja turističke destinacije «Otok Cres» koja želi ostvariti svoju viziju i postati prepoznatljiva «EKO» destinacija na Mediteranu, po mjeri čovjeka, orijentirana zdravom načinu života, ekologiji, prirodi i intenzivnom doživljaju mora, plaža, priobalja.

Glavne riječi: benchmarking, eco-label, standardi kvalitete, destinacija kao poslovni sustav.

Abstract: THE ROLE OF QUALITY AND ECO-LABELLING SYSTEMS IN TOURIST DESTINATION BENCHMARKING (CASE STUDY: ISLAND OF CRES). Eco-labelling and quality systems can be applied as the means for benchmarking a destination, particularly in those cases where the only information available is that pertaining to these systems. There are a number of potential advantages to be gained in using eco-labelling and quality systems information instead of the usual benchmarking information. In addition to providing external recognition and standards, this type of benchmarking can also serve to improve the competitive ability of a given tourist destination. This article focuses on the importance of applying a quality system and creating an eco-label in the development strategy of the Island of Cres, a tourist destination aimed at realising its vision of becoming a recognised ECO destination in the Mediterranean, focusing on a healthy way of life, ecology and nature, and providing an intense experience of the sea, beaches and the coastal region.

Key words: benchmarking, eco-label, quality standards, destination as a business system.

¹ Vinka Cetinski, Ph.D., Associate Professor University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, Croatia, Branko Juričić, Postgraduate Study, University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management in Opatija, Croatia:

1. UVOD

Općeprihvaćena je teza da će se u budućnosti konkurentnost destinacije temeljiti na brizi o održivosti svojih prirodnih, gospodarskih i kulturalnih resursa (Laws, 1995; Gunn, 1997). Stoga se na sustave ocjenjivanja kvalitete i sustave upravljanja okolišem uglavnom gleda kao na dio nacionalnih i međunarodnih benchmarking sredstava koja bi trebala pridonositi konkurentnosti destinacija na turističkom tržištu. Primjenom tih sredstava, lokalne turističke zajednice i turističko-ugostiteljski subjekti mogu poboljšati svoje postojeće proizvode i usluge i razviti nove.

U ovom se članku predlaže se za konkretnu destinaciju Otok Cres, sustav kvalitete kao i vlastiti eco-label, kao oblik generičkog benchmarkinga. Naglašava se važnost sustava u ostvarivanju vizije destinacije, strategije repositioniranja i strategije podizanja konkurentnosti.

2. DEFINICIJE I RAZVOJ BENCHMARKINGA

Websterov rječnik definira benchmark kao «standard» prema kojem se nešto može mjeriti ili procjenjivati.

U literaturi o benchmarkingu naglašava da je temeljna ideja benchmarkinga otkrivanje najbolje prakse (ili praski) ili poduzeća koja postižu najbolje rezultate u određenoj branši te poboljšanje vlastitih rezultata usvajanjem tih praski, ili smjernica koje su odredile profesionalne nacionalne ili međunarodne organizacije (Evans & Lindsey, 1993; Zairi, 1996).

Benchmarking su na različite načine definirali različiti autori, premda je svrha uvijek poboljšanje rezultata turističke destinacije kao poslovnog modela. Polazište je dakle destinacija promatrana kao Poslovni model koji pokazuje način na koji se «dodana vrijednost» stvara i zatim prodaje te predstavlja moguće rješenje za stvaranje bogatstva i prosperiteta određene turističke destinacije.

Opće je prihvaćeno da je benchmarking potekao iz Demingove teorije o upravljanju kvalitetom koja za cilj ima «poboljšanje kvalitete i osiguravanje održivosti kvalitete» (Deming, 1982).

Camp je benchmarking definirao (1989) jednostavno kao «potragu za najboljom praksom koja vodi do vrhunskih rezultata».

Geber (1990) usmjerava na značajnost promatranja najbolje prakse u svojoj definiciji benchmarkinga: «proces nalaženja primjera proizvoda usluga i sustava poslovanja svjetske klase te prilagodba svojih proizvoda usluga ili sustava kako bi zadovoljili ili nadmašili te standard».

Drugim riječima, benchmarking je proces otkrivanja koju najbolju praksu koriste drugi u branši i korištenje iste u predlaganju i poboljšavanju budućih rezultata. Riječ je o procesu, načinu, metodi, sredstvu kontinuiranoga prikupljanja informacija, njihove analize i primjene, odnosno učenja od najboljih u struci, te unapređivanja kvalitete vlastita poslovanja.

Prema predmetu i načinu usporedbe uglavnom se razlikuju interni, eksterni i generički, odnosno konkurentski i funkcionalan benchmarking. Tako Kozak (2004.) konkurentski i funkcionalan benchmarking smatra podvrstama eksternoga, te im još dodaje i tzv. relationship benchmarking.

- Interni benchmarking podrazumijeva usporedbu zajedničkih izvedbenih indikatora, odnosno rezultata među dijelovima organizacije ili destinacije.
- Eksternim se benchmarkingom uspoređuje cjelina (organizacije, destinacije) s konkurencijom u branši ili na tržištu, u potrazi za novim idejama, metodama, proizvodima i uslugama.
- Generički benchmarking podrazumijeva potragu za sustavima stupnjevanja i označavanja kvalitete pojedinih usluga, odnosno destinacije kao cjeline.
- Konkurentski se benchmarking provodi usporedbom s izravnom konkurencijom, dok funkcionalni traga za vrhunskom praksom, za svjetskom izvrsnošću, istražujući slične probleme čak i u različitim gospodarskim granama.
- Relationship benchmarking provode već poznati partneri, koji su u prednosti jer ne moraju rušiti barijere nepovjerenja.

Benchmarking omogućuje stupnjevanje i mjerenje rezultata, te uspostavljanje normi, standarda. Na taj se način korisnicima usluga, kupcima daju vrijedne informacije o, npr., hotelima ili destinacijama kao cjelinama ma kako udaljeni bili.

Sve navedene definicije imaju zajedničku temu a to je: kontinuirano mjerenje i poboljšanje rezultata organizacije i destinacije u odnosu na najbolju praksu prikupljanjem informacija o novim radnim metodama ili praksama koje postoje drugdje u branši

Sam razvoj benchmarkinga vezan je za period pedesetih godina prošlog stoljeća, kad se počeo primjenjivati s ciljem mjerenja poslovnih rezultata u smislu odnosa između troškova prodaje i investicija, prema Cook-u (1995). Ovo je upućivalo poduzeća na uspoređivanje svojih rezultata s rezultatima sličnih poduzeća unutar branše te na otkrivanje vlastitih slabosti.

Karakter benchmarkinga, radikalno se promijenio od 1989. godine, kad je objavljena prva knjiga o tome (Camp, 1989). Od tada se benchmarking počeo primjenjivati i u glavnim poslovnim granama poput telekomunikacija, automobilske industrije, medicine, turizma, iako je primjena benchmarkinga u turizmu i dalje uglavnom ograničena na studije poduzeća, a ne na samu turističku destinaciju. (npr. Anonymous, 1995; Department of National Heritage, 1969); Postoji ograničeni broj studija o benchmarkingu koje su isključivo usmjerene na mjerenje rezultata turističkih destinacija i stvaranje metoda za poboljšanje rezultata. Za turističke destinacije koje nisu u mogućnosti izabrati odgovarajući benchmark, Eco-label sustavi i sustavi kvalitete mogu biti svojevrstan benchmark. One mogu prihvatiti i prikloniti se tim sustavima i pružiti te standarde jer na primjer primjedbe na kvalitetu usluge ili okoliš nisu ograničene samo na određenu destinaciju. Sustavi kvalitete i eco-labellinga mogu djelovati kao vanjska sredstva koja se mogu koristiti kao oblik generičkog benchmarkinga pri određivanju načina poboljšanja rezultata turističkih destinacija u svijetu.

3. RAZVOJ SUSTAV KVALITETE

Opći ciljevi sustava kvalitete su:

1. promicanje svijesti o kvaliteti i poboljšanje prakse i sposobnosti postizanja rezultata;

2. instrument za kvalitetno upravljanje rezultatima, planiranje, obuku i procjenu;
3. olakšavanje komunikacije i dijeljenje informacija o najboljim praksama.

Primjeri nacionalnih i međunarodnih sustava kvalitete uključuju:

- Standarde (npr. ISO 9000 i Hospitality Assured za usluge, sustave kategorizacije hotela poput «zvjezdica» i «ključeva» te sustava ocjenjivanja gostoljubivosti kao što su AA i RAC u UK-u) koji bi omogućio organizaciji da sazna kako stoji u odnosu na druge organizacije u istoj branši ili sektoru, te priznanja (npr. Baldrige Quality Award, European Quality Award);
- Ostala priznanja kao što je ISO 9000 nije lako koristiti; ne ocjenjuje se bodovima te zapravo predstavljaju oznaku koja priznanje daje ukupnom rezultatu.

U literaturi o benchmarkingu, alternativna opcija za organizacije je imati «hipotetskog partnera» (Kozak, 2004) od kojega će vući ideje o boljim ili novim praksama, proizvodnim procesima itd. Taj «hipotetski partner» nastupa kao vanjski uzor, umjesto druge organizacije ili destinacije, te pomaže odrediti odgovarajuće prioritete za poboljšanje organizacije ili destinacije.

4. DEFINICIJA I RAZVOJ ECO-LABELLINGA SUSTAVA

Jedna od definicija eco-labellinga je «učinkoviti tržišni instrument, kojim se mogu umanjiti negativni učinci turističkih proizvoda, proizvodnih metoda, usluga i procesa na okoliš te istovremeno poboljšati kvalitetu okoliša u turističkim destinacijama» (Mihalic, 1998).

Uvođenje i razvoj eco-labelling sustava i sama primjena u turizmu datira s početka 90-ih godina prošlog stoljeća. Njihov je cilj minimiziranje negativnih učinaka turističkog razvoja i kontinuirano poboljšavanje kvalitete okoliša u turističkim destinacijama s ciljem održavanja prednosti u odnosu na konkurenciju. U tom smislu eco-labelling za turizam obuhvaća sve turističke proizvode, hotele, restorane, turoperatore, agencije i dr.

Poznat je cijeli niz raznih standarda i priznanja kao što su:

- Green Globe 21, globalno priznanje i ekološki program kojemu je cilj poboljšanje ekoloških rezultata čija se količina daje izraziti, u putničkom i turističkom sektoru.
- Blue Flag ili akcija Plava zastava za cilj ima certificiranje kvalitete plaža i marina, a taj sustav financira EU.
- TUI's Guidelines for Environmental Management. TUI, najveći turoperator u Njemačkoj, prikuplja informacije iz preko 100 prekomorskih destinacija, koje se zatim unose u bazu podataka o okolišu kako bi ih se koristilo pri planiranju i dizajniranju kataloga. Te se informacije koriste kako bi se poboljšalo znanje kupaca te kako bi se tržištu pomoglo da nagradi ili kazni ekološke rezultate destinacija.

Postoji zajednička karakteristika eco-labelling sustava i benchmarkinga a to je djelovanje kako bi se otkrila najbolja praksa i ostvarilo kontinuirano poboljšanje. Europska Unija potiče korištenje strategije 'Plave zastave' u obalnim odmaralištima kako bi se potaklo poboljšanje kvalitete. U sklopu svoje politike odgovornog turizma, Afričko turističko udruženje izdalo je skup smjernica kako bi na minimum sveli učinak posjetitelja na životinjski svijet, lokalnu kulturu i zajednicu. (Hoffman, 1998). Europsko udruženje turoperatera svojim članovima izdaje smjernice kojima se od njih zahtijeva da budu pažljivi prema prirodnom i kulturnom okruženju u lokalnoj zajednici te svojim klijentima preporučuju da se ponašaju na isti način (European Tour Operators Association, 1998). Jasno je da je glavni cilj navedenog pružanje boljih usluga i zadovoljstvo gostiju, istovremeno svodeći učinak branše na resurse okoliša na prihvatljivi minimum. Stoga valja naglasiti da:

- Uspješna primjena eco-labela i odobrenje od strane stručne komisije može dovesti do međunarodnog priznanja te imena brandova, znakovi i simboli mogu tada pomoći pri komuniciranju o kvaliteti s potencijalnim kupcima. Eco-label se može koristiti kao sredstvo razvijanja svijesti o kvaliteti okoliša neke destinacije te se njim može utjecati na odabir destinacije. Kupci i putničke agencije mogli bi davati prioritet destinacijama koje zadovoljavaju određeni label postizanjem i održavanjem standarda kvalitete usluga i okoliša.
- Procjena smjernica kvalitete ili eco-labela i njihova primjena od izuzetne je koristi za lokalnu zajednicu te se u tom smislu zahtijeva mjerenje i procjenjivanje učinka turističkog razvoja na ekološke resurse, uključujući prirodne resurse, energiju i sigurnost.
- Poboljšana produktivnost i učinkovitost pomoću sustava kvalitete i eco-labelling sustava može rezultirati smanjenim troškovima proizvodnje i marketinga te povećanim zadovoljstvom gostiju. Novac se može uštedjeti i na projektima istraživanja i razvoja uz pomoć smjernica koje takvi sustavi nude. Učinkovito korištenje prirodnih i gospodarskih resursa može smanjiti troškove i povećati neto dobit (Porter, 1985). Smanjeni se troškovi zatim mogu prebaciti na posjetitelje, ulaganjem u povećanje atraktivnosti same destinacije.

5. OČEKIVANI UČINCI KORIŠTENJA SUSTAVA KVALITETE I ECO-LABELLING SUSTAVA U BENCHMARKINGU DESTINACIJE

Postoji uska veza između benchmarkinga i konkurentnosti jer se od prvog očekuje da će izazvati, unaprijediti i poboljšati ono drugo. U tom smislu, od sustava i priznanja kvalitete i eco-labellinga može se očekivati učinak na konkurentnost i prednost u odnosu na konkurenciju.

Postoji niz pozitivnih učinaka korištenja sustava kvalitete i eco-labelling sustava kao što su (prema Kozaku 2000):

• Učenje o najboljim praksama

Benchmarking studije mogu pomoći pri informiranju destinacija o najboljim praksama njihovih konkurenata i načinima na koji će ih postići. Neki sustavi, na primjer Baldrige Awards, posebno su korisni jer daju uvid u rezultate drugih destinacija.

Kozak i Rimmington (1998) predlažu korištenje vanjskih priznanja (npr. Welcome Host, Merit i Investors in People) te sustave stupnjevanja gostoljubivosti (npr. AA, RAC, ETB, STB) kako bi se stvorili benchmarkovi koji koriste dobre prakse kao kriterije ocjenjivanja pri poboljšanju konkurentnosti. Mnogi od tih sustava jasno otkrivaju područja na kojima treba djelovati. Na primjer, minimalnu veličinu kreveta, dostupnost opreme u spavaćim sobama poput stolova, električnih utičnica, televizora, radija i vatrodajavnih sustava može se smatrati nekim od ključnih elemenata benchmarka za hotelske kuće. Čista posteljina, pristup bračnom krevetu s obje strane, rješavanja pritužbi klijenata, nuđenje doručka, večere ili posluge u sobu bit će benchmarkovi koji će pomoći upravama hotela da nauče kako poboljšati usluge. Valja napomenuti da standardi, priznanja kvalitete i benchmarking nisu dugotrajni pa su stoga potrebne redovite inspekcije kako bi se postigla i održala željena poboljšanja rezultata. U tom smislu vanjski bi sustavi trebali igrati ključnu ulogu u kontinuiranom poboljšanju kvalitete usluga i rezultata na polju okoliša.

• Otkrivanje presudnih čimbenika uspjeha

Čimbenicima uspjeha, važnim za određivanje jakih i slabih strana destinacije općenito te njenih objekata zasebno čine minimalni standard usluga i objekata u sustavu kvalitete i eco-labelling sustavu. Tablica 1 prikazuje neke od presudnih čimbenika uspjeha kao dio standarda i priznanja kvalitete i eco-labellinga koje valja uzeti kao benchmark elemente.

Tablica 1. Odabrani primjeri presudnih čimbenika uspjeha

Opipljiva kvaliteta i kvaliteta usluge	Kvaliteta okoliša
<ul style="list-style-type: none">• <i>Gostoljubivost, briga i pažnja prema gostima</i>• <i>Razina usluge, kvaliteta hrane i pića</i>• <i>Opremljenost</i>• <i>Sigurnost i zaštićenost</i>• <i>Higijena i sanitarni uvjeti</i>• <i>Turističke informacije</i>• <i>Atmosfera i okruženje</i>	<ul style="list-style-type: none">• <i>Promet, zrak, buka i klima</i>• <i>Krajolik i uredenost okoliša, očuvanost prirode</i>• <i>Ekološke informacije</i>• <i>Pristup plažama, kvaliteta morske vode i plaža</i>• <i>Opskrba vodom i mjere uštede vode,</i>• <i>opskrba energijom i mjere uštede energije</i>• <i>Odlaganje i korištenje otpadnih voda, odlaganje i recikliranje čvrstog otpada</i>

• Mjerenje vanjskih rezultata destinacije

Svaki aspekt eco-label sustava i sustava kvalitete nadzire posebno tijelo koje ostvaruju prihvatljivi standard dodjeljuju se razni znakovi, npr. kategorija u rasponu od jedne do pet zvjezdica, Plava zastava itd. Ponekad kriterije koje valja zadovoljiti utvrđuje vanjsko tijelo, npr. TUI ili Njemačko udruženje putničkih agencija.

• **Osnivanje mreža s drugim članovima**

Učlanjenjem u Green Globe 21, Plavu zastavu, Life Econet na primjer, tijela u destinaciji imaju priliku dobiti savjet i razmijeniti ideje i iskustva sa sličnima. Te su veze prihvaćene kao "benchmarking mreže". "Green Globeov godišnji pregled" uključuje analize pojedinih slučajeva drugih članova.

6. PREGLED BENCHMARKINGA DESTINACIJE

Postoji razlika između standarda i priznanja kvalitete i eco-labellinga turističkih organizacija i geografskih područja odnosno destinacije koje pokrivaju. Standardi i priznanja kvalitete obično se bave rješenjima za poboljšanje rezultata uglavnom kod individualnih turističkih organizacija, dok eco-labelling standardi i priznanja pokrivaju turističke destinacije, područja i organizacije. Ovi prvi odnose se na kvalitativna mjerenja, poput izgleda i ponašanja osoblja, kvalitete objekata, atmosfere i zadovoljstva klijenata. Drugi se odnose na kvantitativna mjerenja npr. opskrbe i potrošnje vode i struje, količine otpadnih voda po sobi itd.

Tablica 2. Sustavi i priznanja kvalitete i eco-labelling sustavi i priznanja u turizmu: usporedba

Sustavi	Područje	Primjena
Sustavi priznanja kvalitete		
ISO9000	Međunarodno	Individualne organizacije
Baldrige Awards	S.A.D.	Individualne organizacije
European Quality Award	Europa	Individualne organizacije
Hospitality Systems (AA, RAC, ETB, STB)	Nacionalno	Individualne organizacije
Eco-labelling standardi i priznanja		
TUI-jeve smjernice	Međunarodno	Individualne organizacije /turističke destinacije
Europska plava zastava	Europa	Turističke destinacije
Tourfor Award	Europa	Individualne organizacije
Green Globe 21 Life-Ambijent	Međunarodno Europa	Individualne organizacije /turističke destinacije Individualne organizacije/tur.destinacije
Lokalne smjernice i priznanja	Nacionalno	Individualne organizacije /turističke destinacije

Iskustvo je pokazalo da unatoč potencijalnim prednostima, navedeni standardi kvalitete, priznanja i eco-labelling sustavi imaju i neka ograničenja, jer gosti prilikom odabira turističke organizacije ili destinacije koju žele posjetiti, uzimaju u obzir i neke druge elemente kao što su cijene, specifične vlastite potrebe, dostupnost i dr.

7. CASE STUDY: TURISTIČKA DESTINACIJA OTOK CRES

U okviru izrade Glavnog Plana razvoja turizma na temelju istraživanja, anketiranja gostiju, nekoliko provedenih internih radionica i dr., izvršena je procjena poslovnog modela turizma destinacije Otok Cres i način na koji funkcionira te ocijenila njegova dugoročna održivost. Polazište je dakle destinacija promatrana kao Poslovni model. On podrazumijeva način na koji se „dodana vrijednost“ stvara i zatim prodaje i predstavlja moguće rješenje za stvaranje bogatstva i prosperiteta. Istraživanja su utvrdila što je uzrok sadašnjeg modela, a da bi shvatili dali je održiv, odredilo se, gdje nas ovakav sustav vodi i kakva je budućnost destinacije ako se ništa u njoj ne promijeni.

Kakva je budućnost sadašnjeg poslovnog modela

Sadašnje je pozicioniranje Otoka Cresa, bez obzira na visokoj atraktivnosti i potencijalu, ispod njegovih stvarnih mogućnosti. Destinacija kao poslovni sustav proizvodi nedovoljan broj vrijednosti važnih za turiste i još uvijek ne funkcionira optimalno. Ciljna skupina gostiju trenutno su gosti koji svoj odmor provode uz more, a dolaze iz nama bliskih tržišta. Unutarnja organizacija i aktivnosti u destinaciji ne funkcioniraju dovoljno dobro da bi se podigla razine ekonomske efikasnosti svih njenih subjekata. Destinacija nema usklađene strategije repozicioniranja i restrukturiranja između javnog i privatnog sektora a poslovni rezultati su izravno ovisni o kvaliteti destinacije. Destinacija nije skupa i svoje atrakcije prodaje ispod cijene.

Međutim unatoč navedenom, održivost se može osigurati ako se provedu investicije i napori po pitanju repozicioniranja, baziranoj na prednostima u pogledu u prvom redu atrakcija svake pojedine destinacije.

Vizija, strategija konkurentnosti destinacije Otok Cres i pozicioniranje

Vizija destinacije, s kojom se svi zainteresirani subjekti u destinaciji slažu je, Otok Cres trebao bi postati prepoznatljiva “EKO” destinacija na Mediteranu, po mjeri čovjeka, orijentirana zdravom načinu života, ekologiji, prirodi i intenzivnom doživljaju mora, plaža, priobalja. Ono što Otok Cres diferencira na tržištu je očuvana priroda i sačuvani identitet. Da bi postala konkurentna destinacija na dugi rok potrebno je na razini destinacije integrirati i razviti sve sastavnice turističkog proizvoda kako bi postala prepoznatljiva “EKO” destinacija na Mediteranu.

Ako destinacija Cres želi postati vodeća eco-destinacija na Mediteranu i pozicionirati se kao jedinstvena destinacija kvalitetnog turizma okrenuta prirodnim atraktivnostima i veličini raspoloživog ekološki očuvanog prostora, posebno okrenuta moru i morskom doživljaju” onda visoka kvaliteta turističkih usluga treba biti prisutna na svim razinama.

Sustav ECO-QUALITY DESTINACIJE koji se predlaže i želi uspostaviti, direktno će utjecati na stupanj zadovoljstva turista i na sam image destinacije. U tom smislu predlaže se:

- „Projekt izgradnje sustava kvalitete i izgradnja vlastitog eco-labela”, kao standard kvalitete čime će se stvoriti uvjeti po kojima bi turistički objekti osim usluga visoke kvalitete ponudili usluge sukladno normama očuvanja okoliša i prirodnih resursa. Primarni ciljevi i ciljevi poboljšanja u

stvaranju vlastitog eco-labela predstavljaju konkretne akcije koje sudionici u destinaciji moraju poduzeti. Riječ je o 10 sektora djelovanja od kojih 7 se odnosi na prirodne aspekte a 3 na funkcionalne aspekte usluga. Prirodni aspekti su energija, struja, otpad, prijevoz, toksički sastojci, zrak/buka, prehrana dok su funkcionalni aspekti komunikacija, organizacija i politika nabave.

Proučavanjem iskustava ambijentalnog certifikata prirodnih marki kvalitete primijenjenih u turističkom sektoru Italije došlo se do popisa ciljeva kako slijedi:

SEKTOR PRIMARNIH CILJEVA

Energija:

1. Koristiti štedljivu rasvjetu (fluorescentne lampe..);

Voda:

1. Smanjiti broj pranja rublja fleksibilnim procesom ili po potrebi;
2. Smanjiti gubitke putem sistematske i periodične kontrole kompletnog hidro sustava; te provjera efikasnosti slavina (umivaonika, kada, tuševa itd..), cijevi i odvoda;

Otpad:

1. Izvršiti odvojeno skupljanje otpada (staklo, plastika, papir i baterije), što od tvrtke, što od gostiju;
2. Pripremiti odvojene kontejnere za otpad od strane gostiju (staklo, plastika, papir i baterije);

Prijevoz:

1. Informirati o svim pješačkim i biciklističkim stazama;
2. Informirati o javnom prijevozu, redu vožnje pomoću odgovarajućih tabela;

Toksički sastojci:

1. Koristiti isključivo biorazgradive sapune I deterdžente sa priznatim certifikatom (Ecolabel..);

Zrak/buka:

1. Smanjiti zvučno onečišćenje izbjegavajući glazbu u podlozi na javnim površinama;
2. Osigurati prostor za pušače na javnim površinama;
3. Provjeriti kvalitetu zraka putem redovne kontrole rashladnog sistema;

Prehrana:

1. Ponuditi menu sa tradicionalnim lokalnim i regionalnim jelima;
2. Osigurati prostor za vrijeme doručka sa prirodnim proizvodima;
3. Ponuditi prirodni menu za djecu;
4. U meniju ponuditi regionalna vina;
5. U meniju ponuditi vina prirodnog porijekla;
6. Odstraniti jela posebno pakirana;

Komunikacija/Informacije:

1. Ponuditi informativni punkt za potrebe proizvodne marke;
2. Podijeliti gostima upitnik sa zadovoljstvom usluge proizvodne marke;
3. Izvijestiti u sanitarnim čvorovima raspored pranja rublja;
4. Podijeliti informativne letke o destinaciji;
5. Podijeliti informacije o glavnim ekološkim problemima;
6. Izvijestiti obavijest o zasebnom odlaganju otpada;
7. Izvjesiti ploču sa naznakom Ekološke proizvodne marke;

Organizacija:

1. Imenovati odgovorne osobe tvrtke proizvodne kvalitete;
2. Sudjelovati u seminarima organizacije;

Politika nabave:

1. Reducirati otpad korištenjem odgovarajućih staklenih boca ili aluminijskih limenki, odstraniti sve PVC boce;
2. Reducirati otpad korištenjem papirnatih maramica i recikliranog/neobojanog toaletnog papira;
3. Koristiti reciklirani papir za maramice i toaletni papir priznatog certifikata;
4. Koristiti reciklirani papir u uredu, priznatog certifikata.

KOJI SU PREPORUČLJIVI CILJEVI POBOLJŠANJA KVALITETE?

Energija:

1. Reducirati gubitak topline: termička izolacija vanjskih zidova, plafon zadnjeg kata i podruma;
2. Proizvodnja alternativne energije: instalacija izolacijskih panela, solarno zagrijavanje vode;
3. Optimizirati sisteme grijanja: podno grijanje.... ;
4. Redukcija potrošnje energije: racionalno organizirati smještaj u sobama hotela na način da se polazi od progresivnog punjenja katova i/ili soba kako bi se omogućilo isključivanje grijanja u sobama/na katovima koji su prazni;
5. Redukcija potrošnje energije: centralno podešavanje grijanja/hlađenja;
6. Ostalo....;

Voda:

1. Reducirati potrošnju vode: skupljanje kišnice za upotrebu putem cisterna;
2. Reducirati potrošnju vode u kupatilima kontroliranim pražnjenjem (dvostruki prekidač);
3. Reducirati potrošnju vode korištenjem zračnih slavina koji miješaju vodu i zrak i time smanjuju protok vode bez utjecaja na pritisak. Alternativno se može koristiti elektronska kontrola otpadnih voda;
4. Ostalo....;

Otpad:

1. Odvojeno prikupljanje tekućeg otpada tvrtke;
2. Ostalo....;

Prijevoz:

1. Potaknuti upotrebu javnog prijevoza (vanjski parking u naseljenom području)
2. Organizirati prijevoz između parkirališta i 'usluga'.
3. Smanjiti upotrebu vlastitih automobila ponudom bicikala i/ili električnih vozila, motocikala, od strane tvrtke.
4. Ostalo....

Toksički sastojci:

1. Očistiti ambijent od toksičkih sastojaka: izbacivanje azbesta iz upotrebe u graditeljstvu
2. Očistiti ambijent od toksičkih sastojaka: odstraniti toksične materijale u graditeljstvu (lakovi...)
3. Koristiti ekološke biorazgradive materijale u građevinskim adaptacijama.
4. Ostalo....

Zrak/buka:

1. Smanjiti gubitak topline i buku ugradnjom dvostrukih stakala na prozorima i prikladnom izolacijom.
2. Smanjiti akustičko onečišćenje pomoću izolacijskih panela ili drugih sistema.
3. Pripremiti prostorije za nepušače.
4. Ostalo.....

Prehrana:

1. Koristiti uglavnom prirodnu hranu.
2. Ponuditi u meniju, sa napomenom, postotak x% prirodnih proizvoda (etiketiranih).
3. U vegetarijanskom ili makrobiotičkom meniju dodati kalorijske vrijednosti pojedinog jela.
4. Ostalo....

Destinacija financijsku podršku očekuje sudjelovanjem u Programu Life-Ambijent, fondacije Europske unije namijenjene projektima sa praktičnim i inovativnim rješenjima problema okoliša, i izgradnjom ekološke mreže Life Eco net. Riječ je o mehanizmu koji se temelji na ciljevima i podršci u odlukama, koji raspolaže metodologijom poticanja očuvanja prirode u Europi ustupanjem ekoloških navika i zakona europskih direktiva i inicijativa.

Sukladno pozicioniranju destinacije potrebno je pozicionirati i turističke objekte. U tom smislu predviđene je:

- razvoj i ulaganje u proizvode odmorišnog turizma uz sunce, more i u unutrašnjosti Otoka. Bili bi to mali odmorišni – tematski hoteli (wellness, poslovni, priobalni, ronilački, stare-heritige kuće, boutique hoteli, romantic hoteli, charming hoteli, ruralni turizam i agro turizam visoke udobnosti, holliday parkovi, ekološka naselja) oznake udobnosti i vrhunske kvalitete, 4 zvjezdice.
- realizacija nekoliko ključnih projekata za destinaciju radi stvaranja dodane vrijednosti. Dodana vrijednost se stvara međusobnom integracijom svih elemenata koji stvaraju turističko iskustvo i to polazeći od trenutka potrošačeve odluke za odmorom, samog konzumiranja proizvoda u izabranoj destinaciji te povratka svojoj kući i prisjećanja na doživljaj i turističko iskustvo koje je ponio sa sobom. Subjekti koji stvaraju destinacijsku dodanu vrijednost su stanovnici određene destinacije koji bilo direktno ili indirektno ovise o turizmu ali i turizam ovisi od njih.

Ključni projekti za destinaciju Otok Cres odnose se na obrazovanje kadrova, na uspostavljanju integriranog sustava osnovne turističke signalizacije za što već postoji projekt, na poboljšanje kopnenog, morskog, zračnog pristupa i rješavanja problema kako parkiranja tako i javnog prijevoza, na poboljšanje priobalja stvaranjem šetnica uz more, poboljšanje plaža i to stvaranjem uvjeta za „Plavu zastavu“ i niz tematskih plaža, doživljaja priobalja i unapređenje luka. Posebno su važni projekti uređenja javnih površina i opreme, projekti zaštite i očuvanje zgrada, estetike lokala i pravila gradnje.

Glavni investicijski projekti koji se u smislu unapređenja konkurentnosti destinacije predlažu jesu osim projekata ulaganja u smještajne objekte, u prvom redu ulaganja u turističke atrakcije kao što su:

1. Ulaganja u projekt zaštite i turističke revitalizacije povijesnih /tradicijskih/ cesta, puteva i staza;
2. Ulaganja u tematske parkove: EKO-parkovi PERNAT I TRAMUNTANA, Etno-parkovi, Osamljene creske crkvice i dr.;
3. Ulaganja u projekt tematskih plaža: Uređenje romantičnih plaža, tematski park na vodi i dr.;
4. Ulaganja u projekte infrastrukture;
5. Ulaganja u projekt "Integrirani sustav osnovne turističke signalizacije";
6. Ulaganja u projekte Organizacije raznih događanja.

Osim toga jedna od važnih pretpostavki za unapređenja poslovnog sustava destinacije je upravljanje destinacijom odnosno razvoj odgovornosti za strateško planiranje te za donošenje i izvršavanje odluka o razvoju destinacije

U tom smislu uspostaviti će se odgovornost kompanije ili organizacije koja bi koordinirala radom javnog i privatnog sektora u cilju podizanja stupnja zadovoljstva potrošača u destinaciji i razvoja turističkih proizvoda i proizvoda dodane vrijednosti u skladu sa željenim pozicioniranjem destinacije i to suradnjom javnog i privatnog sektora.

Razvojna strategija destinacije Otok Cres

U definiranju strategije razvoja, u obzir su uzete želje domaćih nositelja odlučivanja, trendove i potencijal tržišta, ravnoteža između postojeće ponude i novih sadržaja, itd. U tom smislu osim rasta kapaciteta u Glavnom planu razvoja turizma destinacija predlaže se načela i općenita pravila za budući razvoj izgradnje smještajnih jedinica. Predložene investicije koriste kao podloga za izradu i usklađivanje urbanističkih/prostornih planova (primjer UPN CRES 2004.g.)

Destinacija Otok Cres planira do 2015.godine 1.132 novih postelja /mjesta prema scenariju repozicioniranja i restrukturiranja ukupne turističke ponude. Ukupan iznos potrebnih ulaganja procjenjuje se na 264.570.000 Eura.

Zaključno može se reći da rezultati istraživanja pokazuju da se izabrani scenarij razvoja koji se bazira na repozicioniranju i restrukturiranju primjenom sustava kvalitete i eco-labelling sustava, pokazao najpoželjnijim jer nudi mogućnost stvaranja najvećeg dohotka po sobi uz najniži stupanj povećanja kapaciteta i ima najpozitivniji utjecaj na društvene i ambijentalne vrijednosti

ZAKLJUČAK

Eco-labelling sustavi i sustavi kvalitete mogu koristiti kao sredstva za benchmarking destinacije, u situacijama kad su informacije eco-labelling sustava i sustava kvalitete dostupni. Postoji niz potencijalnih prednosti u korištenju informacija eco-labelling sustava i sustava kvalitete, kao zamjena za uobičajene benchmarking materijale. U ovom radu prikazuje se značaj primjene sustava kvalitete i stvaranja vlastitog eco-labela u strategiji razvoja turističke destinacije «Otok Cres». Izabrani

scenarij razvoja baziran na repozicioniranju i restrukturiranju izgradnjom sustava kvalitete i eco-labelling sustava destinacije pokazao se najpoželjnijim jer nudi mogućnost stvaranja najvećeg dohotka po sobi uz najniži stupanj povećanja kapaciteta i ima najpozitivniji utjecaj na društvene i ambijentalne vrijednosti destinacije Otok Cres.

LITERATURA

1. A'guas, P., Costa, J., Rita, P. (2000): "A Tourist Market Portfolio for Portugal", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 12, br. 7, 394-401
2. Anonymous (1995) Room for improvement in Britain's hotel sector. CBI News November-December: 24.
3. Augustin, M. M. (1998): "The Road to Quality Enhancement in Tourism", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 10, br. 4, 145-158
4. Avelini-Holjevac, I. (2002): Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
5. Blažević, B. (1998): "Strategija razvoja destinacije", 14. bienalni međunarodni kongres Hotelska kuća '98; Hotel u turističkoj destinaciji, Hotelijerski fakultet Opatija, vol. 1, 17-30
6. Buckley, R.C., (2001), Major Issues in Tourism Ecolabelling. In *Tourism Ecolabelling: Certification and Promotion of Sustainable Management*, Wallingford: CABI Publishing.
7. Camp, R. C. (1989) *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Leads to Superior Performance*. Milwaukee, WI: ASQC Quality Press.
8. Cetinski Vinka (2003) Glavni plan razvoja destinacije Otok Cres, Sveučilište Rijeka, FTMH Opatija/Vizija, razvojna strategija)
9. Cetinski, V., Perić, J. (2002): Javno i privatno partnerstvo u razvoju turističke destinacije, (knjiga u pripremi), Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija
10. Cetinski, V. (2001): "Plan i sustav upravljanja portfeljem u turističkom sektoru", *Tourism and Hospitality*, vol. 7, br. 1-2, Wien/Opatija, 2002.
11. Crichton, E., Edgar, D. (1995): "Managing Complexity for Competitive Advantage", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 7, br. 2, 12-18
12. Davidson, R., Maitland, J. (1997): *Tourism Destinations*, Hodder and Stoughton, London
13. Deming, W. E. (1982) *Quality, Productivity and Competitive Position*. Cambridge: Massachusetts Institute of Technology, Center for Advanced Engineering Study.
14. Department of National Heritage (1996) *Benchmarking for Smaller Hotels: Competing with the Best*. London.
15. Dulčić, A., Petrić, L. (2001): Upravljanje razvojem turizma, MATE, Zagreb
16. Eccles, G. (1995): "Marketing, Sustainable Development and International Tourism", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 7, br. 7, 20-26
17. Eccles, G., Costa, J. (1996): "Perspectives on Tourism Development", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 8, br. 7, 44-51
18. European Tour Operators Association (1998) Environmental guidelines. Retrieved 14 November from the World Wide Web <http://www.wtcc.org>.
19. Evans, J. R. and Lindsey, W. M. (1993) *The Management and Control of Quality*. Second Edition, West Publishing Company.
20. Geber, B. (1990) *Benchmarking: Measuring yourself against the best*. Training November, 36-44.
21. Gunn, C. A. (1997) *Vacationscape: Developing Tourist Areas*. Third Edition, Washington: Taylor and Francis.
22. Hoffman, K. (1998) Africa Travel Association: Responsible travel guidelines. Retrieved on 14 November from the World Wide Web <http://www.wtcc.org>.
23. Kozak, M. (2000) Destination Benchmarking: Facilities, Customer Satisfaction and Levels of Tourist Expenditure, Unpublished PhD Thesis, Sheffield Hallam University, UK.
24. Kozak, M. and Rimmington, M. (1998) Benchmarking: Destination attractiveness and small hospitality business performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 10(5), 74-78.
25. Kozak, M., Rimmington, M. (1998): "Benchmarking: Destination Attractiveness and Small Hospitality Business Performance", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 10, br. 5, 184-188

26. Kozak, M. (2004): *Destination Benchmarking: Concepts, Practices and Operations*, CABI Publishing, Wallingford
27. Laws, E. (1995) *Tourist Destination Management: Issues, Analysis and Policies*. New York: Routledge.
28. Magaš, D. (2000): *Razvoj hrvatskog turizma*, Adamić, Rijeka
29. Maitland, R. (2002): "Stvaranje uspješne suradnje u urbanim turističkim destinacijama: primjer Cambridgea", *Turizam*, vol. 50, br. 3, 295-304
30. Mansfeld, Y. (2002): "Ponovno otkrivanje destinacije pomoću "mrežnog" sustava destinacijskog menadžmenta", *Turizam*, vol. 50, br. 2, 361-371
31. McIntyre, G. (1993) *Sustainable Tourism Development: Guide for Local Planners*. Madrid: World Tourism Organisation.
32. Mihalić, T. (1998) *Ecological labelling in tourism*. In L. Briguglio, B. Archer, J. Jafari and G. Wall
33. Porter, M. E. (1985) *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
34. Renko, N., Delić, S., Škrtić, M. (1999): *Benchmarking u strategiji marketinga*, MATE, Zagreb
35. Schnappauff, I. (1998) *Touristik Union International (TUI): Working with better environmental conditions at destinations*. Retrieved 14 November 1998 from the World Wide Web <http://www.wttc.org>.
36. Iwand, Wolf Michael (2003/2004) *TUI AG: Nachhaltig Wirtschaften in der TUI, Umweltberichterstattung 2003/2004*.
37. *World Tourism Organisation (1993) Awards for Improving the Coastal Environment: The Example of Blue Flag*, Madrid.
38. *World Wildlife Fund (2000) Tourism Certification: An Analysis of Green Globe 21 and Other Tourism Certification Programmes. A Report by Synergy for WWF-UK*.
39. Zairi, M. (1994) *Benchmarking: The best tool for measuring competitiveness. Benchmarking for Quality Management and Technology* 1(1), 11-24.
40. Zairi, M. (1996) *Benchmarking for Best Practice: Continuous Learning through Sustainable Innovation*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
41. www.5terre.com; Programu Life-Ambijent, fondacije Europske unije namijenjene projektima sa praktičnim i inovativnim rješenjima problema okoliša, i izgradnjom ekološke mreže Life Eco net.