

Ispitanici su iskazali potpuno nezadovoljstvo kvalitetom i ponudom zdravstvenog turizma, kvalitetom kongresne ponude, ponudom turističkih agencija, te ponudom zdrave hrane.

Tablica 4-41. **10 najboljih i najlošijih elemenata turističke ponude Gorskog kotara**

10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najviše zadovoljni			10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najmanje zadovoljni		
1.	Zdrava klima u destinaciji	5,00	1.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	1,00
2.	Ljepota krajolika	5,00	2.	Kvaliteta kongresne ponude	1,00
3.	Očuvanost okoliša	3,87	3.	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	1,10
4.	Osobna sigurnost i zaštita	4,90	4.	Ponuda turističkih agencija	1,80
5.	Mogućnost izleta u okolinu	4,70	5.	Ponuda zdrave hrane	2,00
6.	Prezentacije iz destinacije na Internetu	4,56	6.	Znanje stranih jezika zaposlenih u turizmu	2,89
7.	Prometna povezanost destinacije	4,40	7.	Dostupnost turističkih informacija	2,90
8.	Ljubaznost domicilnog stanovništva	4,30	8.	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	3,00
9.	Prezentacije smještajnih objekata na Internetu	4,11	9.	Ponuda zabavnog sadržaja	3,00
10.	Čistoća destinacije	3,90	10.	Kvaliteta zabavnog sadržaja	3,00

## 5. REZULTATI EMPIRIJSKOG ISTRAŽIVANJA STAVOVA TURISTIČKOG MENADŽMENTA O TURISTIČKOJ PONUDI KVARNERA I NJEGOVIH DESTINACIJA

### 5.1. PRISTUP ISTRAŽIVANJU I OBILJEŽJA UZORKA

Pod destinacijskim turističkim menadžmentom se podrazumijevaju sve one strukture na razini turističke destinacije, koje formalno ili neformalno upravljaju destinacijom (lokalna uprava i samouprava, tijela turističke zajednice, hotelijeri, restorateri, turističko posredovanje, i druge interesne skupine. Njihovi su stavovi važni, jer su direktno involvirani u procese uravnoteženog razvoja destinacije, a taj razvoj najčešće ovisi o mogućnostima postizanja konsenzusa svih navedenih struktura, koje često mogu imati i suprotstavljene interese.

Stoga je za rezultate ovog istraživanja bilo veoma značajno ocijeniti stavove turističkog menadžmenta destinacije «Kvarner» i užih destinacija kao podsustava, o stanju pojedinih elemenata turističke ponude, a kao pretpostavke njena unapređenja. Stavovi menadžmenta će u komparaciji sa stavovima turista, iznajmljivača i lokalnog stanovništva biti podlogom za kreiranje prepoznatljive turističke ponude na razini svake pojedine turističke cjeline, unutar destinacije «Kvarner». Navedeno je bilo polazište i motiv u pristupu istraživanja provedenog za destinaciju «Kvarner» na izabranom uzorku turističkog menadžmenta svih značajnijih segmenata turističke ponude na sljedećim polazištima:

<b>Ispitanici:</b>	<b>TURISTIČKI MENADŽMENT turističke destinacije «KVARNER»</b>
Prostorni obuhvat:	Crikveničko-Vinodolska rivijera, Opatijska rivijera, Otoci, Grad Rijeka
Vremenski obuhvat:	Srpanj i kolovoz 2003. godine
Instrument istraživanja:	Anketni upitnik
Metoda prikupljanja podataka:	Osobni intervju (lokalna uprava i samouprava, turističke zajednice) i metoda prikupljanja poštom (ostali)
Uzorak – veličina:	N = 86

**Cilj istraživanja:**

Ocijeniti stavove turističkog menadžmenta o stanju elemenata turističke ponude i o mogućnostima unapređenja na razini turističke destinacije «Kvarner» i užih destinacija kao podsustava, uz uvažavanje komparativnih prednosti, te načela liberalizacije, internacionalizacije i globalizacije, a u cilju oblikovanja konkurentnog i ekonomski isplativog turističkog proizvoda, oblikovanog na polazištima komplementarnosti i specijalizacije.

Treba naglasiti da samo kreativan, obrazovan i stručan menadžment turističke destinacije može ostvariti visoke ciljeve oblikovanja konkurentnog i ekonomski isplativog turističkog proizvoda. Stoga na nivou destinacije treba odrediti oblik i modalitete koordinacije u definiranju misije, postavljanja ciljeva i odabiru strategija, kako bi se mogla provesti kontrola svih zadataka na putu ostvarenja održivog turističkog razvoja. Dok se na nivou destinacije ne usklade svi navedeni segmenti djelovanja i ne odredi pokretačka snaga (gradsko poglavarstvo, turistička zajednica ili drugo interesno tijelo) i preuzimanje odgovornosti za odstupanja od željenih pravaca, neće se moći ostvariti na viziji i misiji temeljeni ciljevi. Kako vodeći ljudi na razini destinacije ne predstavljaju istovremeno i formalno tijelo, nameće se potreba formaliziranja njegova djelovanja, pa je u tom pravcu potrebno postići dogovor, pri čemu je korisno uvažavati i iskustva razvijenih turističkih zemalja. Stoga se pristupilo ispitivanju javnog, turističkog i hotelskog menadžmenta koji pokriva sva relevantna područja odlučivanja značajna za razvoj turistički značajnih destinacijama, a prikupljeni su podaci o njihovoj dobnoj i obrazovnoj strukturi (tablica 5-1).

Tablica 5-1. **Turistički menadžment – obilježja istraženog uzorka – Kvarner**

Varijabla	Modaliteti	Apsolutne frekvencije	Relativne frekvencije (%)
<b>DESTINACIJA</b>	Opatijska rivijera	38	44,2
	Crikveničko-Vinodolska rivijera	13	15,1
	Otoci	20	23,3
	Grad Rijeka	15	17,4
	TOTAL	86	100,0
<b>STAROSNA DOB</b>	16 – 25	1	1,2
	26 – 35	17	19,8
	36 – 45	18	20,9
	46 – 55	37	43,0
	55 i više	13	15,1
	TOTAL	86	100,0
<b>STRUKTURA</b>	Menadžment u hotelijerstvu i restoraterstvu	14	16,3
	Menadžment u turizmu	20	23,3
	Turistička zajednica	22	25,6
	Lokalna uprava i samouprava	30	34,9
	TOTAL	86	100,0
<b>OBRAZOVANJE</b>	Osnovna škola	3	3,5
	Srednja škola	20	23,3
	Viša škola ili fakultet	61	70,9
	Magisterij ili doktorat	2	2,3
	TOTAL	86	100,0

Djelovanje menadžmenta treba biti na putu zadovoljenja potreba i želja gostiju ciljnog tržišta i ne smije se ostaviti stihiji. Potrebno je uvažavati suvremene trendove turističke potražnje, na način da se komparativne prednosti sustavno pretvaraju u konkurentske, što može samo inovativni destinacijski menadžment, koji jedini može koordiniranim djelovanjem potisnuti u drugi plan „neturističke“ poteze interesnih skupina ili neturistički orijentiranog lokalnog stanovništva. Od turističkog destinacijskog menadžmenta se zahtijeva da u kreiranju ponude uvažava zahtjeve ciljnih tržišta, te načela liberalizacije, internacionalizacije, globalizacije, a ponudu oblikuje uz uravnoteženje zahtjeva za komplementarnošću i specijalizacijom. Može se ocijeniti da istraženi uzorak nije velik, ali je dobro uravnotežen, pa se dobiveni rezultati mogu smatrati reprezentativnim. Dakle, ocjenjivan je stav turističkog menadžmenta turistički orijentiranih područja (destinacija nižeg ranga) unutar destinacije «Kvarner» a to je Crikveničko-vinodolska rivijera, Opatijska rivijera, Otoci i Grad Rijeka.

U strukturi ispitanika bile su podjednako zastupljene sve strukture menadžmenta (javna uprava i samouprava, turističke zajednice, turističke, hotelske i restoraterske organizacije), što znači da su se mogli prepoznati svi vitalni problemi i mogućnosti daljnjeg razvoja destinacije, a moglo se i ocijeniti njihovo zadovoljstvo pojedinim elementima turističke ponude. Kako u strukturi anketiranog menadžmenta njih 71% ima završenu višu školu ili fakultet, a 2% magisterij odnosno doktorat znanosti, može se konstatirati da je njihovo obrazovanje primjereno zahtjevima istraživanja. Ista konstatacija važi i za radno iskustvo, pošto je 64% ispitanika u dobi od 35–55 godina.

## 5.2. PRETPOSTAVKE ZA ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA

Pretpostavke održivog razvoja turizma proizlaze iz općih ciljeva održivog razvoja sagledanih sa polazišta specifičnosti turizma uz uvažavanje odredbi definiranih od WCED-a a to je:<sup>1</sup>

- *Politički sustav*, koji osigurava efikasno sudjelovanje lokalne zajednice u procesu donošenja odluka i planiranju
- *Ekonomski sustav*, koji je sposoban generirati nove vrijednosti i tehnička i ostala znanja na održivoj osnovi
- *Društveni sustav*, koji nudi rješenja za prevladavanje napetosti koje proizlaze iz disharmoničnog razvoja
- *Proizvodni sustav*, koji poštuje obvezu očuvanja ekološke osnove za budući razvoj
- *Tehnološki sustav*, koji kontinuirano iznalazi nova, napredna rješenja
- *Međunarodni sustav*, koji podupire održive modele u trgovini, financiranju i ostalim projektima i
- *Administrativni sustav*, koji je fleksibilan i ima sposobnost samokorekcije.

Navedeno je bilo polazište u ocjenjivanju stava turističkog menadžmenta destinacije «Kvarner» o nekim elementima značajnim za održivi razvoj turizma kroz sagledavanje aktualnih pitanja vezanih za očuvanje prirodnog, kulturnog i povijesnog nasljeđa, koji nedvojbeno predstavljaju komparativne prednosti, ali su i temelj izgradnje konkurentskih prednosti ove destinacije. Ovo je istraživanje provedeno na polazištima krajnjeg cilja, a to je osigurati

---

<sup>1</sup> WCED - World Commission on Environment and Development (Svjetska komisija za okoliš i razvoj), publikacija „Our Common Future“, str. 20.



«zadovoljstvo lokalnog stanovništva i turista, očuvati prirodne i kulturne resursne osnove, te stvoriti dugoročnu ekonomsku održivost»<sup>2</sup>.

Dakle, istraživanje se temelji na općim postavkama održivog razvoja, koji teži ka izgradnji pravednijeg društvenog i ekonomskog sustava usmjerenog na dobrobit sadašnjih i budućih generacija. Mogućnost zajedničkog djelovanja na razini destinacije, operacionalizira se kroz razvojne planove i druge projekte. Oni moraju slijediti viziju, misiju i strateška opredjeljenja turističkog menadžmenta destinacije, pa je to prvi korak u ocjenjivanju dosadašnjeg opredjeljenja. Dakle, za realizaciju vizije dugoročnog razvoja, turizma u destinaciji «Kvarner» na načelima održivog razvoja turistički menadžment treba koordinirati vlastite akcije i uskladiti ih na razini šire društvene zajednice (tablica 5 - 2).

**Tablica 5-2. Stav turističkog menadžmenta prema održivom razvoju destinacije Kvarner**

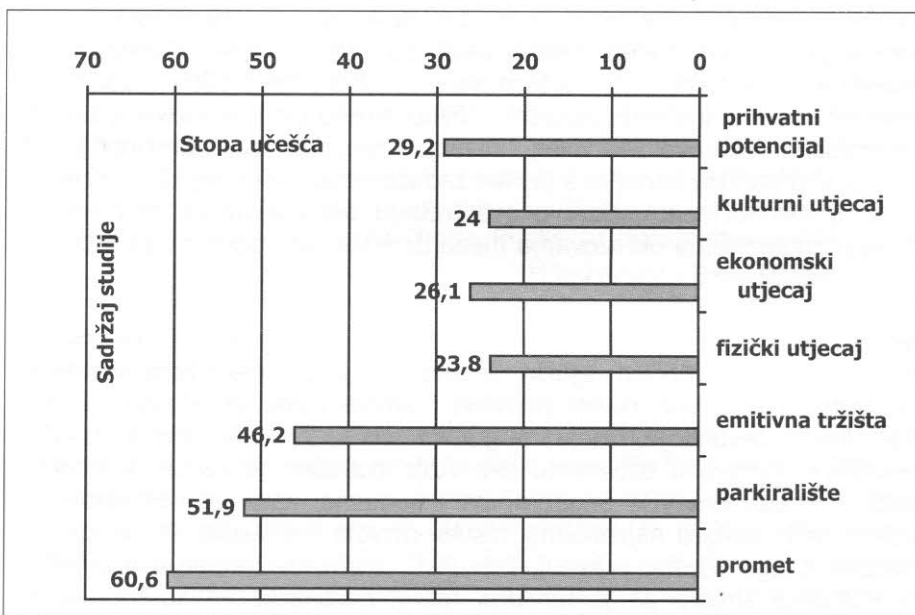
Pitanje	Da	Ne
Da li vaša destinacija ima objavljenu turističku strategiju ili razvojni plan?	53,8	46,2
Da li je za vašu destinaciju provedena neka od turističkih studija u posljednjih 10 godina:		
istraživanje prometa	60,6	39,4
studija parkirališnog prostora	51,9	48,1
istraživanje emitivnih turističkih tržišta	46,2	53,8
istraživanje fizičkih utjecaja turizma	23,8	76,2
istraživanje ekonomskih utjecaja turizma	26,1	73,9
istraživanje kulturnih utjecaja turizma	24,0	76,0
izračun prihvatnog potencijala	29,2	70,8
Da li je turistički razvoj Kvarnera ugrožen industrijskim razvojem (DINA, brodogradnja, JANAF, termoelektrana i sl.)?	83,1	16,9
Da li je Vaša destinacija ugrožena nekontroliranom izgradnjom apartmana i stanova za tržište?	72,1	27,9
Smatrate li da je Vaša destinacija u ljetnim mjesecima premašila prihvatni potencijal?	36,5	63,5

Razvoj se mora temeljiti na jasno definiranoj strategiji razvoja koja mora biti donesena konsenzusom i operacionalizirana kroz jasne i uravnotežene razvojne planove. No, samo nešto više od 50% ispitanika potvrđuje da na razini destinacije Kvarner takvi planovi postoje (53,8%), što upućuje na zaključak da se ostatak destinacije razvija stihijski. Sagleda li se situaciju po pojedinim užim destinacijama, tada se može uočiti da npr. Crikveničko-vinodolska rivijera (69,2%) i Opatijska rivijera (65,7%) imaju takve dokumente zastupljene u većem postotku, no što je to situacija na Otocima (35,2%) odnosno u Gradu Rijeci (30,8%). Daljnja

<sup>2</sup> Smolčić Jurdana, D.: Prednosti i ograničenja primjene koncepcije održivog razvoja turizma, doktorska disertacija obranjena 13. 10. 2003. na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu - poglavlje: "Pojam i značaj koncepcije održivog razvoja turizma", str. 46.

istraživanja bi trebala pokazati da li je u navedenim razvojnim planovima ova destinacija pozicionirana kao mediteranska i srednjoeuropska, da li su ugrađeni izazovi globalnog okruženja u pogledu održivog razvoja, te stvaranja prepoznatljivosti. Naime, u dugoročne planove treba ugraditi obvezu racionalnog korištenja resursa i drugih razvojnih potencijala, obvezu svih sudionika u kontinuiranom povećanju kvalitete i uvažavanje međunarodnih standarda, u cilju povećanja dodane vrijednosti ponude, koja mora biti konkurentna i tržišno prihvatljiva, te korisna u gospodarskom i društvenom pogledu.

Grafikon 5-1. **Studije značajne za turistički razvoj**



Neovisno što su sve destinacije unutar «Kvarnera» pretežito turistički orijentirane, željelo se ocijeniti, da li postoje sustavna istraživanja nekih relevantnih područja, značajnih za daljnji turistički razvoj ove destinacije. Stoga je turističkom menadžmentu postavljeno pitanje «da li je za vašu destinaciju provedena neka od turističkih studija u posljednjih 10 godina, a dobiveni su odgovori prezentirani u grafikonu .... Može se ocijeniti da su značajnija istraživanja provođena u sferi rješavanja prometne situacije u turističkoj destinaciji (promet 60,6%, parkirališta 51,9%), no i usprkos tome nisu pronađena i/ili provedena adekvatna rješenja, jer je to problem koji značajno opterećuje daljnji turistički razvoj ove destinacije. Po zastupljenosti slijede studije vezane za istraživanje potreba i želja gostiju na emitivnim turističkim tržištima (46,2%), što nije dostatno, jer bi to trebao biti permanentan zadatak za ovu destinaciju, koja izgradnju konkurentne ponude može temeljiti samo na dobrom poznavanju turističkih trendova i mogućnosti konkurencije, slijediti procese specijalizacije unutar globalnih procesa u uvjetima sve većeg

stupnja liberalizacije. No, istraživanja vezana za prihvatni potencijal, te fizičke, ekonomske i kulturne utjecaje turizma na budući razvoj ove destinacije su više nego skromna (24 - 29%), te ukazuju da još uvijek nije dovoljno razvijena svijest o potrebi istraživanja pozitivnih i negativnih utjecaja turizma na ukupni razvoj destinacije, a s ciljem da se dostigne optimum, temeljen na načelima održivog razvoja.

Ovakva bi istraživanja trebala dati odgovor i na pitanje, da li su uvažavane sve mogućnosti optimalne valorizacije turističkih resursa kojima ova destinacija raspolaže, čine njena specifična obilježja<sup>3</sup> prepoznatljiva na svakom pojedinom lokalitetu odnosno destinaciji unutar destinacije «Kvarner», a koje treba realno sagledati kao jedinstvo različitosti, vodeći računa o prostornom i vremenskom obuhvatu, te o njihovoj usklađenosti s trendovima prisutnim na svjetskom turističkom tržištu. Važno je pravovremeno ove spoznaje ugraditi u viziju, misiju i ciljeve razvoja, ugraditi u dugoročne planove održivog razvoja turizma ove destinacije, te operacionalizirati kroz zadatke s jasnim zaduženjima svake pojedine strukture turističkog menadžmenta. Upravo ovo trebaju biti i polazišta za planiranje sustava permanentnog obrazovanja menadžmenta, ali i podloga za provedbu sustava stimulativnog nagrađivanja.

Glavni smjer turističkog razvoja ove destinacije treba biti u optimalnom korištenju i zaštiti turističkih resursa, uz uvažavanje potreba i želja gostiju, pri čemu treba maksimalno čuvati prirodne i ambijentalne vrijednosti, čime se podiže imidž destinacije, ali i osigurava veća kvaliteta života lokalnog stanovništva. Upravo u ostvarenju ove vizije potrebno je da se destinacijski turistički menadžment više angažira, pa i nametne, kako se nekontroliranim razvojem ne bi ugrozili najznačajniji resursi razvoja destinacije. Da je turistički menadžment toga svjestan pokazuju i rezultati istraživanja, prema kojima više od 83% ispitanika smatra da je turistički razvoj destinacije «Kvarner» ugrožen neodgovarajućim industrijskim razvojem (DINA, brodogradnja, JANAF, termoelektrana...), što je prisutno u svim užim destinacijama (od 73,3% u Gradu Rijeka do 88,9% na Opatijskoj rivijeri). To nameće turističkom menadžmentu destinacije da se jače angažira na razini šire društvene zajednice, kako bi se u propise ugradila obveza da projekti koji će na znanstvenim osnovama procjenjivati utjecaj pojedinih projekata na okoliš, postane nezaobilazni instrument razvojnih planova i programa od nacionalne do lokalne razine<sup>4</sup>.

Značajan resurs u turističkom razvoju ove destinacije predstavlja i sklad ambijentalne vrijednosti, bilo da se radi o većim urbanim cjelinama, malim priobalnim gradićima ili naseljima u zaleđu. Ambijentalnu vrijednost čine i

---

<sup>3</sup> Više o tome Perić, J. i suradnici: Glavni plan razvoja turizma - dionica - „Obilježja, vizija i ciljevi turističke destinacije“ obrađeno za turističke destinacije „Opatijska rivijera“, „Crikveničko-vinodolska rivijera“, „Rijeka i prsten“, „Otoci“ i „Gorski kotar“, Sveučilište u Rijeci, 2003. str. 1 - 284.

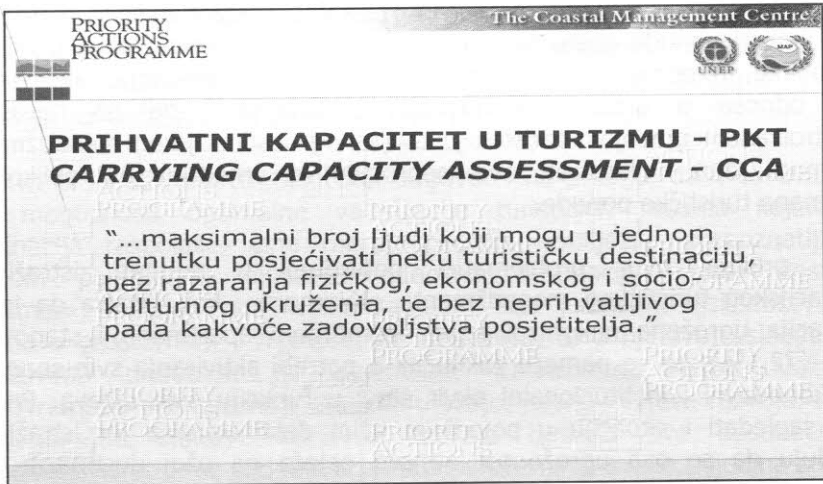
<sup>4</sup> Više o tome: Trumbić, I.: Indikatori održivosti i strateška procjena utjecaja na okoliš kao instrumenti regionalnog planiranja, Mediteranski akcijski plan, Cenatar za regionalne aktivnosti, Program prioritarnih akcija, Split, str. 1-12 <http://www.pap.thecoastcentre.org>

građevine, uličice, dimnjaci, spomenici, a najviše sklad njihova odnosa. Dakle, usklađenost prirodnog okružja i graditeljskog umijeća značajan je turistički resurs, ali je na isti način privlačan i lokalnom stanovništvu, koje će u cjelokupnosti ponude gostu ponuditi priču o načinu života i rada u minulim razdobljima, o poznatim ličnostima, o neprolaznosti sjećanja. Sačuvati taj sklad odnosa u urbanim i ruralnim sredinama i ne ga narušavati nekontroliranom gradnjom zadatak je uspješnog destinacijskog menadžmenta, koji mora znati valorizirati ove neprocjenjive vrijednosti u oblikovanju asortimana turističke ponude.

Takav pristup ovoj problematici potvrđuju i rezultati istraživanja destinacijskog turističkog menadžmenta «Kvarnera», koji smatra da je ova destinacija ugrožena nekontroliranom izgradnjom apartmana i stanova za tržište (72,1%), pa se nameće zaključak o potrebi aktiviranja svih snaga, da se zakonodavni i institucionalni okvir stavi u funkciju ovih ciljeva. Pri tom treba sagledati i situaciju u pojedinim užim destinacijama jer istraživanja potvrđuju da se ova ugroženost najjače osjeća na užoj destinaciji Otoci (95%), visoko je prisutna na Opatijskoj (86,8%) i Crikveničko-vinodolskoj (76,9) rivijeri, dok destinacija Grada Rijeke tu ugroženost uopće ne osjeća (0%). Naime, zemljišna politika, te prostorno i proslovno planiranje u ovoj destinaciji moraju biti u funkciji razvoja turizma, što znači da se treba zalagati za usklađivanje propisa na svim razinama, te za decentralizaciju ovlasti odlučivanja o razvoju destinacije na nižu razinu.

Izračun prihvatnog potencijala odnosno kapaciteta veoma je značajno za svaku turističku destinaciju, jer je to jedan od kriterija za ocjenu mogućnosti budućeg turističkog razvoja. U duhu gornje definicije, potrebno je osigurati ravnotežu odnosa prirodnih i društvenih resursa, te osigurati mogućnosti za optimalnu valorizaciju tradicijskih, kadrovskih i društvenih vrijednosti i sadržaja, te realno procijeniti infrastrukturne i organizacijske pretpostavke. Gost želi doći u destinaciju, koja mu je sadržajno i organizacijski privlačna i gdje će ostvariti ispunjenje svojih snova. Normalno da se prihvatni potencijal mora sagledati ovisno o razvojnom scenariju turističkog razvoja (slobodni, intenzivni, održivi, alternativni...), na način da se izabere najpovoljniji i njemu prilagođavaju parametri.

Slika 5-1. **Prihvatni potencijal (kapacitet) u turizmu**



**Izvor:** Trumbić, I., Bjelica, A.: Analiza prihvatnog kapaciteta turističkih destinacija: Mediteranska iskustva, The Coastal Management Centre, United Nations Environment Programme Mediterranean Action Plan, Regional Activity Centre for the Priority Actions Programme, (PAP/RAC), str. 6; <http://www.pap.thecoastcentre.org>

Uloga turističkog menadžmenta i cjelokupne javnosti je u tom procesu veoma značajna, jer je u prethodnom postupku potrebno definirati ekonomske, socijalne i ekološke potrebe i prioritete, kako bi se mogla predložiti optimalna rješenja. Potrebu provođenja ovih istraživanja na znanstvenoj osnovi potvrđuje i činjenica da značajan dio turističkog menadžmenta (63,5%) smatra da destinacija «Kvarner» u ljetnim mjesecima **nije** premašila svoj prihvatni potencijal. To se međutim značajno razlikuje od destinacije do destinacije. Tako se npr. u destinaciji Otoci, a s obzirom na izrazitu sezonalnost samo se 25% slučajeva smatra da prihvatni potencijal nije premašen, dok to na žalost još ne osjeća menadžment Crikveničko-vinodolske (84,6%) i Opatijske rivijere (70,3%), odnosno Grad Rijeka (80%), koji tek čeka svoju turističku valorizaciju ali na temeljima cjelogodišnjeg poslovanja.

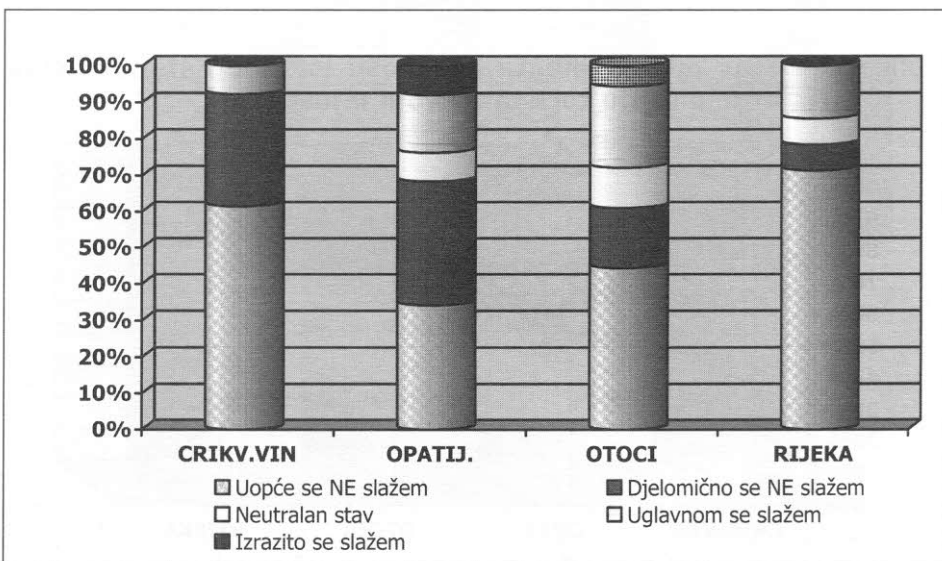
Treba naglasiti da se turistički razvoj ne može temeljiti samo na subjektivnom odnosu prema ovoj značajnoj problematici, već bi izračun prihvatnog potencijala trebala biti nezaobilazna stavka u sustavu prostornog planiranja od nacionalne do lokalne razine, što znači i integralni dio plana razvoja turizma destinacije «Kvarner», odnosno svake njoj podređene turističke destinacije. Načela po kojima se radi izračun prihvatnog potencijala prilagođen veličini destinacije i ciljevima koje se želi postići, korisna su i za zoniranje cijelog prostora, a posebno namjene priobalja u uvjetima kada se slijedi opcija održivog razvoja turizma.

Primjenom ove metodologije moguće je na znanstvenim osnovama utvrditi zone u kojima se treba razvijati određeni selektivni oblik turizma, jasno definirati zone i kapacitete namijenjene korisnicima visoke i niže platežne moći, izdvojiti zaštićene zone i ukazati na mogućnosti njihove valorizacije, a dati i određeni značaj poljoprivrednom zemljištu koje treba sačuvati za lokalnu proizvodnju zdrave hrane. Gospodarsku i stambenu izgradnju treba panirati uz poštivanje navedenih prioriteta s naglaskom da treba osigurati sklad ekološki prihvatljivog i ekonomski isplativog.

### 5.3. UTJECAJ TURIZMA NA RAZVOJ DESTINACIJE I KVALITETU ŽIVOTA

Upravo se na spoznajama utvrđenim u prethodnom poglavlju pristupilo istraživanju mišljenja menadžmenta turističke destinacije o tome, kakav je odnos lokalnog stanovništva prema utjecaju turizma na razvoj destinacije, odnosno kako turizam utječe na kvalitetu njihova života. Stoga se najprije željelo dokazati tezu da je «lokalno stanovništvo sve manje tolerantno prema turistima», na što se dobilo sljedeću strukturu odgovora:

Grafikon 5-2. **Stav menadžmenta o odnosu lokalnog stanovništva prema turistima**



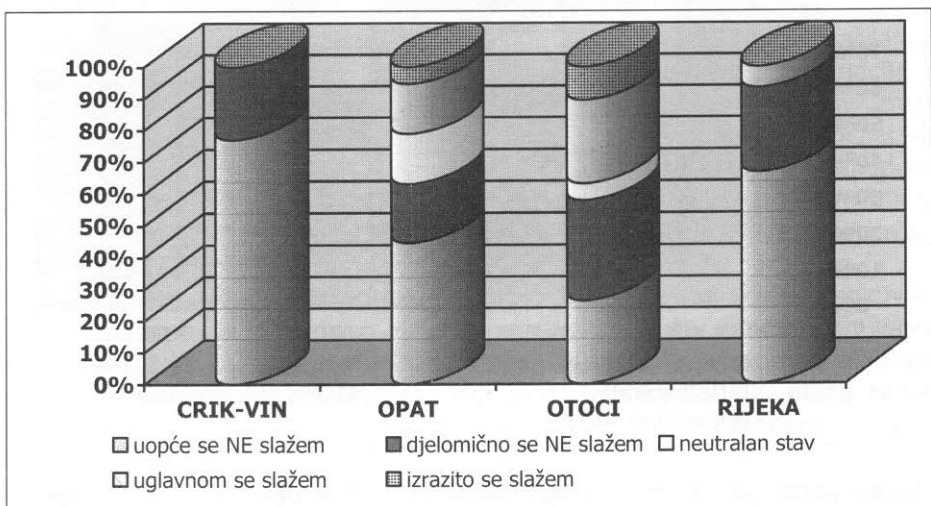
Može se uočiti da je stav menadžmenta turističke destinacije podijeljen u razmišljanjima kako lokalno stanovništvo doživljava turiste u svojoj sredini. Na razini destinacije «Kvarner» u prosjeku se smatra da nema značajnijeg sukoba, jer se 82,3% menadžmenta smatra da tu u osnovi ne postoji sukob,



jer njih 47% ostaje apsolutno pritom stavu, a još 25,3% ispitanika se s time samo djelomično slaže. Može se uočiti da je u Rijeci, koja još nije još izrazito turistički valorizirana, taj sukob najmanji, jer 78,5% stanovništva taj sukob odbacuje apsolutno (71,4%) ili relativno (7,1%), slijedi je Crikveničko-Vinodolska rivijera sa apsolutnim stavom od 61,5% i relativnim od 30,8%, dok je na Opatijskoj rivijeri (27,8%) i na otocima (23,7%) zabilježen veći postotak negativnog odnosa prema turistima, koje bi dodatno trebalo istražiti. Jedan od razloga negativnog odnosa lokalnog stanovništva prema turistima, može biti taj, što masovni turizam prate i neke negativne pojave, iako se ne mogu zanemariti i njegovi pozitivni ekonomski učinci. Stoga će se u nastavku obraditi stavovi menadžmenta o tome, koji bi sve negativni učinci mogli biti razlogom takvog odnosa lokalnog stanovništva prema turistima, a naglasak je stavljen na posljedice koje mogu biti izazvane masovnim turizmom i to:

- Mnogi stanovnici destinacije željeli bi manji broj turista u svom mjestu,
- Prosječna potrošnja po turistu smanjena je s porastom broja turista u destinaciji,
- Zbog turističkog razvoja sve je manji broj trgovina usmjeren na lokalno stanovništvo i njegove potrebe,
- Umjetnički sadržaji i suveniri zamijenjeni su proizvodima niže kvalitete namijenjene turistima,
- Cijene poslovnih i stambenih prostora su porasle zbog turističkog razvoja destinacije.

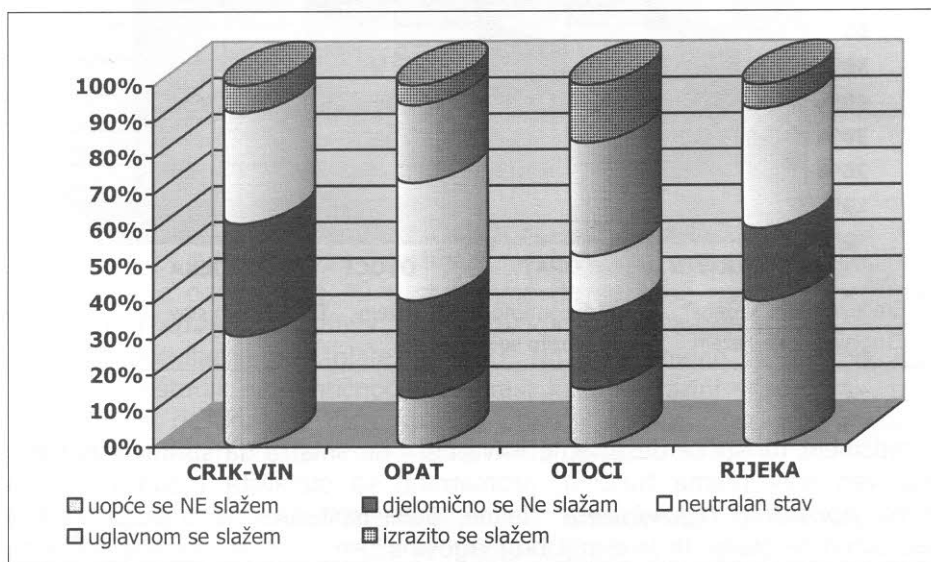
Grafikon 5-3. **Stav menadžmenta o odnosu lokalnog stanovništva prema broju turista u svom mjestu**



Menadžment turističke destinacije je mišljenja da lokalno stanovništvo

uglavnom ne želi manji **broj turista** u svom mjestu. Na razini destinacije «Kvarner» čak 49,4% ispitanika se uopće ne slaže s tom tvrdnjom, a 23,5% se s njom djelomično ne slaže. No, situacija je malo drugačija po pojedinim destinacijama, gdje se praktički 100% ispitanika u potpunosti (77%) ili djelomično (23%) ne slaže s tvrdnjom, o negativnom odnosu lokalnog stanovništva prema turistima. No stavovi menadžmenta na nekim otocima su različiti i u čak 36,8% su mišljenja da lokalno stanovništvo ima negativan stav prema turistima (26,3% se uglavnom slažu a 10,5% se izrazito slažu s tim stavom, dok njih 5,2% ima neutralan stav prema tom problemu. To je posebno simptomatično i u Opatiji, gdje neovisno o 160 godina turističke tradicije samo 63,1% menadžmenta smatra da lokalno stanovništvo u potpunosti ili djelomično odobrava ovoliki broj turista. Zabrinjava relativno visoki postotak onih koji prema tom problemu imaju neutralan stav (15,8%), odnosno smatraju da lokalno stanovništvo djelomično ili u potpunosti ne odobrava ovoliki broj turista u destinaciji (20,8%).

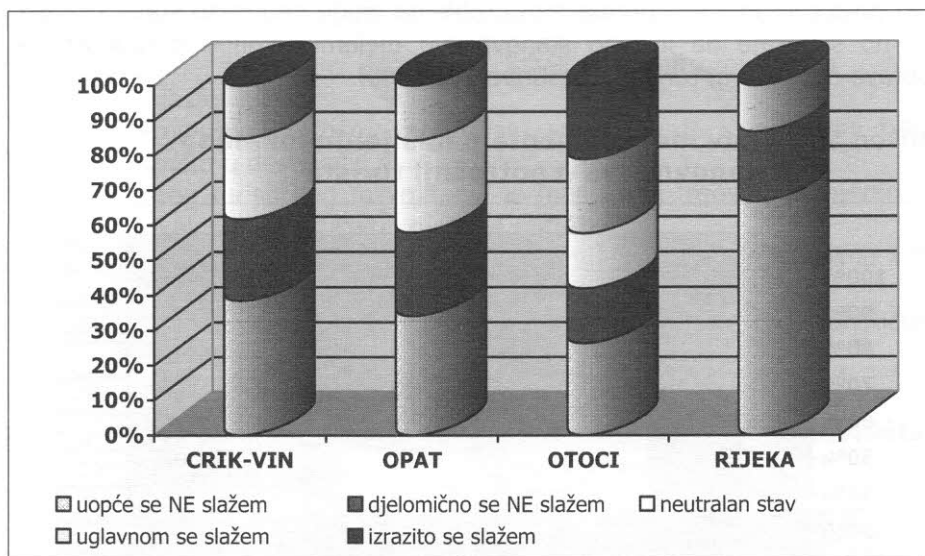
Grafikon 5-4. **Stav menadžmenta o mišljenju lokalnog stanovništva o potrošnji turista**



Istraživanja potvrđuju da je menadžment podijeljen u pogledu toga, da li porast broja turista u destinaciji utječe na njihovu **prosječnu potrošnju** ili ne. Tako se na razini cijele destinacije «Kvarner» bilježi čak 28,5% onih, koji prema ovoj problematici imaju neutralan stav, njih 46,4% se u potpunosti ili djelomično ne slažu s takvim stavom, dok njih 25,1% smatra da porast broja turista u destinaciji smanjuje prosječnu potrošnju po turistu. No stavovi nisu ujednačeni po destinacijama, pa tako ispitanici Crikveničko-Vinodolske rivijere i Grada Rijeke ne vide problem u masovnosti (više od 60% se s gornjom

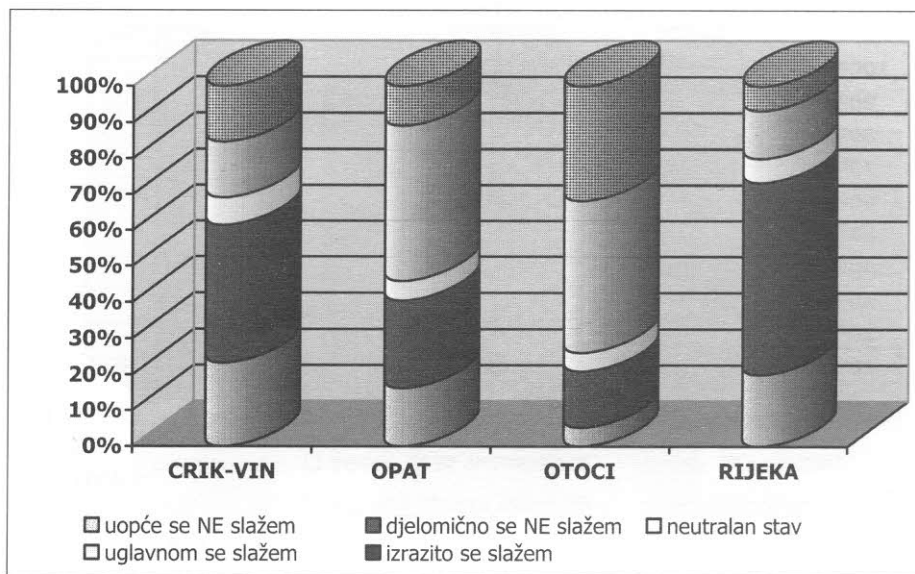
tezom uopće ili djelomično ne slaže), no taj stav ne podržava i većina ispitanika Opatijske rivijere i Otoka (36 - 40%). Upravo činjenica da prosječno trećina ispitanika u svim užim destinacijama a i na razini turističke destinacije «Kvarner» ima prema ovom problemu neutralan stav, te da prevladava mišljenje da takav oblik korelacije ne postoji, razloge niskoj potrošnji bi trebalo tražiti na drugim područjima, prvenstveno u sadržajima koji se nude i u načinu njihove ponude.

Grafikon 5-5. **Stav menadžmenta o tome da je zbog turizma manji broj trgovina usmjeren na lokalno stanovništvo i njegove potrebe**



Menadžment turističke destinacije «Kvarner» ne smatra da stanovništvo ima negativan stav prema turizmu, promatrano sa stajališta njegova odnosa prema **ponudi u trgovinama**. Naime, 60% ispitanika se u potpunosti ili djelomično ne slaže da je manji broj trgovina usmjeren na potrebe lokalnog stanovništva i njegove potrebe, jer se više orijentiraju na potrebe turista. Taj se stav nešto razlikuje po užim destinacijama i to od mišljenja da takvih utjecaja nema u potpunosti ili djelomično (80%) na razini Grada Rijeke, do stavova ispitanika u destinacijama Otoki - da takvi utjecaji ipak postoje (42,3%), što bi svakako trebalo detaljnije istražiti.

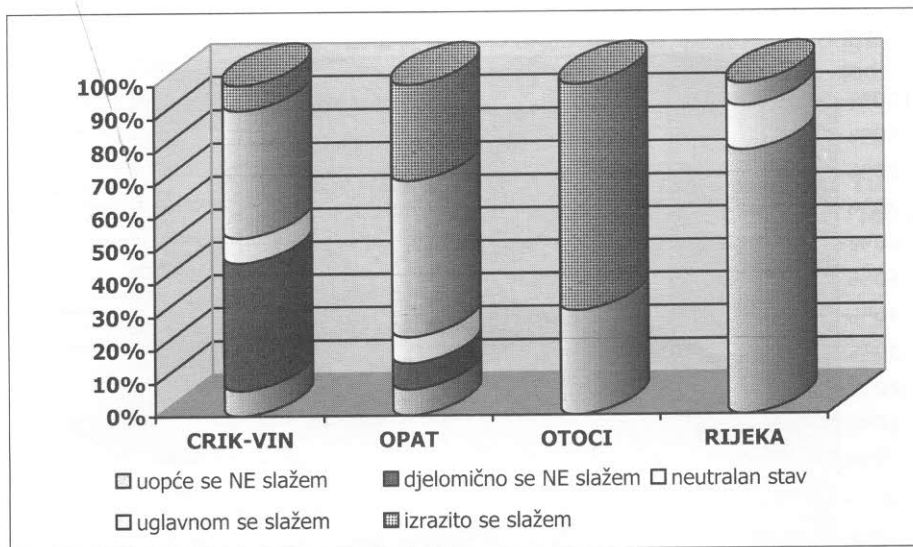
Grafikon 5-6. **Stav menadžmenta o tome da su umjetnički predmeti i suveniri zamijenjeni proizvodima niže kvalitete**



Rezultate istraživanja je teško komentirati iz razloga što prosjek stavova na razini destinacije «Kvarner» rezultira iz bitno različitih stavova, koji se mogu uočiti po pojedinim užim destinacijama. Naime, na razini destinacije «Kvarner» je odnos 60 : 40 u stavovima da su zbog turizma **umjetnički sadržaji i suveniri**, zamijenjeni proizvodima niže kvalitete, primjerenijim potražnji populacije niže platežne moći. No istovremeno se već godinama osjeća nedostatak «autentičnog suvenira», kako na razini «Kvarnera», tako i njenih užih destinacija, što svakako otvara prostor i za jači angažman umjetnika i drugih kreativnih snaga na ovom polju.

Priđe li se na ovim polazištima sagledavanju situacije na razini pojedinih užih destinacija, može se ocijeniti da je najteža situacija na destinaciji Otoci, gdje čak 74% ispitanika ovu tezu potvrđuje u cijelosti ili djelomično, a slijedi je Opatijska rivijera gdje se 43,2% ispitanika uglavnom slaže, a 10,9% ispitanika izrazito slaže s ovom tvrdnjom. Sasvim je drugačija situacija u destinaciji Grada Rijeka, gdje se 73,3% s ovom tvrdnjom uopće ili djelomično ne slaže, odnosno Crikveničko-Vinodolske, gdje je taj postotak 61,6%. To naglašava potrebu da se turistički menadžment destinacije počinje ozbiljnije baviti asortimanom ponude umjetničkih sadržaja i suvenira, koji će biti prihvatljivi i za domicilno stanovništvo, ali i za turiste više platežne moći, kojima ova destinacija teži.

Grafikon 5-7. **Stav turističkog menadžmenta o cijenama poslovnog i stambenog prostora u turističkoj destinaciji**

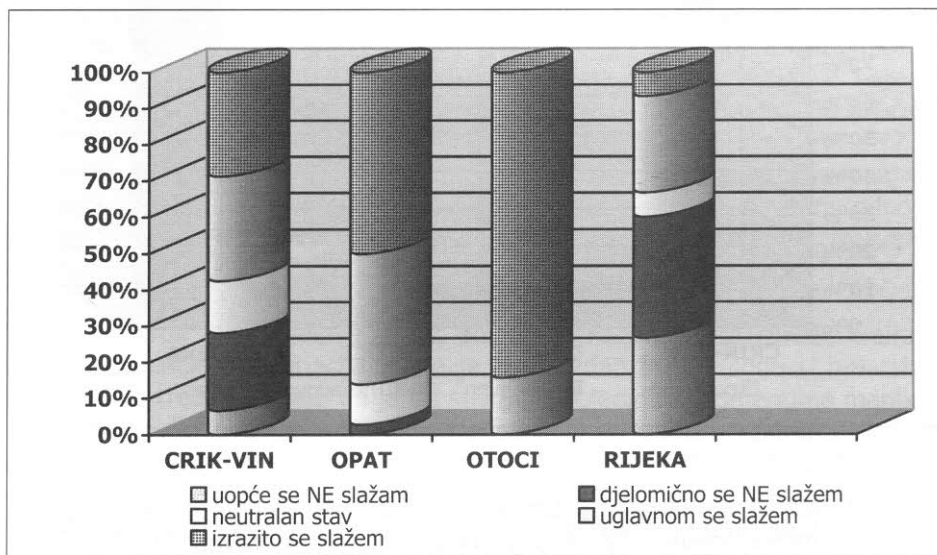


Nedvojbeno da **cijene poslovnog i stambenog prostora** rasu, s porastom razvoja turističke destinacije, s čime se uglavnom ili izrazito slaže 64% ispitanika. No, na slici je vidljivo da takav stav nije jednoznačno prisutan u svim užim destinacijama. Tako se turistički menadžment u destinaciji Otoci s gornjim stavom slaže u cijelosti (68,5% izrazito, 31,5% uglavnom), a s nešto manji postocima, ali još uvijek značajno slijedi destinacija Opatijska rivijera (76,3%), gdje se 28,9% ispitanika s ovom tezom slaže izrazito, a 47,4% njih uglavnom. Na Crikveničko-Vinodolskoj rivijeri je isti broj onih koji se djelomično s time slažu i ne slažu (38,5%), a divergentna situacija se javlja u Gradu Rijeci gdje čak 80% turističkog menadžmenta tu korelaciju ne vidi i s postavljenom tezom se uopće ne slaže, dakle turistički razvoj destinacije ne vidi kao utjecajnu veličinu od značaja za porast cijena stambenog i poslovnog prostora, s obzirom na njen dosadašnji drugačiji razvoj.

Turizam je društvena pojava, koja angažira različite segmente aktivnosti, pa tako i gospodarsku. Stoga će se u nastavku sagledati stavovi turističkog menadžmenta o tome koliko je **«poslovanje većine tvrtki u njihovoj destinaciji, direktno ili indirektno povezano s turizmom»**, što bi trebalo dati i sliku orijentacije destinacije «Kvarner», ali i užih destinacija na turizam kao pokretača razvoja gospodarstva i drugih pratećih djelatnosti. Tako se može uočiti različit pristup ovoj problematici od strane menadžmenta onih turističkih destinacija, koje turizam vide kao osnovnu pretpostavku egzistencije i daljnjeg razvoja svoje destinacije, za razliku stavova menadžmenta onih destinacija u kojim turizam ne predstavlja osnovni pravac

razvoja i gdje mu se ne daje uloga koju ima, ili bi trebao imati. Stavovi ispitanika prikazani su na sljedećoj slici:

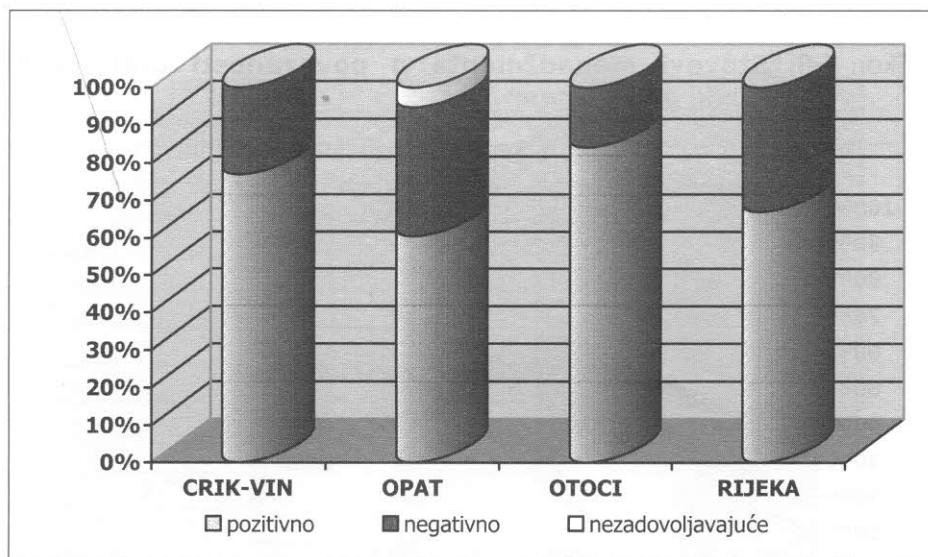
Grafikon 5-8. **Stavovi menadžmenta o povezanosti djelatnosti tvrtki s turizmom**



Istraživanja su potvrdila da je 74% **tvrtki** u destinaciji «Kvarner» direktno ili indirektno **povezano s turizmom**, u čemu se ispitanici uglavnom (28,2%) ili izrazito (45,8%) slažu. Orijentacija je najjača u destinaciji Otoki (100%), zatim slijedi Opatijska Rivijera (81,6%) i Crikveničko-Vinodolska rivijera (61,6%). U Gradu Rijeci je situacija drugačija, te čak 60% ispitanika smatra da takva povezanost ne postoji, dok njih 26,7% se uglavnom slaže da takva korelacija postoji, a samo 6,6% se izrazito slaže da postoji direktna i indirektna povezanost poslovanja tvrtki s turizmom. Kao i u ranijim segmentima ovog istraživanja uočeno je da dosadašnja nedostatna orijentacija destinacije Rijeka na turizam logično rezultira ovakvim stavovima, koji će se sigurno postupno mijenjati, kao se ova destinacija bude intenzivnije turistički razvijala. U okviru ovog istraživanja se svim sudionicima postavilo i pitanje **«Kako ocjenjujete rad turističke zajednice Vašeg mjesta/grada»**, tj. turističke zajednice (TZ) destinacije, koja predstavlja temeljnu ćeliju u sustavu turističkog organiziranja u Hrvatskoj. Menadžment TZ je dio menadžmenta turističke destinacije, a njegova je uloga da stvara, promiče i koordinira aktivnosti vezane na stvaranju identiteta, osmišljavanje sadržaja i podizanju kvalitete usluga koje sve zajedno čine turističku ponudu destinacije. Rezultati istraživanja su sljedeći:



Grafikon 5-9. **Ocjena rada turističke zajednice destinacije**



Ispitanici destinacije «Kvarner» uglavnom pozitivno (69,4%) ocjenjuju svojih kolega tj. menadžmenta TZ, koji je odgovoran za upravljanje turističkom destinacijom u segmentu kreiranja i provođenja politike promicanja turizma i turističkog razvoja. Znatno je manji postotak onih koji smatraju da je rad menadžmenta u TZ nedostatan (28,2%), odnosno nezadovoljavajući (2,4%). Najviše ocjene dobio je menadžment TZ destinacije Otoci (pozitivno 84,2%), slijedi TZ destinacije Crikveničko-Vinodolske (pozitivno 77%), zatim destinacije Rijeka (67%), dok je najlošije ocijenjen menadžment TZ destinacije Opatija (60,5%). Saznanja o pozitivnoj ocjeni rada TZ su značajna, s obzirom na ulogu koje TZ imaju u promicanju hrvatskog turizma u posljednjih 10-tak godina, od kada su osnovane. Ustrojavaju se od razine turističkog mjesta do nacionalne razine, a ovisno o području na kojem djeluju (priprema promotivnih materijala, nastupi na sajmovima, lokalne akcije, operacionaliziranja zadataka TZ županijske i HTZ-a...). Njihov djelokrug rada i izvori financiranja regulirani su prvenstveno «Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma»<sup>5</sup>, «Zakonom o boravišnoj pristojbi»<sup>6</sup> i «Zakonom o članarinama u turističkim zajednicama»<sup>7</sup>, ali i drugim podzakonskim aktima. U sustavu djeluje Hrvatska turistička zajednica (HTZ) i 322 ostale turističke zajednice (TZ) i to 21 TZ županije, 102 TZ grada, 168 TZ općina i 29 TZ mjesta, kao i jedna otočna TZ.

<sup>5</sup> Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, N.N. br. 30/94

<sup>6</sup> Zakon o boravišnoj pristojbi, N.N. br. 30/94

<sup>7</sup> Zakon o članarini u turističkim zajednicama, N.N. br. 30/94

Pred menadžment TZ se stavljaju značajni zadaci, iako TZ destinacije u prosjeku zapošljavaju samo jednog do dva stalno zaposlena radnika (direktor ureda i još jedan u 45% slučajeva), s time da se u ljetnim mjesecima po potrebi zapošljavaju još 2 - 4 sezonca. Samo u 10 većih TZ stalno je zaposleno od 3 do 7 radnika, no u malim TZ slabije financijske snage, poslove obavljaju volonteri. Specifična je samo TZ otoka, koja ima samo jednog zaposlenog ali nema u sustavu reguliran siguran način financiranja (sporazumno je financiraju zainteresirane otočne TZ i lokalna samouprava). Radno vrijeme TZ se prilagođava zahtjevima posla, a naglašeni je sezonski karakter poslovanja. Tijekom ljetnih mjeseci organizira cjelodnevno pružanje informacija okviru turističkog informacijskog centra (TIC - kod 75% TZ), a izvan glavne sezone je radno vrijeme najčešće od 8-15 sati. Samo najveće gradske TZ rade tijekom cijele godine cjelodnevno ili dvokratno, odnosno prilagođavaju radno vrijeme prema potrebama destinacije ili frekvenciji gostiju<sup>8</sup>.

Relativno širok okvir djelovanja TZ postao je nezaobilazan činitelj kreiranja razvoja turističkih destinacija, čime je i opravdao svoju ulogu u hrvatskom turizmu. No treba naglasiti da je taj sustav u pojedinim segmentima manjkav, nedovoljno učinkovit ili nedovoljno transparentan, odnosno ponekad previše prakticistički orijentiran. Kako je poznato da samo učinkovit sustav može doprinijeti uspješnijem regionalnom razvoju i boljem pozicioniranju turističke destinacije na svjetskom turističkom tržištu, potrebno je u njihovom daljnjem razvoju uvažavati mogućnost uključivanja u globalne procese. Jedna od temeljnih pretpostavki, koju u ovom području treba ispuniti, je ustrojiti transparentniji informacijski sustav, u čemu koordinacijsku ulogu treba odigrati županijske TZ, a posebno Hrvatska TZ.

#### **5.4. ODNOS PREMA NAGRAĐIVANJU I PERMANENTNOM OBRAZOVANJU**

Turistički menadžment treba imati kreativan i inovativan odnos prema valorizaciji turističkih resursa i u osmišljavanju novih sadržaja prihvatljivih za ciljne korisnike, što znači da i naknada treba biti primjerena ostvarenim rezultatima. U ostvarivanju sve složenijih zadataka, turističkom su menadžmentu potrebna nova znanja, obzirom da znanje stečeno redovitim

---

<sup>8</sup> Prema Peršić, M., Šale, M.: Rezultati istraživanja izgrađenosti računovodstvenog informacijskog sustava TZ destinacije, časopis «Tourism and Hospitality Management», FTHM Opatija, WiFi Wien, Vol. 8. No. 1-2, 2002. PP VII+1-235, XII - 2002, str 46.

obrazovanjem brzo zastarijeva. U tu svrhu se željelo ocijeniti da li je i koliko turistički menadžment adekvatno stimuliran za izazove koji se pred njega postavljaju, te kakvi su mu stavovi prema permanentnom obrazovanju (tablica 5 -3).

Tablica 5-2. **Stav turističkog menadžmenta prema nagrađivanju i permanentnom obrazovanju («Kvarner»)**

Pitanje	Da	Ne
Da li ste adekvatno plaćeni i stimulirani za poslove koje obavljate?	42,7%	57,3%
Da li Vaše poduzeće/institucija ima program permanentnog obrazovanja zaposlenih u turizmu?	22,2%	77,8%
Da li bi ulaganje u permanentno obrazovanje trebalo porezno priznati?	94,1%	5,9%

Više od polovice ispitanika nije zadovoljno visinom plaće i načinom kako je turistički menadžment stimuliran za obavljanje tekućih poslova, ali i za sve ono što se od njih očekuje vezano za unapređenje ukupne turističke ponude destinacije. To upućuje na potrebu da se uz sustav redovitog nagrađivanja uvede i sustav stimulativnog nagrađivanja<sup>9</sup>, kao jednu od mjera za nagrađivanje turističkog menadžmenta prema njihovu doprinosu u ostvarenim rezultatima na razini turističke destinacije. Uvođenjem sustava stimulativnog nagrađivanja se ukupna visina nagrade može neposredno vezati uz uložene napore pojedinog menadžera na realizaciji ciljeva i zadataka razvoja, te valorizirati njegov stvarni doprinos ostvarenom rezultatu. Stimulativno nagrađivanje može biti novčano i nenovčano, a da bi imalo odgovarajući učinak, kriteriji moraju biti mjerljivi i unaprijed poznati. Pristup mora biti usmjeren na ocjenu realnog doprinosa pojedinca ili grupe na ukupnost akcija koje su doprinijele boljem imidžu turističke destinacije, njenom boljem pozicioniranju, te pojedinačnoj i ukupnoj ekonomskoj valorizaciji ukupnog doprinosa.

Da je to problematika koju treba ozbiljno razmotriti podržava spoznaja da se od menadžmenta ove destinacije očekuje bolja valorizacija resursne osnovice (prirodni uvjeti, hotelska infrastruktura, povijesno nasljeđe, stručni kadrovi....) i njeno učinkovitije uključivanje u procese oblikovanja turističkog proizvoda na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini, ali samo onih koji

<sup>9</sup> Više o tome Persic, M.: Hijerarhija rukovođenja i stimulativno nagrađivanje u hotelijerstvu, zbornik međunarodnog kongresa "Hotelska kuća '92", Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1992., str.134.-143.

donose dodatnu vrijednost. Upravo se stimulativno nagrađivanje treba temeljiti na raspodjeli ove dodane vrijednosti, u čijem je stvaranju određeni segment menadžmenta sudjelovao, a ovisno o pojedinačnom ili grupnom stvarnom doprinosu. Npr. mnoge destinacije unutar «Kvarnera» imaju uvjete za razvoj zdravstvenog turizama, koji nedvojbeno može osigurati produženje sezone i veći ekonomski uspjeh u okviru već postojeće resursne osnove. Pokretanje, popularizaciju i organizaciju takvih i sličnih aktivnosti koje će doprinijeti produženju sezone, te većoj atraktivnosti ponude i profitabilnosti svih sudionika u ponudi, sigurno doprinosi stvaranju nove vrijednosti, koja treba biti osnovicom za podizanje razine temeljne plaće, ali i za primjenu svih relevantnih oblika stimulativnog nagrađivanja turističkog menadžmenta.

Turizam i hotelijerstvo su dinamične i stohastičke djelatnosti, pa se od turističkog menadžmenta destinacije očekuje da kritički i organizirano pristupi formiranju ponude, uz uvažavanje svih onih značajki kretanja na svjetskom turističkom tržištu, bez čijeg uvažavanja nije moguće planirati razvoj. Naime, jednom stečena znanja u redovitom sustavu obrazovanja uskoro postaju nedostatna. Procesi internacionalizacije, liberalizacije i globalizacije, a posebno uvođenje novih tehnologija (informatizacija, telekomunikacije...) kao i sposobnost uključivanja u integracijske procese i prihvaćanje «brandova» povezano je s uvažavanjem institucionalnih normi i standarda, a za sve to potrebna su nova znanja. Sustavno stjecanje novih znanja treba osigurati uvođenjem sustava permanentnog obrazovanja za menadžment turističke destinacije, ali i za sve razine zaposlenih, jer su nova znanja temelj na kojem treba graditi razvoj. Samo onaj turistički menadžment, koji će biti u stanju kritički i organizirano pristupiti formiranju ponude turističke destinacije i iskoristiti sve značajke kretanja u širem okruženju, uvažavati zahtjeve novih tehnologija, udovoljiti kriterijima ulaska u regionalne asocijacije i poštivati standarde djelatnosti i uravnoteženog ekološkog razvoja, može pronaći svoju tržišnu nišu i polučiti uspjeh na turističkom tržištu.

Provedeno istraživanje ukazuje da je na području «Kvarnera» sustav permanentnog obrazovanja turističkog menadžmenta i zaposlenih prisutan samo u 22% turističkih organizacija, što se ne može ocijeniti prihvatljivim, jer specijalistički programi obrazovanja i inovacije znanja strukturni su preduvjet uspjeha. Naime, još se uvijek ulaganja u sve oblike obrazovanja, pa tako i u permanentno obrazovanje smatra troškom, iako se realno radi o investiciji koja u budućnosti donosi višestruku korist. To je prepoznato i u «Zakonu o izmjenama i dopunama Zakona o porezu na dohodak»<sup>10</sup>, te razrađeno u «Pravilniku o porezu na dohodak»<sup>11</sup>, čime se daje snažan poticaj daljnjem zamahu permanentnog obrazovanja, jer se ostvareni dohodak poduzetnika umanjuje i za «izdatke za školovanje i stručno usavršavanje», te za «nagrade

---

<sup>10</sup> N.N. br. 163/03 - (izmjena članka 43 Zakona o porezu na dohodak, N.N. BR 127/00 I 150/02)

<sup>11</sup> N.N. br. 140/03 - (izmjena članka 3, stavka 1 i 6 Pravilnika o porezu na dohodak, koja je u primjeni od 13. 9. 2003.)

učenicima za vrijeme praktičnog rada», što u ranijim propisima nije bio slučaj, a sudioniku procesa obrazovanja se primici po toj osnovi ne smatraju primicima od nesamostalnog rada.

Ovakav pristup izmjeni propisa podržala je i velika većina ispitanika ( 94% ) koji smatraju da je ulaganje u permanentno obrazovanje investicija i da je treba porezno priznati. Time je dokazano da menadžment turističke destinacije podržava kvalitetniji odnos prema ovoj problematici. To je utoliko značajnije što istraživanja potvrđuju da je «prije tri desetljeća više od 40% zaposlenih bilo uključeno u programe cjeloživotnog obrazovanja, a danas je to tek 3%»<sup>12</sup>. Možda će činjenica da se poslodavcima (pravnim i fizičkim osobama) porezno priznaju IZDACI ZA ŠKOLOVANJE I STRUČNO USAVRŠAVANJE, a korisnicima tih mogućnosti oni neće ulaze u dohodak od nesamostalnog rada, poželjno predstaviti dio odredbi Pravilnika, koji obrazlaže kategorije, koje spadaju u tako priznate iznose i to:

- naknade za školovanje na osnovnim, srednjim, višim, visokim školama, fakultetima, poslijediplomskom studiju, te u postupku stjecanja doktorata i to zaračunati od obrazovnih institucija u tuzemstvu i inozemstvu,
- naknade za tečajeve, seminare, specijalizacije, konferencije, kongrese i to u tuzemstvu i inozemstvu,
- izdatke za nabavu knjiga, udžbenika, priručnika, skripata i druge literature u papirnatom i elektroničkom obliku,
- izdatke za školovanje i stručno usavršavanje, ako se ono obavlja izvan mjesta prebivališta ili uobičajenog boravišta zaposlenika. Tu spadaju troškovi prijevoza prigodom upućivanja na i povratka sa školovanja i stručnog usavršavanja i to do visine cijene karata sredstvima javnog prijevoza i troškovi smještaja do visine stvarnih izdataka, a u slučajevima seminara i savjetovanja, dnevnice čija je visina za tuzemstvo i inozemstvo reguliranja posebnim propisima.

Navedene zakonske odredbe su povod, poticaj i obveza za zajedničko djelovanje članova istraživačkog tima i turističkog menadžmenta destinacije «Kvarner» na putu implementacije propisa i njihove provedbe sukladno zahtjevima prakse. U tom pravcu treba koristiti i pozitivne primjere razvijenih turističkih zemalja. Posebno osmišljenim akcijama treba stimulirati uvođenje programa permanentnog obrazovanja u što veći broj poslovnih sustava i organizacija, a s ciljem da nova znanja doprinesu većoj kreativnosti i ekonomskoj učinkovitosti turističke ponude. To je polazište za veći rast i

---

<sup>12</sup> Rukavina, D.: U odnosu na Europu Hrvatska u zadnjih 13 godina dramatično zaostala, interwiev u Novom listu od 02. 03. 2004. godine, str. 10/11

uspješniji razvoj turizma na lokalnom i širem planu, jer je dokazano da će se sve to društvenoj zajednici vratiti kroz bolje ekonomske rezultate u kratkom i dugom roku. Svijet je davno spoznao da bez znanja nema kreacije, niti prave pregovaračke sposobnosti za uspješno uključivanja u svjetsku podjelu rada temeljenu na konkurentskim prednostima destinacije.

## 5.5. STAVOVI MENADŽMENTA O ELEMENTIMA TURISTIČKE PONUDE

Menadžment turističke destinacije je po istim kriterijima ocjenjivao elemente turističke ponude, po kojima su ih ocjenjivali turisti, iznajmljivači i lokalno stanovništvo. Upitnik je sadržavao 48 pitanja, koja su razvrstana prema određenim zajedničkim obilježjima i to:

- Kvaliteta prostora, resursa i okoliša,
- Sadržaj turističke ponude,
- Organiziranost destinacije u prezentiranju te ponude,
- Prepoznatljivost destinacije, njena sigurnost za gosta i način informiranja gostiju,
- Uloga stanovništva i zaposlenih u kvaliteti ponude.

Ova su polazišta korištena kao zajednički nazivnik za prezentiranje stavova turističkog menadžmenta destinacije Kvarner o atraktivnosti svakog pojedinog elementa, razvrstanog unutar pojedine skupine i rangiranih po stupnju atraktivnosti, s tendencijom da se ukaže na sličnosti i razlike među pojedinim užim destinacijama. Na kraju će se po svakom obilježju rangirati deset najbolje (top 10+) i deset najlošije (top 10-) rangiranih elemenata, kako bi isti bili podlogom i poticajem za akciju. Svaki element unutar pojedinog obilježja ocjenjivan je po jedinstvenoj ljestvici ocjena: **1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan i 6 – ne mogu ocijeniti.** U svakoj će tablici biti prezentiran redni broj i naziv istraživanog elementa turističke ponude, te aritmetička sredina i rang koji je pojedini element ostvario u okviru ukupno postavljenih 48 pitanja. Na bazi ovih podataka će se prezentirati i struktura odnosa po pojedinim destinacijama.



### 5.5.1. Prostor, resursi i okoliš

Prirodni resursi nedvojbeno predstavljaju značajnu komparativnu prednost destinacije Kvarner, pa se pristupilo istraživanju mišljenja turističkog menadžmenta o tome kakav je njihov stav o ovim elementima turističke ponude. Naime, povijesna iskustva potvrđuju da su ovi elementi turističke ponude bili povodom razvoja turizma na ovim prostorima, te da su omogućavali cjelogodišnju sezonu. Istraživanje treba ukazati na činjenicu, koliko je turistički menadžment svjestan značenja prirodnih resursa, koliko se napora ulaže na njihovu očuvanju i unapređenju, te da li je svjestan puta i načina da se ove komparativne prednosti pretvore istovremeno i u konkurentske, uvažavajući suvremene trendove razvoja i mogućnosti njihove što boje valorizacije.

Tablica 5-4. **Stavovi menadžmenta o PROSTORU, RESURSIMA I OKOLIŠU, kao elementima turističke ponude – Kvarner**

Red. br.	Elementi turističke ponude	Aritmet. sredina	Rang
24	Ljepota krajolika	4,49	1
1	Zdrava klima u destinaciji	4,20	2
25	Očuvanost okoliša	3,63	6
26	Kvaliteta mora	3,50	12

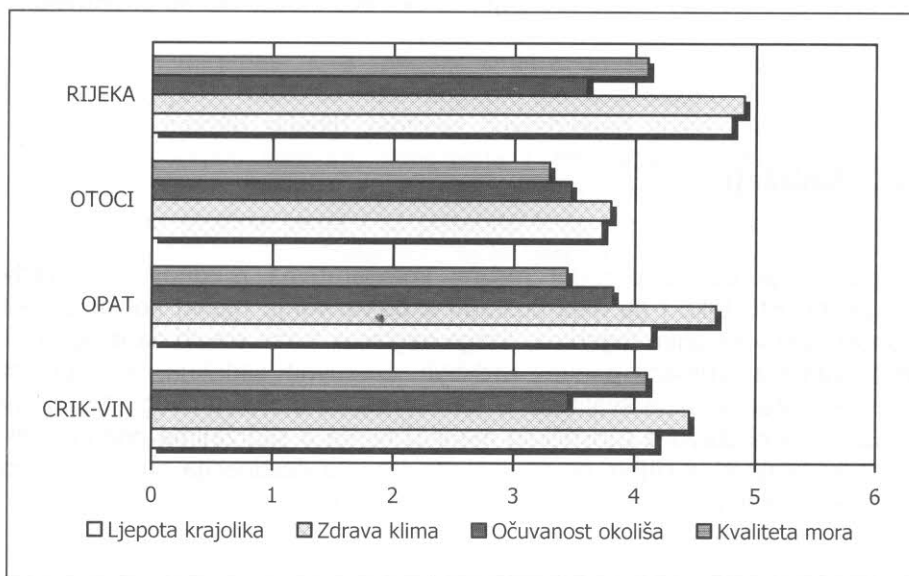
Gost, koji može iz Europe stići na Kvarner automobilom za nepunih pet sati, odnosno za samo sat vremena sportskim avionom, može zaista uživati blagodati raznovrsnih prirodnih i ambijentalnih vrijednosti. Povijesno nasljeđe od sto i više godina turizma na ovim prostorima to potvrđuje. Takvog je mišljenja i menadžment turističke destinacije Kvarner, koji „prostor, resurse i okoliš“, kao elemente turističke ponude visoko rangira. Po mišljenju menadžmenta na ove prostore će gosta privući ljepota krajolika (4,49) i zdrava klima (4,20), koji još nisu ugroženi tekovinama suvremenog razvoja.

Možda je klima čak u stavovima i podcijenjena, obzirom da je u prošlosti često naglašavana kao motiv dolaska na turista na Kvarnersku rivijeru upravo u razdobljima izvan glavne sezone. Klimu uvjetuje povoljan geografski položaj, zeleno zaleđe, razvedenost obale, te povoljno djelovanje morskih struja. Karakteriziraju je male amplitude prosječnih dnevnih i godišnjih temperatura i relativna vlaga koja je blizu optimuma. Za razliku od drugih mediteranskih destinacija, treba naglasiti da je ova destinacija veoma ugodna, jer ljeti puše osvježavajući lahor, maestral i tramontana, a Gorski Kotar pruža neslućene mogućnosti za osvježenje od ljetnih sparina. Nešto je lošija situacija po mišljenju turističkog menadžmenta sa očuvanosti okoliša

(3,63) i kvalitetom mora (3,50), koji više trpe utjecaj tekovina suvremenog razvoja. Navedeno nameće potrebu investiranja u očuvanje ovih prirodnih vrijednosti, te njihovo korištenje kao značajnog resursa u promicanju turizma ove destinacije. Stoga će se u nastavku će se prezentirati stavovi turističkog menadžmenta po ovim pitanjima za svaku pojedinu destinaciju, a s ciljem da se utvrde eventualna odstupanja i ukaže na moguće pravce djelovanja.

Izrazito visoke ocjene prirodnih resursa i njihove uloge u turističkoj ponudi prisutne su u svim užitim destinacijama u okviru Kvarnera, no vidljivo je da je menadžment jače turistički orijentiranih destinacija (Otoci, Opatijska rivijera) kritičniji prema kvaliteti pojedinih resursa u odnosu na stavove manje turistički orijentiranih destinacija (Grad Rijeka). Ta kritičnost je rezultat dobrog poznavanja problema i često nemoći da se ti problemi riješe, bilo zbog nedostatka financijskih sredstava ili drugih utjecaja. Poseban se naglasak stavlja na klimu. To je umjerenija verzija mediteranske klime, koja pogoduje razvoju mediteranske vegetacije, a sve to skupa s blizinom mora ima dokazani povoljan utjecaj na zdravlje. Morske aerosoli (sićušne kapljice morske vode) miješaju se s biljnim aerosolima (lovora i drugog subtropskog bilja) prisutni su na šetalištima i ljekovito djeluju na respiratorne organe kao prirodni inhalatori.

**Grafikon 5-10. Stavovi menadžmenta PROSTORU, RESURSIMA I OKOLIŠU, kao elementima turističke ponude po destinacijama («Crikveničko-Vinodolska rivijera», «Opatijska rivijera», «Otoci», «Grad Rijeka»)**



Klima i vegetacija su nedvojbeno nezaobilazan adut u ponudi mnogih užih destinacija unutar destinacije Kvarner. To su davno prepoznali stanovnici Europe, koje u svojim sredinama takve blagodati ne uživaju, pa bi je trebalo bolje iskoristiti kao resurs i budućeg turističkog razvoja. U promotivne svrhe treba koristiti činjenicu da je više od jednog stoljeća ovo podneblje birano kao izrazito pogodno za liječenje bolesti dišnih putova (bronhijalni katar i astma), anemije, stanja nakon infarkta i ostalih srčanih oboljenja, kao i mnogih kožnih oboljenja (Thalasoterapije Opatija i Crikvenica, te Opatija kao drugo po važnosti kategorizirano lječilište na prijelazu iz 19. u 20. stoljeće). Uz klimu se veže i vegetacija, koja daje šarm okolišu (najljepšim parkom u Hrvatskoj se već godinama proglašava centralni opatijski Park sa raznovrsnim biljkama i čudesnom kamelijom), no nisu manje značajni ni parkovi i sačuvani zeleni rezervati u ostalim dijelovima destinacije Kvarner.

Brigu o okolišu potvrđuju i naponi uloženi na proglašenje «Parka prirode Učka», kao značajnom poticaju bolje valorizacije ovog prirodnog fenomena, što otvara mogućnosti turističke valorizacije i rubnih područja. Očuvanju okoliša doprinose i pitoreskni gradići i naselja, koji čuvaju autentičnost arhitekture srasle sa prirodnom, a u sebi kriju i bogato etno-nasljeđe, što svakako treba štiti i na adekvatan način ponuditi tržištu. Zabrinjavaju niske ocjene vezane za kvalitetu mora i to upravo od strane destinacije «Otoci» i «Opatijska rivijera», kada se zna da gosti u Hrvatsku dolaze ponajprije zbog sunca i mora. No mnogi investicijski zahvati poduzeti u cilju rješavanja otpadnih voda daju nadu, da će se i ove ocjene popraviti. Kako su blagodati klime determinirali razvoj ove destinacije, upravo na ovom segmentu treba graditi podlogu za veći stupanj korištenja kapaciteta, kroz ponudu zdravstvenog turizma i druge sadržaje, te ovu destinaciju učiniti atraktivnom i profitabilnom.

### **5.5.2. Sadržaji**

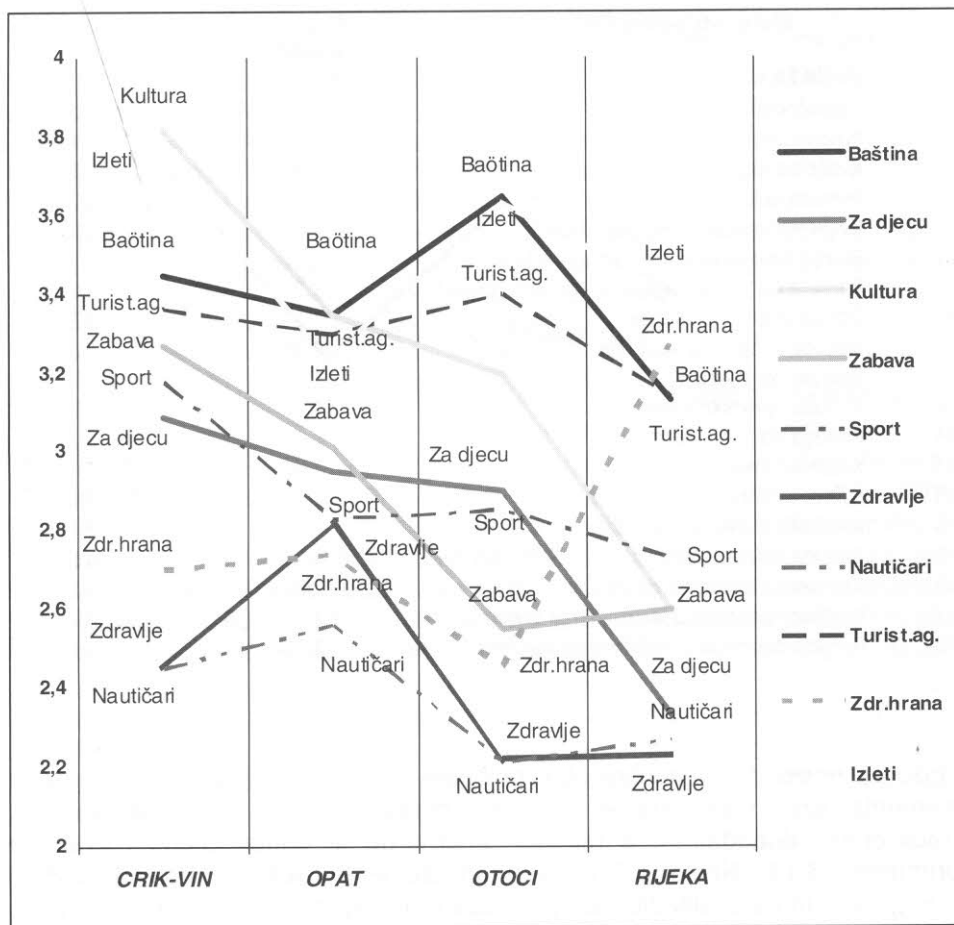
Nedvojbeno je da su prirodni resursi komparativna prednost destinacije Kvarner, no isto tako i da nisu dostatni u ostvarivanju njenih konkurentskih prednosti u suvremenim uvjetima. Stoga naglasak treba staviti na mogućnost osmišljavanja asortimana ponude različitih atraktivnih sadržaja, te ih pružati po najvišim standardima kvalitete. U tom smislu se u okviru ovog istraživanja pristupilo ocjeni stavova turističkog menadžmenta o sadržajima ponude, ali i o njihovoj kvaliteti, s ciljem da se sagleda što ova destinacija nudi uspješno, a na kojem planu bi trebalo poduzeti određena poboljšanja.

Tablica 5-5. **Stavovi menadžmenta o SADRŽAJIMA, kao elementima turističke ponude – Kvarner**

Red. br.	Elementi turističke ponude	Aritmet. sredina	Rang
	<b>SADRŽAJI</b>		
41	Mogućnost izleta u okolinu	3,52	10
46	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	3,42	14
43	Kvaliteta objekata za prehranu	3,41	15
31	Ponuda kulturnih događaja	3,29	19
42	Kvaliteta smještajnog objekta	3,27	22
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	3,27	21
40	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	3,25	24
47	Odnos cijena i kvalitete	3,14	27
32	Ponuda zabavnog sadržaja	2,85	32
27	Sadržaji za djecu	2,83	33
34	Ponuda sportskog sadržaja	2,82	34
44	Ponuda zdrave hrane	2,82	36
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	2,82	35
45	Kvaliteta kongresne ponude	2,79	38
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	2,69	40
38	Ponuda za nautičare	2,58	41
39	Kvaliteta ponude za nautičare	2,58	42
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	2,55	43
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	2,53	44

Može se uočiti da menadžment s ocjenom tri ili više (3,52 - 3,25) rangira elemente tzv. tradicionalne ponude (smještaj, izleti, kulturna baština, tradicionalni događaji...), a također smatra da je odnos cijene i kvalitete primjeren (3,14). Nešto su niže rangirani elementi selektivne ponude (2,85 - 2,53), koji moraju slijediti zahtjeve suvremenog gosta (sadržaji za djecu, zabavni i sportski sadržaji, kongresna i zdravstvena ponuda, ponuda za nautičare, zdrava hrana i sl.). Stoga će se navedena obilježja u nastavku sagledati po destinacijama i to posebno kroz elemente asortimana ponude (grafikon 5–11) kao i kvalitete ponude tih elemenata (grafikon 5–12).

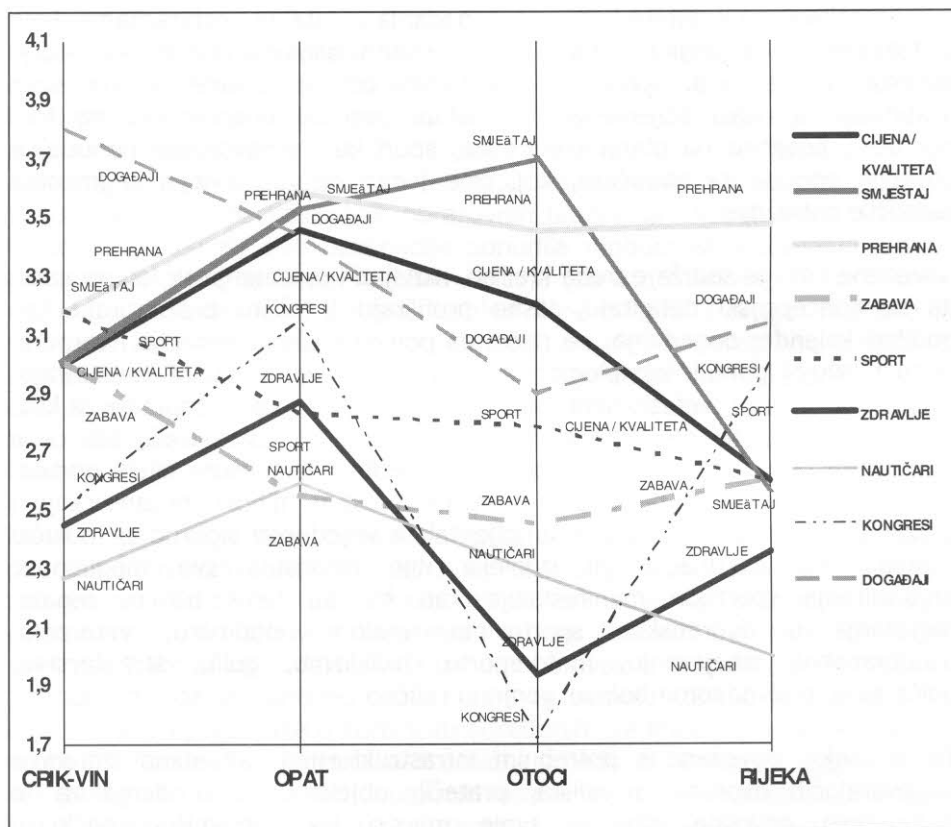
Grafikon 5-11. **Stavovi menadžmenta o asortimanu ponude po destinacijama**



Može se uočiti raznolikost prioriteta ponude po pojedinim turističkim destinacijama. Tako se najviši raspon u ocjenama pojedinih elemenata asortimana ponude uočava u Crikveničko-Vinodolskoj rivijeri i na Otocima, dok je taj raspon nešto uži u destinaciji Grad Rijeka i Opatijska rivijera. Tako se npr. od strane menadžmenta Crikveničko-Vinodolske rivijere visoko rangira «ponuda kulturnih događaja» (3,82), dok je ona u Gradu Rijeka neočekivano nisko rangirana (2,6), što svakako treba dublje istražiti. Iste tendencije, ali na nešto nižoj razini može se uočiti i za ponudu «sadržaja za djecu - 3,09 - 2,33). U svim destinacijama je dobro rangirano «stanje spomeničke i kulturne baštine» (3,65 - 3,13), kao i ponuda turističkih agencija s naglaskom na ponudu izleta (3,40 - 3,14). Oni elementi turističke ponude, koje suvremeni

gost traži (sportsko-rekreacijski sadržaji, sadržaji za nautičare, zdrava hrana, usluge zdravstvenog turizma i slično su relativno nisko rangirani, iako upravo ova destinacija ima nebrojene mogućnosti u kreiranju i ponudi tog tipa sadržaja. Da bi se mogao donijeti sud o iznesenim relacijama, moraju se sagledati u korelaciji sa kvalitetom ponude tih istih sadržaja, na način prikazan na slici 5 –5.

Grafikon 5-12. **Stavovi menadžmenta o KVALITETI ponuđenog asortimana ponude po destinacijama**



Može se uočiti da u području odnosa cijene i kvalitete primat pripada Opatijskoj rivijeri, ali i u kvaliteti pružanja usluga prehrane, smještaja, u kongresnoj ponudi, u ponudi zdravstvenog turizma, ali i u kvaliteti i prepoznatljivosti događaja. Naime, poznato je da Opatijsku rivijeru karakterizira visoka profesionalnost hotelske i gastronomske ponude, senzibilnost ljudi prema potrebama i zahtjevima gostiju drugih kultura i podneblja, te visokoobrazovani kadrovi, što sve ukazuje da je kvaliteta pružanja usluga od strane menadžmenta ocijenjena višom ocjenom od samog



asortimana ponude. Ne može se zanemariti ni tradicija značajnih događaja koji se na ovom području sustavno organiziraju. To su prvenstveno velike glazbene i kulturne manifestacije, karnevalske priredbe, pučke svečanosti i etno priredbe i sl. Festivali zabavne glazbe, opere i baleta, tradicionalna glazbena tribina, izbori najboljih glazbenih ostvarenja u Hrvatskoj i pjesme za Eurovizije, poznati musicli i druga prepoznatljiva scenska događanja su uz vrhunske dramske predstave i atraktivne izbore najljepših djevojaka i mladića, izložbe akademskih i drugih značajnih umjetnika uz prepoznatljiva karnevalska događanja i druge prepoznatljive autohtone priredbe, obilježile su raniju i noviju kulturno-zabavnu scenu ove rivijere. No, ne manje prepoznatljiva je i kvaliteta kulturnih događanja u ostalim destinacijama, koje su također visoko rangirane, naravno uz kvalitetu osnovne ponude kao što je smještaj i prehrana. Kvaliteta selektivnih oblika ponude je na svim destinacijama nisko ocijenjena, što nalaže potrebu unapređenja na tom području, posebno na planu kongresne, sportske i zdravstvene ponude, a posebno ponude za nautičare, koji čine jedan od zahtjevnijih segmenata turističke potražnje.

Navedene i druge sadržaje treba kreirati, razvijati i oplemenjivati, ali na način da se konceptijski definiraju, jasno profiliraju i tržištu prezentiraju kao godišnji kalendar događanja, na način da pojedine uže destinacije Kvarnera, budu u svojoj ponudi komplementarne, a ne da jedna drugoj konkuriraju. Dobro osmišljena i profesionalno ponuđena ponuda svih onih sadržaja za koje ova destinacija ima mogućnosti, a koje suvremeno tržište traži, biti će u budućnosti osnovnim motivom izbora ove destinacije tijekom cijele godine. Naglasak treba staviti na visoku profesionalnost u njihovu organiziranju i pružanju, što okruženju visokih ambijentalnih vrijednosti sigurno će polučiti uspjeh. Ova destinacija ni izdaleka nije iskoristila sve mogućnosti organiziranja sportskih manifestacija kao što su tenis turniri, regate, natjecanja u dvoranskim sportovima, malom nogometu, vaterpolu, padobranstvu, zmajarenju, moto-sportu, biciklizmu, golfu, streličarstvu, udičarenju, podvodnom ribolovu, ronjenu i slično.

To je uvijek povezano s potrebnim infrastrukturnim zahvatima izgradnje odgovarajućih dvorana, plivališta, pratećih objekata, te uređenja za to primjerenih površina, što je svoje mjesto tek djelomično našlo u odgovarajućim studijama i raspravama. Poseban naglasak treba staviti na mogućnosti koje pruža blizina mora i konfiguracija terena u zaleđu, što svakako treba povezati s entuzijazam prisutnim u sportskim klubovima i udrugama. Istraživanja potvrđuju da se niz natjecanja zbog blage klime mogu u ovoj destinaciji organizirati izvan glavne sezone odnosno i u onim dijelovima godine, kada je to na drugim područjima moguće. Upravo ovakve manifestacije mogu turistički oživjeti ovu destinaciju u manje atraktivnim mjesecima i osigurati produženje sezone na profitabilnim osnovama.

Prosječnom odmorišnom gostu treba ponuditi široki spektar mogućnosti u korištenju programa aktivnog i medicinski programiranog odmora, što uključuje sve oblike bavljenja rekreacijom na kopnu, moru i u zraku, tim više što su u ovome korijeni njenog turističkog razvoja, a danas se po ocjeni ispitanika ova ponuda veoma nisko rangira. Sastavni dio suvremene zdravstveno-turističke ponude je sportska rekreacija (jedrenje, plivanje, ronjenje, gimnastika, aerobic, fitnees, razni dvoranski sportovi, tenis, nogomet, vaterpolo, organizirane pješačke ture, planinarenje, biciklizam, moto-sport, zmajarenje, padobranstvo, streljaštvo, golf i drugo, pa je treba bolje turistički valorizirati.

Dobar geoprometni položaj otvara mogućnost i za uvođenje novih sadržaja kao što je međunarodno edukacijsko središte i to za sve razine potencijalnih korisnika obrazovanja, jer iskustva Velike Britanije pokazuje da organizacija stjecanja znanje može biti turistički atraktivno, a i profitabilno. Pored redovitih programa za polaznike turistički manje razvijenih zemalja, moguće je osmisliti i niz specijaliziranih obrazovnih programa i ljetnih škola u kojima bi se posjetiteljima ove destinacije ponudila mogućnost izučavanja njenog povijesnog i etno-nasljeđa, lokalnih običaja (zanati, maškare, poljoprivredni radovi...), gastronomske kulture, lokalne flore i faune i drugo. No, ovo je veoma privlačna destinacija i za organizaciju edukativnih programa određenih umjetničkih sadržaja, učenja jezika ili nekih atraktivnih vještina. Ovi bi edukativni sadržaji ujedno mogli biti i oblik popularizacije etno-turizma, gdje bi se isti mogli povezati s prigodnim događajima ili manifestacijom narodnih običaja, što bi bitno oplemenilo i ukupnu turističku ponudu.

Turizam je i svojevrsna tržnica na kojoj onaj koji nudi treba prepoznati i ponuditi korisnicima sve one sadržaje, koje odgovaraju njegovim željama i potrebama. Gost će rado kupiti atraktivan suvenir, proizvode lokalne poljoprivrede, stočarstva i zanatstva, radove lokalnih umjetnika ili kućne radinosti, kako bi ga podsjećali na ugodan boravak u ovoj destinaciji i koja će ga motivirati da je ponovno izabere za svoj odmor. Korisno je ako se u toj ponudi nađu i preporuke o korisnosti određenih predmeta za zdravlje, naglasi njihova kulturološka, umjetnička ili etnička vrijednost. Dame će rado obnoviti dio garderobe, a gospoda upotpuniti asortiman svojih sportskih rekvizita. Dakle, destinacija Kvarner mora nastaviti put podizanja razine trgovačke ponude, te osigurati mogućnosti "shoppinga" kroz već prisutnu trgovačku mrežu, ali i kroz ekskluzivnu i butique trgovačku ponudu koja će na primjeren način biti prilagođena potrebama i ukusu klijentele one platežne moći, za koju se pojedini uži lokalitet opredijelio. Dakle uz ponudu za vrhunsku klijentelu, potrebno je ukomponirati i one sadržaje koji nose obilježja etno-nasljeđa ili su kreativni doprinos umjetnika produhovljenim ovim podnebljem i njegovom ljepotom.

### 5.5.3. Organiziranost destinacije

Poseban se zadatak stavlja menadžmentu turističke destinacije u području stvaranja uvjeta u kojim će se gornji sadržaji ponuditi i kvalitetno pružati. Organiziranost destinacije ovisna je o mnogim činiteljima, a ovim se istraživanjem željelo utvrditi stav turističkog menadžmenta prema nekim najznačajnijim elementima turističke ponude, koji spadaju u tu kategoriju, a došlo se do sljedećih spoznaja, prezentiranih u tablici ...

Tablica 5-6. **Stavovi menadžmenta o ORGANIZIRANOSTI DESTINACIJE, kao elementu turističke ponude Kvarnera**

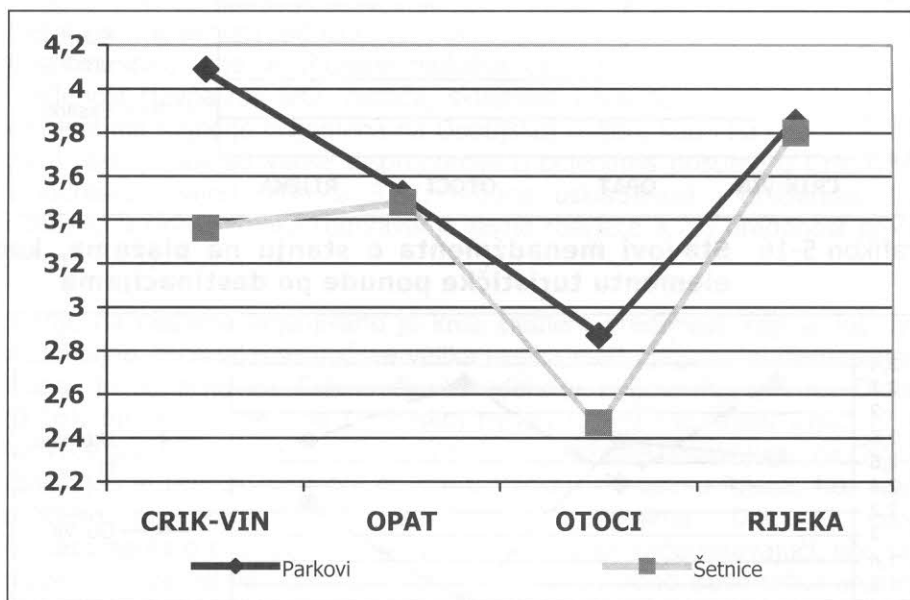
R.br.	Elementi turističke ponude	Aritmet. sred.	Rang
19	Uređenost parkova	3,66	4
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	3,62	7
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	3,59	8
18	Održavanje javne rasvjete	3,51	11
15	Čistoća destinacije	3,44	13
17	Dostatnost i održavanje šetnica	3,28	20
16	Urbana skladnost i uređenost	3,06	29
5	Prometna povezanost destinacije	3,06	28
20	Uređenost pročelja fasada	2,93	30
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	2,90	31
7	Organizacija lokalnog prometa	2,73	39
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	2,33	45
23	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	2,30	46
22	Uređenost plaža	2,26	47
8	Dostupni parkirališni prostor	2,07	48

Može se uočiti da je na razini destinacije najjači adut uređenost parkova (3,66), što predstavlja dobar spoj aktivnosti destinacijskog menadžmenta i blagodati prirodnih resursa i klime, što je već ranije elaborirano. Suvremeni turista traži uvjete za aktivan i zdrav sadržaj boravka u destinaciji, čemu može doprinijeti dostupnost, uređenost i organiziranost šetnica (3,28), kojima po mišljenju menadžmenta ipak nije posvećena dovoljna pažnja. Činitelji, koji potvrđuju aktivan odnos destinacijskog menadžmenta prema suvremenim tekovinama civilizacije koje traži platežno sposobna potražnja, pa su relativno visoko rangirani elementi, kao što je kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže (3,62), radno vrijeme uslužnih djelatnosti (3,59), održavanje javne rasvjete (3,51) i čistoća destinacije (3,44), dok su istovremeno nešto lošije rangirani urbana skladnost i uređenost (3,06), a posebno uređenost pročelja fasada (2,93).

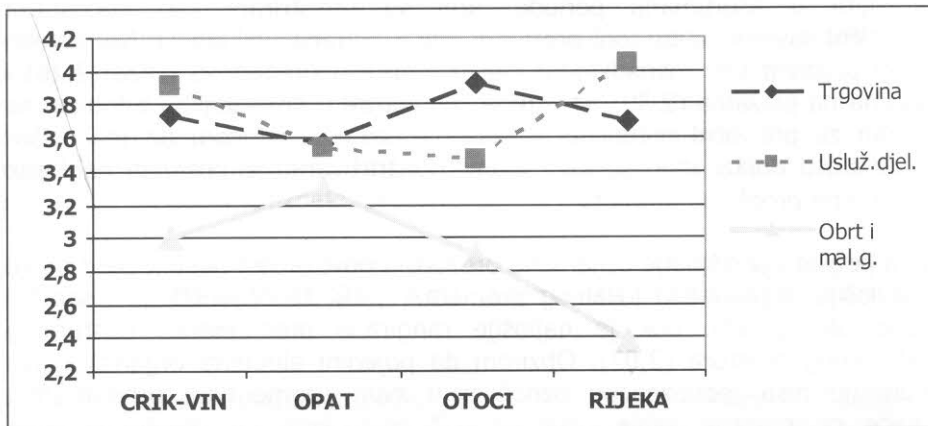
Nije zadovoljavajući niti odnos prema obrtu i malom gospodarstvu (2,90), obzirom da upravo ono treba biti pokretačka snaga za osiguranje onih elemenata u asortimana ponude, koji su registrirani kao nedostatni (autentični suvenir, autohtoni proizvodi, zdrava hrana, usluge...). No, daleko je veći problem koji menadžment vidi u području uređenosti plaža (2,26) i gužvama na plažama (2,30), što treba promatrati u korelaciji sa odgovorima vezanim za prihvatni potencijal destinacije, ali i činjenicom da još uvijek većina turisti dolazi zbog sunca i mora. U istraživanju je poseban naglasak stavljen i na probleme prometa.

U tom pogledu je najbolje ocijenjena prometna povezanost destinacije (3,06), nešto lošije organizacija lokalnog prometa (2,73), te organizacija i sadržaj zračne luke (2,33), dok je najlošije rangirana problematika dostupnog parkirališnog prostora (2,07). Obzirom da pojedini elementi organiziranosti destinacije nisu jednoznačno označeni u svim segmentima promatranja, nameće se potreba sagledavanja specifičnosti koje se javljaju u užim destinacijama kao što su Vinodolsko-crikvenička rivijera, Opatijska rivijera, Otoci i Grad Rijeka, što će se u nastavku prezentirati prema nekim zajedničkim obilježjima, koje nije potrebno posebno komentirati.

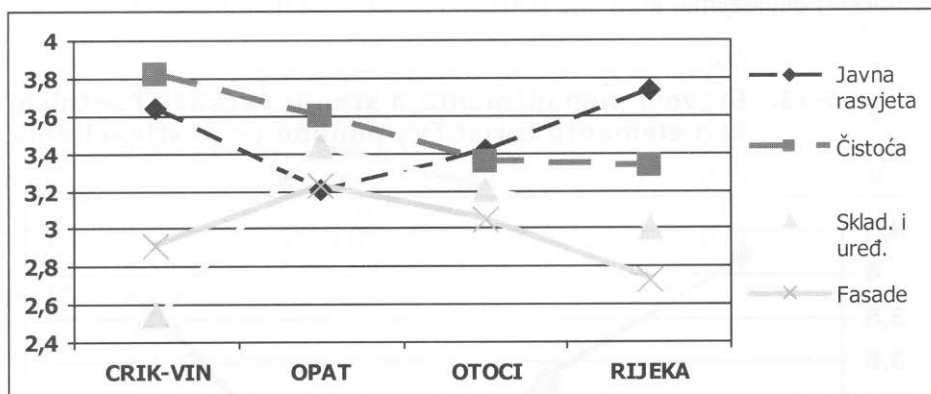
Grafikon 5-13. **Stavovi menadžmenta o stanju parkova i šetnica, kao elementu turističke ponude po destinacijama**



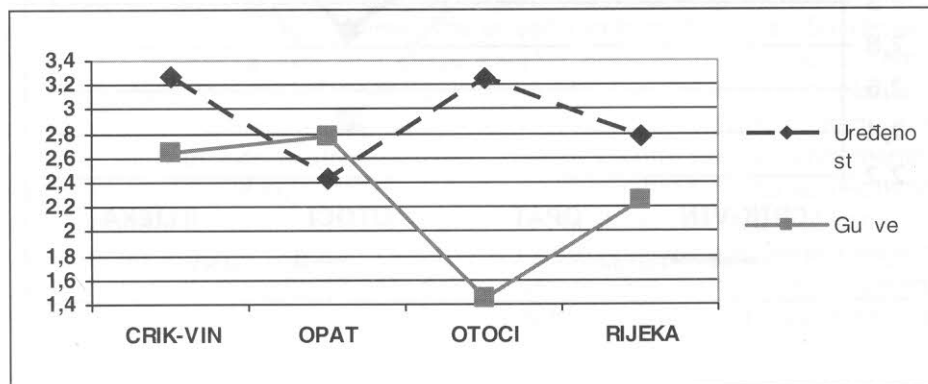
**Grafikon 5-14. Stavovi menadžmenta o pratećim djelatnostima kao elementu turističke ponude po destinacijama**



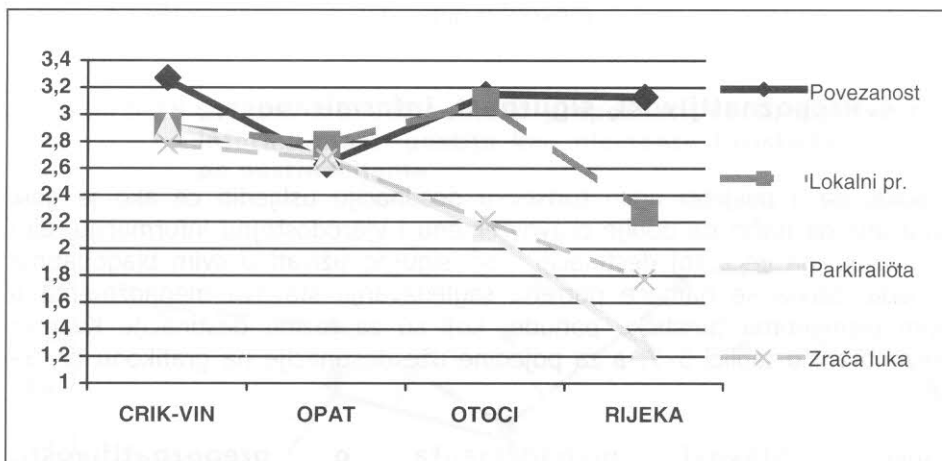
**Grafikon 5-15. Stavovi menadžmenta o urbanoj uređenosti, kao elementu turističke ponude po destinacijama**



**Grafikon 5-16. Stavovi menadžmenta o stanju na plažama, kao elementu turističke ponude po destinacijama**



Grafikon 5-17. **Stavovi menadžmenta o prometnim rješenjima, kao elementu turističke ponude po destinacijama**



Grafikoni 5-13 do 5-17 prezentiraju stupanj organiziranosti užih destinacija unutar turističke destinacije Kvarner, a temeljem stavova turističkog menadžmenta. Uređenost parkova i šetnicama je bolja u priobalju, nego na otocima, iako uređenost šetnica nešto zaostaje, osim u destinaciji Opatijske rivijere. Menadžment je mišljenja da ponuda i rad trgovina i uslužnih djelatnosti uglavnom zadovoljava, što se ne bi moglo reći za obrtništvo i malo gospodarstvo, gdje je situacija najlošije ocijenjena u Gradu Rijeci. Urbana uređenost (javna rasvjeta, čistoća, skladnost i fasade) je prosječno po svim elementima najbolje ocijenjena na Opatijskoj rivijeri, kao i na Otopcima (ali na nižoj razini), dok su velike disproporcije u ocjenama prisutne u Crikveničko-Vinodolskoj rivijeri (čistoća 3,82; urbana usklađenost i uređenost 2,55), odnosno u Gradu Rijeka (održavanje javne rasvjete 3,73; uređenost pročelja fasada 2,73).

Stanje na plažama ocjenjivano je kroz element uređenosti koji je još uvijek nedovoljno visok iako se uočava velika razlika među pojedinim destinacijama. Dobra je situacija na Crikveničko-Vinodolskoj rivijeri (3,27) i na Otopcima (3,26), no nikako ne i na Opatijskoj rivijeri (2,44) i u Gradu Rijeci (2,71). Najveće gužve, odnosno brojnost kupaca na plažama uočavaju se na Otopcima (značajan je utjecaj mišljenja o plaži u Baškoj) i u Gradu Rijeka. No, najveći problem se prepoznaje u prometnim rješenjima. Dok su stavovi menadžmenta o prometnoj povezanosti destinacije zadovoljavajući, isto se ne može reći i za ostale oblike prometa. Tako se posebno ističe teška prometna situacija u Gradu Rijeka (lokalni promet 2,27; slaba povezanost sa zračnom lukom 1,77; dostupan parkirališni prostor 1,27). Ne manji problemi te vrste prisutni su i u Gradu Opatija, no kako oni nisu toliko naglašeni u drugim dijelovima Opatijske rivijere, prosječne ocjene su nešto više od navedene



situacije (od 2,63 -2,78). Navedeno ukazuje na prioriteta područja djelovanja po pojedinim dijelovima destinacije Kvarner.

#### 5.5.4. Prepoznatljivost, sigurnost, informiranost

Odluka, da li posjetiti neku turističku destinaciju uslijediti će ako je gost prepoznata na način da dobije pravovremenu i vjerodostojnu informaciju, ali i ako ocjeni da će u toj destinaciji moći sigurno uživati u svim blagodatima ponude. Stoga se nameće potreba sagledavanja stavova menadžmenta o ovim elementima turističke ponude, koji su za razinu destinacije Kvarner prezentirani u tablici 5-7, a za pojedine uže destinacije na grafikonu br. 5-18.

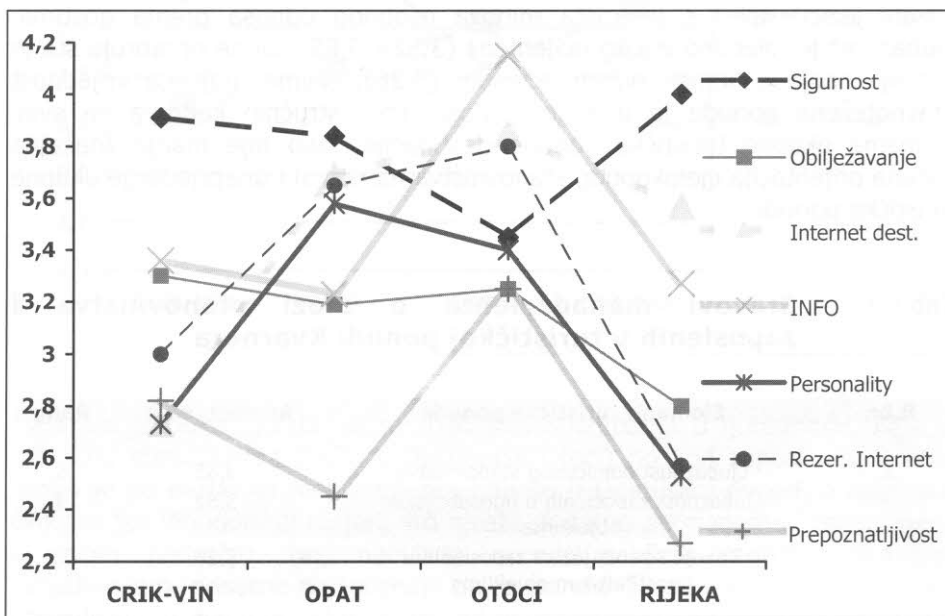
Tablica 5-7. **Stavovi menadžmenta o prepoznatljivosti, sigurnosti i informiranosti gostiju, kao elementu turističke ponude Kvarnera**

R. br.	Elementi turističke ponude	Aritmet. sred.	Rang
28	Osobna sigurnost i zaštita	3,78	3
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	3,36	16
13	Prezentacija destinacije na Internetu	3,34	17
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uređi, punktovi itd.)	3,33	18
12	Identitet (Personality) destinacije	3,20	25
14	Prezentacija smještajnih objekata destinacije na Internetu i mogućnost rezervacije	3,18	26
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	2,80	37

Prosječno su najbolje ocjene po ovim kriterijima od strane turističkog menadžmenta dodijeljene destinaciji Otoci, dok je destinacija Grad Rijeka u tome najlošiji. No, osobna sigurnost i zaštita je po mišljenju menadžmenta turističke destinacije visoko pozicionirana u ovoj, kao i u svim ostalim destinacijama (3,91 - 4,00), sa neznatnim odstupanjem u destinaciji Otoci (3,45), što značajno obilježava ovu destinaciju u nesigurnom svijetu. Prezentacija destinacije i smještajnih kapaciteta na Internetu, ali i mogućnost direktne rezervacije je visoko pozicionirano (više od 3,6), u čemu odstupa Crikveničko-Vinodolska rivijera sa ocjenom 2,75 - 3,00. Visoko je rangirana i dostupnost turističkim informacijama, u čemu prednjači destinacija Otoci s ocjenom 4,15, dok su ostale destinacije u ovom segmentu ocijenjene nešto lošije (prosječno 3,3). Da je potrebno još puno toga učiniti u području turističke signalizacije (obilježavanja), izgradnji

identiteta (personality) svake uže destinacije, te u osiguranju njene bolje prepoznatljivosti na tržištu (simbol, suvenir..) potvrđuju relativno niske ocjene, a i velika šarolikost dobivenih odgovora.

Grafikon 5-18. **Stavovi menadžmenta o prepoznatljivosti, sigurnosti i informiranosti gostiju kao elementu turističke ponude po destinacijama**



### 5.5.5. Stanovništvo, zaposleni

Za pretpostaviti je da će domicilno stanovništvo i zaposleni u izrazito turističkoj destinaciji kao što je Kvarner, svoju životnu perspektivu vezati uz turizam, po sloganu "živjeti od turizma i za turizam", s krajnjim ciljem ostvarenja višeg životnog standarda i blagostanja. Navedeno treba rezultirati iz napora uložениh u oblikovanje tržišno prihvatljivog turističkog proizvoda, prepoznatljivog u odnosu na konkurenciju, koji će imati svoj «brand» i kod potencijalnih korisnika osigurati popularnosti destinacije. Visoku kvalitetu ponude treba pratiti i odgovarajući nivo cijena, u čemu i ukupan stav zaposlenih i stanovništva igra značajnu ulogu. Pored uvodno istraženog odnosa lokalnog stanovništva prema turistima, ocjenjivan je i kvalitativni segment tog odnosa, na način prikazan u tablici 5 – 8.

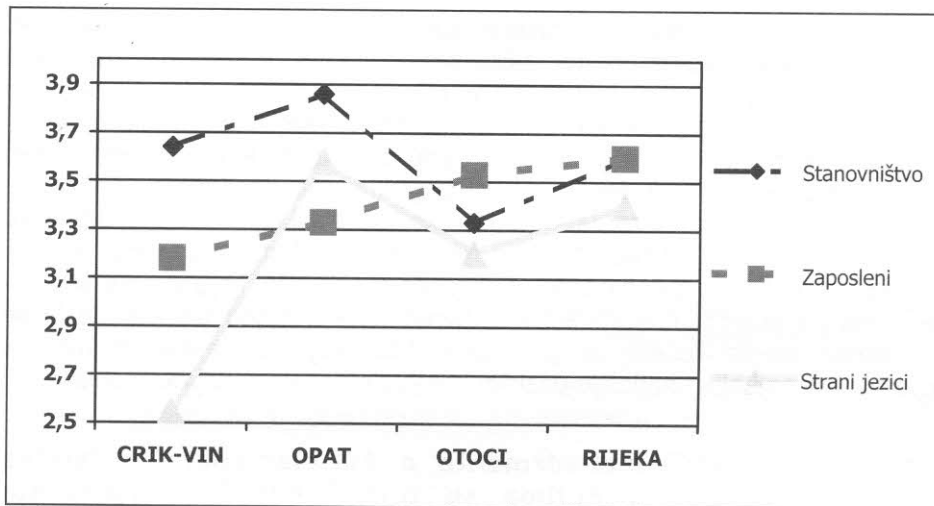
Ova destinacija je prepoznatljiva po izuzetnim vrijednostima domicilnog stanovništva kojem je imanentna kultura gostoljubivosti, s dobrim poznavanjem stranih jezika i s otvorenošću prema dugim narodima i kulturama. Ovo su tri neraskidive društvene komponente, koje garantiraju uspjeh destinaciji orijentirane na klijentelu najviših zahtjeva. To je potvrdilo i ovo istraživanje u kojem su se ocjenjivani kvalitativni elementi tog odnosa i uloge stanovništva i zaposlenih u turističkoj ponudi. Pristupilo se s polazišta znanja koja su potrebna za komunikaciju s drugim narodima i kulturama (strani jezici), ali i s polazišta njihova osobnog odnosa prema gostima. Ljubaznost je relativno visoko ocijenjena (3,52 - 3,65), ali ne ohrabruje što je kriterij znanja ocijenjen nižom ocjenom (3,26). Naime, najveća vrijednost uravnotežene ponude je u znanju sposobnih i stručnih kadrova na svim razinama ukupne turističke ponude destinacije, iako nije manje značajna iskrena orijentacija cjelokupnog stanovništva na razvoj i unaprjeđenje ukupne turističke ponude.

Tablica 5-8. **Stavovi menadžmenta o ulozi stanovništva i zaposlenih u turističkoj ponudi Kvarnera**

R.br.	Elementi turističke ponude	Aritmet. sred.	Rang
2	Ljubaznost domicilnog stanovništva	3,65	5
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	3,52	9
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	3,26	23

Ljubaznost stanovništva doprinosi tome, da se gosti u ovoj destinaciji osjećaju kao u oazi mira i ugone, u koju će se uvijek i ponovno vraćati jer će se osjećati kao da su došli prijateljima, a ne da su dio masovnog turističkog pokreta. Ova je destinacija uvijek bila nostalgična priča stogodišnje turističke prošlosti, a upravo je ljubaznost stanovništva ono, što će takav pristup treba gajiti i dalje razvijati. Oživjeti treba sve slavne događaje i ličnosti, te njihov doprinos u prošlosti, te davno prepoznate mogućnosti turističkog razvoja ponuditi na suvremen način. To je potrebno naglasiti, jer ovoj destinaciji turizam nije samo jedna od značajnih gospodarskih grana, već je to način življenja u čemu stanovništvo i zaposleni igraju posebnu ulogu. Kakva je situacija po destinacijama, prikazano je na sljedećem grafikonu.

Grafikon 5-19. **Stavovi menadžmenta o stanovništvu i zaposlenim, kao elementu turističke ponude po destinacijama**



Istraživanja pokazuju da nema značajnih odstupanja u ljubaznosti, koja je viša kod stanovništva (osim u destinaciji Otoci) no kod zaposlenih. Znanje jezika je po mišljenju menadžmenta najviše u Opatijskoj rivijeri, a najniže u Crikveničko-Vinodolskoj rivijeri, što nalaže dodatno permanentno obrazovanje u ovom području. No, neovisno o odstupanjima registriranim ovim istraživanjem, prisutne su spoznaje da je stanovništvo ovog područja odavno shvatilo da je moguće dobro živjeti od turizma samo ako se cjelokupni razvoj prilagodi ovim zahtjevima, iako su i o tome stavovi turističkog menadžmenta o ovoj problematici podijeljena (obrada odgovora o tolerantnosti loknog stanovništva prema turistima).

To još više naglašava potrebu da se znači da edukacijom treba sustavno podizati svijest o potrebi unapređenja tih odnosa. Samo svijest o tome da osmišljena ponuda kroz cjelogodišnju turističku sezonu doprinosi visokom stupnju korištenja raspoloživih hotelskih i komplementarnih smještajnih kapaciteta (koji su u prethodnom istraživanju visoko rangirani), može biti osnovom za kreiranje ponude na višoj razini, u čemu kadrovi igraju odlučujuću ulogu. Kadrovi su i ključni činitelj naznaka o visokoj profesionalnosti hotelske i gastronomske ponude, koji ovu destinaciju bitno izdvajaju u odnosu na njoj konkretne. To je u određenom smislu i odraz senzibilnosti ljudi prema potrebama i zahtjevima gostiju, čiju kulturu i jezik treba poznavati, što se stječe u redovitom sustavu obrazovanja, ali još više i kroz razne oblike permanentnog obrazovanja, koje će još više podići rang kvalitativnih kriterija koji se u turističkom komuniciranju očekuje od stanovništva i zaposlenih.

### 5.5.6. "Top +/- 10" - najbolji i najlošiji elementi turističke ponude destinacije

Na kraju će se kao rezultat istraženih stavova menadžmenta o prezentirati pregled od deset elemenata turističke ponude, koje po njihovom mišljenju turisti preferiraju ( «top + 10» ), te njih suprotstaviti onim elementima turističke ponude, koje su po njihovom mišljenju najslabija karika u lancu ponude ( «top - 10» ). Uz prosjek za cijelu destinaciju Kvarner, prezentirati će se i «top +/- 10» za destinacije za pojedine uže destinacije, za koje je istraživanje provedeno i to za «Crikveničko-Vinodolsku rivijeru», «Opatijsku rivijeru», «Otoke» i «Grad Rijeka». Navedeni rezultati istraživanja biti će podlogom za njihovo sučeljavanje sa stavovima «+/- 10» koju su izrazili drugi segmenti po pojedinim destinacijama (iznajmljivači, stanovništvo), da bi se sve skupa moglo sučeliti sa stavom turista, koji su najmjerodavniji za ocjenjivanje najbolje i najlošije pozicioniranih elemenata turističke ponude.

Tablica 5-9. **Stavovi menadžmenta o 10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najviše i najmanje zadovoljni (Kvarner)**

TOP + 10			TOP - 10		
Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena	Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena
1.	Ljepota krajolika	4,49	1.	Dostupni parkirališni prostor	2,07
2.	Zdrava klima u destinaciji	4,20	2.	Uređenost plaža	2,26
3.	Osobna sigurnost i zaštita	3,78	3.	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	2,30
4.	Uređenost parkova	3,66	4.	Organizacija i sadržaji zračne luke	2,33
5.	Ljubaznost domicilnog stanovništva	3,65	5.	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	2,53
6.	Očuvanost okoliša	3,63	6.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	2,55
7.	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	3,62	7.	Ponuda za nautičare	2,58
8.	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	3,59	8.	Kvaliteta ponude za nautičare	2,58
9.	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	3,52	9.	Kvaliteta zabavnog sadržaja	2,69
10.	Mogućnost izleta u okolinu	3,52	10.	Organizacija lokalnog prometa	2,73

**Tablica 5-10. Stavovi menadžmenta o 10 elemenata turističke ponude s koji-ma su turisti najviše i najmanje zadovoljni (Crikveničko- Vinodolska rivijera)**

TOP + 10			TOP - 10		
Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena	Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena
1.	Ljepota krajolika	4,45	1.	Kvaliteta ponude za nautičare	2,27
2.	Zdrava klima u destinaciji	4,18	2.	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	2,45
3.	Kvaliteta mora	4,10	3.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	2,45
4.	Uređenost parkova	4,09	4.	Ponuda za nautičare	2,45
5.	Osobna sigurnost i zaštita	3,91	5.	Kvaliteta kongresne ponude	2,50
6.	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	3,91	6.	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	2,55
7.	Čistoća destinacije	3,82	7.	Urbana skladnost i uređenost	2,55
8.	Ponuda kulturnih događaja	3,82	8.	Brojnost kupaca na plažama	2,64
9.	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	3,80	9.	Ponuda zdrave hrane	2,70
10.	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	3,73	10.	Prezentacija destinacije na Internetu	2,73

**Tablica 5-11. Stavovi menadžmenta o 10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najviše i najmanje zadovoljni (Opatijska rivijera)**

TOP + 10			TOP - 10		
Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena	Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena
1.	Ljepota krajolika	4,67	1.	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	2,23
2.	Zdrava klima u destinaciji	4,40	2.	Uređenost plaža	2,44
3.	Ljubaznost domicilnog stanovništva	3,86	3.	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	2,45
4.	Osobna sigurnost i zaštita	3,84	4.	Kvaliteta zabavnog sadržaja	2,55
5.	Očuvanost okoliša	3,82	5.	Ponuda za nautičare	2,56
6.	Prezentacija destinacije na Internetu	3,69	6.	Kvaliteta ponude za nautičare	2,59
7.	Prezentacija smještajnih objekata na Internetu i mogućnost rezervacije	3,65	7.	Prometna povezanost destinacije	2,63
8.	Čistoća destinacije	3,60	8.	Organizacija i sadržaji zračne luke	2,67
9.	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	3,58	9.	Dostupni parkirališni prostor	2,68
10.	Identitet (Personality) destinacije	3,58	10.	Ponuda zdrave hrane	2,74



Tablica 5-12. **Stavovi menadžmenta o 10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najviše i najmanje zadovoljni (Otoci)**

TOP + 10			TOP - 10		
Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena	Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena
1.	Ljepota krajolika	4,90	1.	Brojnost kupaca na plažama	1,45
2.	Zdrava klima u destinaciji	4,80	2.	Kvaliteta kongresne ponude	1,72
3.	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi..)	4,15	3.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	1,94
4.	Kvaliteta mora	4,10	4.	Dostupni parkirališni prostor	2,15
5.	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	4,05	5.	Organizacija i sadržaji zračne luke	2,21
6.	Kvaliteta turističkog obilježavanja	3,95	6.	Ponuda za nautičare	2,21
7.	Prezentacija destinacije na Internetu	3,85	7.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	2,22
8.	Uređenost parkova	3,85	8.	Kvaliteta ponude za nautičare	2,28
9.	Prezentacija smještajnih objekata na Internetu i mogućnost rezervacije	3,80	9.	Kvaliteta zabavnih sadržaja	2,45
10.	Dostatnost i održavanje šetnica	3,80	10.	Ponuda zdrave hrane	2,45

Tablica 5-13. **Stavovi menadžmenta o 10 elemenata turističke ponude s kojima su turisti najviše i najmanje zadovoljni (Grad Rijeka)**

TOP + 10			TOP - 10		
Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena	Red. br.	Elementi turističke ponude	Ocjena
1.	Osobna sigurnost i zaštita	4,00	1.	Dostupni parkirališni prostor	1,27
2.	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	3,93	2.	Organizacija i sadržaji zračne luke	1,77
3.	Ljepota krajolika	3,80	3.	Kvaliteta ponude za nautičare	2,00
4.	Zdrava klima u destinaciji	3,73	4.	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	2,23
5.	Održavanje javne rasvjete	3,73	5.	Brojnost kupaca na plažama	2,25
6.	Prezentacija destinacije na Internetu	3,57	6.	Organizacija lokalnog prometa	2,27
7.	Ljubaznost zaposlenih ugostiteljskim objektima	3,53	7.	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	2,27
8.	Očuvanost okoliša	3,47	8.	Ponuda za nautičare	2,27
9.	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	3,47	9.	Sadržaji za djecu	2,33
10.	Kvaliteta objekata za prehranu	3,47	10.	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	2,36

## 5.6. UKUPNI REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Tablica 5-14. **Zadovoljstvo turističkog menadžmenta elementima turističke ponude (Kvarner) N=86**

R.br.	Elementi turističke ponude	N	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Rang
	<b>PROSTOR, RESURSI, OKOLIS</b>				
1	Zdrava klima u destinaciji	84	4,20	0,89	2
24	Ljepota krajolika	85	4,49	0,80	1
25	Očuvanost okoliša	86	3,63	0,78	6
26	Kvaliteta mora	82	3,50	1,03	12
	<b>SADRŽAJI</b>				
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	85	3,27	0,90	21
27	Sadržaji za djecu	86	2,83	0,95	33
31	Ponuda kulturnih događaja	86	3,29	0,93	19
32	Ponuda zabavnog sadržaja	86	2,85	0,86	32
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	85	2,69	0,86	40
34	Ponuda sportskog sadržaja	85	2,82	0,85	34
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	84	2,82	0,81	35
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	81	2,53	0,99	44
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	77	2,55	1,06	43
38	Ponuda za nautičare	78	2,58	1,05	41
39	Kvaliteta ponude za nautičare	76	2,58	1,04	42
40.	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	83	3,25	0,95	24
41	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	84	3,42	0,97	14
42	Kvaliteta smještajnog objekta	85	3,27	0,93	22
43	Kvaliteta objekata za prehranu	86	3,41	0,80	15
44	Ponuda zdrave hrane	83	2,82	0,81	36
45	Kvaliteta kongresne ponude	78	2,79	1,07	38
46	Mogućnost izleta u okolinu	83	3,52	0,99	10
47	Odnos cijena i kvalitete	86	3,14	0,78	27
	<b>ORGANIZIRANOST DESTINACIJE</b>				
5	Prometna povezanost destinacije	86	3,06	1,01	28
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	67	2,33	0,91	45
7	Organizacija lokalnog prometa	86	2,73	1,05	39
8	Dostupni parkirališni prostor	86	2,07	1,04	48
15	Cistoća destinacije	86	3,44	0,90	13
16	Urbana skladnost i uređenost	86	3,06	0,87	29
17	Dostatnost i održavanje šetnica	86	3,28	1,10	20
18	Održavanje javne rasvjete	84	3,51	0,81	11
19	Uređenost parkova	86	3,66	1,07	4
20	Uređenost pročelja fasada	86	2,93	0,88	30
22	Uređenost plaža	82	2,26	1,27	47
23	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	80	2,30	1,13	46
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	86	3,59	0,93	8
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	85	3,62	0,80	7
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	81	2,90	0,87	31
	<b>PREPOZNATLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST</b>				
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	85	3,33	0,97	18
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	85	3,36	0,86	16
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	85	2,80	1,07	37
12	Identitet (Personality) destinacije	84	3,20	1,05	25
13	Prezentacija destinacije na Internetu	82	3,34	0,98	17
14	Prezentacija smještajnih objekata destinacije na Internetu i mogućnost rezervacije	79	3,18	0,96	26
28	Osobna sigurnost i zaštita	85	3,78	0,98	3
	<b>STANOVNIŠTVO, ZAPOSLENI</b>				
2	Ljubaznost domicilnog stanovništva	86	3,65	0,70	5
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	86	3,52	0,76	9
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	84	3,26	0,85	23

Ljestvica ocjena: 1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan, 6 – ne mogu ocijeniti

Tablica 5-15. **Zadovoljstvo turističkog menadžmenta elementima turističke ponude (Crikveničko - Vinodolska rivijera) N=13**

R. br.	Elementi turističke ponude	N	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Rang
<b>PROSTOR, RESURSI, OKOLIS</b>					
1	Zdrava klima u destinaciji	13	4,18	0,60	2
24	Ljepota krajolika	13	4,45	0,69	1
25	Očuvanost okoliša	13	3,45	0,82	15
26	Kvaliteta mora	10	4,10	0,88	3
<b>SADRŽAJI</b>					
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	13	3,45	0,82	14
27	Sadržaji za djecu	13	3,09	0,83	27
31	Ponuda kulturnih događaja	13	3,82	0,60	8
32	Ponuda zabavnog sadržaja	13	3,27	0,90	22
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	13	3,00	0,89	29
34	Ponuda sportskog sadržaja	13	3,18	0,75	24
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	13	3,18	0,75	25
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	13	2,45	0,52	45
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	13	2,45	0,52	46
38	Ponuda za nautičare	13	2,45	0,82	47
39	Kvaliteta ponude za nautičare	12	2,27	0,65	48
40	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	11	3,36	0,50	18
41	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	10	3,80	0,92	9
42	Kvaliteta smještajnog objekta	13	3,00	0,63	30
43	Kvaliteta objekata za prehranu	13	3,18	0,75	26
44	Ponuda zdrave hrane	12	2,70	0,82	40
45	Kvaliteta kongresne ponude	12	2,50	0,85	44
46	Mogućnost izleta u okolinu	13	3,73	0,90	11
47	Odnos cijena i kvalitete	13	3,00	0,45	31
<b>ORGANIZIRANOST DESTINACIJE</b>					
5	Prometna povezanost destinacije	13	3,27	0,90	20
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	10	2,78	0,97	37
7	Organizacija lokalnog prometa	13	2,91	0,54	33
8	Dostupni parkirališni prostor	13	2,91	0,70	34
15	Cistoća destinacije	13	3,82	0,75	7
16	Urbana skladnost i uređenost	13	2,55	0,82	43
17	Dostatnost i održavanje šetnica	13	3,36	0,81	17
18	Održavanje javne rasvjete	13	3,64	0,50	13
19	Uređenost parkova	13	4,09	0,70	4
20	Uređenost pročelja fasada	13	2,91	0,70	35
22	Uređenost plaža	11	3,27	0,90	21
23	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	11	2,64	0,81	41
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	13	3,91	0,70	6
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	13	3,73	0,79	10
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	13	3,00	0,58	33
<b>PREPOZNTLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST</b>					
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	13	3,36	0,50	16
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	12	3,30	0,67	19
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	13	2,82	0,98	36
12	Identitet (Personality) destinacije	13	2,73	0,65	38
13	Prezentacija destinacije na Internetu	13	2,73	0,90	39
14	Prezentacija smješt. objek. dest. na Internetu i mogućnost rezervacije	13	3,00	0,77	28
28	Osobna sigurnost i zaštita	13	3,91	0,70	5
<b>STANOVNIŠTVO, ZAPOSLENI</b>					
2	Ljubaznost domicilnog stanovništva	13	3,64	0,92	12
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	13	3,18	0,98	23
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	13	2,55	0,82	42

*Ljestvica ocjena: 1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan, 6 – ne mogu ocijeniti*

Tablica 5-16. **Zadovoljstvo turističkog menadžmenta elementima turističke ponude (Opatijska rivijera) N = 38**

R. br.	Elementi turističke ponude	N	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Rang
<b>PROSTOR, RESURSI, OKOLIS</b>					
1	Zdrava klima u destinaciji	36	4,40	0,77	2
24	Ljepota krajolika	37	4,67	0,59	1
25	Očuvanost okoliša	38	3,82	0,64	5
26	Kvaliteta mora	38	3,44	0,94	19
<b>SADRŽAJI</b>					
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	37	3,35	1,03	21
27	Sadržaji za djecu	38	2,95	0,83	32
31	Ponuda kulturnih događaja	38	3,35	0,91	22
32	Ponuda zabavnog sadržaja	38	3,01	0,75	31
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	37	2,55	0,86	45
34	Ponuda sportskog sadržaja	37	2,83	0,92	35
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	37	2,87	0,81	33
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	38	2,82	0,77	36
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	37	2,87	0,96	34
38	Ponuda za nautičare	37	2,56	0,96	44
39	Kvaliteta ponude za nautičare	38	2,59	0,93	43
40	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	38	3,30	0,53	24
41	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	36	3,44	0,83	20
42	Kvaliteta smještajnog objekta	38	3,53	0,80	14
43	Kvaliteta objekata za prehranu	38	3,58	0,80	11
44	Ponuda zdrave hrane	37	2,74	0,67	39
45	Kvaliteta kongresne ponude	37	3,15	0,73	30
46	Mogućnost izleta u okolinu	37	3,24	0,77	26
47	Odnos cijena i kvalitete	37	3,46	0,67	17
<b>ORGANIZIRANOST DESTINACIJE</b>					
5	Prometna povezanost destinacije	38	2,63	0,87	42
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	25	2,67	0,93	41
7	Organizacija lokalnog prometa	38	2,78	0,99	37
8	Dostupni parkirališni prostor	38	2,68	0,90	40
15	Cistoća destinacije	38	3,60	0,72	8
16	Urbana skladnost i uređenost	38	3,44	0,95	18
17	Dostatnost i održavanje šetnica	38	3,48	0,83	16
18	Održavanje javne rasvjete	37	3,21	0,53	28
19	Uređenost parkova	38	3,52	1,07	15
20	Uređenost pročelja fasada	38	3,23	0,75	27
22	Uređenost plaža	38	2,44	1,03	47
23	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	37	2,77	0,99	38
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	38	3,54	0,89	13
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	37	3,56	0,57	12
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	35	3,29	0,83	25
<b>PREPOZDATLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST</b>					
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	37	2,23	0,87	48
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	38	3,19	0,80	29
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	37	2,45	1,07	46
12	Identitet (Personality) destinacije	36	3,58	1,01	10
13	Prezentacija destinacije na Internetu	35	3,69	0,95	6
14	Prezent. smješt. objek. destinacije na Internetu i mogućnost rezervacije	32	3,65	0,94	7
28	Osobna sigurnost i zaštita	37	3,84	0,50	4
<b>STANOVNIŠTVO, ZAPOSLENI</b>					
2	Ljubaznost domicilnog stanovništva	38	3,86	0,43	3
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	38	3,33	0,67	23
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	36	3,58	0,57	9

Ljestvica ocjena: 1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan, 6 – ne mogu ocijeniti



**Tablica 5-17. Zadovoljstvo turističkog menadžmenta elementima turističke ponude (Grad Rijeka) N = 15**

R. br.	Elementi turističke ponude	N	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Rang
<b>PROSTOR, RESURSI, OKOLIS</b>					
1	Zdrava klima u destinaciji	15	3,73	0,88	4
24	Ljepota krajolika	15	3,80	0,94	3
25	Očuvanost okoliša	15	3,47	0,64	8
26	Kvaliteta mora	14	3,29	0,91	14
<b>SADRŽAJI</b>					
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	15	3,13	0,64	21
27	Sadržaji za djecu	15	2,33	1,05	40
31	Ponuda kulturnih događaja	15	2,60	0,83	29
32	Ponuda zabavnog sadržaja	15	2,60	0,99	30
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	15	2,60	0,91	31
34	Ponuda sportskog sadržaja	15	2,73	0,80	27
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	15	2,60	0,74	32
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	13	2,23	1,09	45
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	11	2,36	1,12	39
38	Ponuda za nautičare	11	2,27	1,10	43
39	Kvaliteta ponude za nautičare	10	2,00	0,82	46
40	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	14	3,14	1,03	18
41	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	14	3,14	0,95	19
42	Kvaliteta smještajnog objekta	14	2,57	1,09	35
43	Kvaliteta objekata za prehranu	15	3,47	0,74	10
44	Ponuda zdrave hrane	15	3,27	0,70	16
45	Kvaliteta kongresne ponude	12	3,00	0,95	23
46	Mogućnost izleta u okolinu	15	3,40	0,99	11
47	Odnos cijena i kvalitete	15	2,60	0,74	33
<b>ORGANIZIRANOST DESTINACIJE</b>					
5	Prometna povezanost destinacije	15	3,13	1,19	20
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	13	1,77	0,60	47
7	Organizacija lokalnog prometa	15	2,27	1,28	41
8	Dostupni parkirališni prostor	15	1,27	0,46	48
15	Cistoća destinacije	15	3,33	1,18	13
16	Urbana skladnost i uređenost	15	3,00	0,76	22
17	Dostatnost i održavanje šetnica	15	2,47	0,99	37
18	Održavanje javne rasvjete	15	3,73	0,80	5
19	Uređenost parkova	15	2,87	1,25	24
20	Uređenost pročelja fasada	15	2,73	1,16	26
22	Uređenost plaža	14	2,71	1,20	28
23	Brojnost kupača na plažama (gužve)	12	2,25	1,29	44
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	15	3,47	0,74	9
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	15	3,93	0,70	2
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	13	2,38	0,96	38
<b>PREPOZNTLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST</b>					
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	15	3,27	0,88	15
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	15	2,80	1,08	25
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	15	2,27	1,03	42
12	Identitet (Personality) destinacije	15	2,53	1,19	36
13	Prezentacija destinacije na Internetu	14	3,57	1,09	6
14	Prezentacija smještajnih objekata destinacije na Internetu i mogućnost rezervacije	14	2,57	1,09	34
28	Osobna sigurnost i zaštita	15	4,00	1,20	1
<b>STANOVNIŠTVO, ZAPOSLENI</b>					
2	Ljubaznost domaćinog stanovništva	15	3,33	0,72	12
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	15	3,53	0,92	7
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	15	3,20	0,86	17

*Ljestvica ocjena: 1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan, 6 – ne mogu ocijeniti*

**Tablica 5-18. Zadovoljstvo turističkog menadžmenta elementima turističke ponude (Otoci) N=20**

R. br.	Elementi turističke ponude	N	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Rang
<b>PROSTOR, RESURSI, OKOLIS</b>					
1	Zdrava klima u destinaciji	20	4,80	0,41	2
24	Ljepota krajolika	20	4,90	0,31	1
25	Očuvanost okoliša	20	3,60	0,68	17
26	Kvaliteta mora	20	4,10	0,85	4
<b>SADRŽAJI</b>					
21	Stanje spomeničke i kulturne baštine	20	3,65	0,81	13
27	Sadržaji za djecu	20	2,90	0,85	33
31	Ponuda kulturnih događaja	20	3,20	1,01	28
32	Ponuda zabavnog sadržaja	20	2,55	0,76	38
33	Kvaliteta zabavnog sadržaja	20	2,45	0,76	39
34	Ponuda sportskog sadržaja	20	2,85	0,81	36
35	Kvaliteta sportskog sadržaja	19	2,79	0,71	37
36	Ponuda sadržaja zdravstvenog turizma	18	2,22	1,06	42
37	Kvaliteta sadržaja zdravstvenog turizma	17	1,94	0,90	46
38	Ponuda za nautičare	19	2,21	0,92	44
39	Kvaliteta ponude za nautičare	18	2,28	0,75	41
40	Ponuda turističkih agencija (ponuda izleta)	20	3,40	0,68	23
41	Prepoznatljivost i atraktivnost manifestacija	20	2,90	0,97	34
42	Kvaliteta smještajnog objekta	20	3,70	0,66	12
43	Kvaliteta objekata za prehranu	20	3,45	0,69	19
44	Ponuda zdrave hrane	20	2,45	0,69	40
45	Kvaliteta kongresne ponude	18	1,72	0,67	47
46	Mogućnost izleta u okolinu	19	3,63	1,07	14
47	Odnos cijena i kvalitete	20	3,20	0,77	29
<b>ORGANIZIRANOST DESTINACIJE</b>					
5	Prometna povezanost destinacije	20	3,15	0,93	30
6	Organizacija i sadržaji zračne luke	19	2,21	0,79	43
7	Organizacija lokalnog prometa	20	3,10	0,97	31
8	Dostupni parkirališni prostor	20	2,15	0,81	45
15	Cistoća destinacije	20	3,35	0,93	24
16	Urbana skladnost i uređenost	20	3,20	0,77	27
17	Dostatnost i održavanje šetnica	20	3,80	1,01	10
18	Održavanje javne rasvjete	19	3,42	0,96	20
19	Uređenost parkova	20	3,85	0,67	8
20	Uređenost pročelja fasada	20	3,05	0,76	32
22	Uređenost plaža	19	3,26	1,15	25
23	Brojnost kupaca na plažama (gužve)	20	1,45	0,76	48
29	Radno vrijeme uslužnih djelatnosti	20	4,05	0,69	5
30	Kvaliteta i opskrbljenost trgovačke mreže	20	3,70	0,73	11
48	Odnos prema obrtu i malom gospodarstvu	20	2,90	0,72	35
<b>PREPOZNTLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST</b>					
9	Dostupnost turističkim informacijama (info-uredi, punktovi itd.)	20	4,15	0,93	3
10	Kvaliteta turističkog obilježavanja	20	3,95	0,69	6
11	Prepoznatljivost destinacije (simbol, suvenir i sl.)	20	3,25	1,12	26
12	Identitet (Personality) destinacije	20	3,40	0,94	22
13	Prezentacija destinacije na Internetu	20	3,85	0,49	7
14	Prezentacija smještajnih objekata destinacije na Internetu i mogućnost rezervacije	20	3,80	0,70	9
28	Osobna sigurnost i zaštita	20	3,45	1,00	18
<b>STANOVNIŠTVO, ZAPOSLENI</b>					
2	Ljubaznost domicilnog stanovništva	20	3,60	0,60	15
3	Ljubaznost zaposlenih u ugostiteljskim objektima	20	3,60	0,60	16
4	Znanje stranih jezika zaposlenih u ugostiteljskim objektima	20	3,40	0,75	21

*Ljestvica ocjena: 1 – jako nezadovoljan, 2 – nezadovoljan, 3 – niti zadovoljan, niti nezadovoljan, 4 – zadovoljan, 5 – jako zadovoljan, 6 – ne mogu ocijeniti*