

## **Uloga i važnost obiteljskog poduzetništva u području sportskog turizma**

### **The role and importance of family entrepreneurship in sports tourism**

dr. sc. Josip Miočić  
Odjel za turizam i komunikacijske znanosti  
Sveučilište u Zadru  
josip.miocic@szgz.hr

Pregledni rad / *Review*

UDK / UDC: 334.722: <338.48:796>

Primljeno / Received: 29. kolovoza 2018. / August 29<sup>th</sup>, 2019.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 16. rujna 2019. / September 16<sup>th</sup>, 2019.

**Sažetak:** U ovome radu istražuju se dva osnovna elementa poduzetništva: obiteljsko poduzetništvo, sa svojim osnovnim značajkama i specifičnostima kao komponenta poduzetništva općenito, i obiteljsko poduzetništvo u području sportskog turizma, kao posebna grana poduzetništva nastala alociranjem proizvodnih resursa u predmetnu djelatnost – turizam, koja danas segmentalno može biti važan čimbenik za gospodarstvo Republike Hrvatske općenito. Također, utvrđuje se utjecaj obiteljskoga poduzetništva u turizmu sa stanovišta stvaranja novih smještajnih kapaciteta i rasta broja dolazaka domaćih i stranih gostiju u Zadarskoj županiji. Cilj rada je ukazati na sve veću ulogu i važnost obiteljskog poduzetništva u području sportskog turizma. Rad definira preporuke i smjernice za jači i snažniji razvoj obiteljskog poduzetništva s naglaskom na područje sportskog turizma ne bi li se omogućila bolja identifikacija, praćenje razvoja te projekcija utjecaja obiteljskih poduzeća u području sportskog turizma na gospodarstvo Republike Hrvatske.

**Ključne riječi:** poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo, sport, turizam, gospodarstvo

**Abstract:** This paper explores two basic elements of entrepreneurship: family entrepreneurship on the one hand, with its basic features and specificities as a component of entrepreneurship in general, and family entrepreneurship in the field of sports tourism, as a separate branch of entrepreneurship created by allocating productive resources to the subject activity - tourism, which can presently be a segmental factor for the economy of the Republic of Croatia in general. Also, the influence of family entrepreneurship in tourism is determined from the point of view of the creation of new accommodation capacities and the growth of the number of arrivals of domestic and foreign guests in Zadar County. The aim of the paper is to highlight the increasing role and importance of family entrepreneurship in the field of sports tourism. The paper defines recommendations and guidelines for stronger and vigorous development of family business with an emphasis on sports tourism in order to enable better identification, monitoring of development and projection of the impact of family businesses in the field of sports tourism on the economy of the Republic of Croatia.

**Keywords:** entrepreneurship, family entrepreneurship, sport, tourism, economy

## 1 Uvod

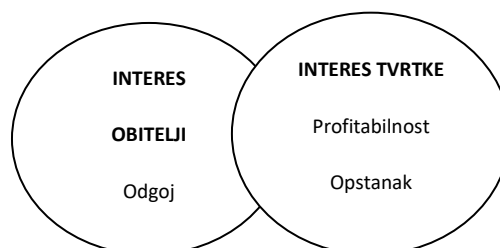
Premda danas u svijetu prevladava mišljenje da je pojmovno određenje poduzetništva utvrđeno te stoga i neosporno, to nije tako. U definiciji poduzetništva kao pojma diferenciraju se konceptualno različita stajališta. Povijesno promatrajući, germansko poimanje poduzetništva utvrđuje ga i percipira kroz moć i vlasništvo, a anglosaksonski kut poimanja kroz malo poduzeće s nečim novim, inovativnim. Danas je u suvremenom svijetu općeprihvaćen stav da je poduzetništvo praksa utemeljena na znanju kao sredstvu za postizanje ciljeva, putem nečega novog što pridonosi promjenama. Schumpeter ga promatra kao „stvaralačko uništenje“ gdje je suština sadržana u postavi raditi nešto na drugačiji način (Drucker, 1992, 33). U skladu s navedenim te prema dostupnoj literaturi, vidljivo je da postoje brojne definicije poduzetništva, s tri zajedničke karakteristike (Dollinger, 1994, 7): inovacija i kreativnost, dobitak i rizik te prikupljanje resursa i utemeljenje ekonomske organizacije. Poduzetništvo u suvremenom svijetu i ekonomskom okružju predmet je interesa niza znanosti (najčešće društvenih, posebice ekonomije, prava itd.). Uvažavajući povijesni kontekst, sadašnje stanje i pojmovno određenje poduzetništva, valja očekivati daljnju ekspanziju poduzetništva te rasta prilagođena digitalnom dobu u kojem živimo.

## 2 Obiteljsko poduzetništvo

Obiteljsko poduzetništvo danas je najzastupljeniji oblik vlasničkoga organiziranja i poslovnoga upravljanja u svijetu, a sve više i u Hrvatskoj. Iako je vrlo važan dio svakoga gospodarstva, pojam obiteljske tvrtke u Hrvatskoj još uvijek nije službeno definiran, odnosno, postojeći zakonodavni okvir ne sadrži definiciju obiteljske tvrtke. Kako bi se na pravi način definirala obiteljska tvrtka, nužno je započeti s osnovnim odrednicama – obitelj i tvrtka. Na temelju navedenih odrednica može se izvući definicija po kojoj obiteljska tvrtka osigurava prihode i radna mjesta za svoje članove te je u vlasništvu obitelji. Kako bi se još preciznije definirala obiteljska tvrtka, valja uzeti u obzir kriterij tko i u kojem postotku donosi odluke, postotak vlasništva, hijerarhiju i sl. Razlog zašto trenutačno ne postoji jedinstvena definicija obiteljske tvrtke je u različitim pojavnim oblicima u kojima se obiteljska tvrtka pojavljuje.

### 2.1 Specifičnosti obiteljskog poduzetništva

Obiteljska tvrtka sastoji se od dvije osnovne, ali odvojene komponente: obitelji i tvrtke. Navedene se komponente u obiteljskom poduzetništvu preklapaju i svaka od njih ima svoje specifičnosti, iskazane kroz primarne funkcije i ciljeve (Slika 1.). Ciljevi mogu biti u međusobnom konfliktu ili usklađeni, što primarno utječe na navedene komponente. Ekonomski gledano funkcija tvrtke je da proizvodi dobra za zadovoljavanje potrebe tržišta, kupaca čime se osigurava profitabilnost, dobit i opstanak, dok je cilj obitelji da osigurava sigurnost i razvoj svojih članova iskazanih kroz odgoj, brigu, formiranje stavova, vještina, razvoj svakog pojedinca i sl. Uzevši u obzir navedeno, vidljiva je povezanost i zadiranje u interese obiju komponenti te je nužno prepoznati ograničenja i prihvatiti uravnoteženje tih interesa da bi se izbjeglo urušavanje.



**Slika 1.** Preklapanje interesa obitelji i poduzeća  
Izvor: Buble i Buble (2014).

## **2.2 Prednosti i nedostaci obiteljskog poduzetništva**

Skladni odnosi unutar obitelji temelj su svih vidova poslovanja koja obitelj vodi i gdje participira, to jest gdje se prepoznaje njezina uloga. Prema tome, obiteljske tvrtke temelje se na sljedećim prednostima: želja za očuvanjem vlasništva, obiteljska povezanost, briga za pojedinca, humanost poslovanja, očuvanje radnog mjesta, naglašavanje kvalitete, čuvanje tradicije, briga za kupca te spremnost obitelji da se odrekne osobnog dohotka u korist razvoja tvrtke. Osim prednosti valja naglasiti nedostatke obiteljskog poduzetništva koji mogu generirati niz ograničenja za razvoj obiteljskih tvrtki (Buble, Kružić, 2006). Nedostaci su iskazani kroz: miješanje obiteljskih i poslovnih odnosa, nedostatak stručnosti u upravljanju poslovanjem, rizičnost poslovanja, toleriranje nekompetentnih članova, nejasna podjela odgovornosti i rada u nedostatak vremena za obiteljski život (Gregorić, Hegeduš, Kolenko, 2018). Za tematiku rada, „posebnog je interesa važnost poduzetničke orijentacije u obiteljskim tvrtkama u turizmu, jer poduzetničke osobine – inovativnost, proaktivnost, sklonost riziku, autonomija i konkurentna agresivnost utječu na uspjeh ili neuspjeh tvrtke“ (Zellweger i Sieger, 2012). Istraživanja se trenutačno bave operacionalizacijom poduzetničkih osobina i čimbenika uspješnosti malih obiteljskih tvrtki (Berrone i sur., 2012; Zahra, Shaker i sur., 2004). Za važnost poduzetničke orijentacije u obiteljskim tvrtkama u turizmu nužno je istaknuti poduzetničke osobine kao što su: autonomija, konkurentna agresivnost, proaktivnost i inovativnost. „Trenutna relevantna istraživanja bave se operacionalizacijom poduzetničkih osobina i čimbenika uspješnosti malih obiteljskih poduzeća“ (Berrone i sur., 2012; Zahra, Shaker i sur., 2004). Prema provedenim studijama i istraživanjima veza za značaj obiteljskog poduzetništva i sportskog turizma, valja se osvrnuti na studiju iz 2004. godine procijenjeno je da sport u svojem najširem smislu generira dodatnu vrijednost od „407 milijardi eura, što čini oko 3,7 % BDP-a EU-a i zapošljava 15 milijuna ljudi ili 5,4 % radne snage EU-a“ (European Council, 2007, 11). Prema rezultatima istraživanja predstavljenih na konvenciji Sjeverno američkih turističkih udruženja 2017., utvrđeno je kako sport ostvaruje 25% svih turističkih prihoda na tom geografskom području, dok Bartoluci et al. (2007) navodi podatak kako sport ostvaruje čak 32% ukupnih turističkih prihoda na području svojeg istraživanja. U istraživanjima koja su provodili Weed i Bull 2017. smatra se kako se učinci sportskog turizma mogu promatrati kroz trend razvoja sportova koji zahtijevaju da u tim sportovima sudionici putuju, te gledatelja koji također putuju i koriste kompletnu ponudu koju nudi lokalna sredina. Autori Turco et al. (2002) i Chalip (2004) naglašavaju značaj utjecaja velikih sportskih manifestacija na lokalnu sredinu, pa tako i na obiteljsko poduzetništvo, to jest segmente vezane uz smještaj. Autorica Škorić u istraživanju iz 2006. godine, na uzorku od 400 ispitanika u Istri, utvrđuje poveznicu sporta, turizma odnosno sportskog poduzetništva.

## **2.3. Važnost obiteljskog poduzetništva u svjetskom gospodarstvu**

Obiteljsko poduzetništvo u svjetskom gospodarstvu respektabilan je čimbenik, primarno u razvijenim zemljama s dugom tradicijom u tom segmentu, dok je vidljiv rast u zemljama u razvoju. U razvijenim zemljama niz istraživanja je posvećen obiteljskom poduzetništvu te razvoju obiteljskih tvrtki. Istraživanje Family Business International Monitora iz 2016., provedeno među osam zapadnoeuropskih zemalja, pokazalo je da udio obiteljskih tvrtki u tim zemljama prelazi 60 %. Udio radnih mjesta u obiteljskim tvrtkama kreće se između 31 % (Velika Britanija) i 61 % (Švedska). Udio obiteljskih poduzeća u SAD-u je 95 %, a udio u zaposlenosti 60 %. U tekstu se navode neki od primjera uspješnih obiteljskih poslova koji su prerasli u multinacionalne kompanije: H&M (obitelj Stefan Persson), Bauhaus (obitelj Baus), IKEA (obitelj Kampard), Heineken Holding (obitelj Heineken), Thomson Reuters (obitelj Thomson), Amway (obitelji Andel i DeVos), dm (obitelj Werner), Knauf Gips (obitelj Knauf), Barilla Fratelli (obitelj Barilla), Levi Strauss & Co. (obitelj Haas), Lego (obitelj Kristiansen) itd. Važnost obiteljskog poduzetništva iskazana je kroz činjenice da obitelj Noboa osigurava prihod za 3 milijuna od ukupno 11 milijuna stanovnika iz Ekvadora u Južnoj Americi, u Švedskoj poslovanje obitelji Wallenberg u Švedskoj kontrolira 43 % švedskoga gospodarstva itd. Tome u prilog svjedoči i činjenica da je u Europskoj uniji 85% obiteljskih poduzeća, zapošljavaju 60 % radne snage te akumuliraju 40 % do 50 % ukupnog BDP-a Europske unije (Bartok, 2018). U SAD-u se 500 najvećih tvrtki ubraja u obiteljske što čini 35 %. U Hrvatskoj se još uvijek ne

daje dovoljno pozornosti obiteljskom poduzetništvu, što je iskazano kroz neutvrđivanje pojma obiteljskog poduzetništva i tvrtki, čime je onemogućeno praćenje razvoja tih tvrtki. Kako bi se unaprijedilo hrvatsko gospodarstvo, barem segmentalno, nužno je povećati pozornost, navedenim pojmovima, jer pretpostavka da oko 50 % zaposlenih u Hrvatskoj radi u malim obiteljskim tvrtkama koja su u vlasništvu prve generacije poduzetnika koja u isto vrijeme i upravlja poduzećem (Alpeza, 2012). Valja istaknuti primjer obiteljskog poduzetništva obitelji Macola u Lici, gdje je vidljivo povećanje ostvarenja broja noćenja stranih gostiju (Jerić, 2018).

### **3 Proces poduzetništva u turizmu**

Turizma nema bez putovanja ljudi, razmjene iskustava, boravka u različitim destinacijama, interesa, odnosno hedonizma. Definicija turizma govori da se putovanje treba odvijati izvan domicila i ne veže se uz stalni boravak ili zapošljavanje u turističkoj destinaciji. U stvaranju turističkog proizvoda ili usluge sudjeluju različite međusobno povezane i koordinirane aktivnosti i djelatnosti (npr. ugostiteljstvo, prijevoz i sl.). Stoga se nameće potreba za povezivanjem tih segmenta, gdje se otvara prostor poduzetništvu i njegovim brojnim mogućnostima i idejama. Procesi poduzetništva u turizmu su složeni, međusobno povezani, zavisni gdje svi dionici participiraju u stvaranju konačnoga turističkoga proizvoda. Većina turističkih stručnjaka smatra da je za razvoj turizma u nekoj receptivnoj zemlji bitno da raspolaže pogodnom gospodarskom infrastrukturom te da svoju aktivnost pretežno usmjeri na razvoj osnovnih razvojnih elemenata tj. na investicije kao materijalni faktor proizvedenoga društvenoga bogatstva i na zaposlenost radnih ljudi u toj oblasti (Blažević, 2007, 94). Stabilan turistički proizvod moguće je razviti samo uz kvalitetne infrastrukturne resurse, kako ljudske tako i materijalne. Posebnost u turizmu se ogleda kroz ljude, stručnjake u specifičnim djelatnostima, koji predstavljaju izrazito visok postotak vezan za uspješnost turističkog proizvoda, te potrebnu brojčanu prisutnost izraženu za komponentu ljudskog rada. Turizam je uslužna djelatnost u kojoj se proizvode usluge trgovine, prometa, ugostiteljstva i druge usluge a koje zahtijevaju posebnu strukturu i vrijednost inputa. Stoga se poduzetništvo u navedenom specifičnom području objašnjava kao proces ulaganja resursa, s ciljem ostvarivanja ekonomske koristi. Specifičnost turizma utječe na karakteristike resursa na kojima će se razvijati proces poduzetništva, a zahtjevi suvremene turističke potražnje nameću razvoj različitih aktivnosti i poslovnih procesa.

### **4 Primjeri obiteljskog poduzetništva kao pokretača razvoja turizma u Dalmaciji**

Posljednjih godina obiteljsko poduzetništvo u turizmu Dalmacije rapidno se širi, posebice u izgradnji vila za odmor. Činjenica da se 70 % (prema podacima TZ županije) smještajnih kapaciteta nalazi upravo u obiteljskom smještaju, govori kako obiteljsko poduzetništvo danas spada u propulzivne segmente turizma (Rihelj, 2017; Muše, 2017). Iako se obiteljski biznis u turizmu oduvijek vezivao jedino uz dalmatinsku obalu i otoke, najčešće jedino u ugostiteljstvu i smještaju, to više nije tako. Obiteljske tvrtke, u punom smislu te riječi, nositelji su razvoja turizma u navedenoj geografskoj regiji, posebice u novim sadržajima. Sportski, seoski turizam, izletnički ili gastroturizam samo su neki od posebnih oblika turističke ponude obiteljskih biznisa u navedenom području. Obiteljsko poduzetništvo kao koncept i nova vrijednost svakom kupcu, odnosno krajnjem korisniku nudi individualni, personalizirani pristup i tako osigurava konkurentsku prednost na tržištu. Njegovu ulogu i važnost povezanu s činjenicom da obiteljsko poduzetništvo investira, zapošljava i pridonosi državnom proračunu, prepoznali su Vlada RH i Ministarstvo turizma te su obiteljsko poduzetništvo odredili kao jedan od strateških smjerova hrvatskoga turizma. Podrška i poticaj državnih institucija obiteljskom poduzetništvu rezultirali su brojnim pozitivnim primjerima obiteljskih biznisa u Dalmaciji. Jedan od njih je ekoselo Grabovci u Splitsko-dalmatinskoj županiji, koja je 2005. godine prva u Republici Hrvatskoj u okviru Odjela za turizam pokrenula projekt ekoetno sela. Obitelj Grabovac uložila je svoje vrijeme i energiju u oživljavanje iseljenog sela Grabovci u prošlom stoljeću. Projekt obnove sela započeo je 2006. godine i traje do danas. Nekadašnje staje i drugi seoski objekti preuređeni su u objekte za noćenje i odmor. Na temelju razvoja u Zadarskoj županiji valja spomenuti primjere Muškovaca, gdje su obiteljski poduzetnici vidjeli priliku da nevjerojatne prirodne ljepote rijeke

Zrmanje i Velebita pretvore u posao (sportski turizam) od kojega mogu živjeti. Valja istaknuti niz poduzetnika na području otoka Paga, Dugog otoka koji promocijom svojega zavičaja razvijaju poslove koji su izrazito važni za domicilnu sredinu kako u ekonomskom tako i u društvenom kontekstu (škraping, trekning itd). Mnogo je primjera u Šibensko-kninskoj županiji i Dubrovačko-neretvanskoj, gdje su povezani klasični oblici turizma s elementima sporta, ekologije itd. (Prezentacija života na selu – Nonković, Agroturizam Laptalo, Momići-restoran Lopoč, Baćinska Jezera, Paddlesurf Baćina, Primošten burni, obiteljske tvrtke na otoku Murteru itd.). Već dulje vrijeme u navedenom području raste interes za boravak u prirodi, za otkrivanje izvornoga okruženja, kao i za druge nekonvencionalne oblike turizma s tematskim obilježjima skladno uklopljenima u okruženje. Stoga je razumljivo zanimanje državnih institucija za razvoj obiteljskih biznisa, posebice u zaleđu navedenih županija. Za takav oblik turističke ponude u okviru obiteljskoga biznisa važno je razumijevanje karakteristika tzv. „novog kupca“. Naime, procesi kao što su gospodarski razvoj, rast blagostanja, urbanizacija, starenje populacije i stasanje „tehnološke“ generacije, generiraju nove obrasce ponašanja te pojavu tzv. „novog kupca“. Riječ je o osobi s izrazitom potrebom za samodiferencijacijom koja cijeni autentičnost, izvornost i identitet te je sklona aktivnostima i iskustvima koja pridonose učenju i osobnom razvoju (Ivandić i Kunst, 2013, 14). Ako se sagledaju karakteristike novoga kupca, jasno je zašto je obiteljsko poduzetništvo prepoznato kao zamašnjak turističkog razvoja, posebice u području ekstremnih sportova. Neke od ključnih vrijednosti kojima ponuda malih obiteljskih poslova uspješno privlači potencijalne kupce podrazumijevaju privatnost, personaliziran pristup, maksimalno ugađanje, autentičnost i povratak izvornom. Važnost prepoznavanja trendova i prilagodbe specifičnosti tržišta može se vidjeti na primjeru obiteljskog poduzetništva u Podvršju kod Ražanca koje je povezalo sport, arheologiju, turizam i ekološke komponente okoliša. Važnost prepoznavanja trendova i poznavanja karakteristika novih kupaca pokazuje i primjeri obitelji Tomić s Hvara koja je zasadila novi, ekološki vinograd u uvali Vira u blizini grada Hvara ili obitelji Anić na području Ravnih kotara, koji su razvili agroturizam i povezali ga sa sportskim sadržajem. Turistička ponuda obitelji prilagođena je upravo tzv. „novom kupcu“, a na temelju znanja o njihovim karakteristikama. U tu svrhu, osim degustacije, osmišljen je i koncept edukacije o vinima za sve posjetitelje. Opisani primjer jasno prikazuje ulogu i važnost obiteljskoga poduzetništva u razvoju turizma.

## **5 Sport i turizam**

Sve veća globalna popularnost sporta otvara velike mogućnosti poduzetništvu posebice u segmentu turizma. Sport se u suvremenom društvu ubraja u vodeće industrije koja generira „vrijednost od 407 milijardi eura, što čini oko 3,7 % BDP-a EU-a i zapošljava 15 milijuna ljudi ili 5,4 % radne snage EU-a (European Council, 2007, 11), što sport čini bitnom sastavnicom ekonomije zemalja Europske unije“ (Bartoluci i Škorić, 2009, 49). Natjecanje u sportu nije njegova jedina vrijednost, natjecanje je ekspresivan i kreativan čin u kojem se može uživati ne jedino na elitnoj razini. Interdisciplinarnost područja turizma, sporta, ekonomije, baštine itd. sugerira da je potrebno promatrati epistemsku objedinjenost područja kojim se bavi ovaj rad. Tako konstruirana područja sporta, turizma, poduzetništva ne predstavljaju nužnu sintezu za društvo u cjelini. Kod određenja pojma nužno je razlikovati poduzetništvo u sportu i sport kao poduzetničku djelatnost. Poduzetništvo u sportu obuhvaća aktivnosti usmjerene realizaciji programa gdje je sport sredstvo za ostvarivanje ciljeva. Sport kao poduzetnička aktivnost obuhvaća djelatnosti vezane uz sport, sportske djelatnosti<sup>5</sup> i sportsko tržište. Stoga se poduzetništvo u sportu definira kao obuhvat poslovnih aktivnosti, koje se sportom koriste kao sredstvom koje dovodi do ostvarivanja profita. Uzevši u obzir inovativne karakteristike i postavke poduzetništva, sportska industrija i sport mogu predstavljati zlatnu nišu za razvoj poduzetništava, što je vidljivo i na primjeru financijskih obiteljskih ulaganja u nogomet npr. PSG – Francuska, Chelsea – Engleska (Buble i Buble, 2014, 297). Uzevši u obzir navedeno vezano za turizam, sport i poduzetništvo, industrije moraju povesti računa i o stručnim kadrovima, bez kojih će poslovanje u suvremenim svijetu biti nezamislivo, a sve u funkciji unaprjeđenja sporta i turizma.

<sup>5</sup> Sportske djelatnosti prema Zakonu o sportu (Narodne novine 71/06) su: sudjelovanje u sportskom natjecanju, sportska priprema, sportska rekreacija, sportska poduka, organiziranje i vođenje sportskog natjecanja i upravljanje i održavanje sportske građevine.

## **5.1 Odnos turizma i sporta**

Povezanost sporta i turizma seže u vrijeme antičke Grčke, kada su sportaši i njihova pratnja putovali na sportske „manifestacije“. Sport i turizam društvene su aktivnosti koje su se razvijale, posebice izrazito obnovom modernog olimpizma u 19. stoljeću. Uzevši u obzir društveni kontekst, sport i turizam zasebno su postali dio globalne suvremene kulture koja je usmjerena prema konzumiranju raznih turističkih proizvoda, što predstavlja značajan ekonomski čimbenik. Činjenica je da su kako zasebno tako i uzajamno „turizam i sport međuovisne pojave te da imaju brojna zajednička interesna područja“ (De Villiers, 2001). Odnos turizma i sporta na području vezanom uz istraživanje predstavlja čimbenik koji je neizostavan, te je iskazan primjerice kroz procese koji prepoznaju značaj domicilnih sredina te konzumiranja usluga koje nudi obiteljsko poduzetništvo.

## **5.2 Budućnost sportskog turizma i poduzetništva u Dalmaciji**

Budućnost sportskog turizma i poduzetništva reflektirat će se posebice u području „ekstremnih“ i vodenih sportova gdje su ulaganja primjerena geografskom okružju i financijskom moći hrvatskoga poduzetnika (primjer obiteljsko poduzetništvo na Paklenici). „S ciljem poboljšanja ponude te daljnjeg razvoja turizma, Vlada Republike Hrvatske u travnju 2013. godine donijela je Strategiju razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Ovaj strateški dokument posebno naglašava selektivne oblike turizma među kojima je i sportski turizam!“ (Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, 2013). Uzevši u obzir navedeno te s obzirom na komparativne prednosti, sportski turizam u Dalmaciji moći će se promovirati kao jedan od značajnih proizvoda koji dodatno može pridonijeti demografskoj obnovi navedenog područja. „Kada govorimo o hrvatskom turizmu u brojkama, u prvom tromjesečju 2015. godine zabilježeno je oko 1,4 milijuna noćenja što je za 18,7 % više nego u istom razdoblju prethodne godine. Rezultat je to povećanja broja noćenja prije svega inozemnih gostiju (stopa rasta blizu 26 %), ali i ukupnih noćenja domaćih gostiju (stopa rasta 9 %). Izraženo u apsolutnim iznosima to znači da su inozemni gosti ostvarili 174 tisuće, a domaći blizu 48 tisuća više noćenja nego u istom razdoblju 2014. godine“ (Turizam u brojkama u 2015., 2016). Iz navedenog, turizam značajno utječe na gospodarstvo Republike Hrvatske, što je i izraženo u 2018. i 2017. godini, a zanimanje za dodatne sadržaje, u što se ubraja i sport, je u porastu. Zanimanje za sportske aktivnosti u svim medijima ide u prilog razvoju sportskog turizma i poduzetništva u Dalmaciji. S obzirom na suštinu poduzetništva, kako bi neko područje optimalno iskoristilo svoje resurse, u ovom slučaju resurse za razvoj sportskog turizma, mora poznavati svoju ponudu i proširiti je nečim novim što je osnova njegova funkcioniranja i razvoja. Inovativnim idejama poduzetništvo može prepoznati karakteristike buduće potražnje i pripremiti društvenu sredinu na potrebne promjene koje će dovesti do rasta odnosno profita. „Prema podacima Ministarstva mora, turizma, prometa i razvitka Republike Hrvatske 2002. godine sportske je manifestacije u Hrvatskoj posjetilo 91 555 posjetitelja, od čega 32 % stranih“ (Bartoluci i sur., 2007, 103). Stoga manifestacije u području sporta treba dodatni poticati, razvijati kako bi bile značajan gospodarski čimbenik u Dalmaciji, postale medijski i drugi promotor istog područja. Radi razvoja sportskog turizma u Dalmaciji valja obnoviti postojeću infrastrukturu i izgraditi suvremenu infrastrukturu i prateće sadržaje. Da bi se omogućio razvoj sportskog turizma u Dalmaciji, potrebno je medijski promicati ovaj prostor, uzevši u obzir njegove prednosti. Analiza literature i dosadašnja istraživanja pokazala su da se ulaganjem u razvoj sportskog turizma pridonosi unaprjeđenju cjelokupnog turizma. „Ekonomska osnova sportsko-rekreacijskih programa može biti nov izazov poduzetnicima za razvoj sportskog turizma“ (Bartoluci i sur., 2007), što je izraženo i za Dalmaciju uzevši u obzir navedeno u tekstu.

## **6 Zaključak**

Pojavni oblici obiteljskog poduzetništva i suvremenog turizma najuže su vezani za turističke potrebe i turističke motive koji utječu na stvaranje različitih segmenata turističke potražnje oblikovanih poduzetništvom. Tako specifičnosti turističkih regija, kao što je Dalmacija, utječu na ponudu,

zadovoljavanje potražnje, odnosno potreba i motiva vezanih uz obilježja obiteljskog poduzetništva. Obilježje „pratećeg sadržaja“ godinama su pratili sport te posljedičnu vezu s obiteljskim poduzetništvom. Turizam je danas jedna od najznačajnijih i najpotentnijih, u smislu širenja, gospodarskih djelatnosti Republike Hrvatske, a obiteljsko je poduzetništvo njezina pokretačka snaga. Kao jedan od posebnih oblika turizma, obiteljsko poduzetništvo u području sportskog turizma može pružati ključne vrijednosti kojima u potpunosti ispunjava potrebe tzv. „novih kupaca“. Privatnost, individualan, odnosno personaliziran pristup, maksimalno ugađanje i autentičnost, samo su neke od vrijednosti kojima se obiteljska poduzeća diferenciraju na turističkom tržištu u području sporta. Posebice se valja uzeti u obzir postojeća prirodna fragmentarnost i mogućnost razvoja unutar ekoloških sadržaja u skladu sa suvremenim potrebama. Činjenica da 50 % zaposlenih u Dalmaciji radi u obiteljskim tvrtkama, kao i da je većina mikro poduzeća i malih poduzeća u Hrvatskoj obiteljska, obvezuje na kreiranje podržavajućeg okruženja za poticanje obiteljskoga poduzetništva u navedenom području i stvaranje preduvjeta za njihov kontinuitet i razvoj. Iako su ulogu i važnost obiteljskoga poduzetništva prepoznala nadležna tijela, nužno je napokon i službeno definirati pojam obiteljske tvrtke kako bi se omogućila identifikacija, praćenje razvoja i projekcija utjecaja obiteljskih tvrtki u području sportskog turizma na gospodarstvo Dalmacije. Tek nakon definiranja obiteljska bi se tvrtka u potpunosti mogla implementirati kao smjer turističkog razvoja u Dalmaciji.

## **Literatura**

- Alpeza, M. (2012). Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj. Dostupno na: [http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB\\_policy%20brief\\_CEPOR.pdf](http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf) (pristupljeno 23. kolovoza 2019.)
- Bartok, D. (2018). Obiteljsko poduzetništvo, Veleučilište „Lavoslav Ružička“, Vukovar.
- Blažević, B. (2007). Turizam u gospodarskom sustavu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Sveučilišta u Rijeci, Opatija.
- Bartoluci, M. i sur. (2004). Management u sportu i turizmu, Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.
- Buble, M., Buble, M. (2014). Poduzetništvo, Visoka škola Aspira, Split.
- Buble, M., Kružić, D. (2006). Poduzetništvo – realnost sadašnjosti i izazov budućnosti, RriF, Zagreb.
- Breslauer, N., Hublin, T. (2016). Utjecaj inovacijskih tehnologija na poduzetništvo, sport i turizam. U N. Breslauer (ur.), Inovacije, tehnologije, edukacija i menadžment: 4. Međunarodna konferencija, Sv. Martin na Muri, 14. i 15. travnja, 2016., Zbornik radova, 4(4). 4. Međunarodna konferencija (str. 189-194). Međimursko veleučilište u Čakovcu, Čakovec.
- Chalip, L. (2004). Beyond Impact: A General Model for Sport Event Leverage. In: B.W. Ritchie, D. Adair (eds.). Sport Tourism: interrelationships, impacts and Issues, 226-252, Channel View Publications.
- Dalmacija danas. Dostupno na: <https://www.dalmacijadanas.hr/4-regionalni-forum-obiteljskog-smjestajaokupio-brojne-domacine> (pristupljeno 2. veljače 2018.)
- De Villiers, D. (2001). Sport and tourism to stimulate development, Address at the World Conference on Sport and Tourism, Barcelona.
- Dollinger, J. M. (1994). Entrepreneurship – Strategies and Resources, Richard D. Irwin, Inc., Burr Ridge, Illinois.

- Drucker, F. P. (1992). *Inovacije i poduzetništvo*, Zagreb: Globus.
- Gatewood, D. R., Taylor, R. R., Ferrell, C.O. (1995). *Management – Comprehension, Analysis and Application*, Richard D. Irwin, Austen Press, Chicago.
- Gregorić, M., Hegeduš, I., Kolenko, K. (2018). Važnost inovacija i poduzetništva za ekonomski razvoj Republike Hrvatske, *Obrazovanje za poduzetništvo – E4E*, 8 (Special issue/Posebni), 23-43. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/196926> (pristupljeno 27. kolovoza 2019.)
- Ivandić, N., Kunst, I. (2013). Nacionalni program razvoja malog obiteljskog hotelijerstva. Dostupno na: [http://www.mint.hr/UserDocsImages/arhiva/007\\_160128\\_moh.pdf](http://www.mint.hr/UserDocsImages/arhiva/007_160128_moh.pdf) (pristupljeno 4. veljače 2018.)
- Jerić, M. (2018). Utjecaj smještajnih jedinica na posjećenost NP Plitvičkih jezera, Zadar, *Oeconomica Jadertina*, 2, 22-33.
- Ministarstvo turizma (2013). *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine*, Ministarstvo turizma, Zagreb. Dostupno na: <http://www.mint.hr/UserDocsImages/130426-Strategija-turizam-2020.pdf> (pristupljeno 22. kolovoza 2016.)
- Ministarstvo turizma (2016). *Turizam u brojkama 2015.*, Ministarstvo turizma, Zagreb. Dostupno na: <http://www.iztg.hr/UserFiles/file/institut/Hrvatskiturizam-u-brojkama-2015-Broj-01.pdf> (pristupljeno 22. lipnja 2016.)
- Petrović, M., Knezović, D., Todorović, M. (2017). Sportski turizam kao komponenta razvoja održivog poduzetništva. *Obrazovanje za poduzetništvo – E4E*, 7(1), 81-89. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/183419>
- Rihelj, G. (2017). Veliki interes za 3. regionalni Forum obiteljskog smještaja Splitsko-dalmatinske županije. Dostupno na: <http://hrturizam.hr/veliki-interes-za-3-regionalni-forum-obiteljskog-smjestajaspplitsko-dalmatinske-zupanije/> (pristupljeno 30. siječnja 2018.)
- Stepić, K. (2016). *Razvoj sportsko-rekreacijskog turizma na području Slunja*. Završni rad, Veleučilište u Karlovcu. <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:128:492433>
- Škorić, S. (2006). *Razvoj sportsko-rekreacijskog turizma na području Istre*, Magistarski rad, Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Turco, D. M., Riley, R., Swart, K. (2002). *Sport tourism*. Morgantown: Fitness Information Tehcnology, Inc. Vukonić, B. & Cavlek, N. (ur.)
- Udovičić, A. (2011). Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj s osvrtom na obiteljsko poduzetništvo, *Učenje za poduzetništvo*, 1(1), 405-416. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/130171> (pristupljeno 27. kolovoza 2019.)
- Weed, M., Bull, Ch. (2004). *Sports tourism – participants, policy and providers*, Elsevier Butterworth-Heinemann, Burlington.