

Dr. sc. CHRISTIAN STIPANOVIĆ, viši asistent
Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, Sveučilište u Rijeci, Hrvatska

PRILOG RAZVOJNOJ STRATEGIJI TURIZMA OPĆINE PAKOŠTANE

UDK 338.486:339.138](497.5 Pakoštane)

Primljeno: 09.04.2003.

Prethodno priopćenje

Općina Pakoštane se ističe beskrajnom prirodnom ljepotom i raznolikošću prirodnih obilježja. Sadrži park prirode Vransko jezero, otok Vrgadu koji predstavlja ulaz u Kornate te turističke bisere Pakoštane i Drage.

Nažalost u svom turističkom razvoju nedovoljno valorizira vlastite konkurentne prednosti. Club Mediterranne predstavlja inicijatora i generatora promjena. Prirodne ljepote nisu više dovoljni motivator dolaska turista. Potrebna je konkretna razvojna strategija temeljena na inoviranom marketingu koja će uobličiti novi turistički proizvod i prepoznatljivi identitet. Prioritet je novim sadržajem aktivirati sve mogućnosti turističkog razvoja u kreiranju cjelogodišnje ponude. Boljom prometnom povezanošću (izgrađena auto cesta) i novom turističkom politikom Pakoštane mogu postati turistički hit Dalmacije.

Ključne riječi: razvojna strategija, destinacijski marketing, inovirana ponuda.

UVOD

Pakoštane je općina u Sjevernoj Dalmaciji, smještena između Zadra i Šibenika. Osnova gospodarskog razvitka je razvoj turizma koji paralelno generira i razvoj poljoprivrede. Izdiže se ljepotom prirode i raznolikošću (blizinom mora i Vranskog jezera).

Šansa turističkog razvitka je afirmacija autohtonih vrijednosti. Pakoštane teži kvalitativnom unapređenju turističkog proizvoda uz obnovu, potpunu valorizaciju i zaštitu turističkog potencijala i izgradnju novog identiteta. Diverzificiranjem i kvalitativnim unapređenjem ponude uz generiranje novih sadržaja i puteva razvitka, Pakoštane se mora uzdignuti kao konkurentna destinacija primjerena potrebama suvremenog turista.

1. ANALIZA TRENUTNOG STANJA TURIZMA

Pakoštane ne postiže turističke rezultate proporcionalne resursnoj osnovi i prirodnim mogućnostima.

Analiza razvoja turističke ponude pokazuje da dosadašnji dinamički rast nije na adekvatan način pratio sve zahtjevnije interese turista, pa je izražen raskorak između ključnih karakteristika postojeće ponude i zahtjeva sve izbirljivijeg turističkog tržišta. Prevladavajući odmorišni, masovni koncept razvoja Pakošтана nije bio odraz tržišnih kretanja i cjelovitog strateškog planiranja.

Trenutno stanje turizma općine Pakošтана se može definirati kvalitativnim i kvantitativnim pokazateljima. Stalno se potenciraju kvantitativni pokazatelji koji pokazuju turistički rast (broj gostiju i noćenja) uz izražen problem neprijavlivanja gostiju, a minoriziraju pokazatelji koji otkrivaju neefikasnost turizma (ostvareni prihod) i prosječna dnevna potrošnja turista. Analiza strukture gostiju pokazuje da je najviše turista iz Češke, Slovenije, Njemačke, Italije, Poljske.

Tablica 1. Broj gostiju i noćenja općine Pakošтана

| Godina | Broj noćenja | | | Broj turista | | |
|--------|--------------|---------|---------|--------------|--------|--------|
| | Domaći | Strani | Ukupno | Domaći | Strani | Ukupno |
| 1998 | 36.844 | 115.924 | 152.768 | 5.173 | 16.627 | 21.800 |
| 1999. | 34.709 | 55.928 | 90.637 | 5.275 | 9.002 | 14.277 |
| 2000. | 47.347 | 160.615 | 207.962 | 7.181 | 24.632 | 31.813 |
| 2001. | 42.310 | 158.007 | 200.317 | 6.429 | 22.892 | 29.321 |
| 2002. | 43.814 | 203.170 | 246.984 | 6.707 | 29.954 | 36.661 |

Izvor: TZ općine Pakošтана

Kvalitativni pokazatelji se mogu sublimirati SWOT analizom i analizom stavova i preferencija gostiju. Najpozitivnije su ocijenjeni: prirodne ljepote, geoprometni položaj, gostoljubivost stanovništva. Nedostatak je kvaliteta smještajnih objekata (postoje 2 turistička naselja, 11 autokampova i privatni smještaj), a nema luksuznijih smještajnih kapaciteta osim specifičnog Cluba Mediterranne. Najveći problem je izvanpansionska ponuda koja u svojoj sterilnosti nije odmakla od stereotipne ponude masovnog turizma (sunce, more), dok se suvremeni trendovi prihvaćaju samo u deklarativnom obliku.

Slika 1. Swot analiza turizma Pakošтана

| Turizam Pakošтана | |
|--|--|
| Snage: <ul style="list-style-type: none">– prirodne ljepote– geoprometni položaj– kulturno bogatstvo– prijateljska atmosfera– gostoljubivost– okretanje tržišnoj ekonomiji | Slabosti: <ul style="list-style-type: none">– zastario proizvod– nedorečena izvanpansioska ponuda– nekvalitetna smještajna ponuda– sezonalnost poslovanja– nepostojanje image-a |
| Okolina | |
| Šanse: <ul style="list-style-type: none">– diferenciranje i kvalitativno unaprjeđenje ponude– približavanje preferencijama gostiju– približavanje EU– obrada novih tržišta– repozicioniranje na europskom tržištu | Rizici: <ul style="list-style-type: none">– promjena preferencija turista– jačanje konkurencije– pojava novih sadržaja– promjena zakonske regulative– pad kupovne moći |

Izvor: Vlastita obrada

Iz stalnog procjenjivanja odnosa okoline i turističkih kretanja analiza daje osnovu za izbor razvojne strategije, ali i osnovu za redefiniranje politike i ciljeva razvoja turizma Pakošтана. Pakošтана u budućem turističkom razvoju mora afirmirati snage, limitirati slabosti, valorizirati prilike i minimizirati prijetnje u makrookruđu te implementirati nove razvojne tendencije i uobličiti ih u vlastiti model razvitka primjeren novim turističkim potrebama.

2. TRENDOVI RAZVOJNE POLITIKE TURIZMA

Razvojna politika turizma je svjesna aktivnost kojom se turizam mora prilagoditi promjenama koje će se dogoditi u budućnosti kako bi multiplicirao rezultate poslovanja. Mora predvidjeti buduće djelovanje faktora makrookoline, njihov intenzitet i smjer, buduće uvjete privređivanja, ostvarenje određenih efekata prema procjenama budućnosti i definirati konkretne odluke vezane za aktivnosti u budućnosti.

Polazište je istraživanje tržišta kako bi se utvrdili parametri turističkog razvoja ovisno o apsorpcijskoj moći tržišta i procjeni razvoja potreba. Istraživanjem tržišta otkrivaju se mogućnosti tržišta kako bi se iskoristile pozitivne prilike i definirao ciljni segment. Neočekivani događaji, neprimjerenosti, nove potrebe, tržišne promjene, demografske promjene utječu na nove mogućnosti.

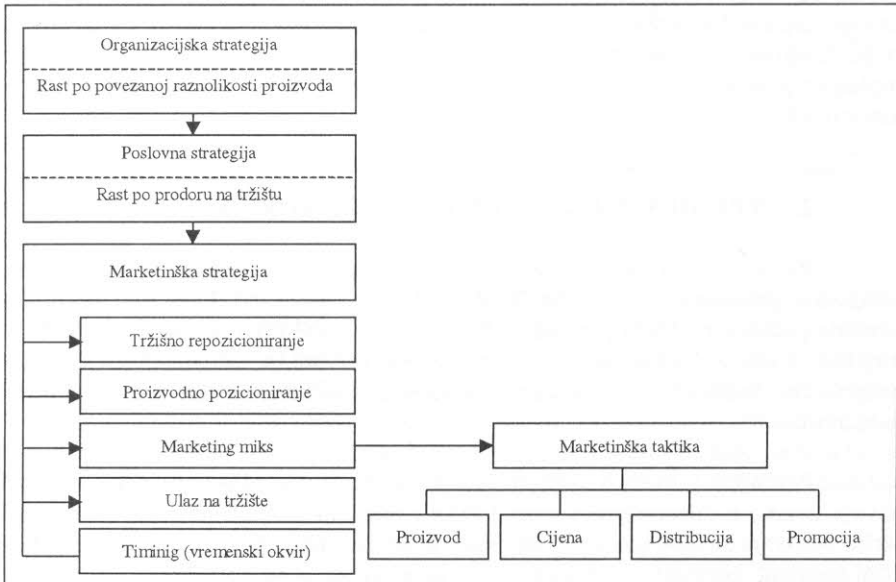
Primarno je na osnovu istraživanja tržišta definirati ciljni segment. Potrebno je odrediti da li su turistička realnost turisti iz nove Europe ili se Pakošтана može

preorijentirati na bogatu, zapadnoeuropsku klijentelu, odnosno da li će stagnirati neinventivnom ponudom ili se preorijentirati na elitniji turizam.

Razvojna strategija općine Pakoštane se ne može sagledati nezavisno o razvojnoj strategiji Hrvatske, odnosno sjeverne Dalmacije. Hrvatski turizam se nalazi u krizi produkta, krizi marketinga, krizi managmenta i kadrova i krizi poslovne politike koja ne zna riješiti problem konkurentnosti, restrukturiranja i repozicioniranja hrvatskog turističkog sektora. Stagnacija je rezultat nepovoljne strukture ponude, visoke kvalitete usluge, nepraćenja europskih i svjetskih trendova razvitka, neprimjerene organizacije, neuvođenja standardizacije, neprimjene ekoloških normativa.

Ne postoji konkretna vizija, ni strateški plan koji je zamijenjen kratkoročnim marketinškim planom te se nedefiniranim nastupom i svaštarenjem pokušava privući potencijalne turiste. Vizija se ne može svesti na činjenicu da je turizam deklarativno najvažnija grana gospodarstva. Optimalnu viziju, san hrvatskog turizma, nismo još ni počeli sanjati, a bez toga – ma koliko bilo daleko njegovo ostvarenje – teško je definirati strateške pravce u turizmu.¹ Zbog nepostojanja koncenzusa na državnoj razini o turizmu i adekvatne općeprihvaćene turističke politike, svakim se danom sve više devastira i ono najvrjednije – obala, koja se i nadalje betonizira, kao da turizam čine samo apartmani i ostala betonska zdanja što se pokazuje i na primjeru općine Pakoštane.

Slika 2. Strategijska hijerarhija



Izvor: Buble M. i dr.: *Strategijski management*, Ekonomski fakultet, Split, 1997., str. 324.

¹ Vukonić, B.: *Paradoksi hrvatskog turističkog razvoja*, Ekonomija, RIFIN, Zagreb, 1996., str. 12

Razvojna strategija se temelji na marketinškim strategijama pozicioniranja, izbora ciljnog tržišta i marketing miksa. Destinacijski marketing plan mora utvrditi što to destinacija može ponuditi (proizvod), koje grupe ljudi bi htjeli potrošiti vrijeme i novac u želji da putuju i zabave se u takvoj destinaciji (ciljana tržišta) i kako najbolje pronaći te ljude i uvjeriti ih da dođu u destinaciju. Osnova je ostvarenje organizacijske i poslovne strategije, odnosno osiguravanje rasta po povezanoj raznolikosti proizvoda i podizanju njegove kvalitete.

Turističku stvarnost predstavlja ekologija, održivi turizam i povratak prirodi što predstavlja šansu Pakošтана kao oaze nedirnute prirode. Održivi razvoj nije fiksno stanje harmonije, već proces promjena u kojem su eksploatacija resursa, usmjeravanje investicija, orijentacija tehnološkog razvoja i institucionalne promjene učinjene u skladu s budućim kao i sadašnjim potrebama. Njegova bit je usklađivanje lokalne situacije s višim regionalnim interesima, objektivizacija privlačne snage resursa i planiranih turističkih atraktivnosti s pozicija tržišta i profila turističkog proizvoda te uvažavanje zadanih ograničenja u sferi okoliša te socio-kulturalnog i ekonomsko-političkog aspekta.

U cilju budućeg turističkog prosperiteta Pakošтана nužno je oplemeniti smještajnu i osobito izvanpansionsku ponudu. U smještajnoj ponudi nužno je intenzivirati poticaje domicilnom stanovništvu za preobrazbu kvalitete i rast njihovih trenutnih kapaciteta. U ugostiteljskoj ponudi treba se naglasiti domaća, autohtona kuhinja i prednosti genetski nemodificirane hrane. Paralelno ugostiteljski objekti moraju biti uređeni u dalmatinskom štihi s naglaskom na autohtone konobe.

Veliku ulogu u afirmaciju Pakošтана kao turističke mikrodestinacije ima Club Mediterranе (jedini u Hrvatskoj). Iako je u svjetskom turizmu prošlo vrijeme takvog ljetovanja (kriza u poslovanju Cluba koji je morao prodati brojne destinacije), u Hrvatskoj predstavlja hit destinaciju. Temelji se na drugačijem obliku ljetovanja u kućicama polinezijskog tipa, bez struje i vode uklopljenu u ljepotu prirode i predivnu plažu. Club nudi u osnovnu cijenu švedski stol i brojne sadržaje: jedrenje, daskanje, skijanje na vodi, aerobik, thai bo, vodeni aerobik, teniske terene, odbojku na pijesku, mini golf, stolni tenis, disco na otvorenom, kazalište, izlete na Kornate, na Krku. Prilagođeno je ljetovanju obitelji zbog postojanja vrtića, jaslica, škole jezika, borilačkih vještina i ostalih sadržaja za djecu. Turisti su pod pažnjom animatora koji ih neprestano motiviraju na različite sadržaje i aktivni odmor. Odnose se prema turistima kao prema izgrađenim osobama s jasno izraženim individualnim turističkim potrebama, a ne kao prema jedinkama u mnoštvu svedenu na broj kućice.

Osnovni moto Cluba je druženje, zajedništvo, stjecanje novih prijateljstva, upoznavanje novih kultura, načina života, tradicije, normi, običaja. Zaposlenici su iz čitavog svijeta te postavljaju visoke kriterije u poslovanju prema gostiju. Prednost Pakošтана je što je veliki dio domicilnog stanovništva radio po klubovima u cijelom svijetu tako da su pozitivna iskustva pretočila u razvoj općine i u novi, puno kvalitetniji odnos prema turistima.

Potrebno je obogatiti turističku ponudu. Svaku večer je potrebno organizirati različite priredbe, dalmatinske fešte, koncerte klapa, folklor, razne sportske

manifestacije, modne revije, igrokaze, malu scenu... TZ ostvaruje pozitivne pomake te se ponuda sve više obogaćuje takvim sadržajima. Cjelokupno domicilno stanovništvo treba živjeti za turiste 24 h dnevno. Turisti se trebaju osjećati prihvaćeni, a ne prevareni i jednokratno opljačkani. Ujedno su i najbolja turistička promocija te od njihovog zadovoljstva ovisi buduće turističko poslovanje.

Osnovni moto turističkog razvoja mora biti – oblikovanje autentičnog i izvornog Mediterana. Treba naglasiti vlastite autohtone vrijednosti i kulturu. Potrebno je kreirati lokalne, autohtone suvenire koji će trajno asociirati na kulturno bogatstvo Dalmacije i Pakošтана. Premda turizam razvija autohtone vrijednosti kulture, on isto tako te pozitivne vrijednosti počesto narušava neprimjerenim prilagođavanjima i artikulacijama s onim kulturama koje u spajanju toj istoj kulturi ne daju novu kvalitetu i izraz, ali zato joj oduzimaju njezinu izvornost.²

Sport ima veliku ulogu u kreiranju turističke ponude te postaje stil života mladih. TZ Pakošтана pokušava svake godine u ljetnoj sezoni organizirati kvalitetne sportske priredbe koje mogu zabaviti turiste. Nekoliko godina je organizirano prvenstvo Hrvatske u odbojci na pijesku, dok je 2003. godine organizirana prva triatlon utrka (plivanje, trčanje, vožnja biciklom) u suradnji s Triatlon klubom Stubica. Također je organiziran susret bikera.

Uz preoblikovanje turističke ponude nužno je stvoriti originalnu i prepoznatljivu promotivnu koncepciju. Uz ciljane nastupe na sajmovima, izradu promotivnih materijala, TZ predstavlja općinu putem interneta i informacijske tehnologije. Ime Pakošтана mora asociirati na ljepotu prirode i bogatstvo sadržaja za odmor iz snova koje treba permanentno obogaćivati.

3. NOVI OBLICI TURISTIČKE PONUDE

Uvođenje novih oblika turističke ponude ima dvostruku važnost za turistički razvoj destinacije: pruža veće izgledе u konkurentskoj borbi na tržištu i određena je prekretnica u njezinom razvoju. Razvitak turističkih potreba i promjene u ponašanju turista uvjetuju kvalitativne i kvantitativne promjene turizma.

Proaktivnim marketingom je bitno predvidjeti buduću potražnju, odnosno definirati buduće oblike ponude i generirati potražnju za taj segment ponude. Turistička ponuda se ne smije prilagođavati trenutnoj ponudi zbog njene statičnosti i nužnog vremena prilagodbe. Kad ponuda dostigne potrebni nivo prilagodbe, na tržištu su već iskristalizirane nove potrebe. Presudno je biti prvi u kreiranju ponude jer nijedna kopija ne može biti bolja od originala.

Nova generacija menadžmenta mora generirati nove razvojne putove ovisno o promjenama u makrookruženju i resursnoj osnovi. Pakošтана se u budućem

² Jadrešić V.: *Proturječja i negativne pojavnosti u turizmu*, Tourism and Hospitality Management, 1-2/1999, FTHM, Opatija, str. 61.

turističkom razvoju mora diferencirati od ponude obližnjih turističkih mikrodestinacija: Sukošane, Biograd, Pirovac, Vodice. Postavlja se osnovno pitanje: Koje su to turističke prednosti i kakav se turistički proizvod treba izgraditi da se postigne prevaga pri izboru destinacije?

Potrebno je primijeniti metodu benchmarkinga odnosno vlastito poslovanje usporediti s najjačim konkurentom i generirati nove strategije razvitka. Tržišno pozicioniranje turističke destinacije nužno je utemeljeno na činjeničnom stanju, ali je i izraz kreativne interpretacije vlastitog identiteta. Posebno je to važno sada kad je najveći nedostatak – prometna povezanost djelomično anuliran izgradnjom auto-ceste prema Zagrebu, ali ostaje sporna Jadranska magistrala. U daljnjem razvitku nužno je afirmirati sadržaje uz jače povezivanje mora i Vranskog jezera.

Također treba naglasiti raznolikosti prirode na relativno malenom prostoru. Svako mjesto u općini ima svoje draži, čari i mogućnosti turističkog valoriziranja i produljenja turističkog poslovanja na čitavu godinu:

- Pakoštane se treba okrenuti sportskom turizmu, gradnji sportskih terena, biciklističkih staza, prihvatu sportskih ekipa na pripreme. U planu je gradnja ekskluzivnog golf igrališta za bogatiju klijentelu, kao i gradnja marine za nautičare.
- Vrana nudi mogućnosti seoskog turizma i afirmaciju seoskog domaćinstva kao oblika ponude. Vransko jezero nudi mogućnost ribolovnog turizma. Obližnje šume predstavljaju osnovu za lovni turizam. Ponuda se može nadopuniti i uzgojem konja, školom jahanja i povezati se s hipodromom Polača. Također turisti cijelu godinu mogu uživati u parku prirode i ornitološkom rezervatu Vransko jezero. Osnova mora biti valoriziranje, a ne i eksploatiranje i uništavanje prirodnih ljepota.
- Drage mogu postati ekskluzivno ljetovalište, ali i cjelogodišnja odmarališna destinacija. U procesu turističke izgradnje treba sačuvati prirodnu osnovicu, te ne smije gradnja apartmana uništiti prirodne ljepote.
- Vrgada nudi mogućnost robinzonskog turizma. Ne smije se turistički izgraditi te treba ponuditi turistima mogućnost kupanja i uživanja u samoći i ljepoti prirode. Predstavlja ulaz u Kornatsko otočje, najveći biser Jadrana.

Za multipliciranje turističkih rezultata potrebno je urediti čitavu općinu. Mora se stvoriti jasna granica između turizma i poljoprivrede te njihovom interakcijom stvoriti sinergijski učinak. Također je potrebno promijeniti svijest ljudi koji moraju vjerovati u projekt cjelogodišnjeg poslovanja. Paralelno je potrebno povezati globalizacijske trendove i autohtone i lokalne vrijednosti. Globalizacijski koncept za Dalmaciju podrazumijeva prilagodbu ukupne poslovne politike i razvojne strategije

svih nosioca ponude, poboljšanje kvalitete, poštivanje turističkih standarda, odgovarajuće obrazovanje i znanja svih zaposlenika, a pogotovo menadžmenta.³

Osim unapređivanja i kvalitativnog preoblikovanja turističkog proizvoda, nužno je promovirati i promicati komparativne prednosti. Pakoštane mora postati prestižna jadranska mikrodestinacija prilagođena suvremenoj potražnji. U daljnjem turističkom razvitku potrebno je strogo odvojiti turizam od politike jer se turistički razvoj opterećuje političkim sintagmama.

ZAKLJUČAK

Osnovna prednost turističkog razvoja općine Pakoštane su prirodne ljepote. Tendencija turizma je održiv turizam, novi odnos prema prirodi. Buduća gradnja treba biti uklopljena u prirodni ambijent, a ne potencirati apartmane koji vizualno nagrđuju obalu. Novi turizam treba biti organski usklađen s lokalnim kulturnim i društveno ekonomskim okruženjem. Nužno je okretati se zahtjevima tržišta i konkurentne prednosti ostvariti inoviranim sadržajima. Treba se prilagoditi postojećim i predvidjeti buduće turističke potrebe. Selektivnim sadržajima, uvećanom kvalitetom i prodefiliranom promocijom potrebno je privući bogatiju klijentelu i produžiti turističku sezonu. Na visoko konkurentnom turističkom tržištu razvojna strategija i marketinška koncepcija predstavljaju temelj prosperiteta.

LITERATURA

1. Buble, M., *Strategijski menadžment*, Ekonomski fakultet, Split, 1997.
2. Font, X., "Managing the Tourist Destination Image, *Journal of Vacation Marketing*", 2/1997.
3. Jadrešić, V., "Proturječja i negativne pojavnosti u turizmu", *Tourism and Hospitality Management*, 1-2/1999, FTHM, Opatija
4. Ritchie, B. J., "Culture as Determinant of the Attractiveness of a Tourism Region", *Annals of Tourism Research*, 2/1998.
5. Vukonić, B., *Paradoksi hrvatskog turističkog razvoja*, Ekonomija, RIFIN, Zagreb, 1996.
6. Vrtiprah, V., "Turizam u Dalmaciji u uvjetima globalizacije", *Turizam* 2/2000, Zagreb

³ Vrtiprah, V.: Turizam u Dalmaciji u uvjetima globalizacije, *Turizam*, 2/2000, Zagreb, str. 215

Summary

A CONTRIBUTION TOWARDS THE TOURISM DEVELOPMENT STRATEGY OF THE MUNICIPALITY OF PAKOSTANE

The Municipality of Pakostane is well known for the immense beauty of its landscapes and the manifold features of its natural environment. This is where the Nature Park of Lake Vransko can be found, together with the island of Vrgadu, the gateway to the Kornati Islands. The towns of Pakostane and Drage are the tourism gems of the Municipality.

Unfortunately throughout its tourism development, the Municipality has failed to fully valorize its competitive advantages. The Club Mediterranee is regarded as the initiator and generator of change. Scenic spots alone can no longer sufficiently motivate tourist arrivals. What is needed is a concrete development strategy, based on innovated marketing, which will help to form a new tourist product and a recognisable identity. In creating a year-round offer, it is essential to activate all possibilities of tourism development through new elements of the offer. With improved transport routes (newly constructed motorway) and a new tourism policy, Pakostane could become the tourist hit of Dalmatia.

Key words: development strategy, destination marketing, innovated offer.

Zusammenfassung

DER BEITRAG ZU DER STRATEGIE DES TOURISMUS IN DER GEMEINDE PAKOŠTANE

Die Gemeinde Pakoštane hebt sich mit unendlicher Naturschönheit und den Verschiedenartigkeiten der Naturkennzeichen hervor. Neben dem Naturpark Vransko jezero, umfasst die Gemeinde Pakoštane auch die Insel Vrgadu, welche das Tor zu den Inseln Kornati und den touristischen Perlen Pakoštane und Drage darstellt.

Leider valorisiert diese Gemeinde nicht ausreichend die eigenen konkurrenzfähigen Vorteile in der touristischen Entwicklung. Der Club Mediterranee stellt den Initiator und Generator jeglicher Veränderungen dar. Die Naturschönheiten sind nicht mehr ausreichend um die Touristen zur Anreise zu motivieren. Man braucht eine konkrete Entwicklungsstrategie, welche sich auf einem innovierten Marketing basiert und dabei ein neues touristisches Produkt und eine erkennbare Identität formen wird. Eine Priorität ist es durch neue Inhalte alle Möglichkeiten der touristischen Entwicklung bei dem Kreieren ganzjähriger Angebote zu aktivieren. Durch eine bessere Straßenverbindung (gebaute Autobahn) und mit neuer touristischen Politikeinstellung kann Pakoštane ein touristischer Hit von Dalmatien werden.

Schlüsselwörter: Entwicklungsstrategie, Destinationsmarketing, innoviertes Angebot.