

# Uloga turističkih zajednica u turizmu

---

**Horvat, Iva**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:378698>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-12**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Odjel za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke studije

**IVA HORVAT**

**ULOGA TURISTIČKIH ZAJEDNICA U TURIZMU**

Završni rad

Pula, 2017. godine

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Odjel za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke studije

**IVA HORVAT**

**ULOGA TURISTIČKIH ZAJEDNICA U TURIZMU**

Završni rad

**JMBAG: 0111120528, redoviti student**

**Studijski smjer: Kultura i turizam**

**Predmet: Uvod u turizam**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Trgovina i turizam**

**Mentor: izv.prof.dr.sc. Jasmina Gržinić**

Pula, rujan 2017. godine



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisani Iva Horvat, kandidat za prvostupnika Kulture i turizma ovime izjavljujem da je ovaj Završni rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Završnog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Student

Horvat Iva

U Puli, 15. rujna 2017. godine



**IZJAVA**  
o korištenju autorskog djela

Ja, Iva Horvat dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom Uloga turističkih zajednica u turizmu koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, 15. rujna 2017.

Potpis

Horvat Iva

## **SADRŽAJ**

<b>1. UVOD</b> .....	1
<b>2. DRUŠTVENA ORGANIZACIJA TURIZMA</b> .....	3
2.1. EMITIVNI I RECEPTIVNI ORGANIZACIJSKI OBLICI .....	4
2.2. TURISTIČKA DRUŠTVA.....	5
<b>3. TURISTIČKE ZAJEDNICE</b> .....	7
3.1. TURISTIČKE ORGANIZACIJE – POJMOVNO ODREĐENJE .....	7
3.2. HRVATSKA ZAKONSKA REGULATIVA O TURISTIČKIM ZAJEDNICAMA ....	8
3.2.1. Tijela turističkih zajednica .....	10
3.2.2. Prijedlog novog Zakona o turističkim zajednicama.....	12
3.3. ULOGE TURISTIČKIH ZAJEDNICA U SUVREMENOM TURIZMU .....	15
3.3.1. Postupanja i uloge u turizmu .....	15
3.3.2. Uloga promocije u razvoju turističkih zajednica.....	19
<b>4. USTROJ TURISTIČKIH ZAJEDNICA U REPUBLICI HRVATSKOJ</b> .....	21
4.1. LOKALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE.....	21
4.1.1. Turistička zajednica općine ili grada.....	21
4.1.2. Turistička zajednica mjesta .....	24
4.2. REGIONALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE.....	24
4.2.1. Turistička zajednica Grada Zagreba .....	24
4.2.2. Turistička zajednica područja .....	25
4.2.3. Turistička zajednica županije .....	25
4.3. NACIONALNA TURISTIČKA ZAJEDNICA.....	27
4.3.1. Statut Hrvatske turističke zajednice .....	27
4.3.2. Filijale u inozemstvu .....	30
<b>5. IZVORI FINANCIRANJA I RASPODJELA PRIHODA</b> .....	32
5.1. BORAVIŠNA PRISTOJBA.....	33
5.2. ČLANARINA TURISTIČKIH ZAJEDNICA.....	35

<b>6. ULOGA KONTINENTALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE .....</b>	<b>37</b>
6.1. OPIS METODOLOGIJE .....	37
6.2. TURISTIČKA ZAJEDNICA GRADA KOPRIVNICE .....	37
6.3. OSVRT NA DOSTIGNUTU RAZINU ULOGA U DESTINACIJI .....	40
6.4. PRILAGODBA INOZEMNOJ PRAKSI .....	41
<b>7. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>43</b>
<b>LITERATURA.....</b>	<b>44</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>46</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>47</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>48</b>

## 1. UVOD

Promocija i upravljanje razvojem turističke destinacije glavne su uloge turističkih zajednica. Turističke zajednice dio su društvene organizacije turizma te imaju važnu ulogu u razvoju hrvatskog turizma.

Tema rada je uloga turističkih zajednica u turizmu.

Ciljevi istraživanja su:

- Poimanje sadašnjeg opsega djelovanja turističkih zajednica;
- Razlikovno poimanje djelovanja lokalne, regionalne i nacionalne turističke zajednice;
- Usmjerenje pozornosti na postizanje cjelogodišnjeg turizma kroz razvoj turističke ponude kontinentalnih turističkih destinacija;
- Kroz prijedloge prilagodbe inozemnoj praksi ukazati na važnost transformacije hrvatskog turizma iz ljetovališnog u prepoznatljivu europsku turističku destinaciju;
- Poimanje budućeg opsega djelovanja turističkih zajednica.

Svrha istraživanja je ukazati na uloge turističkih zajednica u turizmu. Za potrebe istraživanja korištena je metoda kompilacije, analiza sadržaja i studija slučaja. Korištene su dostupne bibliografske jedinice domaćih i inozemnih autora.

Glavna pretpostavka rada je da turističke zajednice upravljanjem destinacijama i ulogama promotora turizma mogu značajno unaprijediti razvoj turizma te biti mjerilo razvoja dionika.

Hipoteza se dokazuje u trećem, četvrtom i šestom poglavlju.

Istraživanjem se analizira povijesni razvoj turističkih zajednica, zakonska regulativa i financiranje djelovanja turističkih zajednica, ustroj turističkih zajednica te ukazuje na važnost kontinentalnih turističkih zajednica kao i prilagođavanje hrvatskih turističkih zajednica praksama europskih turističkih zajednica.



Rad započinje poglavljem o društvenoj organizaciji turizma u kojoj se objašnjava razlika između emitivnih i receptivnih organizacijskih oblika te kronologija razvoja turističkih zajednica.

Treće poglavlje odnosi se na turističke zajednice, točnije na pojmovno određenje turističkih organizacija i zakonsku regulativu vezanu uz turističke zajednice te na uloge turističkih zajednica u suvremenom turizmu.

U četvrtom se poglavlju obrazlažu sve razine sustava turističkih zajednica – lokalne, regionalne i nacionalna, a poglavlje nakon tiče se izvora financiranja kroz boravišnu pristojbu i članarinu te raspodjele prihoda.

Posljednje poglavlje prije zaključka uključuje studiju slučaja u kojoj je predstavljena kontinentalna turistička zajednica – Turistička zajednica Grada Koprivnice, te se kroz njen Statut i Program rada analizira djelovanje i utjecaj koji ista ima na razvoj turizma Sjeverne Hrvatske. Također, u tom se poglavlju opisuju mogućnosti prilagodbe hrvatskih turističkih zajednica inozemnoj praksi kroz prijedloge budućeg postupanja te je dan osvrt na dostignutu razinu uloga u destinaciji.

U zaključku se ukazuje na doprinose istraživanja, razvojne perspektive turističkih zajednica i mogućnosti budućih istraživanja problematike.

## 2. DRUŠTVENA ORGANIZACIJA TURIZMA

Pojam organizacije može se definirati kao cjelina s određenim ciljevima na različitim područjima društvenih aktivnosti, a svaka se organizacija dijeli na tijela koja imaju određene zadatke koji moraju biti u skladu s postavljenim ciljevima. Tijela organizacije su povezana, koordinirana i organizirana kroz načela, pravila i propise koji omogućuju održavanje postojeće organizacije, ali i njen razvoj. Promatrajući organizaciju u turizmu može se uvidjeti kako je ona: „(...)sustav za koordinaciju odnosa nositelja i izvršitelja zadataka turističke politike radi ostvarivanja njezinih ciljeva.“<sup>1</sup> S pojavom turizma, nastala je i organizacija turizma te su se organizacija turizma i sam turizam simultano razvijali, a postupno je rastao broj izvršitelja i nositelja. Može se reći kako je organizacija turizma mjerilo razvijenosti destinacije, a temelji se na sljedeća četiri načela:<sup>2</sup>

1. Kapilarnost (prožetost turizma u svim društvenim i gospodarskim domenama),
2. Koherentnost (međusobna horizontalna i vertikalna povezanost),
3. Koordinacija (usklađenost akcija autonomnih perifernih i viših organizama),
4. Hijerarhičnost (stupnjevitost prema nadležnostima i/ili teritoriju).

Načela organizacije turizma proizlaze iz prakse ustrojavanja turizma odnosno iz uspješnosti umrežavanja i usklađivanja aktivnosti receptivnih organizacija te očuvanja njihove autonomnosti s naglaskom na poštivanje nadređenih u strukturi.

Zbog same kompleksnosti turizma, očekivano je da će i sama organizacija biti takva. Iz složenosti turizma proizlazi nekoliko razina (oblika) organizacije turizma, a to su:<sup>3</sup>

- Društvena razina (emitivni i receptivni oblici),
- Gospodarska ili komercijalna razina,
- Strukovna ili profesionalna razina,
- Državna ili administrativna i paradržavna razina,
- Međunarodna razina.

---

<sup>1</sup> Hitrec, T., Hendija, Z. (2008.): *Politika, organizacija i pravo u turizmu*, Zagrebačka škola za menadžment – Studij turizma, str. 53.

<sup>2</sup> Ibid., str. 53-54.

<sup>3</sup> Ibid., str. 55.

Razine organizacije turizma povezuju se vertikalno što znači da se niži i viši organizmi iste vrste povezuju, a u turistički orijentiranim zemljama postoji gusta mreža organizacija u turizmu. Bitno je spomenuti da postoje problemi vezani uz organizaciju turizma, među koje ubrajamo: problem resornog ustroja turizma, problem korištenja iskustava drugih, problem teritorijalne rasprostranjenosti, pravnog statusa i vertikalne i horizontalne povezanosti organizacijskih jedinica, problem odnosa komercijalnih i nekomercijalnih poslova, problem kvalitete ljudskih resursa.

Društveni oblici organizacije turizma, s povijesnog aspekta, pojavili su se prvi te se stoga može reći kako su društvene organizacije prvi organizacijski oblici u turizmu. Postoje tri osnovna načela društvene organizacije, a to su:<sup>4</sup>

- Dobrovoljnost (osnivanja, članstva, rada),
- Nelukrativnost (nekomercijalnost, ali s manjim komercijalnim aktivnostima),
- Opća korisnost.

Ciljevi društvenih organizacija su koordinirano povezivanje različitih segmenata ponude, prezentacija destinacije i zemlje u turizmu te zaštita i očuvanje turističkih resursa.

Kao što je već rečeno, društvena razina dijeli se na dva oblika – receptivni i emitivni, čija će detaljna analiza biti izvršena u daljnja dva potpoglavlja.

## 2.1. EMITIVNI I RECEPTIVNI ORGANIZACIJSKI OBLICI

Emitivni organizacijski oblici najstariji su društveni oblik, a njihova najvažnija karakteristika je dobrovoljnost članstva i rada. Članovi emitivnih organizacijskih oblika dobrovoljno se povezuju i djeluju sa svrhom ostvarenja nekomercijalnih ciljeva (nije im bitan profit). Ustrojeni su šezdesetih godina devetnaestog stoljeća radi organiziranja putovanja (najčešće u inozemstvo) i ostvarivanja određenih pogodnosti na istima ovisno o interesnim skupinama putnika, a najznačajniji primjeri prvih emitivnih organizacijskih oblika su: alpinistička društva (Britanski/Talijanski/Francuski alpinistički klub), organizacije kampista, planinarska društva, biciklistički touring-klubovi, udruge

---

<sup>4</sup> Ibid., str. 56-59.

izviđača i dr. Uloge emitivnih oblika bile su: informiranje članova, davanje pravnih savjeta, pružanje usluga osiguranja i tehničke pomoći na putu, tiskanje karata, vodiča i sl.<sup>5</sup> Planinarska društva osnovana diljem Europe povela su razvoj emitivnih organizacijskih oblika. Prvo alpsko društvo bio je Alpinski klub osnovan u Londonu, a nakon njega slijedi osnivanje Austrijskog/Švicarskog/Talijanskog/Njemačkog alpinističkog kluba. Potonji su si postavili šire ciljeve, a razlog tome je taj što se Britanski alpinistički klub ograničio samo na aristokrate, a ostali su postali dostupni i za srednju klasu. Dostupnost planinarenja za srednju klasu rezultirala je većom popularnosti planinarenja, a povećala se i infrastruktura kao i broj članova.<sup>6</sup>

Receptivni organizacijski oblici javljaju se sedamdesetih godina devetnaestog stoljeća, a dijele se na: društva za uljepšavanje mjesta, turistička društva, lječilišna društva, kupališna društva i društva sličnih naziva. Nastali su kao posljedica dolaska putnika u lokalnu zajednicu koja njihovim dolaskom uviđa brojne pogodnosti. Društva su željela pružiti gostima svoje usluge i ugodan boravak kroz uređenje naselja (uređenje šetnica, parkova, opremanje s rasvjetom, vodoopskrbom i sl.). Kako bi se to ostvarilo pojedinci se povezuju u turistička društva, posebnu vrstu društvenih organizacija, koja je bila orijentirana k dobrobiti lokalne zajednice i brinula se za uređenost mjesta.<sup>7</sup> Isto ukazuje na preteču razvoja destinacijskog menadžmenta.

Slijedi potpoglavlje o djelovanju i važnosti turističkih društava.

## 2.2. TURISTIČKA DRUŠTVA

Turistička društva bila su prvi receptivni organizacijski oblik u turizmu. Rezultat njihovog nastajanja bio je izrazito važan s aspekta obrazovanja lokalnog stanovništva, očuvanja prirodne i kulturne baštine te kreiranja turističkog proizvoda destinacije. Njihova je uloga bila informirati turiste o opcijama smještaja, prehrane, zabave i drugih aktivnosti. U Hrvatskoj su se turistička društva nazivala društva za poljepšavanje

---

<sup>5</sup> Ibid., str. 58.

<sup>6</sup> The History of Tourism: Structures on the Path to Modernity, <http://ieg-ego.eu/en/threads/europe-on-the-road/the-history-of-tourism/ueli-gyr-the-history-of-tourism#TheFoundationsofModernTourism> (4.7.2017.)

<sup>7</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb, str. 82-84.

mjesta, a prvo je osnovano 1868. u Hvaru pod nazivom Higijeničko društvo.<sup>8</sup> Zadaci turističkih društava su:

- Promidžba i pružanje informacija,
- Skrb o uređenosti mjesta,
- Manji komercijalni poslovi (prodaja razglednica, sportskih rekvizita, suvenira).

No u razdoblju prelaska iz devetnaestog u dvadeseto stoljeće turistička društva počinju se povezivati u regionalne i nacionalne saveze, pa tako nastaju prve nacionalne turističke organizacije. U Hrvatskoj su prvi regionalni turistički savezi osnovani u Splitu i Dubrovniku, a prvi nacionalni turistički savezi u Europi bili su: Švicarski turistički savez, Savez austrijskih pokrajinskih turističkih saveza i Talijanski nacionalni turistički savez.<sup>9</sup> Turistička društva odigrala su važnu ulogu u razvoju turističkih zajednica zbog toga što su turistička društva preteča turističkih zajednica. S razvojem turizma opseg poslova i značaj turističkih organizacija se povećao, a naziv turističkog društva promijenjen je u turističku zajednicu.

---

<sup>8</sup> Ibid. str. 84.

<sup>9</sup> Hitrec, T., Hendija, Z. (2008.): *Politika, organizacija i pravo u turizmu*, op.cit., str. 60-61.

### 3. TURISTIČKE ZAJEDNICE

U ovom poglavlju bit će objašnjeno pojamovno određenje turističkih organizacija, kako zakonodavstvo regulira djelovanje turističkih zajednica te koje su uloge turističkih zajednica u suvremenom turizmu.

Dosadašnje teorijske spoznaje na temu turističkih zajednica nedostatne su te je to razlog odabira ove problematike. Problem se tiče nedovoljnog broja radova domaćih autora (navedeni u literaturi), ali i nedostatak ukazivanja stranih autora na nedovoljno istraživanje područja (funkcija, struktura i utjecaja destinacijskih menadžment organizacija na razvoj destinacija).

#### 3.1. TURISTIČKE ORGANIZACIJE – POJMOVNO ODREĐENJE

Turističke organizacije djeluju na svim hijerarhijskim razinama na kojima djeluje i turistički sustav, a temeljene su na interesima turističkih destinacija te se osnivaju za zemljopisno područje neke destinacije. Cilj turističkih organizacija je maksimiziranje mogućnosti razvoja turizma u destinaciji koji postiže kroz planiranje i nadzor turističkog proizvoda, marketing i promociju, financiranje i koordiniranje turističkih zadaća dionika u turizmu. Turističke organizacije provode istraživanja kako bi pospješile turistički razvoj destinacije, također, štite i restauriraju lokalitete, izdaju licence i dr. Među njezinim važnijim zadacima je i razvijanje veza s organizacijama koje su neposredno ili posredno uključene u turizam, a uspješnost turističke organizacije ovisi o održivosti samih partnerskih odnosa.<sup>10</sup>

Turističke organizacije, tj. turističke zajednice, mjesto su susreta javnog i privatnog interesa u turizmu, mjesto u kojima se različiti dionici sastaju te dogovaraju, surađuju i ostvaruju zajedničke interese.<sup>11</sup> Sustav turističkih zajednica zakonom je utvrđeni organizacijski oblik receptivne turističke organizacije u zemlji.<sup>12</sup>

Ukratko rečeno, definicija, ciljevi, zadaci, djelovanje i sve ostale informacije o turističkim zajednicama objašnjene su i zakonodavno uspostavljene u Zakonu o

---

<sup>10</sup> Weber, S., Mikačić, V. (2003.): *Osnove turizma*, Školska knjiga, Zagreb, str. 167-169.

<sup>11</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 100.

<sup>12</sup> Hitrec, T., Hendija, Z. (2008.): *Politika, organizacija i pravo u turizmu*, op.cit., str. 162.

turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. Stoga autori koji su se bavili ovom temom svoje izvore crpe upravo iz potonje navedenog Zakona.

### 3.2. HRVATSKA ZAKONSKA REGULATIVA O TURISTIČKIM ZAJEDNICAMA

Sustav turističkih zajednica početkom devedesetih godina prošlog stoljeća morao se promijeniti zbog novih društveno-političkih i gospodarskih odnosa koji su uspostavljeni samostalnošću Hrvatske. Pojavila se potreba prilagođavanja starog društvenog ustroja na novonastale uvjete. Stoga je 1991. godine donesen Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma kojim je sustav turističkih društava i saveza zamijenjen sustavom turističkih zajednica prema uzoru na austrijski model.<sup>13</sup> Tri godine kasnije Zakon je usklađen s novim teritorijalnim ustrojem države te dopunjen Zakonom o boravišnoj pristojbi, Zakonom o članarinama u turističkim zajednicama i dr. Kroz praksu je tijekom godina primijećen nedostatak austrijskog modela na temelju kojeg su utvrđena područja za koja se osnivaju turističke zajednice. Razlog tomu je taj što su u Hrvatskoj općine prostorno manje te je turistički promet neravnomjerno raspoređen. Iz tog slučaja može se zaključiti da ako se preuzima tuđi model onda on mora biti prilagođen domaćim prilikama organizacije turizma.<sup>14</sup> Prva korekcija Zakona bila je 2004. godine, no bila je samo formalna jer se mijenjao samo dio vezan uz teritorijalno-administrativni ustroj države. Novi propisi za sustav turističkih zajednica doneseni su 2008. godine te su tim propisima uklonjeni nedostaci prijašnjih, unijete su novine kao što je npr. povećana odgovornost turističkih zajednica za turistički razvoj cijele destinacije i snažno povezivanje s privatnim sektorom. No, u Zakonu su ponovno utvrđeni neki nedostaci koji se tiču ekonomičnosti sustava te se novim zakonom to želi promijeniti, a to se može zaključiti iz sljedećeg: „Naime, postojali su prijedlozi kako bi za hrvatski turizam bilo znatno korisnije i financijski isplativije ustrojiti šest do sedam turističkih klastera prema klimatsko-geografskim obilježjima prostora koji čine jedinstvene turističke cjeline (Dalmaciju, Istru, središnju Hrvatsku, Baranju i sl.), a ne prema politički usitnjenom teritorijalno-administrativnom ustroju države na 21 županiju, koje je, kao takve, teško promovirati na emitivnim tržištima, uza sve ostale

---

<sup>13</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 99.

<sup>14</sup> Hitrec, T., Hendija, Z. (2008.): *Politika, organizacija i pravo u turizmu*, op.cit., str. 163.

nedostatke.<sup>15</sup> Novim propisima želi se kroz povećanje učinkovitosti turističkih zajednica, koordiniranost, promociju, poboljšanje kadrovske strukture zaposlenih ostvariti ekonomičnije funkcioniranje sustava turističkih zajednica.

Turističke zajednice pravne su osobe koje upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane te se osnivaju radi unapređenja i promicanja hrvatskog turizma te podmirenja javnih i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba kroz štíćenje privatnog sektora u svim djelatnostima čije su aktivnosti povezane s turizmom.<sup>16</sup>

Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma uređuje se sustav turističkih zajednica, ustrojstvo, zadaće i način rada turističkih zajednica te njihovo financiranje i gospodarenje. Turističke zajednice osnivaju se radi promicanja i unapređenja turizma Republike Hrvatske i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske i druge turističke usluge ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane. Njezina prava i obveze utvrđuje Zakon i statut turističke zajednice. Prema Zakonu sustav turističkih zajednica čine:

- Turističke zajednice mjesta,
- Turističke zajednice općina,
- Turističke zajednice gradova,
- Turističke zajednice područja,
- Turističke zajednice županija,
- Turistička zajednica Grada Zagreba,
- Hrvatska turistička zajednica.

Zakonom su utvrđena tri zajednička cilja turističkih zajednica, a oni su sljedeći:

1. Poticanje i iniciranje razvoja i unapređivanje postojećih i novih turističkih proizvoda područja za koje su osnovane;
2. Promocija turističkog proizvoda područja za koje su osnovane;
3. Razvijanje svijesti o važnosti i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma, te potrebi i važnosti očuvanja i unapređenja svih elemenata turističkog

---

<sup>15</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 100.

<sup>16</sup> Ibid. str. 100.



proizvoda i unapređenje zaštite okoliša, prirodne i kulturne baštine sukladno održivom razvoju.

Djelovanje turističkih zajednica temelji se na načelu opće korisnosti te svojim djelovanjem ne smije ostvarivati profit jer su turističke zajednice neprofitne organizacije. No, Zakon nalaže kako u nekim situacijama turistička zajednica smije obavljati lukrativne, gospodarske djelatnosti, kao što su npr. organiziranje manifestacija i priredbi, objavljivanje komercijalnih oglasa na svojim promotivnim materijalima, prodavanje suvenira, turističkih karata i vodiča, osim vlastitog promotivnog materijala, posredovanje u rezervaciji privatnog smještaja u slučaju nepostojanja registrirane turističke agencije za područje djelovanja turističke zajednice i dr.<sup>17</sup>

U sljedeća dva potpoglavlja bit će riječ o tijelima turističke zajednice te o prijedlogu novog Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma.

### 3.2.1. Tijela turističkih zajednica

Tijela turističkih zajednica kompleksni su sustav u kojem svako tijelo ima svoje zadatke i odgovornosti, a tijela su:

- Skupština,
- Turističko vijeće,
- Nadzorni odbor,
- Predsjednik turističke zajednice.

Za zakonito provođenje aktivnosti i obavljanje dužnosti odgovorni su članovi tijela i predsjednik turističke zajednice.

Najviše tijelo turističke zajednice je skupština koju čine članovi i/ili predstavnici članova turističke zajednice. Članovi i/ili predstavnici članova skupštine sastaju se najmanje

---

<sup>17</sup> Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08), <https://www.zakon.hr/z/342/Zakon-o-turisti%C4%8Dkim-zajednicama-i-promicanju-hrvatskog-turizma> (12.6.2017.)

dva puta godišnje te na tim sastancima donose sljedeće: statut turističke zajednice, poslovnik o radu skupštine, godišnji program rada, godišnji financijski plan i godišnje financijsko izvješće turističke zajednice i podružnica, odluku o izboru i razrješenju članova turističkog vijeća i nadzornog odbora, o osnivanju i ustroju turističkog ureda i ostalo što je statutom predviđeno. Izvršno tijelo skupštine turističke zajednice je turističko vijeće te je njoj odgovorno. Neke od odluka koje turističko vijeće donosi vezano je uz: provođenje odluka i zaključaka skupštine turističke zajednice, predlaganje skupštini godišnji program rada, godišnji financijski plan i godišnje financijsko izvješće turističke zajednice i podružnica, minimalno jednom godišnje podnašanje izvješća o svom radu skupštini, upravljanje imovinom turističke zajednice, imenovanje i razrješavanje direktora turističkog ureda i voditelje podružnica te druge poslove utvrđene Zakonom i statutom turističke zajednice.<sup>18</sup>

Prema Zakonu nadzorni odbor turističke zajednice minimalno dva puta godišnje nadzire:

- Vođenje poslova turističke zajednice;
- Materijalno i financijsko poslovanje i raspolaganje sredstvima turističke zajednice i podružnica;
- Izvršenje i provedbu programa rada i financijskog plana turističke zajednice.

O aktivnostima koje nadzire, nadzorni odbor turističke zajednice općine ili grada ima obvezu podnesti pisano izvješće turističkom vijeću i skupštini turističke zajednice općine ili grada i turističkom vijeću turističke zajednice županije čiji je član, te svaka naredna razina treba višoj razini podnesti izvješće. Na kraju, Sabor Hrvatske turističke zajednice podnaša pisano izvješće Hrvatskom saboru. Nadzorni odbor čine članovi koje bira skupština turističke zajednice i član kojeg je delegiralo turističko vijeće turističke zajednice županije u nadzorni odbor turističke zajednice općine ili grada i područja, odnosno delegirani član od strane Turističkog vijeća Hrvatske turističke zajednice u nadzorni odbor turističke zajednice županije i Turističke zajednice Grada Zagreba. Izvješće mora sadržavati podatke o poštovanju i djelovanju turističke zajednice u skladu sa Zakonom i aktima te odlukama skupštine i turističkog vijeća,

---

<sup>18</sup> Ibid.

izvršavanju programa rada i financijskog plana i o drugim aktivnostima. Sam nadzorni odbor donosi poslovnik o svom radu.<sup>19</sup>

Predsjednik turističke zajednice ujedno je i predsjednik skupštine i turističkog vijeća te ih saziva i na njima predsjedava. Također, on predstavlja turističku zajednicu.

Turistički ured nije tijelo turističke zajednice no važno ga je spomenuti jer on obavlja stručne i administrativne poslove vezane uz zadaće turističke zajednice. Svaki turistički ured ima direktora koji zastupa turističku zajednicu, organizira i rukovodi radom i poslovanjem turističkog ureda, provodi odluke turističkog vijeća turističke zajednice kojemu je i odgovoran.<sup>20</sup>

Iz navedenog se može zaključiti kako je međusobna suradnja tijela turističkih zajednica bitna za ostvarenje kvalitetnog funkcioniranja dionika destinacija.

### 3.2.2. Prijedlog novog Zakona o turističkim zajednicama

Dosadašnji sustav turističkih zajednica pokazao je svoje prednosti i nedostatke te se upravo zbog slabosti djelovanja sustava turističkih zajednica odlučilo krenuti s predlaganjem novog Zakona. Jedan od nedostataka je prevelika fokusiranost turističkih zajednica na promociju. Također, premali je fokus na razvoj turizma i turističkog proizvoda. Sadašnji sustav turističkih zajednica nije dovoljno uključen u kreiranje i/ili provedbu turističke politike na razini destinacije. Razlog tome je taj što zakonske odgovornosti turističkih zajednica nisu usuglašene s mogućnostima provedbe. Uočeni su problemi nedovoljnog nadzora i koordinacije unutar sustava turističkih zajednica i njihovih tijela kao i problem neracionalnog trošenja sredstava. Primjena Zakona u praksi pokazala je određene nepreciznosti i nejasnoće glede nekih zakonskih rješenja koje bi trebalo ispraviti kako bi se povećala učinkovitost turističkih zajednica. Problemi se odnose na broj turističkih zajednica čije je osnivanje obvezno, broj ljudi angažiranih u sustav turističkih zajednica te broj članova tijela, a posljedica su nedorečenosti Zakona u smislu nedovoljno definirane uloge turističkih zajednica kao destinacijskih menadžment organizacija (DMO). Upravo je zato predloženo donošenje novog Zakona kojim bi se povećala učinkovitost sustava turističkih

---

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Ibid.

zajednica kroz osiguranje preduvjeta za sustavnu provedbu poslova destinacijskog upravljanja i donošenje propisa koji bi stvorili te preduvjete. Predloženim Zakonom uređuje se:<sup>21</sup>

- Ustrojstvo sustava turističkih zajednica,
- Područja za koja se osnivaju pojedini oblici turističkih zajednica,
- Članstvo u turističkim zajednicama,
- Zajednički ciljevi turističkih zajednica,
- Tijela turističkih zajednica i njihov djelokrug,
- Način rada i zadaće pojedinih oblika turističkih zajednica,
- Osnovna načela financiranja i gospodarenja,
- Prihodi i korištenje prihoda turističkih zajednica,
- Nadzor nad turističkim zajednicama.

Novim se Zakonom utvrđuju pravne osnove za preustroj sustava turističkih zajednica prema modelu DMO-a te novi Zakon treba pridonijeti stvaranju svih potrebnih preduvjeta za sustavnu provedbu poslova destinacijskog upravljanja. Prijedlogom novog Zakona predlažu se sljedeće izmjene:<sup>22</sup>

- Uspostava sustava turističkih zajednica po modelu DMO;
- Redefiniranje zadaća turističkih zajednica kako bi im se omogućilo normativno, organizacijsko i financijsko obavljanje funkcija DMO-a;
- Utvrđivanje minimalnih financijskih kriterija za osnivanje turističkih zajednica na lokalnoj razini (turističkih zajednica destinacija);
- Definiranje ciljeva turističkih zajednica sukladno modelu DMO-a;
- Mogućnost određivanja predsjednika turističke zajednice općine ili grada i županije od strane općinskog načelnika ili gradonačelnika ovisno o jedinici lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave za čije je područje turistička zajednica osnovana;
- Delegiranje Zakonom određenog broja članova u turističko vijeće lokalne turističke zajednice uz članove koje, kao i do sada, bira skupština;

---

<sup>21</sup> Prijedlog novog zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, <https://esavjetovanja.gov.hr/Econ/MainScreen?entityId=1473> (12.6.2017.)

<sup>22</sup> Ibid.

- Delegiranje člana u nadzorni odbor od strane jedinice lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave za područje kojih je turistička zajednica destinacije ili turistička zajednica županije osnovana;
- Uvođenje četverogodišnjeg mandata direktora turističkog ureda turističke zajednice;
- Vremenski se ograničava razdoblje u kojem predsjednik turističke zajednice može zastupati turističku zajednicu u slučaju kada turistička zajednica još nije izabrala direktora turističkog ureda;
- Uvođenje obveze djelovanja turističkog društva tijekom cijele godine;
- Omogućavanje udruživanja turističkih zajednica općina ili gradova i turističkih zajednica županija u zajedničku turističku zajednicu koja će djelovati kroz jedinstvenu marketinšku sinergiju u cilju zajedničkog razvoja turističkog proizvoda i promocije destinacije;
- Utvrđivanje roka za dostavu prijedloga programa rada i financijskog plana te godišnjeg financijskog izvješća turističkoj zajednici više razine;
- Nadziranje rada turističke zajednice prvenstveno od strane samih članova turističke zajednice kroz nadzorni odbor i provođenje nadzora nad financijskim poslovanjem od strane ministarstva nadležnog za financije sukladno propisu o financijskom poslovanju neprofitnih organizacija i dr.

Neke od prednosti novog Zakona su: efikasnije sudjelovanje turističkih zajednica u upravljanju destinacijom, udruživanje, koordinacija i povećanje učinkovitosti unutar sustava i samog sustava, potpunija zastupljenost specifičnih lokalnih/regionalnih interesa, jačanje lokalne/regionalne inicijative, bolje povezivanje lokalnih dionika u stvaranju međunarodno konkurentnih proizvoda, odgovornije i racionalnije trošenje sredstava, povećanje transparentnosti rada turističkih zajednica, bolja promocija destinacijskog turističkog proizvoda, prepoznatljiva turistička ponuda destinacije, razvoj kapaciteta za potrebne konkurentske iskorake hrvatskog turizma i dr.<sup>23</sup>

Dobar primjer transparentnosti je Turistička zajednica Medulin koja strukturom svoje internetske stranice ukazuje na načine transparentnosti prema javnosti. Svoju stranicu

---

<sup>23</sup> Ibid.

je osmislila na način da se transparentno prikaže njezin rad te da svi njeni članovi imaju uvid u planirane aktivnosti i njihovu realizaciju.<sup>24</sup>

Ukratko, novi će Zakon poboljšati kvalitetu djelovanja turističkih zajednica jer će sustav biti bolje organiziran i financijski isplativ.

### 3.3. ULOGE TURISTIČKIH ZAJEDNICA U SUVREMENOM TURIZMU

Kroz sljedeća potpoglavlja analiziraju se postupanja i uloge turističkih zajednica u turizmu koje se prema novom Zakonu organiziraju kao DMO-i te će u tom potpoglavlju biti opisani destinacijski menadžment, DMO i optimalni model DMO-a. Nakon navedenog bit će riječ o ulozi odnosa s javnošću koji utječu na razinu promocije turističkih zajednica.

#### 3.3.1. Postupanja i uloge u turizmu

Destinacijska menadžment organizacija (DMO) je organizacija koja okuplja dionike javnog, privatnog i civilnog sektora u cilju strateškog i operativnog upravljanja destinacijom i ostvarivanja zajedničke strategije.<sup>25</sup> U ovom će se potpoglavlju na turističke zajednice referirati kao na DMO, što one, prema novom Zakonu, i jesu.

Destinacijski menadžment (DM) je skup strateških, organizacijskih i operativnih odluka donesenih radi upravljanja procesima osmišljavanja, promocije i komercijalizacije turističkog proizvoda te radi stvaranja tijekova kojima se može upravljati, koji su uravnoteženi, održivi i dovoljni da zadovolje potrebe lokalnih dionika uključenih u destinaciju. Upravlja se tijekovima turističkog tržišta. Aktivnostima koje DM provodi zadovoljava se koordinacija i integracija subjekata i resursa, a cilj DM-a je dostići konkurentsku prednost.<sup>26</sup> Destinacijski menadžment mora pratiti nove trendove na turističkom tržištu te pokušati predvidjeti njihov daljnji razvoj i omogućiti nastanak i razvoj komunikacije dionika unutar destinacije. Zadaci DM-a su provođenje politike i

---

<sup>24</sup> Službene stranice TZO Medulin, <http://www.tzomedulin.org> (4.7.2017.)

<sup>25</sup> Prijedlog novog zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, <https://esavjetovanja.gov.hr/Econ/MainScreen?entityId=1473> op.cit.

<sup>26</sup> Saftić, D. (2014.): *Uloga lokalne samouprave u destinacijskom menadžmentu*, Doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 56.

strategije destinacije, razvoj turističkih proizvoda i održivi razvoj. Uloga DM-a upravljanje je i koordiniranje elementima destinacijskog miksa (atrakcije, događanja, ugostiteljski objekti, resursi, prijevoz i infrastruktura) na određenom geografskom području. O samoj sposobnosti DM-a ovisi uspjeh pozicioniranja turističke zajednice na turističkom tržištu. Dodatni zadaci uz prethodno navedene još su i istraživanje i praćenje promjena, izgradnja i održavanje reputacije, razvoj i prodaja proizvoda, *event management*, partnerstva, mjerenje konkurentnosti i dr. Iz navedenog se može zaključiti da DM koordinira i upravlja svim aspektima destinacije, pruža turistima jedinstveno iskustvo u destinaciji te vodi brigu o turistima, lokalnom stanovništvu i dionicima.<sup>27</sup>

Destinacijske menadžment organizacije su institucije s javnim zadacima koje pripadaju javnom, neprofitnom sektoru, a djeluju po načelu opće korisnosti. Financijski su ovisne o različitim dionicima i javnim institucijama. DMO okuplja sve zainteresirane dionike te s njima surađuje, donosi zajedničke odluke i strategije budućeg djelovanja i razvoja turističke destinacije s ciljem efikasnog i efektivnog upravljanja destinacijom. Vrste tj. nazivi DMO-a su: zajednice, agencije, ured, centar, odbor, institut, ministarstvo, vijeće, odredište i dr. Osnovni ciljevi DMO-a su: razvoj turističkog informacijskog sistema, kreiranje imidža destinacije i veće svjesnosti o poziciji destinacije na turističkom tržištu. Zadaci DMO-a su sljedeći:<sup>28</sup>

- Planiranje – misije, organizacije;
- Informiranje – turista, lokalnog stanovništva i ostalih dionika;
- Kreiranje turističke ponude – kako bi se zadovoljile potrebe turista;
- Marketinško komuniciranje – promocija, unapređenje odnosa s javnošću;
- Prodaja – kroz informacijsko-rezervacijske sisteme i paket aranžmane;
- Lobiranje – u smislu shvaćanja turizma na političkoj sceni.

Turističke zajednice u velikoj mjeri doprinose odlučivanju o brendu turističkog proizvoda, no same ih ne mogu kreirati zbog nedostatka financijskih sredstava i stručnog kadra.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup> Aflić, S. (2016.): *Uloga turističkih zajednica u iniciranju razvoja novih turističkih proizvoda destinacije*, Doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 66-69.

<sup>28</sup> Ibid. str. 73-76.

<sup>29</sup> Ibid. str. 79.

Destinacijske menadžment organizacije percipiraju se kao organizacije zaslužne za razvoj turističke destinacije te za kreiranje i održavanje njihovog imidža. Aktivnosti DMO-a mogu se podijeliti na eksterni destinacijski marketing i interno destinacijsko upravljanje. Postoji pet osnovnih funkcija DMO-a:<sup>30</sup>

- Ekonomski pokretač – stvara nove prihode, zaposlenost i poreze koji doprinose proširivanju lokalne ekonomije;
- Promotor zajednice – komunicira najprikladniji imidž turističke destinacije, njezinih atrakcija i objekata za odabrane tržišne segmente;
- Koordinator industrije – daje jasan fokus i potiče manju fragmentaciju industrije kako bi se dijelile rastuće koristi turizma;
- Polu-javni predstavnik – pruža legitimnost industriji i zaštitu individualnim ili grupnim posjetiteljima;
- Graditelj ponosa zajednice – jača kvalitetu života i predstavlja lokalnu zajednicu turistima.

Javlja se potreba za uspješnijom implementacijom destinacijskog menadžmenta u upravljanju radom turističkih zajednica kako bi se postigla kvalitetna i prepoznatljiva turistička ponuda u destinaciji. Turističke zajednice kao DMO-i predstavljale bi tijelo koje upravlja razvojem turističke ponude destinacije, doprinosi napretku hrvatskog turizma i kvalitete života lokalnog stanovništva te služi kao poveznica između dionika privatnog i javnog sektora. Na temelju promotivne, inovativne, menadžerske, koordinacijske, organizacijske, informativne i drugih funkcija nastoji se stvoriti optimalan model turističkih zajednica koje bi menadžerski upravljale turističkim razvojem destinacije. Javlja se potreba proširenja zadaća, ovlasti i funkcija turističkih zajednica koje bi bile koordinator turističkog razvoja destinacije.<sup>31</sup>

Slikom 1. prikazan je optimalan model DMO-a koji se temelji na spoznajama dosadašnjih istraživanja o turističkim zajednicama.

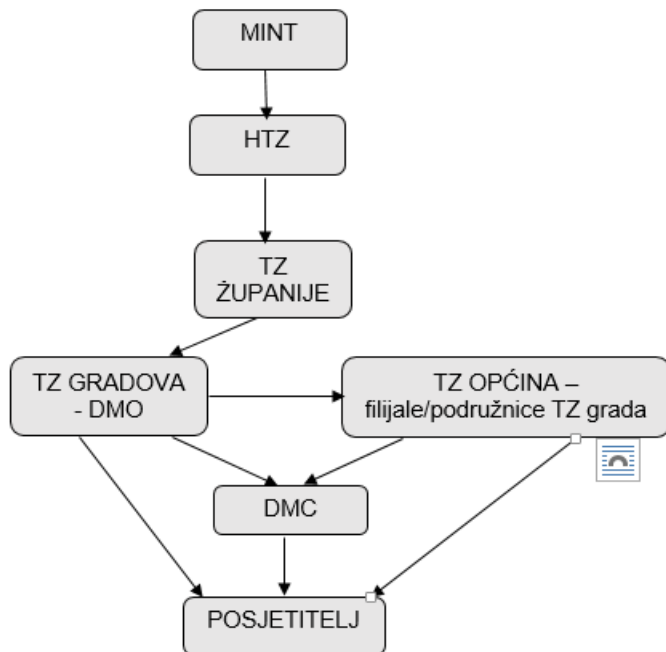
---

<sup>30</sup> Presenza, A., Sheehan L., Ritchie, J.R. Brent (2005.): „Towards a model of the roles and activities of destination management organizations“, *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3:1 (1-16).

<sup>31</sup> Aflić, S. (2016.): *Uloga turističkih zajednica u iniciranju razvoja novih turističkih proizvoda destinacije*, op.cit., str. 234-236.



Slika 1. Optimalan model turističkih zajednica kao DMO



Izvor: Prilagođeno prema Aflič, S. (2016.): *Uloga turističkih zajednica u iniciranju razvoja novih turističkih proizvoda destinacije*, Doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, str. 238.

Slikom 1. daje se prijedlog optimalnog modela koji hijerarhijski prikazuje razine – na vrhu je Ministarstvo turizma (MINT), zatim Hrvatska turistička zajednica (HTZ), turističke zajednice županija te turističke zajednice gradova organizirane kao sustav DMO-a i naposljetku turističke zajednice općina. Vidi se kako bi u optimalnom modelu turističke zajednice općina postale filijale/podružnice gradske turističke zajednice jer bi to povećalo učinkovitost rada. Turističke zajednice županija imala bi stratešku funkciju (izrada Master plana), edukativnu funkciju (usavršavanje ljudskih resursa), marketinško informacijsku funkciju (promocija, marketing) i funkciju monitoringa/nadzora nižih razina turističkih zajednica. Turističke zajednice gradova, prema optimalnom modelu, upravljale bi turističkim destinacijama na području svog djelovanja, planirale i razvijale strategije turističke ponude, financirale i nadzirale implementaciju turističkog proizvoda na turističko tržište, surađivale s javnim i privatnim dionicima u turizmu, nadzirale turističke zajednice općina i kontrolirale naplatu boravišne pristojbe i članarine. Turističke zajednice općina pratile bi i analizirale turističke trendove u destinaciji, razvijale i promovirale autohtone turističke

proizvode, surađivale s lokalnom zajednicom te naplaćivale boravišnu pristojbu i članarinu. Lokalna samouprava, lokalno stanovništvo i ostali relevantni dionici brinut će se o opstanku optimalnog modela. Lokalna samouprava upravlja destinacijskom infrastrukturom područja turističke zajednice grada tj. DMO-a na kojem djeluje.<sup>32</sup> Turističke zajednice općina i gradova povezane su s destinacijskim menadžment kompanijama (DMC) – prikazano slikom 1., kroz razna partnerstva i suradnje.

Može se zaključiti kako bi optimalan model turističkih zajednica kao DMO sustava uz pomoć dionika povećao učinkovitost djelovanja svih razina turističkih zajednica i broj potrebnih akcija te olakšao implementaciju turističkih proizvoda i ujedno povećao samu turističku ponudu koja bi postala prepoznatljiva na turističkom tržištu. Također, DMO je bitan jer jača dobrobit lokalne zajednice i podiže razinu zadovoljstva doživljaja turista, a navedeno omogućava stvaranje pozitivnog imidža destinacije koji rezultira stvaranjem odanosti turista koju čini zadovoljstvo gosta i nosioca ponude te kvaliteta života lokalne zajednice. Uspješan DM koristi marketinške medije koji predstavljaju destinaciju kao nezaboravno iskustvo te na taj način privlači željeni segment gostiju. O ulozi promocije bit će riječ u nadolazećem potpoglavlju.

### 3.3.2. Uloga promocije u razvoju turističkih zajednica

Jedna od osnovnih zadaća turističkih zajednica je promocija koja se postiže kroz oglašavanje i odnose s javnošću. Upravo su odnosi s javnošću vodeća marketinška taktika u promociji, a oni se definiraju kao komunikacijski model kojem je jedna od glavnih zadaća stvaranje prepoznatljive slike u javnosti. U pogledu turizma, odnosi s javnošću stvaraju sliku o destinaciji i provode aktivnosti kojima nositelji turističke ponude nastoje stvoriti pozitivan imidž o svom radu i svojim proizvodima. Postoje i odnosi s javnošću koji djeluju u korist marketinga, tzv. PENCILS, akronim sastavljen od riječi: *publication* (publikacije – časopisi, brošure i drugi promocijski materijali), *events* (događanja – sajmovi, manifestacije), *news* (vijesti – priče o destinaciji), *community involvement activities* (uključivanje lokalne zajednice), *identity media* (identitet destinacije; imidž i prepoznatljivost), *lobbying activity* (lobiranje – nastojanje da se utječe na pozitivne odluke) i *social responsibility* (društveno odgovorne aktivnosti

---

<sup>32</sup> Ibid. str. 236-239.

– stvaranje dobre reputacije). Cilj je turističkih zajednica privući goste i prodati turistički proizvod. Kako bi u tome bili uspješni moraju imati dobru promociju, a proizvod i sama destinacija moraju biti prepoznatljivi i temeljeni na modelu „AIDA“ prema engleskim izrazima *Attract* (privući pažnju), *Interest* (potaknuti zanimanje), *Desire* (izazvati želju) i *Action* (potaknuti akciju). „AIDA“ model je temelj promotivnih aktivnosti turističke destinacije. Odnosi s javnošću i komunikacija sa stranim predstavnicima medija stvaraju imidž destinacije kroz kreiranje mišljenja i stavova gostiju i potencijalnih gostiju.<sup>33</sup>

Odnosi s medijima su najefikasniji i najjeftiniji oblik promocije na razini nacionalne turističke organizacije, u ovom slučaju misli se na Hrvatsku turističku zajednicu (HTZ) koja je nositelj marketinga i promocije turizma Republike Hrvatske. Hrvatska turistička zajednica ima ključnu ulogu u stvaranju prepoznatljivog imidža zemlje, a to čini kroz sve oblike promocije – oglašavanje, unapređenje prodaje, odnose s javnošću i osobnu prodaju, no najvažniju ulogu imaju odnosi s javnošću, štoviše odnosi s medijima koji su oblik odnosa s javnošću. Mediji su osnovni kanal komunikacije s ciljnom javnošću te igraju veliku ulogu u kreiranju stavova i mišljenja. Kako bi destinacija bila uspješna mora održavati dobre odnose s medijima kako bi bila predstavljena u najboljem svjetlu. Cilj HTZ-a je motivirati strane novinare da pišu o Hrvatskoj kako bi se ojačao njezin imidž i kako bi informacije došle do ciljane javnosti.<sup>34</sup>

Ukratko, odnosi s javnošću i odnosi s medijima najvažniji su alati promocije kako HTZ-a tako i nižih razina sustava turističkih zajednica. Upravo oni sudjeluju u stvaranju imidža destinacije i mišljenja ciljane javnosti te o njima ovisi opstanak destinacije na turističkom tržištu. Uspješna promocija ključ je uspjeha destinacije, način približavanja destinacije gostima te razlog povećanja broja dolazaka u destinaciju.

---

<sup>33</sup> Jakovljević, M. (2011.): „Odnosi s javnošću – vodeća taktika u promociji turističkih regija“, *Acta Turistica Nova*, 5:1 (119-135).

<sup>34</sup> Jakovljević, M. (2011.): „Odnosi s medijima u promociji nacionalne turističke organizacije (NTO)“, *Informatol*. 44:4 (347-349).

## 4. USTROJ TURISTIČKIH ZAJEDNICA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Razine sustava turističkih zajednica prikazane su prethodno u ovom radu te će svaka od razina turističkih zajednica u ovom poglavlju biti objašnjena kroz nadolazeća potpoglavlja. Sve razine turističkih zajednica imaju zajedničke ciljeve, no zadaci su im različiti. Pa tako, lokalne turističke zajednice (mjesne, općinske i gradske) imaju zadaću definirati i profilirati turistički proizvod turističke destinacije i predstaviti ga na turističkom tržištu. Također, one osmišljavaju razne manifestacije, tiskaju promotivne materijale, uređuju zelene površine, biciklističke i pješačke staze, brinu o izradi karata te prikupljaju podatke o smještajnim i drugim ugostiteljskim kapacitetima, boravišnu pristojbu i dr. Dok regionalne turističke zajednice (županija, područja) imaju zadaću koordinacije i marketinga, a HTZ kao najviša razina turističkih zajednica ima zadaću objediniti turističku ponudu, promovirati hrvatski turizam u inozemstvu kroz predstavništva i sajmove te poticati svijest o važnosti turizma.<sup>35</sup> Potpoglavlja koja slijede započinju najnižom razinom turističkih zajednica (lokalne turističke zajednice), a nakon njih slijedi srednja razina (regionalne turističke zajednice). Posljednje potpoglavlje govori o hijerarhijski najvišoj razini koju predstavlja nacionalna turistička zajednica.

### 4.1. LOKALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE

Kroz sljedeća će potpoglavlja biti objašnjene dvije razine lokalnih turističkih zajednica, a to su: turistička zajednica općine ili grada i turistička zajednica mjesta.

#### 4.1.1. Turistička zajednica općine ili grada

Turističke zajednice općine ili grada provode aktivnosti vezane uz dogovaranje izrade planova razvoja turizma u općini ili gradu, praćenje turističkog prometa, praćenje prijave i odjava turista, dogovaranje o zajedničkom korištenju sredstava boravišne pristojbe kako bi se poboljšali uvjeti boravka turista te vode brigu o razvoju turizma, uređenju naselja, turističkoj infrastrukturi, zaštiti okoliša, prirodne i kulturne

---

<sup>35</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 103.

baštine i dr. Osnivaju je njezini članovi, a pripremne radnje za samo osnivanje obavlja općinski načelnik ili gradonačelnik zajedno s turističkom zajednicom županije. Članovi turističke zajednice općine ili grada su sve pravne i fizičke osobe koje na području djelovanja turističke zajednice općine ili grada imaju sjedište ili podružnicu kojom ostvaruju prihod pružanjem turističkih usluga ili se bave drugim djelatnostima koje su neposredno povezane s turizmom. Također, za svoje članstvo plaćaju članarinu turističkoj zajednici. Zadaće turističke zajednice općine ili grada su:<sup>36</sup>

- promoviranje turističke destinacije na razini općine ili grada samostalno i putem udruženog oglašavanja;
- upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane općine ili grada;
- sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou općine ili grada;
- sudjelovanje u stvaranju uvjeta za efikasnu koordinaciju javnog i privatnog sektora;
- poticanje optimalizacije i uravnoteženje ekonomskih i društvenih koristi i koristi za okoliš;
- izrada strateških i razvojnih planova turizma na nivou općine ili grada;
- poticanje i sudjelovanje u uređenju općine ili grada u cilju unapređenja uvjeta boravka turista, osim izgradnje komunalne infrastrukture;
- redovito, a najmanje svaka 4 mjeseca, prikupljanje i ažuriranje podataka o turističkoj ponudi, smještajnim i ugostiteljskim kapacitetima (kulturnim, sportskim i drugim manifestacijama) radnom vremenu zdravstvenih ustanova, banaka, pošte, trgovina i sl. i drugih informacija potrebnih za boravak i putovanje turista;
- izdavanje turističkih promotivnih materijala;
- obavljanje informativnih poslova u svezi s turističkom ponudom;
- poticanje i organiziranje kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje pridonose obogaćivanju turističke ponude;

---

<sup>36</sup> Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08), <https://www.zakon.hr/z/342/Zakon-o-turisti%C4%8Dkim-zajednicama-i-promicanju-hrvatskog-turizma> op.cit. (20.6.2017.)

- koordinacija djelovanja svih subjekata koji su neposredno ili posredno uključeni u turistički promet radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude;
- poticanje, organiziranje i provođenje akcija u cilju očuvanja turističkog prostora, unapređivanja turističkog okruženja i zaštite čovjekova okoliša, te prirodne i kulturne baštine;
- poticanje, unapređivanje i promicanje specifičnih prirodnih i društvenih vrijednosti koje općinu ili grad čine turistički prepoznatljivom i stvaranje uvjeta za njihovo gospodarsko korištenje;
- vođenje jedinstvenog popisa turista za područje općine ili grada, poglavito radi kontrole naplate boravišne pristojbe i stručne obrade podataka;
- dnevno prikupljanje, tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu na području općine ili grada;
- provjera i prikupljanje podataka o prijavi i odjavi boravka turista u cilju suradnje s nadležnim inspekcijskim tijelima u nadzoru nad obračunom, naplatom i uplatom boravišne pristojbe, te prijavom i odjavom turista;
- poticanje i sudjelovanje u aktivnostima obrazovanja stanovništva o zaštiti okoliša, očuvanju i unapređenju prirodnih i društvenih vrijednosti prostora u cilju razvijanja svijesti stanovništva o važnosti i učincima turizma, te svojih članova, odnosno njihovih zaposlenika u cilju podizanja kvalitete usluga;
- organizacija provođenje i nadzor svih radnji promocije turističkog proizvoda općine ili grada sukladno smjernicama skupštine turističke zajednice, godišnjem programu rada i financijskom planu turističke zajednice općine ili grada;
- ustrojavanje jedinstvenoga turističkoga informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade.

Skupštinu turističke zajednice općine ili grada čine fizičke osobe ili predstavnici pravnih osoba članova turističke zajednice. Skupština donosi odluku o osnivanju i ustroju podružnice turističke zajednice, bira predstavnike u skupštinu turističke zajednice županije te bira članove turističkog vijeća turističke zajednice općine ili grada koje ima predsjednika i osam članova. Turistička zajednica općine ili grada na području svoga

djelovanja može osnivati svoje podružnice tzv. turistička društva koja obavljaju dio poslova turističke zajednice koji su u skladu sa zadaćama turističke zajednice.<sup>37</sup>

Turistička zajednica općine ili grada mora kvalitetno ispunjavati sve Zakonom određene zadatke kako bi se turistička destinacija mogla kontinuirano razvijati te o njezinim postupcima ovisi opstanak iste.

#### 4.1.2. Turistička zajednica mjesta

Prema Zakonu turistička zajednica mjesta osniva se na poticaj mjesnog odbora, općinskog načelnika, gradonačelnika ili župana, uz obaveznu suglasnost ministarstva koje procjenjuje turistički značaj pojedinog turističkog mjesta.<sup>38</sup> O kvaliteti djelovanja turističkih zajednica mjesta ovisi turistička razvijenost područja za koje je određena turistička zajednica mjesta osnovana.

### 4.2. REGIONALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE

Kroz sljedeća će potpoglavlja biti objašnjene tri razine regionalnih turističkih zajednica, a to su: Turistička zajednica Grada Zagreba, turistička zajednica područja i turistička zajednica županije.

#### 4.2.1. Turistička zajednica Grada Zagreba

Prema Zakonu Turistička zajednica Grada Zagreba osniva se za područje glavnog grada Republike Hrvatske. Ona ima zadaću ostvarenja i promicanja turističkih znamenitosti i identiteta glavnog grada, podizanja kvalitete turističke ponude, njegove promocije i obavljanja promotivnih aktivnosti u zemlji i inozemstvu.

Kvalitetna promocija glavnog grada odraz je cjelokupne promocije države stoga promocija mora biti kvalitetna kako bi se stvorila prepoznatljivost te kako bi se kreirao i održao pozitivan imidž.

---

<sup>37</sup> Ibid.

<sup>38</sup> Ibid.

#### 4.2.2. Turistička zajednica područja

Turistička zajednica područja osniva se na inicijativu gradonačelnika, općinskog načelnika ili mjesnog odbora na području već osnovanih turističkih zajednica općina, gradova, mjesta ili županije. S osnivanjem turističke zajednice područja s radom prestaju turističke zajednice općina, gradova ili mjesta koje djeluju na području djelovanja turističke zajednice područja. No najčešće se turistička zajednica područja osniva za područje na kojem nisu osnovane turističke zajednice općina, gradova ili mjesta. Pripremne radnje za njeno osnivanje provodi turistička zajednica županije. Turističko vijeće turističke zajednice područja ima predsjednika i osam članova koje izabire skupština turističke zajednice područja.<sup>39</sup> Turistička zajednica područja kao dio regionalne razine sustava turističkih zajednica ima obvezu odgovorno upravljati područjem za koje je osnovana.

#### 4.2.3. Turistička zajednica županije

Turističku zajednicu županije osnivaju njezini članovi, a oni su: turističke zajednice općina, gradova, mjesta i turističke zajednice područja osnovane na području županije. Zadaće turističke zajednice županije su:<sup>40</sup>

- promocija turističke destinacije na razini županije samostalno i putem udruženog oglašavanja;
- upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane županije;
- sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou županije u svezi s politikom planiranja razvoja turizma na nacionalnom nivou;
- izrada strategije razvoja turizma na nivou županije;
- promocija turističke ponude županije u zemlji i inozemstvu u koordinaciji s Hrvatskom turističkom zajednicom;
- obogaćivanje ukupne turističke ponude županije i kreiranje novih proizvoda turističke regije, a poglavito u selektivnim oblicima turizma (seoski, kulturni, zdravstveni turizam i dr.);

---

<sup>39</sup> Ibid.

<sup>40</sup> Ibid.



- pružanje stručne i svake druge pomoći turističkim zajednicama s područja županije u pitanjima važnim za njihovo djelovanje i razvoj, te poticanje i pomaganje razvoja turizma na područjima koja nisu turistički razvijena;
- koordinacija djelovanja i nadzor izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica općina i gradova s područja županije;
- sudjelovanje u izradi planova razvoja turizma i strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma;
- donošenje strateškoga marketinškog plana za područje županije, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma;
- poticanje, očuvanje, unapređivanje i promicanje svih postojećih turističkih resursa i potencijala, te turističke ponude županije;
- prikupljanje i tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu i svih drugih podataka bitnih za praćenje izvršenja postavljenih ciljeva i zadaća (zbirno izvješće općina i gradova);
- obavljanje informativnih poslova u svezi s turističkom ponudom;
- izrada polugodišnjih i godišnjih izvješća, analiza i ocjena ostvarenja programa rada i financijskog plana turističke zajednice županije;
- ustrojavanje jedinstvenog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade prema turističkim zajednicama nižeg ustroja i Hrvatskoj turističkoj zajednici;
- objedinjavanje zajedničkih razvojnih projekata turističkih zajednica općina i gradova, te turističkih zajednica područja od značaja za županiju.

Skupštinu turističke zajednice županije čine predstavnici članova turističke zajednice s uvjetom da svaka turistička zajednica član mora imati barem jednog predstavnika u skupštini. Ona bira članove koji postaju njihovi predstavnici u Saboru tj. skupštini Hrvatske turističke zajednice. Skupština turističke zajednice županije može na području svoga djelovanja osnivati svoje podružnice, ali samo u slučaju ako na području županije nisu osnovane turističke zajednice općina, gradova ili mjesta. Turističko vijeće turističke zajednice županije ima predsjednika i deset članova.<sup>41</sup>

---

<sup>41</sup> Ibid.

Slijedi najviša razina sustava turističkih zajednica – nacionalna turistička zajednica, koja ima najvažniju ulogu u promociji Republike Hrvatske kao turističke destinacije.

#### 4.3. NACIONALNA TURISTIČKA ZAJEDNICA

Nacionalna turistička zajednica tj. Hrvatska turistička zajednica na najvišoj je razini ustroja turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj. U sljedećim će se potpoglavljima opisati Statut Hrvatske turističke zajednice u kojem su objašnjeni uvjeti njenog djelovanja, tijela, zadaće, ciljevi i dr., te će biti govora o njenim filijalama i ispostavama u inozemstvu.

##### 4.3.1. Statut Hrvatske turističke zajednice

Hrvatska turistička zajednica pravna je osoba sa sjedištem u Zagrebu, glavnom gradu Republike Hrvatske, osnovana s ciljem promicanja i unapređenja hrvatskog turizma, planiranja i provedbe nacionalne strategije, njegove promocije u zemlji i inozemstvu te radi koordinacije i nadzora sustava turističkih zajednica. Njeno djelovanje temelji se na načelu opće korisnosti. Članovi HTZ-a su turističke zajednice županija i Turistička zajednica Grada Zagreba. Članovi imaju dužnost unapređivati i promicati hrvatski turizam na temelju konsenzusa i zajedničkih interesa, imati predstavnike u Saboru HTZ-a i dr. Zadaće HTZ-a su:<sup>42</sup>

- promocija turističke destinacije na nacionalnoj razini samostalno i putem udruženog oglašavanja;
- koordinacija rada i izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica;
- donošenje strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma;
- turistička promocija u zemlji i inozemstvu, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma (poglavito putem nastupa na sajmovima i putem predstavništava);

---

<sup>42</sup> Statut Hrvatske turističke zajednice (NN 34/2012), [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_03\\_34\\_842.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_03_34_842.html) (22.6.2017.)

- ustrojavanje jedinstvenog hrvatskog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade prema turističkim zajednicama nižeg ustroja;
- osnivanje turističkih predstavništava i ispostava u inozemstvu, organiziranje i nadzor rada u njima;
- poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje turizma u turistički nerazvijenim dijelovima Republike Hrvatske;
- poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje svih selektivnih oblika turizma;
- usklađivanje interesa, pružanje potpore i koordinacija načina izvršenja svih planskih i programskih zadataka turističkih zajednica svih razina;
- provođenje usklađivanja zajedničkih aktivnosti kroz konzultacije s vodećim strukovnim udrugama najmanje dva puta godišnje;
- ustrojavanje i provođenje operativnog istraživanja domaćeg i inozemnog tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma;
- sudjelovanje u izradi strategije razvoja hrvatskog turizma i drugih razvojnih planova i programa iz područja turizma;
- obavljanje stručnog nadzora u turističkim zajednicama;
- vođenje evidencije članstva turističkih zajednica u međunarodnim organizacijama;
- provođenje stalnog obrazovanja unutar sustava turističkih zajednica (seminari, tečajevi i sl.);
- obavljanje i drugih poslova kojima se osigurava uspješno djelovanje sustava turističkih zajednica i provedba svih postavljenih planova, programa i zadaća;
- izvršavanje ostalih poslova i zadaća od javnog interesa povjerenih od strane ministarstva nadležnog za poslove turizma.

Tijela HTZ-a su Sabor, Turističko vijeće, Nadzorni odbor i Predsjednik HTZ-a. Sabor HTZ-a najviše je tijelo, a saziva se minimalno dva puta godišnje te ga čine Predsjednik HTZ-a te po dva predstavnika svake turističke zajednice županije i Turističke zajednice Grada Zagreba. Neki od poslova Sabora su: donošenje Statuta HTZ-a, Poslovnika o radu Sabora, odlučivanje o izboru i razrješivanju članova Turističkog vijeća i Nadzornog odbora, donošenje strateškog marketinškog plana hrvatskog turizma,

godišnjeg programa rada i financijskog plana i izvješća HTZ-a i dr. Prema Zakonu Turističko vijeće izvršno je tijelo Sabora koje se saziva najmanje jedanput svaka tri mjeseca i ima trinaest članova – Predsjednik HTZ-a i dvanaest članova, od kojih deset bira Sabor HTZ-a, a ostala dva delegira Hrvatska gospodarska komora i Hrvatska obrtnička komora. Neki od poslova koje obavlja Turističko vijeće HTZ-a su: provođenje odluka i zaključaka Sabora HTZ-a, predlaganje Saboru godišnji program rada i financijski plan te godišnji financijski plan, program rada i financijsko izvješće HTZ-a, a donosi i godišnji plan nadzora nad radom turističkih zajednica i filijala tj. predstavništva i ispostava u inozemstvu, kojima bira direktore i voditelje, kao i njihovih godišnjih financijskih izvješća, potom, imenuje direktora Glavnog ureda i donosi opće akte Glavnog ureda HTZ-a, utvrđuje granice ovlasti za zastupanje HTZ-a i raspoložebnim financijskim sredstvima i dr.<sup>43</sup>

Nadzorni odbor najmanje dva puta godišnje nadzire vođenje poslova HTZ-a, materijalno i financijsko poslovanje i raspolaganje sredstvima HTZ-a te izvršava i provodi program rada i financijski plan HTZ-a. Nadzorni odbor ima pet članova, od kojih tri člana bira Sabor HTZ-a, a po jednog člana delegiraju Odbor za turizam Hrvatskoga sabora i ministarstvo nadležno za poslove turizma. Sam bira svog predsjednika i zamjenika iz redova svojih članova. Predsjednik HTZ-a je ministar nadležan za poslove turizma, a Predsjednik je ujedno i predsjednik Sabora i Turističkog vijeća kojima predsjedava te ih saziva.<sup>44</sup>

Sabor i Turističko vijeće za izvršenje zadaća, razmatranja problematike, davanja mišljenja i prijedloga mogu osnivati stručna tijela. Glavni ured je stručna služba HTZ-a sa sjedištem u Zagrebu. Poslovi koje Ured obavlja vezani su uz stručne i administrativne poslove kako bi se izvršile zadaće HTZ-a, a neki od poslova su: praćenje stanja, kretanja, trendova i položaja hrvatskog turizma na tržištu, organiziranje izrade marketinškog plana hrvatskog turizma, sudjelovanje u izradi strategije razvoja hrvatskog turizma, provođenje promotivnih aktivnosti i aktivnosti za unapređenje turističke ponude te razvoj svijesti o važnosti turizma, pogotovo na turistički nedovoljno razvijenim ili nerazvijenim područjima, ustrojavanje hrvatskog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista, obrada statističkih podataka, koordinira rad i izvršavanje ciljeva i zadaća sustava turističkih zajednica i dr.

---

<sup>43</sup> Ibid.

<sup>44</sup> Ibid.

Direktor Glavnog ureda zastupa HTZ i poduzima sve pravne poslove u ime i za račun HTZ-a, organizira i rukovodi radom i poslovanjem Glavnog ureda te provodi odluke Turističkog vijeća.<sup>45</sup>

Ukratko, osnovni ciljevi HTZ-a su: stvaranje i promicanje identiteta i ugleda hrvatskog turizma, planiranje i provođenje strategije i koncepcije promocije turizma, predlaganje i izvođenje promotivne aktivnosti u zemlji i inozemstvu te podizanje razine kvalitete turističke ponude Republike Hrvatske. Hrvatska turistička zajednica koordinira, usklađuje interese i pruža potporu projektima turističkih zajednica.<sup>46</sup>

Temeljem prethodno navedenog Hrvatska turistička zajednica objedinjuje cjelokupnu turističku ponudu Republike Hrvatske i ima važnu ulogu u promoviranju hrvatskog turizma u državi i inozemstvu. Također, potiče razvoj turističkog proizvoda i razvija svijest stanovnika Republike Hrvatske o važnosti turizma.

#### 4.3.2. Filijale u inozemstvu

Filijale ili predstavništva i ispostave HTZ-a u inozemstvu osnivaju se s ciljem promocije i istraživanja te obrade tržišta. Promotivne aktivnosti obavljaju sukladno s marketinškim planom hrvatskog turizma. Kako bi Turističko vijeće i Glavni ured pratili i nadzirali rad filijala i ispostava, one im moraju dostavljati financijska izvješća i izvješća o radu. Njihove zadaće prema Statutu HTZ-a su:<sup>47</sup>

- provoditi operativno istraživanje inozemnog tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma;
- provoditi promotivne i dr. aktivnosti utvrđene programom rada i financijskim planom predstavništva, odnosno ispostave za tekuću godinu;
- sudjelovati u provođenju promotivnih i dr. aktivnosti u inozemstvu koje provodi Glavni ured (opće i udruženo oglašavanje, nastupi na sajmovima i prezentacijama i dr.);
- surađivati sa stranim partnerima (turoperatorima, turističke agencije i dr.), vezano za udruženo oglašavanje i druge promotivne aktivnosti u inozemstvu.

---

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> Čavlek, N. et. al. (2011.): *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 103-104.

<sup>47</sup> Statut Hrvatske turističke zajednice (NN 34/2012), [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_03\\_34\\_842.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_03_34_842.html) op.cit.

Filijale imaju svog direktora, a ispostave imaju voditelja. Neke od njihovih obveza su: zastupati filijale i ispostave, provoditi odluke tijela HTZ-a, zakonito poslovati, usklađivati i koordinirati promidžbene aktivnosti i radne zadatke koji moraju biti kvalitetno obavljeni, jednom godišnje podnesti Turističkom vijeću izvješća o ostvarenju Programa rada i financijskom poslovanju i dr. Direktori i voditelji za svoj rad odgovaraju Predsjedniku HTZ-a, Turističkom vijeću i direktoru Glavnog ureda.<sup>48</sup> Hrvatska turistička zajednica ima ukupno šesnaest filijala. Filijale se nalaze u sljedećim zemljama: Češka Republika, Slovačka, Ujedinjeno Kraljevstvo, Sjedinjene Američke Države, Italija, Mađarska, Slovenija, Nizozemska, Belgija, Austrija, Švedska, Poljska, Francuska, Rusija i dvije filijale u Njemačkoj.<sup>49</sup>

Temeljem prethodno opisanog zaključuje se da su iste locirane na nama najznačajnijim emitivnim tržištima no za daljnji razvoj i promociju hrvatskog turizma u inozemstvu potrebno je otvoriti još nekoliko filijala u marketinško pogodnim zemljama kako bi se privukli novi turisti i potaknuli stari da ponovno posjete Hrvatsku. Potrebno je i dalje u kontinuitetu pratiti globalnu turističku pokretljivost te se prilagođavati promjenama na turističkom tržištu.

---

<sup>48</sup> Ibid.

<sup>49</sup> Predstavništva u svijetu, <http://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/predstavništva-u-svijetu> (22.6.2017.)

## 5. IZVORI FINANCIRANJA I RASPODJELA PRIHODA

Svaka turistička zajednica ima svoj program rada i financijski plan. Ministarstvo turizma i Hrvatska turistička zajednica kontroliraju programe rada i financijske planove turističkih zajednica. Zbog toga je svaka turistička zajednica obvezana da svoja financijska sredstva koristi u skladu s programom rada i financijskim planom koji je donijela i koje su Ministarstvo turizma i HTZ potvrdili. Turistička zajednica općine ili grada ima dužnost dostaviti TZ županije svoj program rada i financijski plan, a TZ županije pak dostavlja svoj plan i program Hrvatskoj turističkoj zajednici. Zakonom je utvrđeno da godišnji program rada i financijski plan turističke zajednice obvezno mora sadržavati sve utvrđene planirane zadatke i financijska sredstva koja su potrebna za izvršavanje tih zadataka, a treba sadržavati i posebno planirane zadatke i financijske planove turističkih društava i podružnica. Godišnje financijsko izvješće donosi skupština turističke zajednice te se dostavlja TZ županije ako je riječ o financijskom izvješću TZ općine ili grada, u slučaju da je riječ o TZ županije izvješće se dostavlja Hrvatskoj turističkoj zajednici. Godišnje financijsko izvješće mora sadržavati sve podatke o izvršenim zadacima koji su bili utvrđeni financijskim planom i programom rada, podatke o izdatcima koji su bili potrebni da se zadaci izvrše, a sadrži i izdatke za poslovanje turističkog ureda i rad tijela turističke zajednice te podatke o ostvarenju prihoda, financijski rezultat i dr.<sup>50</sup>

Budući da su turističke zajednice neprofitne organizacije javnog karaktera one se financiraju iz zakonom utvrđenih prihoda u koje ubrajamo: boravišne pristojbe i članarine kao dva glavna izvora financiranja, potom prihodi iz proračuna općine, grada, županije i Republike Hrvatske, prihodi od dopuštenog obavljanja gospodarskih djelatnosti, dobrovoljni priloz i darovi, imovine u vlasništvu i sl.<sup>51</sup>

Slijede dva najvažnija izvora financiranja turističkih zajednica – boravišna pristojba i članarina.

---

<sup>50</sup> Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08), <https://www.zakon.hr/z/342/Zakon-o-turisti%C4%8Dkim-zajednicama-i-promicanju-hrvatskog-turizma> op.cit. (22.6.2017.)

<sup>51</sup> Čavlek, N. et al. (2011.), *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 105.

## 5.1. BORAVIŠNA PRISTOJBA

Boravišna pristojba je prihod turističkih zajednica i one je koriste za izvršavanje svojih zadaća i za svoje poslovanje koje mora biti u skladu s godišnjim financijskim planom i programom rada. Prema Zakonu o boravišnoj pristojbi boravišnu pristojbu plaćaju: „osobe koje u turističkoj općini ili gradu u kojem nemaju prebivalište koriste uslugu smještaja u smještajnom objektu u kojem se obavlja ugostiteljska djelatnost, putnici koji koriste uslugu noćenja na plovnom objektu nautičkog turizma (charter, cruising), osobe koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu ili seljačkom domaćinstvu, vlasnik kuće ili stana za odmor u turističkoj općini ili gradu, koji nije smještajni objekt u smislu ovoga Zakona, za sebe i sve osobe koje noće u toj kući ili stanu, vlasnik plovila koje nije plovni objekt nautičkog turizma u smislu ovoga Zakona, za sebe i sve osobe koje noće na tom plovilu u turističke svrhe.“<sup>52</sup> Boravišna pristojba prikuplja se od domaćih i inozemnih turista koji ostvare noćenje na području djelovanja određene turističke zajednice. Visina boravišne pristojbe ovisi o sezoni i kategoriji turističkog mjesta te se obračunava po ostvarenom noćenju, a samu visinu utvrđuje Vlada Republike Hrvatske na prijedlog Ministarstva turizma. Pravna i fizička osoba koja naplaćuje pružanje usluga noćenja u smještajnom objektu ili pružanje usluga noćenja na plovnom objektu nautičkog turizma naplaćuje boravišnu pristojbu istodobno s naplatom pružene usluge, a naplata boravišne pristojbe mora biti u skladu sa Zakonom o boravišnoj pristojbi. Ako je godišnji ostvareni bruto prihod uplaćene boravišne pristojbe lokalnih turističkih zajednica veći od 200.000 kuna onda se raspodjeljuje na sljedeći način: 65% sredstava ide turističkoj zajednici općine ili grada, od čega 30% sredstava TZ daje općini ili gradu na području kojih je osnovana, a prihod se koristi za poboljšanje uvjeta boravka turista, 10% sredstava ide turističkoj zajednici županije, a 25% sredstava ide Hrvatskoj turističkoj zajednici. A kada je godišnji ostvareni bruto prihod manji od 200.000 kuna onda 80% sredstava ide turističkoj zajednici općine ili grada, od čega se 30% sredstava doznačuje općini ili gradu na području kojih je osnovana, a sredstava se koriste za poboljšanje uvjeta boravka turista dok se ostalih 20% doznačuje turističkoj zajednici županije. U slučaju da nisu osnovane TZ općine ili grada, uplaćena sredstva boravišne pristojbe raspoređuju se na sljedeći način: 50% sredstava ide turističkoj zajednici županije, a 50% Hrvatskoj turističkoj zajednici. Sva

---

<sup>52</sup> Zakon o boravišnoj pristojbi (NN 152/08) <https://www.zakon.hr/z/662/Zakon-o-boravi%C5%A1noj-pristojbi> (22.6.2017.)



sredstva koriste se za unapređenje i promicanje turizma na području na kojem su prikupljena.<sup>53</sup>

Smatra se da je boravišna pristojba u neku ruku vrsta turističkog poreza. Budući da je boravišna pristojba prihod turističkih zajednica one se njome koriste za izvršavanje svojih zadaća i poslovanja u skladu s godišnjim programom rada. No tijekom godina uočeni su mnogi problemi s naplatom i uplatom boravišne pristojbe. Procjenjuje se da između 10% i 30% obveznika ne uplaćuje pristojbu i ne prijavljuje goste, a drugi obveznici naplaćenu pristojbu ne uplaćuju dalje nego ju zadržavaju kao prihod. To dovodi do financijske nemogućnosti turističkih zajednica da ostvaruju svoje zadaće i do otežanog praćenja turističkog prometa. U kontinentalnim se županijama turističke zajednice financiraju više od članarina nego od boravišne pristojbe zbog relativno malog broja noćenja u usporedbi s ostalim županijama.<sup>54</sup>

U 2018. godini Ministarstvo turizma želi povećati boravišnu pristojbu no tome se protive poslodavci koji žele da se najprije donese novi zakon o turističkim zajednicama i novi zakon o boravišnoj pristojbi. Kada se cijeli sustav turističkih zajednica uredi i kada se analiziraju financijski prihodi tek će se tada moći utvrditi financijske potrebe i potreba za povećanjem boravišne pristojbe. No Ministarstvo turizma ima stav da će se povećanje boravišne pristojbe, kao najvažnijeg izvora prihoda turističkih zajednica, pozitivno odraziti na povećanje financijskih sredstava za promociju.<sup>55</sup>

Prihodi od boravišne pristojbe koriste se za poboljšanje uvjeta boravka turista u turističkoj destinaciji, za promociju i razvoj hrvatskog turizma i turističkog proizvoda. Zakonski se mora plaćati no problem turizma Republike Hrvatske je neplaćanje boravišne pristojbe pojedinih dionika što se pokušava riješiti pojašnjenjima vezanim uz primjenu propisa o boravišnoj pristojbi koje se može naći na internetskoj stranici *eVisitor*. Uz korištenje *eVisitor*-a koji služi za prijavu i odjavu turista mora se uspostaviti i strog sustav nadzora plaćanja boravišne pristojbe.

---

<sup>53</sup> Ibid.

<sup>54</sup> Čavlek, N. et al. (2011.), *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, op.cit., str. 105-106.

<sup>55</sup> Poslodavci protiv povećanja boravišne pristojbe bez prethodnih analiza, <http://vijesti.hrt.hr/396048/poslodavci-protiv-povecanja-boravisne-pristojbe-bez-prethodnih-analiza> (29.8.2017.)

## 5.2. ČLANARINA TURISTIČKIH ZAJEDNICA

Članarina je prihod turističkih zajednica, a raspoređuje se u skladu sa Zakonom o članarinama u turističkim zajednicama. Članstvo i plaćanje članarine turističkoj zajednici obvezno je za sve pravne i fizičke osobe koje u turističkoj općini ili gradu imaju svoje sjedište ili podružnicu, ili pak objekt u kojem se pruža usluga i sl., a koje trajno ili sezonski ostvaruju prihod pružanjem ugostiteljskih usluga, usluga u turizmu ili obavljanjem djelatnosti koje su neposredno povezane s turizmom. Visina članarine ovisi o turističkom razredu u kojem je sjedište ili poslovna jedinica fizičke ili pravne osobe, o skupini u koju je razvrstana djelatnost kojom se fizička ili pravna osoba bavi te o stopi na ukupni prihod utvrđenoj Zakonom o članarinama u turističkim zajednicama. Prema spomenutom Zakonu turističkoj zajednici je članarinu dužna plaćati pravna ili fizička osoba koja obavlja sljedeće djelatnosti: smještaj, djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića, putničke agencije, organizatori putovanja (turoperator), agencije za promidžbu, ostale zabavne, rekreacijske i sportske djelatnosti, vodeni prijevoz i uslužne djelatnosti u vezi s tim prijevozom, zračni prijevoz putnika i uslužne djelatnosti u vezi s tim prijevozom, gradski, prigradski i ostali kopneni prijevoz putnika, djelatnost mjenjačnica, ostalo osiguranje, poslovanje nekretninama, uslužne djelatnosti uređenja i održavanja krajolika i dr. Nabrojeno spada u prvu skupinu, a postoje još dvije skupine. U drugu skupinu spadaju ostale prateće djelatnosti u prijevozu, iznajmljivanje i davanje u zakup automobila, motornih vozila, plovni i zračni prijevoznih sredstava, kreativne, umjetničke i zabavne djelatnosti, taxi služba, djelatnosti kockanja i klađenja te zabavnih i tematskih parkova, a u treću skupinu spadaju poštanske djelatnosti, izdavačka djelatnost, proizvodnja filmova, frizerski saloni, održavanje i popravak motornih vozila, emitiranje programa, telekomunikacije, informacijske uslužne djelatnosti i dr. Postoje i obveznici plaćanja članarine u djelatnosti trgovine koje se također razvrstavaju u posebne skupine.<sup>56</sup>

Visina članarine ovisi o turističkom razredu koji se dijeli na: A, B, C i D razred. Razvrstavanje naselja, općina i gradova u turističke razrede provodi se na temelju određenih kvantitativnih i kvalitativnih kriterija. U kvantitativne kriterije ubrajamo: petogodišnji prosjek broja turističkih noćenja u turističkoj općini, gradu ili naselju,

---

<sup>56</sup> Zakon o članarinama u turističkim zajednicama, (NN 152/08) <https://www.zakon.hr/z/341/Zakon-o-%C4%8Dlanarinama-u-turisti%C4%8Dkim-zajednicama> (22.6.2017.)

koeficijent intenziteta turističkog prometa (broj turističkih noćenja po stanovniku turističke općine, grada ili naselja), koeficijent specifičnog turističkog prometa (vrijednost prometa u ugostiteljskoj djelatnosti po stanovniku općine, grada ili naselja) i petogodišnji prosjek ostvarenog broja turističkih noćenja po smještajnoj jedinici ili krevetu. Kvalitativni kriteriji su: turistički i smještajni ugostiteljski kapaciteti, razina izgrađenosti infrastrukture, prirodna i kulturna baština, stanje organiziranosti zdravstvene zaštite, uređenost javnih površina i dodatna ponuda (sport, kultura, trgovine i sl.). Prema Zakonu o članarinama u turističkim zajednicama način plaćanja članarine je sljedeći: „Pravna i fizička osoba članarinu plaća na području općine, grada, ili Grada Zagreba, u kojem ima sjedište, a za poslovne jedinice na području općine ili grada gdje je sjedište poslovne jedinice. Pravna i fizička osoba koja djelatnost obavlja bez poslovne prostorije, članarinu plaća na području općine, grada, ili Grada Zagreba, gdje obavlja djelatnost.“<sup>57</sup> Raspoređivanje članarine slično je kao i raspoređivanje boravišne pristojbe. Ako je godišnji ostvareni bruto prihod uplaćenih članarina lokalnih turističkih zajednica veći od 200.000 kuna 65% sredstava ide turističkoj zajednici općine ili grada, 10% sredstava turističkoj zajednici županije, a 25% sredstava doznaju se Hrvatskoj turističkoj zajednici. Za turističke zajednice općina i gradova koje ostvaruju bruto prihod manji od 200.000 kuna godišnje, sredstava se dijele na sljedeći način: 85% sredstava doznaju se turističkoj zajednici općine ili grada, a 15% turističkoj zajednici županije.<sup>58</sup>

Ukratko, u ovom poglavlju prikazana su dva načina financiranja turističkih zajednica no važno je napomenuti da je istraživanjem uočeno da je financijski neisplativo poslovanje najmanjih turističkih zajednica koje imaju jednog zaposlenog.<sup>59</sup> Razlog iza toga je taj što najmanje turističke zajednice dobivene prihode koriste za svoje održavanje umjesto za turistički razvoj područja za koje su osnovane te takav način djelovanja ne pridonosi razvoju hrvatskog turizma.

---

<sup>57</sup> Ibid.

<sup>58</sup> Ibid.

<sup>59</sup> Izvješće Odbora za turizam s rasprave o Izvješću o obavljenoj reviziji turističkih zajednica i Instituta za turizam, <http://www.sabor.hr/izvjesce-odbora-za-turizam-s-rasprave-o-izvjescu-o> (4.7.2017.)

## 6. ULOGA KONTINENTALNE TURISTIČKE ZAJEDNICE

U ovom poglavlju bit će govora o ulozi Turističke zajednice Grada Koprivnice kao kontinentalne turističke zajednice. Nakon opisa metodologije bit će riječ o Turističkoj zajednici Grada Koprivnice, a potom će biti dan osvrt na dostignutu razinu uloga u destinaciji. U posljednjem potpoglavlju razmatrat će se mogućnosti prilagodbe inozemnoj praksi.

### 6.1. OPIS METODOLOGIJE

Metodologija koja se koristila u ovom poglavlju je studija slučaja, u osnovici koje je Turistička zajednica Grada Koprivnice. Kroz analizu sadržaja (Statut, Program rada i financijski plan Turističke zajednice Grada Koprivnice) prikazat će se način njezinog djelovanja i doprinosa hrvatskom turizmu, točnije turizmu Sjeverne Hrvatske. Razlog odabira Turističke zajednice Grada Koprivnice jest taj što je ona jedan od reprezentativnih primjera turističkih zajednica kontinentalnog dijela Republike Hrvatske, a sljedeći razlog tiče se činjenice da se fokus hrvatskog turizma treba usmjeriti na kontinentalni dio Hrvatske kako bi se ostvario cjelogodišnji turizam i uravnoteženi razvoj.

Poglavlje ukazuje na potencijal kontinentalne turističke zajednice i kontinentalnog turizma Republike Hrvatske.

### 6.2. TURISTIČKA ZAJEDNICA GRADA KOPRIVNICE

Statut Turističke zajednice Grada Koprivnice donijet je od strane Skupštine Turističke zajednice Grada Koprivnice 2009. godine. Statut određuje da je Turistička zajednica Grada Koprivnice (u nastavku Zajednica): „(...)pravna osoba, čije su članice pravne i fizičke osobe u djelatnostima ugostiteljstva i turizma i s tim djelatnostima neposredno povezanih djelatnosti na području grada Koprivnice.“<sup>60</sup> Njezina prava i obveze određene su na temelju Zakona o turističkim zajednicama i promicanju

---

<sup>60</sup> Statut Turističke zajednice Grada Koprivnice,  
<http://www.koprivnicatourism.com/more.php?gs=187&id=375> (23.6.2017.)

hrvatskog turizma i ovim Statutom. Zajednicom upravljaju njezini članovi čija se prava utvrđuju temeljem njihova značaja za ukupan razvoj turizma. Turistički ured je stručna služba Zajednice za obavljanje stručnih i administrativnih poslova kojima se ispunjavaju zadaće Zajednice. Temelj njezina djelovanja je prema načelu opće korisnosti. Statutom su određeni zadaci Zajednice, koji su prethodno u radu već navedeni u potpoglavlju Turistička zajednica općine ili grada, no uz te već navedene zadatke u Statutu stoje dodatni zadaci:

- Turistička zajednica sudjeluje u provedbi programa i akcijama turističke zajednice županije od zajedničkog interesa za sve subjekte u turizmu s područja županije;
- Turistička zajednica može na temelju posebne odluke Turističkog vijeća Hrvatske turističke zajednice, biti član međunarodnih turističkih organizacija;
- Organiziranje nastupa na domaćim i inozemnim sajmovima i izložbama turističkog karaktera u suradnji s drugim turističkim zajednicama ili samostalno, ako se za to pokaže potreba;
- Sudjelovanje u realizaciji urbanističkih i drugih planova i programa o utvrđivanju turističkih lokaliteta i cjelina.

Neka od prava, obveza i odgovornosti prema Statutu za članove Zajednice su sljedeća: moraju biti dio nekog tijela Zajednice, upravljati poslovima Zajednice i jačati promicanje turizma područja Zajednice, donositi kompromise koji rezultiraju zajedničkim interesima kojima se postižu ciljevi Zajednice, pomagati u razvijanju turističko nedovoljno razvijenih mjesta na području Zajednice i dr.<sup>61</sup>

Godišnji program rada i financijski plan Zajednice sadrže planirane zadatke i financijska sredstva koja omogućuju ostvarenje tih zadataka. Turističko vijeće Zajednice odgovorno je za njegovo izvršenje. Zajednica želi ostvariti Program rada kroz suradnje s turističkim subjektima, lokalnom samoupravom, županijskim vlastima, ostalim turističkim zajednicama na području Koprivničko-križevačke županije i s ostalim subjektima vezanim za razvoj turizma. U Programu rada određen je osnovni problem Zajednice, a problem je vezan uz učinkovitu promociju na ciljnim tržištima. Kada bi se taj problem riješio, povećao bi se broj turista tijekom cijele godine, a ne

---

<sup>61</sup> Ibid.

samo za vrijeme manifestacija. Kako bi se kreirao prepoznatljiviji imidž Grada u Programu je navedeno sastavljanje i donošenje Strategije razvoja turizma u Koprivnici i njenom okruženju do 2020. godine koja će u tome pripomoći. U poglavlju o unapređenju postojećih proizvoda i poboljšanju uvjeta boravka turista navedeno je sljedeće:<sup>62</sup>

- Novi turistički proizvod – Renesansna dvorana u sklopu Oružane koja bi se rekonstruirala i služila kao sala za sastanke, team building programe, turističke posjete, radionice i sl.;
- TIC (Turistički informativni centar) – zadaća mu je bolje informiranje turista kroz razvijanje novih promotivnih materijala prilagođenih turistima;
- Turističke manifestacije – kolaž povijesnih, kulturnih, zabavnih, rekreativnih i drugih čimbenika – kulturno zabavne manifestacije (Podravski motivi, Renesansni festival, Koprivnički fašnik), sportske manifestacije (Klizalište, Ribolovci svome Gradu), ostale manifestacije (Sajam cvijeća, Božićni sajam, Koprivničko ljeto, Europski tjedan kretanja, Dan Grada, Doček Nove godine), pučki običaji i turističke manifestacije prigradskih naselja kojima je Zajednica sponzor (Jagnjedovačka legenda);
- Grupacija TZ gradova Sjeverne Hrvatske – Zajednica je inicijator ovog interesnog udruživanja, prvog takve vrste u sustavu HTZ-a; dosadašnji rezultati aktivnosti Grupacije su: bolji i jeftiniji protok informacija, zajednička i tako jeftinija promocija u ostalim dijelovima Hrvatske, dvije brošure pod nazivima „Dvorci i utvrde“ i „Lifestyle destinacije“ te itinerar koji obuhvaća područja gradova u Grupaciji, a okrenut je svim segmentima gostiju;
- Povezivanje PPS destinacija – PPS Podravina omogućuje daljnji razvoj turističkih proizvoda i planiranje marketinških aktivnosti.

U Programu rada navedene su komunikacijske tehnike koje pripomažu u promociji Zajednice, a to su: tiskanje brošura, karti, letaka, monografija i dr., oglašavanje kroz tiskovine, radio, televiziju, internet i putem jumbo panoa diljem Hrvatske te marketinške akcije prema ciljnim skupinama. Također navedeni su i mogući nastupi na sajmovima i manifestacijama koji će isto tako pripomoći u promociji i prepoznatljivosti Zajednice i

---

<sup>62</sup> Plan Programa rada i Financijskog plana Turističke zajednice Grada Koprivnice za 2016. godinu, <http://www.koprivnicatourism.com/more.php?gs=187&id=381> (23.6.2017.)

njezinih događanja. Pod poglavlje administrativni marketing navedena su samo područja troškova no ne i koliko ti troškovi iznose. Jedini financijski podatak koji Program rada sadrži jest da je planirani transfer proračunu Grada Koprivnice 10.000 kuna od boravišne pristojbe. U zaključku Programa rada navodi se kako bi stvaranje sve atraktivnijeg turističkog proizvoda i jačanje brenda Grada Koprivnice trebao biti konačni rezultat aktivnosti TZ Grada Koprivnice.<sup>63</sup>

Rezultati studije slučaja pokazali su da kvalitetan rad turističkih zajednica ima potencijal za turistički razvoj te da će ulaganje u njih smanjiti problem sezonalnosti te rezultirati cjelogodišnjim turizmom kroz valjano upravljanje destinacijom. Također, turističkom razvoju kontinentalnog dijela Hrvatske pripomoći će i sklapanje partnerstava na čiju važnost se ukazuje u potpoglavlju koje slijedi.

### 6.3. OSVRT NA DOSTIGNUTU RAZINU ULOGA U DESTINACIJI

Problem uloga dionika u destinaciji je manjak partnerstava. Partnerstva su važna za razvoj turizma te ona poboljšavaju rad, podižu ugled, smanjuju konkurenciju i dr. No problem nedostatka partnerstava nije uočen samo u Hrvatskoj nego i u inozemstvu. Istraživanja poljskog turističkog tržišta pokazala su manjak suradnje i integracije među dionicima te visoku razinu konkurentnosti.<sup>64</sup> No upravo problem nedostatka partnerstava Turistička zajednica Grada Koprivnice pokušava riješiti kroz partnerstva s drugim turističkim zajednicama Sjeverne Hrvatske kroz ranije spomenutu grupaciju TZ gradova Sjeverne Hrvatske i kroz povezivanje PPS destinacija. Na taj će način TZ Grada Koprivnice razviti svoju turističku ponudu koja će postati prepoznatljiva na turističkom tržištu, a kroz sklopljena partnerstva smanjit će se konkurentnost, a povećati suradnja. Rezultat toga bit će ojačana pozicija turističkih destinacija i njihove turističke ponude kao i ojačana uloga njihovih turističkih zajednica.

Turistička zajednica Grada Koprivnice će kroz svoju Strategiju razvoja turizma, buduće strategije održivog razvoja i kreiranje priručnika „Održivi turizam u deset koraka“, kojim se planira održivi turizam zasnovan na prirodnoj i kulturnoj baštini, postati jedna od

---

<sup>63</sup> Ibid.

<sup>64</sup> Klimek, K. (2013.): „*Destination management organisations and their shift to sustainable tourism development*“, *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 4:2 (35).

najznačajnijih turističkih zajednica kontinentalnog dijela Hrvatske. Istraživanje je pokazalo kako je TZ Grada Koprivnice na dobrom putu da to postane zbog svoje angažiranosti, inovativnosti i prilagodljivosti trendovima. Turističke zajednice kontinentalnog dijela Hrvatske trebale bi postati predvodnice u razvijanju turističke ponude u pred i posezoni što bi ultimativno rezultiralo cjelogodišnjim turizmom.

#### 6.4. PRILAGODBA INOZEMNOJ PRAKSI

S gledišta praksi europskih zemalja u području turističkih organizacija, one su ustrojene na sličan način kao što su ustrojene turističke zajednice u Republici Hrvatskoj. U Europi postoji nacionalna turistička zajednica, regionalne turističke zajednice i područne turističke zajednice, a njihov je posao motriti kvalitetu i razvoj turističkog područja za koje su osnovane. Iz toga možemo zaključiti kako je zajedničko obilježje turističkih zemalja Europe to da turistička zajednica upravlja turističkom destinacijom. No ono što razlikuje turističke zajednice Europe od turističkih zajednica Republike Hrvatske je činjenica da su turističke zajednice transformirane iz destinacijskog marketinga i postale dio DMO-a, a pritom je rastao i broj zadataka. U vodećim turističkim zemljama Europe turizam povećava nacionalni dohodak i pospješuje gospodarski rast kao i u Republici Hrvatskoj. Hrvatski turistički ustroj najbliži je austrijskom modelu. Jedna od razlika je u modelu financiranja. Austrijski model financiranja temelji se na principu interesnog financiranja (ugostitelji i ostali dionici turističke ponude), dok se hrvatski model financiranja temelji na zakonskim propisima (boravišna pristojba i članarina turističkih zajednica).<sup>65</sup>

Kako bi se Republika Hrvatska uspjela prilagoditi suvremenim trendovima u turizmu, turistički razvoj treba podržavati diferenciranu ponudu (autohton i prepoznatljiv turistički proizvod) u svrhu stvaranja prepoznatljivosti kroz jedinstvenost ponude. Turistička se ponuda Republike Hrvatske treba povećati i prilagoditi suvremenim turističkim trendovima u kojima se pažnja posvećuje ekologiji, kulturnom identitetu destinacije, aktivnom odmoru, kvaliteti usluga i selektivnim oblicima turizma. Kada se turistička ponuda Hrvatske poveća i prilagodi inozemnoj praksi, turisti će Hrvatsku

---

<sup>65</sup> Aflič, S. (2016.): *Uloga turističkih zajednica u iniciranju razvoja novih turističkih proizvoda destinacije*, op.cit., str. 104-105.



početi doživljavati kao ekološki osviještenu destinaciju s kontinuiranim unapređenjem turističke ponude koja je u skladu s trendovima.<sup>66</sup>

Hrvatska treba proširiti svoju turističku ponudu u koju treba uzeti u obzir turističku ponudu i turistički potencijal kontinentalnog dijela Hrvatske koji je u hrvatskom turizmu zapostavljen jer se turizam Hrvatske bazira na Jadranu. Kada bi se pažnja hrvatskog turizma okrenula prema kontinentalnom dijelu, polako bi počeo nestajati problem sezonalnosti jer bi tada Hrvatska imala što ponuditi kroz cijelu godinu, a ne samo u ljetnom periodu.

---

<sup>66</sup> Ibid. str. 106.

## 7. ZAKLJUČAK

Iz navedenog se može zaključiti kako su turističke zajednice bitan faktor u promociji turističke destinacije te da opstanak destinacije ovisi o uspješnosti promocije i konkurentskoj prednosti. Imaju iznimnu ulogu u upravljanju i razvoju turističke destinacije i u razvijanju destinacijskog turističkog proizvoda. Uspješnost sustava turističkih zajednica povećat će se kada stupi na snagu novi Zakon o turističkim zajednicama gdje će turističke zajednice biti organizirane kao DMO-i, a cjelokupna uspješnost hrvatskog turizma povećat će se kada se pozornost usmjeri na razvoj kontinentalnih turističkih destinacija.

Ciljevi navedeni u uvodu kroz rad su ispunjeni. Prvi cilj – *poimanje sadašnjeg opsega djelovanja turističkih zajednica*, ostvaren je kroz potpoglavlje o zakonodavnoj regulativi u kojem su bile navedene definicije, ciljevi, zadaci i djelovanje turističkih zajednica. *Razlikovno poimanje djelovanja lokalne, regionalne i nacionalne turističke zajednice* drugi je cilj, a ispunjen je kroz cijelo četvrto poglavlje u kojem se temeljem Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma objasnilo djelovanje svih razina turističkih zajednica. Treći cilj – *usmjerenje pozornosti na postizanje cjelogodišnjeg turizma kroz razvoj turističke ponude kontinentalnih turističkih destinacija* ostvario se kroz studiju slučaja o Turističkoj zajednici Grada Koprivnice. *Kroz prijedloge prilagodbe inozemnoj praksi ukazati na važnost transformacije hrvatskog turizma iz ljetovališnog u prepoznatljivu europsku turističku destinaciju* preposljednji je ispunjeni cilj koji ukazuje na to da će prilagodbom trendovima Hrvatska kao turistička destinacija postati konkurentnija na turističkom tržištu. Posljednji cilj – *poimanje budućeg opsega djelovanja turističkih zajednica*, ostvaren je u potpoglavlju o prijedlogu novog Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma gdje se objasnilo da će turističke zajednice nakon stupanja novog zakona na snagu biti organizirane kao DMO-i.

Buduća istraživačka pitanja vezana uz turističke zajednice su: „Je li financijski isplativije spajanje više turističkih zajednica u jednu?“, „Kako povećati važnost uloge kontinentalnih turističkih zajednica?“ i „Kako će se predloženi sustav DMO-a odraziti na uspješnost hrvatskog turizma?“.

## LITERATURA

### Knjige

1. Čavlek, N. et. al. (2011.): **Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav**, Školska knjiga, Zagreb.
2. Hitrec, T., Hendija, Z. (2008.): **Politika, organizacija i pravo u turizmu**, Zagrebačka škola za menadžment – Studij turizma.
3. Weber, S., Mikačić, V. (2003.): **Osnove turizma**, Školska knjiga, Zagreb.

### Članci u znanstvenim časopisima:

1. Jakovljević, M. (2011.): „**Odnosi s javnošću – vodeća taktika u promociji turističkih regija**“, *Acta Turistica Nova*, 5:1 (119-137).
2. Jakovljević, M. (2011.): „**Odnosi s medijima u promociji nacionalne turističke organizacije (NTO)**“, *Informatol.*, 44:4 (347-352).
3. Klimek, K. (2013.): „**Destination management organisations and their shift to sustainable tourism development**“, *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 4:2 (27-47).
4. Presenza, A., Sheehan L., Ritchie, J.R. Brent (2005.): „**Towards a model of the roles and activities of destination management organizations**“, *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science*, 3:1 (1-16).

### Pravni propisi:

1. Prijedlog novog zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, <https://esavjetovanja.gov.hr/Econ/MainScreen?entityId=1473> (12.6.2017.)
2. Statut Hrvatske turističke zajednice (NN 34/2012), [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012\\_03\\_34\\_842.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2012_03_34_842.html) (22.6.2017.)
3. Statut Turističke zajednice Grada Koprivnice, <http://www.koprivnicatourism.com/more.php?gs=187&id=375> (23.6.2017.)
4. Zakon o boravišnoj pristojbi (NN 152/08) <https://www.zakon.hr/z/662/Zakon-o-boravi%C5%A1noj-pristojbi> (22.6.2017.)

5. Zakon o članarinama u turističkim zajednicama, (NN 152/08) <https://www.zakon.hr/z/341/Zakon-o-%C4%8Dlanarinama-u-turisti%C4%8Dkim-zajednicama> (22.6.2017.)
6. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08), <https://www.zakon.hr/z/342/Zakon-o-turisti%C4%8Dkim-zajednicama-i-promicanju-hrvatskog-turizma> (12.6.2017.)

#### Internet izvori:

1. Izvješće Odbora za turizam s rasprave o Izvješću o obavljenoj reviziji turističkih zajednica i Instituta za turizam, <http://www.sabor.hr/izvjesce-odbora-za-turizam-s-rasprave-o-izvjescu-o> (4.7.2017.)
2. Plan Programa rada i Financijskog plana Turističke zajednice Grada Koprivnice za 2016. godinu, <http://www.koprivnicatourism.com/more.php?gs=187&id=381> (23.6.2017.)
3. Poslodavci protiv povećanja boravišne pristojbe bez prethodnih analiza, <http://vijesti.hrt.hr/396048/poslodavci-protiv-povecanja-boravisne-pristojbe-bez-prethodnih-analiza> (29.8.2017.)
4. Predstavništva u svijetu, <http://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/predstavnistva-u-svijetu> (22.6.2017.)
5. Službene stranice TZO Medulin, <http://www.tzomedulin.org> (4.7.2017.)
6. The History of Tourism: Structures on the Path to Modernity, <http://ieg-ego.eu/en/threads/europe-on-the-road/the-history-of-tourism/ueli-gyr-the-history-of-tourism#TheFoundationsofModernTourism> (4.7.2017.)

#### Ostali izvori:

1. Aflić, S. (2016.): ***Uloga turističkih zajednica u iniciranju razvoja novih turističkih proizvoda destinacije***, Doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
2. Saftić, D. (2014.): ***Uloga lokalne samouprave u destinacijskom menadžmentu***, Doktorska disertacija, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

## POPIS SLIKA

Slika 1. Optimalan model turističkih zajednica kao DMO.....	18
-------------------------------------------------------------	----

## SAŽETAK

Uloga turističkih zajednica u turizmu je promocija turističkih destinacija. No, opseg poslova turističkih zajednica veći je te obuhvaća i upravljanje i razvoj turističkih destinacija. Sa stupanjem na snagu novog Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma turističke zajednice organizirat će se kao DMO-i te će se neke turističke zajednice radi financijske ispativosti morati spojiti u jednu. Destinacijske menadžment organizacije obuhvaćaju aktivnosti eksternog marketinga i aktivnosti internog upravljanja destinacijom što znači da su promocija i upravljanje razvojem turističke destinacije dvije najvažnije aktivnosti turističkih zajednica. Svaka razina sustava turističkih zajednica igra važnu ulogu u promociji i razvoju područja za koje je osnovana. Također, svaka razina sustava turističkih zajednica ima dva osnovna izvora financiranja, a to su boravišna pristojba i članarina temeljem kojih se raspoređuju prihodi. Studija slučaja analizira Turističku zajednicu Grada Koprivnice i njezino djelovanje kao i potencijal za budući razvoj. Važnost sklapanja partnerstava i razvoj novih turističkih proizvoda ukazuje na dostignutu razinu uloga turističkih zajednica. S tom intencijom hrvatski turizam može učiti iz valjanih primjera inozemne prakse radi prilagodbe suvremenim trendovima.

Ključne riječi: turističke zajednice, turizam, DMO, izvori financiranja, promocija, Turistička zajednica Grada Koprivnice

## **ABSTRACT**

The role of tourist boards in tourism is the promotion of tourist destinations. But the scope of the tourist boards' work is much greater and it also covers the management and development of tourist destinations. The enforcement of the new „Act of tourist boards and promotion of Croatian tourism“ will change the tourist boards' organization to DMO and in order to be more financially profitable some tourist boards will have to conjoin. Destination Management Organizations include external marketing activities and internal destination management activities, which means that the promotion and management of tourist destination development are the two most important activities of tourist boards. Each level of tourist boards system plays an important role in the promotion and development of the areas for which they were established. Also, each level of tourist boards system has two main sources of funding, which are the sojourn tax and membership fees based on which revenues are allocated. The case study analyzes the Tourist Board of Koprivnica and its activities as well as the potential for future development. The importance of partnering and the development of new tourists' products indicates the level of the role of tourist boards. With this intention, Croatian tourism can learn from valid examples of foreign practice so it can adapt to contemporary trends.

Keywords: tourist boards, tourism, DMO, funding sources, promotion, Tourist board of Koprivnica