

# Održive transformacije u hrvatskom turizmu

---

**Petrović, Matea**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2024**

*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:137:154947>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-23**



*Repository / Repozitorij:*

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



SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**MATEA PETROVIĆ**

**ODRŽIVE TRANSFORMACIJE U HRVATSKOM TURIZMU**

Diplomski rad

Pula, 2024.

SVEUČILIŠTE JURJA DOBRILE U PULI

Fakultet ekonomije i turizma

«Dr. Mijo Mirković»

**MATEA PETROVIĆ**

**ODRŽIVE TRANSFORMACIJE U HRVATSKOM TURIZMU**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303088684, redovita studentica**

**Studijski smjer: Kultura i turizam**

**Kolegij: Međunarodni turizam**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Ekonomija**

**Znanstvena grana: Trgovina i turizam**

**Mentorica: prof. dr. sc. Jasmina Gržinić**

Pula, rujan 2024.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana **Matea Petrović**, kandidatkinja za **magistru kulture i turizma**, smjera **kultura i turizam** ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski 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 Diplomskog 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 Matea Petrović

U Puli, 16. rujna, 2024. godine



## IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, **Matea Petrović**, dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom „**Održive transformacije u hrvatskom 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, 16. rujna 2024.(datum)

Potpis Matea Petrović

# SADRŽAJ

UVOD .....	1
<b>1. ODRŽIVI TURIZAM – pojmovno određenje.....</b>	<b>3</b>
1.1. Održivost u turizmu .....	4
1.2. Izazovi i barijere implementacije .....	6
<b>2. ODRŽIVE TRANSFORMACIJE – teorijsko određenje .....</b>	<b>8</b>
2.1. Održivo korištenje resursa .....	8
2.2. Značaj transformacija za globalni turizam.....	9
<b>3. UTJECAJ TRANSFORMACIJA NA DESTINACIJE.....</b>	<b>11</b>
3.1. Diversifikacija turističke ponude – primjeri destinacija u Hrvatskoj.....	11
3.2. Utjecaj na lokalnu zajednicu .....	15
3.3. Kulturne transformacije .....	19
3.4. Promjene u turističkim preferencijama .....	21
<b>4. UNAPREĐENJE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE .....</b>	<b>24</b>
4.1. Modernizacija turističke infrastrukture .....	26
4.2. Usluge po mjeri klijenta.....	29
<b>5. PRIMJERI ODRŽIVIH TRANSFORMACIJA – HRVATSKI TURIZAM .....</b>	<b>31</b>
5.1. Održivo hotelijerstvo.....	31
5.2. Razvojni koncept <i>SMART</i> destinacija.....	38
5.3. Zeleni turistički paket-aranžmani.....	41
5.4. Održivi ruralni turizam .....	42
5.5. Zaštićena područja i parkovi.....	44
<b>6. SURADNJA TUOPERATORA I HOTELIJERA S LOKALNOM ZAJEDNICOM .....</b>	<b>46</b>
6.1. Opis i metodologija istraživanja.....	47
6.2. Analiza rezultata .....	48
6.3. Diskusija rezultata i preporuka .....	59
<b>LITERATURA.....</b>	<b>63</b>
<b>POPIS SLIKA .....</b>	<b>68</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>69</b>
<b>SAŽETAK.....</b>	<b>70</b>
<b>SUMMARY.....</b>	<b>71</b>

## UVOD

Turizam predstavlja jednu od ključnih gospodarskih grana Republike Hrvatske te on znatno pridonosi zapošljavanju i BDP-u. Međutim, tradicionalni i zastarjeli modeli turističkog razvoja dovode do negativnih posljedica na društvenom i ekološkom planu. U kontekstu izazova, koncept održivog turizma postaje relevantan model uravnoteženja očuvanja okoliša, lokalne zajednice i ekonomskog dobitka.

Rad istražuje održive transformacije hrvatskog turizma te ih uspoređuje s onim međunarodnim, s posebnim naglaskom na politike, prakse i strategije u turizmu. Analiza obuhvaća trenutne trendove, izazove i primjere dobre prakse iz Republike Hrvatske. Struktura se sastoji od šest glavnih poglavlja koja se dijele na potpoglavlja.

Cilj rada je pružiti uvid u održive transformacije turizma u Hrvatskoj kroz analizu ključnih komponenata. Svrha rada je pridonijeti unapređenju održivosti u turizmu s naglaskom na transformacije koje su budućnost turizma. Hipoteza glasi „Transformacije u turizmu su u vezi s održivim razvojem destinacije i partnerstvima dionika“. Ova hipoteza implicira da su prilagodbe i promjene unutar sektora turizma složene aktivnosti, koje su rezultat međusobnog rada i razvoja suradnika i partnera u turizmu, kao i lokalnih zajednica. Predlaže da je održivi razvoj moguće postići isključivo kroz aktivnu suradnju između svih aktera u turizmu, uključujući lokalne zajednice, koje igraju ključnu ulogu u oblikovanju i provedbi održivih praksi. Također, hipoteza sugerira da su partnerstva, u kojima su uključene i lokalne zajednice, ključ uspjeha u provođenju i implementaciji održivih transformacija. Hipoteza će se istražiti kroz primjere u radu i kroz istraživanje koje se provodi u posljednjem poglavlju.

Rad je napisan na temelju istraživanja domaćih i inozemnih istraživača (Bilen, 2011., Floričić, 2022., Spenceley, 2021., Gretzel, 2020., i dr.). Prilikom pisanja koriste se metode deskripcije, analize, usporedbe i sinteze.

U prvom poglavlju obrađuju se osnovni pojmovi vezani uz održivi turizam te se detaljno definira koncept održivosti u turizmu, kao i barijere i izazovi koji se javljaju prilikom implementacije održivih praksi.

Dugo poglavlje bavi se teorijskim određenjem transformacija u turizmu, održivim transformacija i načinima održivog korištenja resursa, kao i značajem

transformacija za globalni turizam, te kako one mogu utjecati na globalna turistička kretanja.

Treće poglavlje rada istražuje kako održive transformacije utječu na turističke destinacije, lokalnu zajednicu te društvo općenito. Ono uključuje i kulturne transformacije i promjene u turističkim preferencijama.

Četvrto poglavlje posvećeno je turističkoj infrastrukturi, njezinoj modernizaciji te prilagodbi turističkoj potražnji. U ovom poglavlju osvrće se na specifične potrebe suvremenog turista.

U petom poglavlju su prikazani primjeri održivih transformacija u hrvatskom turizmu. Primjeri se odnose na održivo hotelijerstvo, zelene turističke paket aranžmane, razvojne koncepte *SMART* organizacija, održivi regionalni turizam te na zaštićena područja i parkove.

Posljednje poglavlje analizira na koje načine hotelijeri i turoperatori surađuju s lokalnom zajednicom u Republici Hrvatskoj kako bi proveli i promovirali održive prakse. Istraživanje se sastoji od opisa i metodologije istraživanja, analize predmeta kroz nekoliko točaka te diskusije rezultata i preporuke.

Uz rastuću svijest na globalnoj razini o održivim praksama i potrebi očuvanja prirodnih resursa održivi turizam postaje ključan element oblikovanja turističkog sektora. Rad analizira primjere iz Republike Hrvatske koja se nalazi pred izazovima i turističkom prekretnicom. Rad nastoji istražiti održive prakse u turizmu uzimajući u obzir globalne trendove i specifičnosti tržišta u Hrvatskoj. Razvoj održivog turizma podrazumijeva međusobnu suradnju, edukaciju, podizanje svijesti o održivosti, implementaciju tehnologije te inovacije.

Rad pruža sveobuhvatan pregled održivih transformacija u turizmu, s posebnim naglaskom na izazove i prilike na primjerima u Republici Hrvatskoj. Identifikacijom primjera te njegovih prilika i slabosti pružaju se smjernice za budući razvoj održivog turizma i transformacija u Republici Hrvatskoj.

Sljedeće poglavlje započet će s teorijskim okvirom i definiranjem pojmova kako bi se postavio temelj za daljnje istraživanje, analizu i diskusiju. Nakon što se postavi teoretski okvir, rad će se usredotočiti na analizu konkretnih primjera održivih praksi u turizmu u Republici Hrvatskoj, uz naglasak na regionalne inicijative i projekte.



## 1. ODRŽIVI TURIZAM – pojmovno određenje

Održivi razvoj ili održivost je koncept koji se odnosi na razvoj koji zadovoljava potrebe modernog vremena bez ugrožavanja budućih generacija. Uključuje pristup na uravnotežen način koji uzima u obzir ekonomske, ekološke i socijalne dimenzije. Nakon pojave masovnosti u turizmu, ljudi su uočili potrebu za implementacijom održivosti u turizmu.

„UNEP definira zelenu ekonomiju kao onu koja rezultira "poboljšanom dobrobiti ljudi i društvenom jednakosti, dok značajno smanjuje rizike za okoliš i ekološku oskudicu“ (Reddy et al., 2017.). Često se s definicijama zelene ekonomije povezuju pojmovi poput resursne učinkovitosti, socijalne uključenosti, odgovornog ponašanja i slično.

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO), održivi turizam definira se kao turizam koji u potpunosti uzima u obzir buduće i trenutne društvene, ekonomske i ekološke utjecaje, a pri tom zadovoljavajući potrebe turista, industrije, okoliša i lokalne zajednice (UNWTO, 2005.). „Želi ostvariti upravljanje resursima na način da ekonomske, socijalne i estetske potrebe budu ostvarene tako da se održi kulturološki integritet, osnovni ekonomski procesi, biološka raznolikost te sustavi na kojima počiva život“ (Institut za turizam, 2009.). U nastavku slijedi slikoviti prikaz i objašnjenje.



Slika 1 - Tri elementa održivosti (izvor: Laboratorij održivog razvoja, 2018.)

Koncept održivog razvoja temelji se na tri međusobno povezana elementa (na ekološkoj, ekonomskoj i socio-kulturnoj dimenziji), a za uspostavljanje dugoročnosti potrebno je osigurati ravnotežu između navedena tri faktora.

Društvena komponenta uključuje očuvanje zajednice uz promicanje raznolikosti u kulturološkom aspektu, osiguravajući ravnopravnost i jednakost, kao i unapređenje ljudskih prava. Okolišna komponenta podrazumijeva razvoj planova i strategija za očuvanje okoliša i bioraznolikosti, kao i smanjenje negativnih utjecaja na minimum.

Gospodarski element omogućava bolji ekonomski razvoj, stabilnost cijena i općenito bolje financijsko stanje (zadovoljavajuće prihode, ekonomsku efikasnost i uštedu). Ravnoteža između elemenata omogućava bolji društveni razvoj, no uz sve navedeno potrebno je uvažiti osjetljivost okoliša i općenite karakteristike okoline u kojoj se nalazimo (potrebno je provesti istraživanja).

Sljedeća dva potpoglavlja analizirati će konkretnu održivost u turizmu, barijere i izazove implementacije.

## **1.1. Održivost u turizmu**

Održivi razvoj u turizmu je temelj za postizanje dugoročnosti, omogućavajući ljudima da žive u zdravom okruženju i stabilnoj ekonomiji, uz očuvanje planeta za buduće generacije.

Društveno odgovorno poslovanje u turizmu je zajednički pothvat više dionika, jer pretpostavlja uravnoteženje različitih dionika turizma koji dolaze iz različitih okolina. Pristupi društveno odgovornom poslovanju u vidu operativnih funkcija mijenjaju se kako se mijenjaju vremena i trendovi (Prevolšek i dr., 2024.) Održivi razvoj turizma zahtjeva sudjelovanje i informiranje svih dionika, međusobno umrežavanje i djelovanje te političku potporu, kako bi se izgradio konsenzus. Postizanje dogovora dug je i složen proces, a postignuta kvaliteta bi trebala biti na visokoj razini kako bi zadovoljavala standarde budućnosti u turizmu.

„Održivi turizam u deset koraka“ određuje pristup razvoju primijenjenih dugoročnih rješenja za turističke destinacije koje teže očuvanju svojih prirodnih i kulturnih vrijednosti. Koraci su sljedeći:

1. **Što se želi postići?** – definiranje smjera, shvaćanje konteksta – jasno definirani smjer omogućava da se jasno odrede aktivnosti koje će se prakticirati, a potrebno je odrediti misiju i viziju, te detaljno istražiti okolinu u kojoj se nalazi organizacija (društveni uvjeti, ekonomska okolina, politička klima, prirodno i kulturno okruženje),
2. **Tko bi trebao biti uključen?** – identificiranje suradnika, kako i na koji način uključiti dionike, načini na koje razviti dobre odnose – vrlo važan korak na kojemu se zasnivaju daljnja postupanja,
3. **Sumiranje poznatih podataka** – analiza postojećih izvora informacija i dokumenata,
4. **Što proizvodu daje dodanu vrijednost?** – identifikacija onoga što je potrebno na tržištu,
5. **Koji su problemi?** – nemogućnost provedbe održivosti zbog određenih faktora, definiranje pristupa rješavanja problema,
6. **Analize** – provedba potrebnih analiza (*SWOT* analiza, *PEST* analiza, financijski podatci, potrošnja energenata, potencijalni razvoj, analiza okoline i sl.),
7. **Načela i ciljevi aktivnosti** – odrediti jasne ciljeve i viziju,
8. **Određenje ideja i opcija** – razvoj ideja, analiza ključnih tema, razvoj najprikladnijih opcija, traženje sugestija i suglasnosti od drugih,
9. **Provedba** – praćenje svih dosadašnjih smjernica, ako je potrebno prilagoditi određene aspekte plana, razviti metode praćenja i ocjenjivanja,
10. **Smjernice** – uključuju određivanje ključnih vrijednosti, rezultate dogovora i sporazuma s dionicima, predstavljanje rezultata te prijedloga za poboljšanje.

(*Institut za turizam, 2009.*)

Praćenje koraka u početku procesa implementacije održivosti u turizmu može olakšati prilagodbu svim dionicima, a dodatni čimbenici koji se trebaju uzeti u obzir su određivanje strategije, jačanje kapaciteta, međusobna umreženost, određivanje faza i utjecaji različitih čimbenika. Nastavak rada se fokusira na izazove i barijere implementacije održivosti u turizmu.

## 1.2. Izazovi i barijere implementacije

Ako postoje turistička kretanja na određenom prostoru, odgovorno planiranje je jedini model razvoja koji je prihvatljiv, a prirodna sredina se mora zaštititi. Ako je strategija dobro osmišljena, turizam može pridonijeti važnosti i namjeni određenog prostora, bez negativnih utjecaja za buduće naraštaje.

Prema autoru Ružiću, turizam donosi negativne i pozitivne posljedice na prostor, utjecaj se može promatrati u različitim formama, jer turizam čuva, degradira i kreira vlastiti, te valorizira i banalizira prostor, ali isto tako i povećava svijest o prostoru. (Ružić i dr., 2019.) Učinci koje opisuje autor pokazuje da turizam ima utjecaj ne samo na destinaciju nego i na sve čimbenike koji su uže i šire povezani s njom, primjerice na lokalnu zajednicu.

Turizam se svakodnevno suočava s brojnim barijerama koje otežavaju daljnji rast i razvoj. Implementacija održivosti može značiti dugoročnost destinacije, bolju profitabilnost i bolji imidž destinacije. Najveći izazov je balansiranje između ekonomskog razvoja i očuvanja prirodnih i kulturnih resursa. Infrastrukturna ulaganja često mogu dovesti do onečišćenja okoliša, čime se kompromitira održivost. Bez adekvatnog razumijevanja važnosti održivog turizma teško je postići međusobnu usklađenost i suradnju među dionicima. Turisti često nisu svjesni utjecaja aktivnosti na okoliš i lokalnu zajednicu, a što može dovesti do negativnih utjecaja i degradacije destinacije koje posjećuju, pogotovo ako je u pitanju masovni turizam. Lokalno stanovništvo vrlo često nema dovoljno informacija te nije dovoljno educirano o održivom turizmu, a što može rezultirati nedovoljnim prihvaćanjem inicijativa koje mogu percipirati kao prijetnjom za njihov tradicionalan način života. Nedostatak svijesti s političke strane može znatno utjecati na implementaciju održivosti, a može i dovesti do manjka novčanih sredstava (izvora financiranja) te podrške za razvoj raznih projekata, kao i loše usklađenosti planiranja.

Masovni turizam je nekada bio glavni model razvoja turizma. Pojavom modernog doba i modernog turizma, masovnost se pokušava što više smanjiti, a jedan od gradova u Hrvatskoj koji ima problema s masovnošću turizma je Dubrovnik. Ovaj problem rezultirao je ograničavanjima i restrikcijama, poput uvedenog zakona o apartmanizaciji, pomoću kojega se rast turizma ograničava. Dubrovnik već sada ima tri puta više postelja u smještajnim kapacitetima nego stanovnika, a u ovakvom

modelu razvoja vrlo je teško implementirati održivost. (Milivojević, 2019.) Ekonomske barijere su također prisutne, jer održive inicijative zahtijevaju veća novčana ulaganja. Vrlo često vlasnici turističkih objekata i drugi akteri nisu spremni na financijska ulaganja u ovom smislu, što je vrlo velik problem. Uplitanje države i državnih ulaganja, kao i prisustvo raznih poticaja kroz godinu, pogotovo za male poduzetnike, bilo bi jedno od mogućih rješenja za ovaj problem. Ekonomska održivost je definirana poticanjem rasta, pravilnom raspodjelom bogatstava i poticanjem učinkovitosti. Mnoge turističke destinacije nemaju potrebnu infrastrukturu za provedbu održivog turizma (UNWTO, 2005.), a što uključuje sustave održivosti, zbrinjavanje otpada i obnovljive izvore energije (primjerice solarne ploče). Barijera se može primijetiti i u sezonalnom karakteru turizma. Tijekom razdoblja sezone resursi se prekomjerno iskorištavaju, a u drugom dijelu godine dolazi do nedostatka istih. Također, mjerenje održivosti može biti vrlo kompleksno pa je potrebno angažirati stručnjake. Uloga edukacije i razvoja svijesti posebno je značajna jer bez razumijevanja principa održivosti transformacije neće biti moguće. Edukacija nije važna samo da djelatnike u turizmu, već i za turiste i lokalno stanovništvo. Primjeri iz Hrvatske pokazuju kako edukativni programi pozitivno utječu na razvoj održivog turizma (Potočki, 2023.). Primjerice, uvođenje ekoloških oznaka i certifikata za smještajne objekte potiče vlasnike na ulaganje, a turisti postaju svjesni svoje okoline i postupaka. U nastavku slijedi tablica koja jasno ističe izazove i barijere implementacije.

IZAZOVI	BARIJERE
Balansiranje profita i očuvanja okoliša	Nedostatak infrastrukture
Mjerenje održivosti	Sezonalnost turizma
Umreženost i suradnja	Nedostatak financija i političke potpore
Klimatske promjene	Nedovoljna edukacija

*Tablica 1 – izazovi i barijere implementacije održivog turizma (izvor: vlastita izrada)*

Na koji način se koristi okoliš odlučuje svaki pojedinac, što uključuje elemente etičkog razmišljanja i odlučivanja povezanih s ljudskim pravima i posljedicama koje su povezane s odlukama (Reddy i dr., 2017.). Ovakav pristup turizmu u svijetu koji se suočava s velikim klimatskim promjenama i zagađenjem okoliša postaje sve važniji. Implementacija održivosti u turizmu se suočava s brojnim izazovima, preko kulturnih do globalnih ograničenja. Srž napretka je međusobna suradnja i umreženost, a uklanjanje barijera će pridonijeti rastu i razvoju turizma i gospodarstva.

## **2. ODRŽIVE TRANSFORMACIJE – teorijsko određenje**

U ovom poglavlju navoditi će se glavne komponente održivosti transformacija, kao i teorijsko određenje održivih transformacija u turizmu. Poglavlje se sastoji od dva potpoglavlja koja omogućuju detaljnu analizu održivosti turističkih transformacija.

Pojam „transformacija“ označava preobrazbu ili pretvorbu, a opisuje proces u kojem se prolazi određena promjena koja traje neko vrijeme (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.).

Održive transformacije se odnose na promjene koje unapređuju održivost u različitim okruženjima, a spominju se u kontekstu odgovora na izazove na globalnoj razini. Prema izvještaju o održivom razvoju iz 2023. godine, održive transformacije zahtijevaju sistematski pristup koji omogućava promjene u sektorima i u različitim sferama upravljanja (*Global Sustainable Development Report, 2023.*). *Global Sustaining Development System* naglašava da su transformacije neizbježne te se naglašava važnost različitih ideja i perspektiva za postizanje održivog razvoja i održivih transformacija.

U brojnim slučajevima turističke prakse predstavljale su veliku prijetnju očuvanju okoliša zbog nedostatka kontrole i upravljanja mehanizmima planiranja. Održivi turizam pokušava minimizirati negativne utjecaje turističkih kretanja te pridonosi očuvanju zajednice. Slijedi potpoglavlje koje se fokusira na održivost korištenja resursa u turizmu.

### **2.1. Održivo korištenje resursa**

Resurs označava potencijal na kojima bi se mogao zasnivati razvoj određenog prostora ili djelatnosti (Kušen, 2002.). Turistički resursi predstavljaju materijalna i nematerijalna dobra koja se koriste u svrhu funkcioniranja turizma. „Svaka je turistička atrakcija turistički resurs, ali svaki turistički resurs ne mora biti i turistička atrakcija.“ (Benazić, 2016.). Ovakvo tumačenje turističkih resursa ukazuje na to da se svaka turistička atrakcija koristi kao turistički resurs te se on s vremenom troši, dok postoje i određeni resursi koji se ne koriste u turističke svrhe. Stoga, zaključuje se kako je

prijeko potrebno čuvati i održivo koristiti resurse, jer bez turističkih atrakcija (resursa) neće biti niti turizma. Održivo upravljanje resursima označava:

- očuvanje prirodnih resursa: zaštita ekosustava, učinkovito korištenje vode, prostorno planiranje
- smanjenje negativnih utjecaja na okoliš: smanjenje ekološkog otiska, kontrola otpada, kontrolirano korištenje energije, smanjenje emisije plinova
- očuvanje kulturnih resursa: očuvanje materijalne i nematerijalne kulturne baštine, pružanje informacija i edukacije dionika turizma
- socijalna održivost: uključenje lokalnih zajednica, pravedno raspoređena ekonomska dobit, pokretanje poslovnih aktivnosti, zapošljavanje i nova radna mjesta, edukacija zaposlenika
- ekonomska održivost: diversifikacija ponude u turizmu, razvoj selektivnih oblika turizma, poticanje državnih investicija

Održivi pristup i održivo korištenje resursa u turizmu zahtjeva veliku međusobnu umreženost i suradnju, trud i ulaganja, ali i kontinuirano praćenje te kontrolu kvalitete i osmišljavanje strategije održivog razvoja.

„Održivi ruralni razvoj 21. stoljeća u svojem osnovnom nastojanju mora zadovoljiti svoje zadaće: poboljšati opće životne uvjete lokalnih zajednica određenog područja te očuvati i održivo koristiti prirodne resurse. Takav vid razvoja u općenitom smislu možemo definirati kao „proces multidimenzionalne promjene koja je zahvatila cjelokupne ruralne sustave.“ (Tonković i dr., 2018.). Očuvanje resursa je od životnog značaja za buduće generacije, a način na koji će ljudi upravljati resursima odnositi će se i na globalne promjene u različitim aspektima.

## **2.2. Značaj transformacija za globalni turizam**

Globalni turizam je jedan od važnih faktora svjetske ekonomije te igra veliku ulogu u rastu i razvoju brojnih zemalja. „Globalizacija (franc. *globalisation*), gospodarski, društveni, politički i kulturni procesi koji vode preobrazbi životnih uvjeta te sve većoj povezanosti i međuovisnosti pojedinih dijelova suvremenoga svijeta.“ (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.). Njegov rast i razvoj dovodi do pitanja održivosti. Neke od značajki globalizacije su uklanjanje prepreka strani ulaganjima i javnoj trgovini, javni

sektor postaje privatiziran, tržište mora biti fleksibilno i slobodno, a države moraju smanjiti socijalne troškove (Škvoc, 2020.).

Globalni izazovi poput demografskih promjena, siromaštva, globalnih klimatskih promjena, tehnološke revolucije i ljudskih potencijala značajno utječu na poslovanje organizacije. Turizam i globalizacija su usko povezani pojmovi koji međusobno djeluju. Turizam kao značajna gospodarska grana povezuje svijet, ljudi putuju više no ikada; informacije se prenose vrlo brzo, što omogućava razmjenu vrijednosti na razini kulture, ekonomije i tehnologije, a čime se stvara globalna mreža koja doprinosi međusobnom djelovanju i suradnji.

Napredak tehnologije utjecao je u velikoj mjeri na razvoj turizma. Suvremeni rezervacijski sustavi i njihove gusto prepletene informacijske mreže pretvaraju svijet u „globalno selo“ (Veselčić, 2024.). Pojam globalnog sela označava lakoću komunikacije i razmjene informacija u novom dobu, a on može označavati i laku dostupnost destinacija, kulturnu razmjenu i razumijevanje te ekonomsku povezanost. Pojam opisuje uklanjanje različitih barijera i međusobno približavanje.

Značaj transformacija u turizmu ogledaju se i kroz: ekonomske aspekte (investicije i globalna tržišta), zapošljavanje nove radne snage (stvaranje radnih mjesta, edukacija), kulturna razmjena i kulturno očuvanje (marketinška promocija kulture, naglašavanje važnosti i autentičnosti), provedba odgovornog turizma, ravnopravnost u društvu, lokalna participacija, međusobna umreženost, razvoj selektivnih oblika turizma i slično.

Međusobna interakcija turizma i globalizacije stvara mnoge izazove i prilike. Suvremeni rezervacijski kanali omogućavaju brz pristup informacijama i jednostavno planiranje putovanja. Nova tehnologija omogućava olakšan i ubrzan protok informacija, kao i veću pokretljivost turista. Međutim, brz razvoj turizma može dovesti i do razvoja prekomjernog turizma, degradacije okoliša, neodgovornog korištenja turističkih resursa i gubitka kulturne autentičnosti.



### **3. UTJECAJ TRANSFORMACIJA NA DESTINACIJE**

Turističke transformacije odnose se na promjene koje nastaju unutar turističke industrije, a koje nastaju kao odgovor na tehnološke, društvene i ekonomske izazove. Turisti novog doba postaju zahtjevniji, žele iskustveni doživljaj te autentičnost. Njihovi zahtjevi više nisu ograničeni na jednostavnu ponudu sunca i mora, a u modernim putovanjima vide svoju priliku za rast (Šugić, 2021.). Sam pojam putovanja je povezan s idejom transformacije, a osnovna potreba čovjeka je za povremenom promjenom. Stoga, turizam posjeduje ogroman potencijal i potrebu za transformacijama.

Republika Hrvatska jedna je od država koja svoje gospodarstvo temelji na prihodima od turizma. Tijekom nekoliko desetljeća brojne destinacije su doživjele transformacijske promjene, koje su ostavile različit utjecaj na lokalnu zajednicu, okoliš i ekonomiju.

U nastavku slijedi detaljnije istraživanje komponenti transformacija i njihovih utjecaja na destinacije s prikazanim primjerima.

#### **3.1. Diversifikacija turističke ponude – primjeri destinacija u Hrvatskoj**

Diversifikacija označava pojam proširenja gospodarske djelatnosti na veći broj usluga ili proizvoda, proširenje asortimana ili prodaje proizvoda. (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.). Stoga, diversifikacija turističke ponude znači proširenje i nadogradnju turističkih paket aranžmana, turističke infrastrukture, implementaciju tehnologije te općenito rast i napredak. Turizam je u današnje vrijeme nezaobilazan dio gospodarstva, a vrlo je važan za dobrobit modernog čovjeka. „Diversifikacija predstavlja prelazak na aktivno sudjelovanje tj. eksperimentalne oblike turističkog iskustava. S jedne strane zapaža se visoka individualizacija potražnje, želja za aktivnim i raznovrsnim odmorom, zabavom, bijegom od svakodnevice, obrazovanjem, doživljajem i očuvanjem prirode. S druge strane, turistička ponuda pronalazi rješenja udovoljenja ovakvim zahtjevima putem diversifikacije turističkog proizvoda, multi-segmentacije programa te visoke specijalizacije i segmentacije usluga“ (Gržinić, 2014.). Proces diversifikacije označava prelazak s masovnog turizma (sunce i more)

na selektivne oblike turizma (moderan, iskustveni turizam). Ovaj trend se polako počinje razvijati u Hrvatskoj, gdje se destinacije počinju prilagođavati specifičnim zahtjevima turista.

Dubrovnik je poznat po svojoj bogatoj povijesti te je cilj grada razvijati turističku ponudu u smjeru kulturnog turizma. Također je jedno od poznatih središta filmskog turizma, a diversifikacije ponude dovodi do međunarodne prepoznatljivosti. Najvažniji strateški i akcijski planovi za 2024. godinu u strateškom planu za razvoj turizma Dubrovnika su nastavak aktivnosti na kreiranju jedinstvene ponude, jaka promocija putem društvenih mreža, pozicioniranje i razvoj Dubrovnika kao poželjne destinacije za digitalne nomade, sustavno podizanje kvalitete ponude, održivi razvoj destinacije kroz projekt *Respect the City*, uspostavljanje novih linija letova do Dubrovnika, pojačana promocija destinacije, razvoj selektivne ponude, organiziranje studijskih putovanja, podizanje razine svijesti u destinaciji, tiskanje promotivnih materijala i slično (*Turistička zajednica grada Dubrovnika, 2024.*).

Istra je postala jedan od sinonima za gastronomski i vinski turizam. Poznata je po svojim prirodnim resursima i tradicionalnim načinima proizvodnje hrane i vina, te privlači turiste gastronomskog turizma. Ciljevi razvoja Istre kao destinacije su do 2025. godine ostvariti 2,5 do 3 milijarde eura novih investicija u turizam, podići udio hotela i turističkih naselja za 30%-50%, doseći minimalno 100 eura po noćenju te ostvariti ukupan godišnji prihod od turizma oko 3 milijarde eura. „Prema Master planu iz 2002. godine, klaster Južne Istre diferencira se kulturom, povijesti i plažama; istim dokumentom definirani su temeljni proizvodi klastera: događanja, *touring* općih i specifičnih interesa; poseban naglasak je stavljen i na unaprjeđenje turističkih smještajnih kapaciteta i jačanje lanca vrijednosti za odabrane proizvode“ (*Master plan 2015.-2025. i marketing plan istarskog turizma 2015.-2018., 2015.*).

Split je jedan od gradova koji je specifičan po kulturnom i sportskom turizmu, ali je poznat i kao zabavna destinacija za mlade. Ova raznolika diversifikacija ponude omogućava zadovoljenje potreba svih dobnih skupina turista. Najvažniji ciljevi kojima se vodi Split su prepoznatljivost destinacije kao grada sporta i kulture te povećanje dolazaka koji su motivirani sportsko-rekreacijskim i kulturnim motivima. „Marketinški ciljevi, usmjereni u promociju destinacije Splita kao grada sporta i kulture, proizlaze iz strateških razvojnih ciljeva definiranih Strategijom UAS i smjericama Strateškog

marketinškog plana destinacije Split 2017-2022., koji se odnose na cjelogodišnji turizam i diferencijaciju turističkih proizvoda, a sve vodeći računa o stabilnosti i održivom razvoju, odgovornost prema baštini, ukupnim resursima i lokalnom stanovništvu.“ (*Strateški plan brendiranja integriranog programa Splita kao grada sporta i kulture*, 2019.)

Hvar je prepoznatljiv po brendiranju destinacije kao luksuzne, a želi se pozicionirati na tržištu kao elitna turistička destinacija. Ciljevi rasta i razvoja su povećanje turističkih dolazaka i produljenje sezone, osiguranje prostora za turistički rast i razvoj te smanjenje pritiska na sam grad, povećanje kvalitete infrastrukture, osiguranje turističkog razvoja s multiplicirajućim učinkom za gospodarski, kulturni i društveni razvoj te unapređenje marketinga. (*Razvojna strategija turizma grada Hvara 2030.*, 2019.)

Slavonija je poznata po svojoj bogatoj baštini, izvrsnoj gastronomiji i bogatom kulturnom i tradicionalnom životu. Gradovi u Slavoniji svoju ponudu prilagođavaju kroz brojne organizacije kulturnih manifestacija, a neke od manifestacija koje su poznate su Vinkovačke Jeseni, Đakovački Vezovi, Festival Glumca, Šokačka Rič i slično, dok primjerice Ilok nudi vinske ture kroz svoje poznate podrume i vinske ceste. „Slavonija i Baranja nemaju mogućnosti razvoja svih selektivnih oblika turizma, stoga bi se naglasak trebao staviti na one oblike koje imaju objektivno najpovoljnije i najizglednije mogućnosti za razvoj. Tu posebno treba istaknuti seoski, zdravstveni, kongresni, lovni i ribolovni turizam te ekoturizam.“ (Gugić, 2021.)

Grad Varaždin je poznat po svojoj arhitekturi, građevinama i kulturnim događajima. Prilagođava svoju ponudu kroz organizaciju kulturnih događaja cijele godine, a sve kako bi posjetiteljima pružio što bolji doživljaj i iskustvo. Strategija razvoja turizma grada Varaždina govori kako je moguće ostvariti načela na kojima se temelji dugoročan razvoj grada, a koja su: partnerstva (međusobne suradnje, umreženost), očuvanje atmosfere i imidža destinacije, društveno odgovorno poslovanje, inovativnost te važnost kvalitete. Ciljevi koji se postavljaju su proširenje ponude, uspostavljanje novih i završavanje starih projekata, bolja promocija postojećih i novih manifestacija, razvoj turističkih aktivnosti uz odgovorno iskorištavanje prirodnih turističkih resursa, razvoj digitalnog marketinga i slično. (*Strateški plan razvoja turizma Varaždina do 2020.*, 2013.).

Rijeka je grad koji je poznat po svojoj bogatoj turističkoj ponudi, koja se temelji na bogatoj turističkoj ponudi. Rijeka je jedan od rijetkih gradova koji u svojoj ponudi ima ljetnu i zimsku varijantu ponude na turističkom tržištu. Dakako, kupališni turizam i sunce su daleko poznatiji i razvijeniji, no Rijeka se može diversificirati u smjeru zimskog turizma. Razvojni potencijali grada Rijeke su osiguravanje cjelogodišnjeg turizma, osiguravanje otvaranje grada moru, određivanje prihvatnih kapaciteta grada, jačanje posebnih oblika turizma, poticanje inovacija i digitalnih rješenja, jačanje komunikacije s drugim dionicima turizma, unapređenje kvalitete smještaja i infrastrukture, poticanje poduzetništva i slično. (*Plan razvoja turizma Rijeke do 2028. godine, 2024.*)

Na osnovu analize i prikupljanja podataka o regijama i gradovima te njihovom načinu proširenja ponude (diversifikaciji), zaključuje se kako su polazišta za daljnji razvoj ponude slična. Spominje se rast i razvoj na osnovi međusobne povezanosti i suradnje među dionicima, rastu i razvoju marketinga, poboljšanju infrastrukture, implementaciji selektivnih oblika turizma u ponudu, društveno-odgovornog poslovanja. Svaki od ovih turističkih mjesta posjeduje određene karakteristike i potencijal za daljnji rast, a koji će se ostvariti pomoću alata planiranja, implementacije i evaluacije strateškog plana. U nastavku slijedi skraćeni prikaz svih destinacija u Hrvatskoj i njihove prilagodbe ponude.

<b>DESTINACIJA</b>	<b>PRILAGODBA PONUDE</b>
Dubrovnik	Kulturni događaji, filmski turizam
Istra	Agroturizam, vinske ceste
Split	Sportski i avanturistički turizam, aktivan odmor
Hvar	<i>Wellness</i> i luksuzni turizam, gastronomski turizam
Slavonija	Kulturni i seoski turizam, gastronomski turizam

Varaždin	Kulturni turizam, turizam događaja (festivali)
Rijeka	Urbani i kulturni turizam

*Tablica 2 – Prilagodba turističke ponude u destinacijama u Hrvatskoj (izvor: vlastita izrada temeljem uvida u rad TZ-a gradova i županija)*

Tablica pruža uvid u diversifikaciju ponude Hrvatskog turizma, uočava se prijelaz sa jednostavne ponude sunca i mora na selektivne oblike turizma. Korišteni su primjeri gradova i regija s obzirom na njihove kulturne, gospodarske i prirodne karakteristike koje su vezane za turističku ponudu. Istra je često predstavljena kao primjer visoko razvijene regije u Hrvatskoj, s naglaskom na turizam, infrastrukturu i ekonomski razvoj. Slavonija, s druge strane, iako bogata prirodnim resursima, plodnim zemljištem i značajnim kulturnim naslijeđem, se suočava s izazovima u turističkom razvoju. Uključenjem Istre i Slavonije u tablicu sa gradovima, sugerira se raznolikost unutar Hrvatske, pokazujući kontrast između bogato razvijenih turističkih regija i onih koje još uvijek pokušavaju iskoristiti svoj potencijal.

### **3.2. Utjecaj na lokalnu zajednicu**

Prilikom analize važnosti lokalne zajednice u razvoju i održavanju turizma, potrebno je istaknuti njen ključni utjecaj na oblikovanje autentičnog doživljaja za posjetitelje. „Lokalna zajednica, zajednica ljudi povezanih zajedničkim potrebama, tradicijom i identitetom u prostoru koji im omogućuje izravan dodir i komunikaciju“ (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.). Život u lokalnoj zajednici se odvija na potpuno organiziran način. Svaka najmanja promjena može utjecati na suživot, te je lokalna zajednica vrlo važan čimbenik prilikom organiziranja turističkih aktivnosti. „Osim geografske značajke koje dijele, lokalna zajednica je povezana sa zajedničkom kulturom, vrijednostima i društvenom klasom. U očima turističkog tržišta lokalna zajednica ima veliku vrijednost“ (Šugić, 2021.). Dakako, bez lokalne zajednice i njezine kulture, turizam ne bi mogao opstati.

Utjecaj turizma na lokalne zajednice je kompleksan i višeslojan. Prema Suansri (2003), turizam može imati značajne društveno-ekonomske posljedice, kako pozitivne

tako i negativne (na lokalnu zajednicu). Ovaj utjecaj posebno dolazi do izražaja u manjim zajednicama koje ovise o turizmu kao glavnom izvoru prihoda. Kako ističe Spenceley (2021.), suvremeni trendovi u turizmu naglašavaju važnost održivog razvoja i participacije lokalne zajednice u planiranju turističkih aktivnosti. Bez aktivnog sudjelovanja lokalnog stanovništva, turizam riskira gubitak autentičnosti, što može negativno utjecati na dugoročni uspjeh destinacije.

Transformacija turističkih destinacija donosi brojne promjene, a jedna od njih uključuje i utjecaj na lokalnu zajednicu. Kako turizam postaje sve važnija gospodarska grana, a globalizacija ima sve jači utjecaj, promjene u turizmu nisu jednostavne i često mogu utjecati na dionike. Utjecaji se sagledaju kroz ekonomske, ekološke, socijalne, kulturne i okolišne aspekte.

Ekonomski razvoj u velikoj mjeri može utjecati na lokalnu zajednicu. Rast turizma često vodi to brojnih investicija u destinaciji (kao i razvoja poslovnih jedinica), primjerice turističkih agencija, restorana, hotela, trgovina i slično. Povećana potražnja za lokalnim proizvodima može utjecati na razvoj novih obrta. Ekonomski razvoj također može donijeti i negativne promjene. Primjerice, prekomjerni razvoj može dovesti do ogromnog rasta cijena nekretnina i troškova života, što utječe na dio zajednice koji nema direktan profit od turističkih kretanja. U nastavku slijedi tablica koja prikazuje pozitivne i negativne ekonomske učinke diversifikacije destinacije.

POZITIVNI UČINCI	NEGATIVNI UČINCI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otvaranje radnih mjesta</li> <li>• Povećanje prihoda</li> <li>• Razvoj infrastrukture</li> <li>• Poticanje poduzetništva</li> <li>• Rast i razvoj zajednice</li> <li>• Potiče se ulaganje u destinaciju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencijalni rast cijena nekretnina</li> <li>• Problem sezonalnosti</li> <li>• Nejednaka raspodjela prihoda</li> <li>• Ovisnost o turizmu</li> </ul>

*Tablica 3 – Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu s ekonomskog aspekta (izvor: vlastita izrada prema Kovačević, 2018.)*

Dubrovnik je jedan od gradova koji je najbolji primjer u ovome kontekstu. Turizam ondje generira daleko najveći udio prihoda u gradskoj blagajni, pruža posao tisućama stanovnika. Međutim, Dubrovnik se također suočava s velikim problemom

prekomjernog turizma, te bi njegova diversifikacija ponude u budućnosti trebala biti koncipirana na održiv način. U nastavku slijedi detaljniji opis socijalnih i kulturnih utjecaja na primjeru lokalne zajednice prilikom transformacije usluga.

Brojne transformacije destinacija utječu na društvenu strukturu lokalnih zajednica, kao i na dinamiku. Turizam može promijeniti demografsku sliku, što može dovesti do multikulturalnosti (zapošljavanje stranaca) ali i u određenom slučaju socijalnih napetosti. Slijedi tablica u kojoj su navedeni svi pozitivni i negativni socio-kulturni čimbenici utjecaja.

POZITIVNI UČINCI	NEGATIVNI UČINCI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kulturna razmjena</li> <li>• Multikulturalnost</li> <li>• Poboljšanje javnih usluga</li> <li>• Jačanje imidža destinacije</li> <li>• Očuvanje kulturne baštine               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocija kulture</li> </ul> </li> <li>• Revitalizacija kulturnih događaja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Socijalne tenzije</li> <li>• Izmjena demografske slike (iseljavanje lokalnog stanovništva)               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promjena načina života</li> </ul> </li> <li>• Gentrifikacija (porast cijena rezultira iseljavanjem domicilnog stanovništva)</li> <li>• Preopterećenost kulturnih resursa               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Komercijalizacija kulture</li> </ul> </li> </ul>

*Tablica 4 – Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu sa socijalnog aspekta (izvor vlastita izrada prema Kovačević, 2018.)*

Primjerice, Split je postao izuzetno popularna turistička destinacija. Sam proces je doveo do ogromnog povećanja broja stanovnika, što je dovelo do porasta cijene životnih troškova i nekretnina, što je rezultiralo većem naseljavanju stranaca te iseljavanjem domicilnog stanovništva iz gradskih središta.

Isto tako, Varaždin se može navesti kao primjer zbog svoje prepoznatljive barokne arhitekture. Razvoj turizma pridonio je promociji kulturne i lokalne baštine, no postoji rizik od narušavanja kulturne baštine, a treba ulagati napore kako bi se održala ravnoteža između očuvanja baštine i turističkih kretanja. Slijedi analiza utjecaja

transformacija usluga na lokalnu zajednicu iz aspekta okoliša i društveno-odgovornog poslovanja.

Ekološki utjecaj transformacije na lokalnu zajednicu i destinaciju može isto tako biti pozitivan i negativan. Sam razvoj turizma može i ne mora potaknuti očuvanje okoliša, a sve ovisi o razini razvijenosti svijesti turista i lokalne zajednice. Kao što je već spomenuto, vrlo je važno provoditi konstantne edukacije svih dionika turizma kako bi očuvali prirodne resurse za buduće generacije. Slijedi prikaz pozitivnih i negativnih aspekata u tablici.

POZITIVNI UČINCI	NEGATIVNI UČINCI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećana svijest o zaštiti okoliša               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivo poslovanje</li> </ul> </li> <li>• Edukacija dionika o održivom poslovanju i okolišu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje otpada</li> <li>• Masovni turizam</li> <li>• Opterećenje infrastrukture               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zagađenje</li> </ul> </li> <li>• Nedostatak svijesti</li> </ul>

*Tablica 5 - Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu sa aspekta okoliša (izvor: vlastita izrada prema Šugić, 2021.)*

Utjecaj navedenih faktora na lokalnu zajednicu je velik i vrlo važan. Svaka destinacija u suradnji s lokalnom zajednicom mora pronaći ključ za maksimiziranje pozitivnih i minimiziranje negativnih utjecaja. Lokalna zajednica može biti važan pokretač i inicijator turističkih kretanja. Turizam i lokalna zajednica međusobno se prožimaju, donoseći niz promjena. Primjerice, Nacionalni park Plitvička jezera privlači velik broj posjetitelja. Posjetitelji donose brojne prednosti svojim posjetom, s druge strane (unatoč ograničenjima i upozorenjima), postoji određeni postotak zagađenja okoliša. Ključno je znati dobro upravljati posjetiteljima i dobro isplanirati održivo poslovanje. Promjene su neizbježan dio turizma i njegovih trendova, no lokalnim zajednicama često je izazovno prilagoditi se brzim transformacijama. Razlog tome leži u ustaljenom načinu života stanovnika turističkih destinacija, koji strahuju da bi njihova kultura, običaji i identitet mogli biti ugroženi.



### 3.3. Kulturne transformacije

Kako je u prijašnjem dijelu rada pojašnjeno, transformacija je vrsta preobrazbe i promjene. Kultura, s druge strane, se definira kao složena cjelina vrijednosti, predodžbi i praksi koje čine život određene društvene skupine, a prenosi se učenjem (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.). Stoga, zaključuje se kako kulturne transformacije, gledajući s aspekta turizma, predstavljaju dinamičan proces prilagodbe i razvitka kulturnih elemenata pod turističkim utjecajem.

Turistička vrijednost destinacije ovisi o upravljanju povijesnim, kulturnim, društvenim i prirodnim resursima. Konstantne promjene, rast i razvoj utječu na proizvode kulturnog turizma. Turizam i kulturna baština su usko povezani te ne mogu opstati zasebno. Turizam kulturnoj baštini osigurava razvitak te joj omogućava održavanje i očuvanje, a kulturna baština turizmu specifičnost, zanimljivost, jedinstven doživljaj i sadržaj. Mnoge zemlje u svijetu godinama se koriste kulturnom baštinom u nastojanju stvaranja konkurentne prednosti, što doprinosi i samoj kvaliteti turističke ponude (Gredičak, 2009). U nastavku slijedi primjer kulturnih destinacija te tablica koja označava destinacije u Hrvatskoj koje imaju potencijala za transformacije u kulturnom turizmu.

Dubrovnik je prepoznat po svojoj bogatoj kulturnoj baštini, a što uključuje crkve, palače, samostane, gradske zidine i slično (*Online Croatia*, 2007.). Uspostavljanje kulturnih ruta koje povezuju sve znamenitosti grada, uz primjerice osmišljene radionice tradicionalnih zanata, mogle bi dodatno obogatiti ponudu kulturnog turizma. Dubrovnik već sada koristi svoje kulturne resurse u svrhu turizma, a pogotovo gradske zidine, po kojima je i prepoznat. Također, grad ima brojne muzeje i galerije, a „Dubrovačke ljetne igre“ privlače velik broj posjetitelja svake godine.

Split može obogatiti svoju ponudu kroz razvoj kulturnih centara i tematskih muzeja, a koji bi prikazivali kulturu i povijest Splita i Dalmacije. Također, gastronomski festivali i razvoj gastronomske ponude općenito mogu privući velik broj turista. Dioklecijanova plača jedna je od najpoznatijih atrakcija grada Splita, a unutar njezinih zidina nalaze se brojni barovi i restorani (*Turistička zajednica grada Splita*, 2020.) Jedna od mogućnosti za daljnje nadograđivanje ponude je festival „Splitsko ljeto“, kao i brojni muzeji.

Obnova dvorca u Varaždinu, kao i organizacija kulturnih festivala zasigurno bi pomogla razvoju varaždinskog kulturnog turizma te pružili turistima jedinstveni doživljaj. Manifestacija Špancirfest je, za sada, jedan od glavnih točaka ponude turizma grada Varaždina, uz dvorce, palače i barokne crkve (*Špancirfest*, 2024.). U vidu transformacije kulturnog turizma, Varaždin ima mnogo potencijala, a ključ napretka je dobra organizacija i međusobna suradnja te osmišljavanje dovoljno atraktivne ponude i marketinga.

Vinkovci kao najstariji kontinuirano naseljeni grad Europe posjeduje ogroman potencijal za rast i razvoj u vidu kulturnog, povijesnog, arheološkog, ali i gastronomskog turizma i slično (*Turistička zajednica grada Vinkovaca*, 2017.). Otvaranje arheološkog parka bio bi jedan od glavnih aduta turističke ponude, uz onu već postojeću kulturnu (manifestacija „Vinkovačke jeseni“ i slično).

Zagreb kao glavni grad Republike Hrvatske mora imati raznoliku turističku ponudu, pa je tako i ona kulturna prisutna. Naravno, ona bi se mogla dodatno diversificirati putem uvođenja noviteta u muzejima i galerijama te povijesnim lokalitetima, primjerice produženje događaja „Noć muzeja“ koji se pokazao kao izuzetno zanimljiv i privlačan domaćem stanovništvu i turistima.

Povijesna jezgra Osijeka, Osječko ljeto kulture i muzej Slavonije samo su jedan od elemenata ponude kulturnog turizma. Prijedlozi za razvoj su uključivanje kulturnih manifestacija u program, kao i razvoj kulture kroz organizaciju.

Kultura ima važnu ulogu u očuvanju i promociji naše baštine. Svaki od navedenih, ali i brojne druge destinacije u Hrvatskoj već su prepoznali važnost kulture i kulturnog turizma te zajedničke promocije i brendiranja na osnovu kulture. „Stoga je ulaganje u kulturu pitanje zdravog razuma, jer kultura pozitivno oblikuje društvo i nadilazi kratkoročne političke ili ekonomske interese. U tome smislu kultura treba biti i društveno-državni projekt od posebne važnosti.“ (*Digitalna demokracija*, 2016.). Kulturne transformacije povećavaju atraktivnost brenda, privlače nove turiste, jačaju zajednicu, obogaćuju identitet naroda, potiču ekonomski i društveni razvoj te stvaraju jedinstvenu i konkurentnu ponudu, što je na turističkom tržištu glavni cilj.

Kulturne transformacije predstavljaju vrlo važan proces u stvaranju atraktivne ponude koja doprinosi uspješnosti destinacije. Ulaganje u kulturu omogućava održiv

razvoj, jača osjećaj zajedništva te pomaže u očuvanju i promociji kulturne baštine za buduće generacije.

### **3.4. Promjene u turističkim preferencijama**

Turistički sektor neprestano raste i razvija se pod utjecajem različitih faktora, naročito u današnje vrijeme, uz sve veći globalizacijski utjecaj. Turisti novog doba imaju nove i drugačije potrebe, a turistička ponuda mora biti zanimljiva, nuditi *doživljaj za novac*. Sam pojam doživljaja u turizmu danas je vrlo važan te se proučava s različitih aspekata. Utvrđeno je kako je doživljaj destinacije postao ključ koji oblikuje iskustvo turista, te utječe na odluku hoće li se vratiti u destinaciju. Faktori koji pozitivno utječu na doživljaj destinacije su autentičnost, personalizacija, doživljaj emocija, inovacije, praćenje trendova, etičnost i održivost.

Razumijevanje stavova i preferencija turista od ključne je važnosti za razvoj usluga i strateško planiranje. „Značajan broj kriterija i različitih faktora utječe na donošenje odluke o odlasku na putovanje, kao i na sami odabir putovanja. Upravo zato je poznavanje preferencija potrošača složen istraživački zadatak čiji je cilj otkriti koji su to točno kriteriji i faktori koje on ocjenjuje prije donošenja odluke.“ (Kočić, 2017.). Znanje o preferencijama omogućava ponuditeljima usluge da bolje planiraju razvoj usluga, a što zahtjeva analizu i dobru implementaciju strateškog plana.

Promjene preferencija u turističkim kretanjima kombinacija je više faktora, koji uključuju: globalizaciju, društvene trendove, klimatske promjene i slično. Prilagodba novim trendovima u turizmu neće biti niti malo laka s obzirom na sve veću dinamiku promjena, a vjerojatni budući trendovi se vezuju uz gospodarske aspekte, ekološke aspekte, promjene na tržištu ponude i potražnje, ciljane segmente i pozicioniranje (Bašić, 2015.) Primjerice, u izvješću iz lipnja 2023. godine navodi se kako su turistički aranžmani s fokusom na zdravlje jedna od najstabilnijih turističkih niša, te da je više od polovice turističkih aranžmana ove vrste. Procijenjen je i rast zdravstvenog turizma, kao i *outdoor* aktivnosti (*Turizam info*, 2022.). U današnje vrijeme turizam postaje još više osviješten, uključuje razne preferencije, a neke od njih su:

- **Održivi turizam i ekoturizam** – društvo postaje sve više osviješteno o važnosti očuvanja okoliša, pogotovo s klimatskim promjenama koje su iz godine u godinu sve razornije. Stoga, jedna od najistaknutijih preferencija je ekoturizam, koji je postao vrlo popularan. Turisti preferiraju ekološki prihvatljive hotele i druge smještaje i cijene mogućnost za sudjelovanjem u očuvanju okoliša (Bašić, 2015.).
- **Autentičnost iskustva** – sve veći broj turista traži originalnost (autentičnost), odnosno doživljaj onoga što je specifično te kreira srž destinacije (Bičić, 2018.). Autentičnost iskustva uključuju učenje o kulturi destinacije, običajima, gastronomiji i slično. Turist se želi osjećati dijelom destinacije. Turist specijalnog interesa u potrazi je za neistraženim i autentičnim iskustvima (Dujmović, 2014.), on odlazi na odmor kako bi uživao u proizvodu koji zadovoljava njegove posebne interese i potrebe.
- **Wellness turizam i zdravlje** – S obzirom na konstantan pad kvalitete života u suvremenom svijetu i laku dostupnost nezdrave hrane i nezdravog života, preferencije turista se također mijenjaju te zdravstveni turizam postaje vrlo važan. Zdravstveni turizam poprima sve veću ulogu u poboljšanju kvalitete života, odnosno u unapređenju zdravlja i fizičkog stanja turista (Švragulja, 2016.).
- **Razvoj tehnologije** – Tehnologija u turizmu ne samo da obogaćuje turističku ponudu, već i značajno doprinosi plasiranju turističkih proizvoda. Prema Gretzel (2020), primjena suvremenih tehnologija čini turističke proizvode i usluge atraktivnijima i konkurentnijima, prilagođavajući ih globalnim trendovima i sofisticiranim potrebama modernih turista. Današnji turisti očekuju korištenje najnovijih tehnologija kako bi turistički proizvodi bili dinamični, interaktivni i relevantni u sve konkurentnijem turističkom okruženju.
- **Sigurnost i higijena** – nakon razdoblja pandemije COVID-19 dogodio se preokret u turizmu kojega karakteriziraju pojačan oprez vezan za sigurnost, higijenu i zdravlje. Kako su putovanja u tom razdoblju bila visoko rizična, turizam se morao znati prilagoditi novom dobu na sve načine. Ipak, i nakon što je razdoblje pandemije prošlost, trendovi u turizmu još uvijek podliježu faktorima higijene i sigurnosti, mnogo više nego prije pandemije (Krč, 2022.). Turisti su

postali puno više osviješteni, a svoje zdravlje i sigurnost stavljaju na prvo mjesto.

- **Kratka putovanja** – najčešće su povezana s međunarodnim faktorima nesigurnosti i s brojnim drugim barijerama. U novije vrijeme bilježi se trend porasta izlet-putovanja i lokalnih putovanja.
- **Aktivni odmor** – sve je veća potražnja za paket-aranžmanima koji uključuju avanturističke elemente putovanja te aktivni odmor, a aktivni turizam podržava i održive prakse (Bucić, 2013.). Moderan turist preferira biti aktivan i uključen u zbivanja u destinaciji. Iz toga razloga mu je aktivni odmor najomiljenija vrsta odmora, a ponuda sunca i mora više nije dovoljna.

Turističke preferencije su faktor koji je vrlo važan prilikom stvaranja turističke ponude. One su središte turističkih kretanja, te se vrlo često mijenjaju. Odražavaju ekonomske i društvene trendove, te ih je potrebno implementirati kako bi potrebe turista bile zadovoljene. Promjene u turističkim preferencijama zahtijevaju brzu i efikasnu prilagodbu dionika. Njihovo razumijevanje ključno je za prilagodbu turističkih kretanja sadašnjosti i budućnosti.

Kako se društvene i ekonomske okolnosti konstantno mijenjaju, tako se razvijaju i očekivanja turista. Ovaj trend stavlja naglasak na važnost stvaranja jedinstvene ponude koja odražava preferencije pojedinca, kao i potrebu za minimiziranjem utjecaja na okoliš. Novi trendovi u turizmu su u povezanosti s transformacijama u budućnosti te u načinu na koji se razvija turistički sektor. Suvremeni turizam nije samo obično putovanje, već postaje složen fenomen koji zahtijeva planiranje i prilagodbu prema željama i potrebama modernih turista. Razumijevanje turističke potražnje postao je važan element stvaranja turističke ponude, a većina putnika je usmjerena ka iskustvima koja su personalizirana i autentična (uz minimalan utjecaj na okoliš). Navedene preferencije dovode do prilagodbe turističke ponude, koja uključuje integraciju tehnoloških inovacija uz mogućnost dublje analize i personalizacije iskustva, kao i razvoj selektivnih oblika turizma. Sve ukazuje na potrebu kontinuiranog praćenja i proučavanja kako bi se osigurala konkurentnost i održivost destinacija promjenjivom više dinamičnom tržišnom okruženju. Transformacije potaknute novim trendovima i preferencijama redefinišu očekivanje turista i postavljaju nove standarde.

## 4. UNAPREĐENJE TURISTIČKE INFRASTRUKTURE

Infrastruktura (infra+struktura) predstavlja skup djelatnosti s pripadajućom opremom i objektima koji omogućuje razvoj općeg društvenog interesa (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.). Turistička infrastruktura je temelj turističkih kretanja, a sam rast i razvoj turističke infrastrukture predstavlja lakši i jednostavniji pristup destinacijama, kao i kvalitetniji odmor. Dobra turistička infrastruktura znači veći protok turista. Turističkom infrastrukturom smatra se infrastruktura koja na području turističke destinacije utječe na razvoj turizma i turističke ponude u funkciji dodane vrijednosti turističkih sadržaja. (*Narodne Novine*, 2021.)

Turistička infrastruktura može biti primarna i sekundarna, a turističkom infrastrukturom se smatraju (*Pravilnik o javnoj infrastrukturi*, 2021.):

1. Primarna – ona koja utječe direktno na turistička kretanja:

- Dvorci, utvrde i kurije,
- Odmorišta i vidikovci,
- Kongresni centri,
- Kamp odmorišta,
- Plaže, kupališta,
- Planinska infrastruktura,
- Pješačke i biciklističke staze,
- Tematske staze (hodočasničke, konjičke, vinske i sl.),
- Centri za posjetitelje,
- Interpretacijski centri,
- Turistička signalizacija i informativne ploče,
- Vozila i plovila namijenjena za prijevoz posjetitelja.

2. Sekundarna – koja ne utječe direktno na turistička kretanja, utječe djelomično na razvoj turizma, moguće i sezonalno:

- Arheološka nalazišta,
- Povijesni spomenici,
- Parkirališta i ceste u funkciji turističke infrastrukture,
- Javni sanitarni čvorovi,

- Sportski objekti i ostala sportska infrastruktura,
- Rodne kuće slavnih osoba.

Pored već spomenutih, turističkom infrastrukturu se smatraju i objekti koji su važećim aktom planiranja lokalne, regionalne ili državne vlasti navedene kao turistička infrastruktura. Unapređenje turističke infrastrukture ključan je faktor za održivi razvoj turizma. Kvalitetna infrastruktura poboljšava turistički doživljaj te igra veliku ulogu u očuvanju resursa za budućnost. (*Pravilnik o javnoj infrastrukturi, 2021.*)

Zelena infrastruktura može pružiti višestruke funkcije u istom prostornom području. Funkcije mogu biti okolišne (prilagodba klimatskim uvjetima, očuvanje biološke raznolikosti i slično) i gospodarske (stvaranje radnih mjesta i sl.). Tradicionalna siva infrastruktura ima samo jednu funkciju, dok je zelena infrastruktura daleko atraktivnija. Mogućnosti su mnogobrojne, a neke od njih su smanjenje količine oborinskih voda iz kanalizacijskih sustava, omogućavanje bolje kvalitete zraka, dodavanje kulturnoj vrijednosti okoline i slično (*European Environment Agency, 2021.*). Pojam zelene infrastrukture je relativno nov, a trebala bi se implementirati u svako gospodarstvo, pogotovo u gospodarstva zemalja Europske Unije.

Republika Hrvatska raspolaže sa turističkom infrastrukturu u velikom broju, što privlači brojne turiste. Korištenje zelene infrastrukture rezultiralo bi pozitivnim utjecajem na okoliš (poboljšana kvaliteta zraka, vode i tla, ekološka stabilnost, prilagođavanje klimatskim promjenama), pozitivnim utjecajem na gospodarstvo (smanjenje energetske troškova, smanjenje troškova od štete koja je pojava klimatskih promjena) te pozitivnim utjecajem na društvo (izgradnja kvalitetnije infrastrukture) i slično (*Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine, 2021.*). Modernizacija zelenog smještaja i veća adaptacija hotela u zelene hotele privuklo bi veći broj turista u Hrvatsku, a kao i promocija održivog transporta (unapređenje infrastrukture u vidu razvoja biciklističkih i pješačkih staza, električni automobili i autobusi i slično). Digitalizacija i implementacija tehnologije u turističku infrastrukturu pridonijelo bi na atraktivnosti turističke ponude, kao i održivo upravljanje energijama i otpadom.

Hrvatska je destinacija koja obiluje prirodnim i kulturnim ljepotama, a unapređenje turističke infrastrukture jedan je od ključnih elemenata za rast i razvoj. Turist modernog doba zahtjeva da su usluge lako dostupne, kvalitetne i prilagođene jednostavnom

korištenju. Stoga, modernizacija pojedinih faktora koji čine turističku ponudu Hrvatske, a samim tim i infrastrukture, je neminovna. Nastavak rada fokusira se na modernizaciju infrastrukture u turističkoj ponudi Republike Hrvatske.

#### **4.1. Modernizacija turističke infrastrukture**

Kako bi destinacija privlačila velik broj turista, faktor infrastrukture mora biti dobro razvijen. Turistima su važni određeni faktori, a jedan od njih je dostupnost destinacije, kao i laka mobilnost. U kontekstu turističkih kretanja, često je riječ o korištenju tradicionalnih oblika prijevoza, kao što su vlakovi i autobusi. Danas sve više turističkih destinacija širom svijeta upotrebljava raznovrsne pristupe u razvoju mobilnosti, odnosno povezanosti prometa unutar njih samih, a pritom nerijetko uključuju i promiču korištenje tradicionalnih oblika masovnog prijevoza poput vlakova, tramvaja, autobusa, taksija te iznajmljivanja bicikala, a što korisnicima takvog prijevoza daje efikasan, pristupačan i cjenovno dostupan način putovanja u destinaciji. (Štok, 2023.) Naravno, turističku infrastrukturu čini mnogo više od prijevoznih sredstava, ona čini širok pojam.

Suvremeni turisti traže vrhunsku razinu usluge, ekološki prihvatljive opcije te visoku tehnologiju. Stoga, infrastruktura mora biti na vrlo visokom nivou, i potrebno ju je kontinuirano modernizirati, u korak s vremenom i trendovima. Naravno, modernizacija iziskuje mnogo planiranja, novca i vremena te nije jednostavna. Faktor tehnologije kod infrastrukture je ključan, a sve od pametnih hotela, mobilnih aplikacija te do proširene (virtualne) realnosti.

Turistička infrastruktura Hrvatske trenutno svojim tehnološkim značajkama ne odgovara suvremenim zahtjevima turista. Temeljna odrednica strateškog razvitka infrastrukture u Republici Hrvatskoj treba se zasnivati prema realnim ciljevima, a faktore koje je potrebno proći u svim segmentima su utvrđivanje strategije dugoročnog razvitka infrastrukture, usuglašavanje prometnog razvitka, sa znanstvene i stručne razine valorizirati politike prometa i izgradnje te održavanja prometnica i infrastrukture, ustanoviti određene mjere za realizaciju strategije razvitka i međusobnog djelovanja. (Šimulčik, 1999.).



Hrvatska se suočava s izazovima u pogledu cestovne i željezničke povezanosti, što utječe na dostupnost određenih destinacija. Iako je riječ o relativno maloj zemlji, mnoge turističke destinacije nisu lako dostupne, što predstavlja značajan problem za razvoj turizma. Poboljšanjem povezanosti, turistički nerazvijeni dijelovi Hrvatske mogli bi se integrirati s popularnijim destinacijama kroz razvoj specifičnih turističkih proizvoda. U nastavku je prikazana tablica koja sadrži pregled postojeće turističke infrastrukture u Hrvatskoj, uz prijedloge za modernizaciju i poboljšanje.

INFRASTRUKTURA - TIP	PRIJEDLOZI MODERNIZACIJE
Prometna infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulaganje u željeznice</li> <li>• Povećanje kapaciteta zračnih luka</li> <li>• Razvoj biciklističkih staza</li> <li>• Promocija održivog prijevoza, uključenje eko vozila u promet</li> </ul>
Smještajni kapaciteti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izgradnja novih smještajnih objekata koji funkcioniraju na principu održivosti</li> <li>• Renoviranje postojećih objekata</li> <li>• Razvoj tematskog smještaja</li> </ul>
Ugostiteljski objekti	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocija gastronomije i lokalnih proizvođača</li> <li>• Organizacija gastronomskih festivala</li> <li>• Unapređenje kvalitete usluge</li> <li>• Implementacija najnovije tehnologije</li> </ul>
Turističke atrakcije	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Restauracija spomenika</li> <li>• Razvoj novih programa</li> <li>• Korištenje nove tehnologije (hologrami i slično)</li> </ul>

Turističke usluge	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povećanje broja informativnih turističkih centara (ITC)</li> <li>• Otvaranje većeg broja turističkih ambulanti</li> <li>• Kontinuirano usavršavanje radnika u turizmu</li> </ul>
-------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Tablica 6 – modernizacija Hrvatske infrastrukture (izvor: Ligović, 2015.)

Od razdoblja 2015. godine do danas dogodile su se značajne promjene. Razvoj biciklističkih staza bilježi velik porast, a financiraju ih razni projekti. Cikloturizam se povezuje s trendovima razvoja selektivnih oblika turizma te je upravo ova činjenica pokazatelj turističkog razvoja. (Kristić, 2016.) Ulaganje u željezničku infrastrukturu je i dalje vrlo sporo, no primjetan je određeni napredak. Kapaciteti zračnih luka se svake godine povećavaju te se potiče obnova važnih prometnica, izgradnja mostova koji doprinose većoj povezanosti destinacija i slično. Izgradnja novih smještajnih kapaciteta u Hrvatskoj s obzirom na veću potražnju je prioritet, s naglaskom na izgradnju zelenih i održivih kapaciteta. Tematski smještaj je također jedan od široko rasprostranjenih trendova. Razvoj ugostiteljstva nastavlja se kroz promociju lokalnih proizvoda i gastronomskih festivala, implementira se tehnologija novog doba u poslovanje. Povećana je briga o očuvanju baštine i spomenika, ponuda obiluje novim proizvodima. Trendovi pokazuju da se Hrvatska sve više usmjerava prema modernizaciji, povećavajući ulaganja u infrastrukturu i tehnološke inovacije kako bi unaprijedila konkurentnost i očuvala okoliš.

U Hrvatskoj su u zadnjih nekoliko godina otvoreni brojni hoteli i smještajni kapaciteti koji pripadaju u kategoriju moderne infrastrukture 21. stoljeća (Hotel Park u Splitu, *Valamar Collection Isabella Island Resort* u Poreču i slično), boutique hoteli (*Heritage Hotel Life Palace* u Šibeniku, *villa Dubrovnik* u Dubrovniku i slično). Nadalje, zračne luke u većim gradovima Hrvatske doživjeli su značajnu modernizaciju, raspolažu s većim kapacitetom primitka putnika. Autoceste su izgrađene i modernizirane, a i modernizacija marina je također provedena (s obzirom da je Hrvatska poznata po nautičkom turizmu).

Split i Dubrovnik su jedni od „pametnih gradova“, koji pokušavaju implementirati najnoviju tehnologiju u svoju ponudu, što uključuje besplatan Internet na određenim

mjestima, pametne sisteme za parkiranje i mobilne aplikacije koje olakšavaju svakodnevnicu njihovim turistima (*Split tech city*, 2019.).

Obnova kulturne infrastrukture je od velikog značaja, s obzirom na to da je kulturni turizam važan te nosi velik postotak udjela turista koji posjećuju našu zemlju. Modernizacija Dioklecijanove palače u Splitu i amfiteatra u Puli učinili su ove znamenitosti još atraktivnijima, ali i izdrživijima za korištenje u turističke svrhe (*Turistička zajednica grada Pule*, 2012.)

Modernizacija infrastrukturnih segmenata turističke ponude ključna je za uspješno praćenje suvremenih turističkih trendova. Primjeri iz Hrvatske jasno ukazuju na značajan potencijal za daljnji razvoj, te se očekuje da će Hrvatska u budućnosti obogatiti svoju ponudu kroz modernizaciju infrastrukture. Ove promjene bit će neophodne za osiguravanje konkurentnosti i održivosti na globalnom turističkom tržištu.

#### **4.2. Usluge po mjeri klijenta**

Kako bi određeno poduzeće koje pruža usluge iz sektora turizma poslovalo uspješno, potrebno je oblikovati ponudu na način da prati trenutne trendove u turizmu. Turističko tržište je kompleksno i vrlo dinamično, a ono je mjesto gdje se susreću ponuda i potražnja.

Turistička ponuda dio je turističkog tržišta na kojem se prodaju robe i usluge koje zadovoljavaju određene potrebe. Turistička ponuda je heterogena (kompleksna), statična (vezana je uz destinaciju), sezonskog karaktera, neelastična (povećanje cijene ne utječe značajno na broj dostupnih usluga na tržištu) i diversificirana. (*Hrvatska enciklopedija*, 2013.)

Turističke usluge su specifične i razlikuju se od ostalih usluga. Njihova posebnost proizlazi iz potreba turista i prirode turizma. One obuhvaćaju širok spektar faktora koji pružaju određeno iskustvo posjetiteljima, a koje uključuju prijevoz, smještaj, hranu, zabavu, rekreaciju, sportske i kulturne aktivnosti i slično. U moderno doba turizma zahtjevi za ispunjavanjem usluga su sve složeniji, a očekivanja veća.

Kako bi turizam opstao, ključno je pratiti trenutne trendove u turizmu te ih implementirati u ponudu. Usluge po mjeri klijenta su one koje su mu u potpunosti prilagođene te prate određene trendove. Glavni pokazatelj turističkih trendova je turistički promet, a porast turističke potražnje je sve veći.

S obzirom na to da novi potrošački trendovi, nova tehnologija, fragmentacija tržišta, globalizacija, briga o okolišu i gospodarska integracija uvelike utječu i na turistički sektor, u 21. stoljeću dolazi do velikih promjena na turističkom tržištu. Na nova tržišta utječu promjenjivi gospodarski uvjeti, izmijenjeno ponašanje potrošača i nove tehnologije te stoga se mijenja i sastav turističke populacije (Bašić, 2015.).

Neki od trendova koji oblikuju turističku ponudu današnjice su održivi turizam, tehnološki napredak, personalizirane usluge, sve veća zastupljenost selektivnih oblika turizma, autentičnost iskustva, novac za doživljaj, i slično. U nastavku slijedi tablica koja prikazuje turističke trendove i prijedlog razvoja turističkog proizvoda vezanog za određeni trend.

<b>TURISTIČKI TREND</b>	<b>PRIJEDLOG RAZVOJA PROIZVODA</b>
Održivi turizam	Razvoj ekološki prihvatljivog smještaja, sustavi za uštedu energenata
Korištenje nove tehnologije	Razvoj aplikacija korisnih za turiste, „pametne sobe“ u hotelima“
Selektivni oblici turizma	Tematski paket-aranžmani, tematski hoteli, tematske ture
Autentičnost iskustva, novac za doživljaj	Suradnja s lokalnom zajednicom, razvoj zanimljivih tura, dodatne usluge

*Tablica 7 – prijedlozi razvoja turističkog proizvoda na osnovi trendova i usluga u turizmu (izvor: vlastita izrada)*

Održivost postaje sve važniji trend zbog rastuće svijesti o zelenom turizmu i potrebi za očuvanjem turističkih resursa. Prijedlozi koji su navedeni odražavaju potrebu za smanjenjem negativnog utjecaja na okoliš. Selektivni razvoj turizma jedan je od najvećih i najzastupljenijih trendova budućnosti turizma.

## 5. PRIMJERI ODRŽIVIH TRANSFORMACIJA – HRVATSKI TURIZAM

Održive transformacije odnose se na određene promjene koje obuhvaćaju niz inicijativa i strategija usmjerenih na očuvanje okoliša, društvenu odgovornost i postizanje opće održivosti. Razvoj održivosti važan je za osiguranje dugoročnog razvoja zemlje te poboljšanje kvalitete života stanovnika.

Održive transformacije u turizmu važne su zbog novih trendova u turizmu, održavanja kvalitete destinacije, pružanja zanimljive i moderne ponude na turističkom tržištu te ponajviše zbog očuvanja prirodnih resursa koji su najvažniji u turizmu.

Kako bi osigurala dobro upravljanje turizmom, Hrvatska prati trendove te se okreće održivim transformacijama, a koje uključuju integraciju ekonomskih, ekoloških i društvenih faktora. Cilj implementacije održivih praksi i transformacija je postizanje ravnoteže u turističkoj ponudi, kreiranje dobre ponude i očuvanje turističkih resursa za buduće generacije. U kontekstu klimatskih i društvenih promjena te utjecaja globalizacije, transformacije u turizmu su neizbježne.

Ovo poglavlje istražuje različite primjere transformacija u hrvatskom turizmu, a što uključuje zelene hotele, *SMART* destinacije, zelene turističke paket-aranžmane, održivi regionalni turizam te zaštićena područja i parkove u Republici Hrvatskoj. Svaki od primjera obuhvaća široku paletu zelenih praksi te predstavlja budućnost turizma u Hrvatskoj.

### 5.1. Održivo hotelijerstvo

Održivost u hotelskoj industriji predstavlja moderan pristup koji integrira elemente ekonomije, ekologije i društva. S obzirom na sve veću osviještenost među današnjim turistima, ponuda u hotelima se morala mijenjati. Sve više hotela i drugih vrsta smještaja implementira strategije održivosti, kao odgovor na izazove današnjice.

Od razdoblja prošlog stoljeća, sve veća pažnja se pridaje važnosti društveno-odgovornog poslovanja, a ponajviše u hotelijerstvu. Na društveno-odgovorno poslovanje organizacija u hotelijerstvu utječu zahtjevi i specifične karakteristike

trendova, globalne promjene (demografska struktura, siromaštvo, klimatske promjene, ljudski resursi, tehnološka industrija i sl.) i ovisnost u kontekstu djelovanja poslovnih organizacija (lokacija, tržište, obilježja turizma u destinaciji i sl.), (Prevolšek i dr., 2024.).

Hotelski smještaj je atraktivan u Republici Hrvatskoj, postoji široka ponuda smještaja na tržištu. Najviše hotela nalazi se na priobalnom području Hrvatske, s obzirom na sezonalnost turizma na ovom području. Kako je već spomenuto, održivi turizam (zeleni turizam) bavi se problemima turizma novog doba, ovdje je vrlo važan pojam zelenih hotela „Ishodište i konačni cilj zelenog turizma je destinacija koja generira odrednice i specifičnosti zelenog turizma, kao i njegovih elemenata, odnosno zelenih hotela ili zelenih turističkih smještaja.“ (*Zeleni hoteli*, 2013.) Zeleni hoteli su segment poslovanja koji je značajan turistima zbog ekološke svijesti, zdravlja i dobrobiti, ekonomske prednosti (dugoročna vrijednost, ušteda na troškovima i sl.), društvene odgovornosti, jedinstvenog iskustva i autentičnosti.

Održivo hotelijerstvo se povezuje i s tehnologijama novog doba. Pametne tehnologije u hotelijerstvu su dostupne već dugo vremena, a uključuju senzore pokreta za regulaciju rasvjete i temperature, zastora i slično.

Pametne sobe su veliki trend u hotelijerstvu koji će se nastaviti razvijati s nastajanjem novih tehnoloških postignuća. Uključuju ugodan boravak gosta podržan s tehnologijom. Istovremeno, hoteli optimiziraju korištenje resursa te imaju nadzor nad tehnološkim aspektom hotela. Implementacija moderne tehnologije omogućava bržu i bolju komunikaciju gosta s osobljem hotela, a time se gostima olakšava boravak u hotelu. Pametni uređaji također kontroliraju ulazak u sobu, a samim tim omogućavaju osjećaj pojačane sigurnosti u hotelu i destinaciji. Mogućnosti inteligentne sobe u hotelu obuhvaćaju upravljanje vlagom i temperaturom zraka putem sustava klimatizacije, upravljanje rasvjetom putem LED svjetla upravljanje zavjesama, zaštitu od sunca, kontrolu prirodne svjetlosti, senzore pokreta, upravljanje zvukom, štednju energije i olakšan pristup uslugama; poziv osoblja, usluge mini bara, sefa, buđenja i druge (Floričić, 2022.). Transformacija hotelske usluge kroz implementaciju nove tehnologije predstavlja značajan napredak u poboljšanju usluge, ljubaznosti, održivosti i efikasnosti. Predstavlja neophodan korak koji vodi u modernizaciju turističkog sektora,

a ovakav način poslovanja vodi zadovoljenju potreba gostiju, što je ultimativan cilj destinacije.

U Republici Hrvatskoj zelena gradnja se često povezuje s učinkovitošću energenata, no to je tek jedna od točaka koje zelena gradnja treba zadovoljiti. Puno je širi termin koji uključuje korištenje obnovljivih izvora energije, materijale koji su reciklirani i održivi, održivo odlaganje otpadom te brojne druge faktore. Danas se u Hrvatskoj nalazi preko 650 hotela, a od kojih je samo 10% izgrađeno u posljednjih 10 godina (Stehlik, 2021.). Prema navedenim podacima zaključuje se kako u Hrvatskoj ne postoji velik broj održivih zelenih hotela, a upravo zbog starosti hotela i nemogućnosti obnove. Ulagači će ulagati u hotelijerstvo ukoliko je povrat ulaganja atraktivan. S druge strane, teško je odrediti što je „atraktivno ulaganje“, no u današnje vrijeme sve više ulagača se odlučuje uložiti u društveno odgovorne projekte. Društvena odgovornost postaje jedna od strateških ciljeva menadžmenta, a postoji i sve veći interes javnosti. Mjerenje društveno odgovornog poslovanja u hotelijerstvu nalaže promatranje poslovanja s tri „ESG“ čimbenika (eng. *Environmental, Social and Governance*). Okolišni čimbenik uključuje odgovorno upravljanje otpadom od operativnih aktivnosti u poduzeću – hotelijerstvo ima značajan okolišni otisak. Društveni čimbenik naglašava odnos hotelskog poduzeća prema vlastitim zaposlenicima, lokalnoj zajednici i industrijama u destinaciji. Ovaj aspekt uključuje i ljudska prava, poštivanje raznolikosti, multikulturalnost i unutrašnju kulturu organizacije. Čimbenici korporativnog upravljanja podrazumijevaju sustave kontrole i upravljanja poduzeća, točnije alate koji se koriste prilikom donošenja važnih odluka (Golja i dr., 2024.). Ulaganje u ove elemente poslovanja u kontekstu održivih praksi donosi veću financijsku dobit te smanjuje brojne rizike. Implementacija društveno odgovornog poslovanja u hotelijerstvo pridonosi vrijednosti turističkog proizvoda i imidžu destinacije.

Zeleni hoteli se definiraju kao smještaj koji djeluje na održivom principu jer koriste energente efikasnije i štedljivije od ostalih. Osim uštede resursa i odgovornog poslovanja, imaju i veliku prednost u vidu marketinga i promocije. *EU Eco label* je službena oznaka održivosti koja promiče ekološku izvrsnost, odnosno pomaže proizvodima i uslugama da budu prepoznati na tržištu. Certifikat potvrđuje da se u objektu racionalno koriste energenti, kao i sredstva za rad te da se njihova provjera vrši po utvrđenim procedurama. Kada se objekt gradi, potrebno je da posjeduje sve

kontrolne točke i sredstva koja pomažu u kontroli potrošnje energenata. U zelenim hotelima jela se pripremaju po tradicionalnim receptima, s domaćim i svježim sastojcima. Neke od prednosti posjedovanja certifikata su dokaz kvalitete, smanjenje potrošnje resursa, kao i štednja novca, zdravo okruženje za goste i zaposlenike, a ekološki prihvatljiv certifikat jača poziciju na tržištu te diferencira hotel od ostalih (*Eko hoteli OMH*, 2004.). U nastavku slijedi prikaz *Eco label* certifikata.



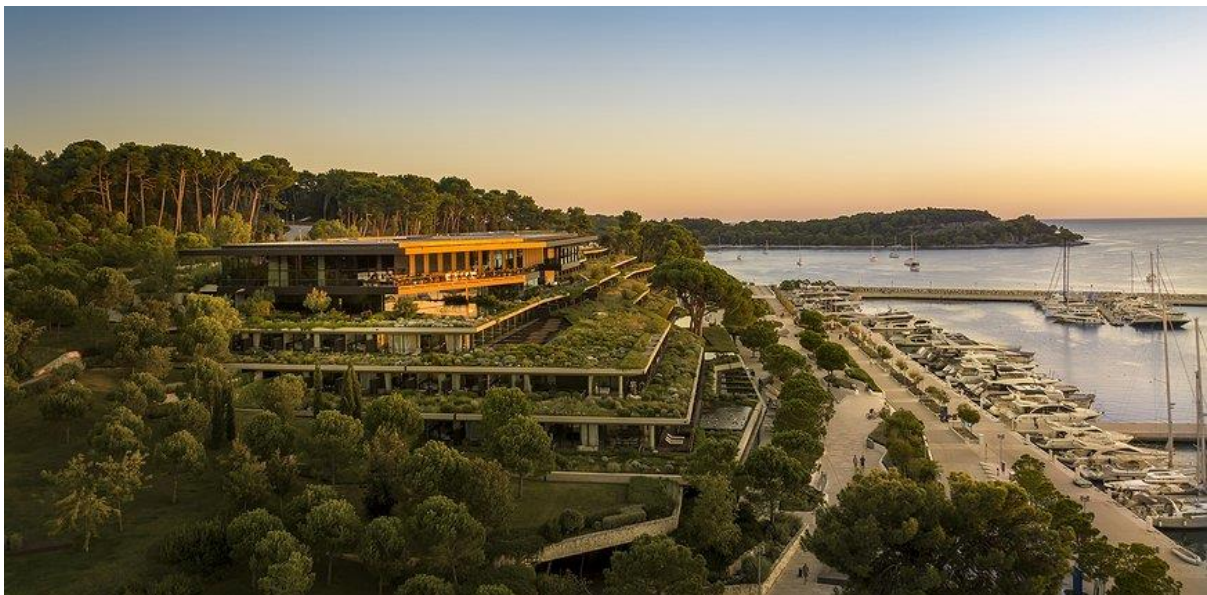
Slika 2 - Eco label certifikat (izvor: <https://www.ecolabel.org/hr/eco-label-logolar>)

U današnje vrijeme su zelene inicijative vrlo popularne, te sve više hotela pokušava dobiti „zelenu oznaku“. Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske (UPUHH) pokrenula je projekt „Zeleno poslovanje“ u Hrvatskoj u sklopu kojeg je 21 hotel dobio certifikat za održivi hotel. Certifikat i priznanje „Eco Flower“ predstavlja oznaku udruge OMH, koja predstavlja male i obiteljske hotele. Certifikat i standardi *Travelife* je međunarodni certifikat održivosti koji mjeri učinkovitost poslovanja održivih hotela (*Travelife*, 2007.). Zelene oznake hotela predstavljaju jedan od svjetskih hotelskih trendova. Hrvatska raspolaže s velikim brojem hotelskih lanaca koji se trude ispuniti određene standarde kako bi posjedovali oznaku održivosti.

Zeleni krovovi su također jedan od trendova zelenog poslovanja u hotelskoj industriji, a predstavljaju krovove hotela na kojima se uzgajaju voće, povrće i cvijeće, koje se koristi u svakodnevnim potrebama za funkcioniranje hotela. Ekološke



prednosti su smanjenje temperature površine krova (upija sunčevu svjetlost) i poboljšanje kvalitete zraka. Predstavlja krovnu izolaciju i smanjenje troškova energije, te odlikuje vizualnom atraktivnošću. Hoteli ovaj prostor mogu koristiti i kao oazu za goste, za odmor i rekreaciju. Stvaranje zelenih krovova predstavlja investiciju u budućnosti hotela, kao i dodanu vrijednost hotelskog proizvoda. Hoteli sa zelenim krovovima se mogu uspješnije pozicionirati na turističkom tržištu od ostalih. Implementacija zelenih krovova za poslovanje donosi brojne ekološke, estetske, marketinške, energetske i ekonomske prednosti. Pridonose održivosti te povećavaju atraktivnost hotelske ponude (*Adriadapt, 2022.*). U nastavku slijedi prikaz hotela sa zelenim krovom u Hrvatskoj.



Slika 3 - Zeleni krov Grand Park Hotel Rovinj (izvor: <https://www.dionaea.hr/reference/grand-park-hotel-rovinj/>)

Krovovi su površine 20 000 kvadratnih metara, te su pretvoreni u krovne vrtove. Cilj ovog projekta je bio osigurati gostu vizualno privlačan hotel (*Dionea, 2020.*). Hotel *Grand Park* jedan je od vizualno najljepših hotela u Rovinju te predstavlja ekološki osviještenu destinaciju.

U Hrvatskoj postoji nekoliko hotela koji nose oznaku održivosti, a kojih je nekoliko od turističke tvrtke *Valamar Riviere*: *Istra Premium Camping Resort*, *Solaris Camping Resort*, *Orsera Camping Resort* u Vrsaru, *Krk Premium Camping Resort* i drugi. „*Valamar* sustavno primjenjuje visoke standarde u zaštiti okoliša kao ključnom resursu u turizmu. Prestižna oznaka EU *Ecolabel* s jedne strane daje potvrdu da naši proizvodi i usluge zadovoljavaju najzahtjevnije standarde zaštite okoliša, a s druge

strane motivira naše goste i partnere da među proizvodima i uslugama na tržištu odaberu one koji su zeleniji i odgovorniji prema okolišu“ (*Valamar, 2019.*). *Valamar* je kompanija koja se izuzetno uspješno pozicionirala na tržištu održivih praksi te ih njihovi gosti posebno cijene upravo zbog toga. U nastavku slijedi prikaz *Valamarovih* ciljeva održivog upravljanja i poslovanja.

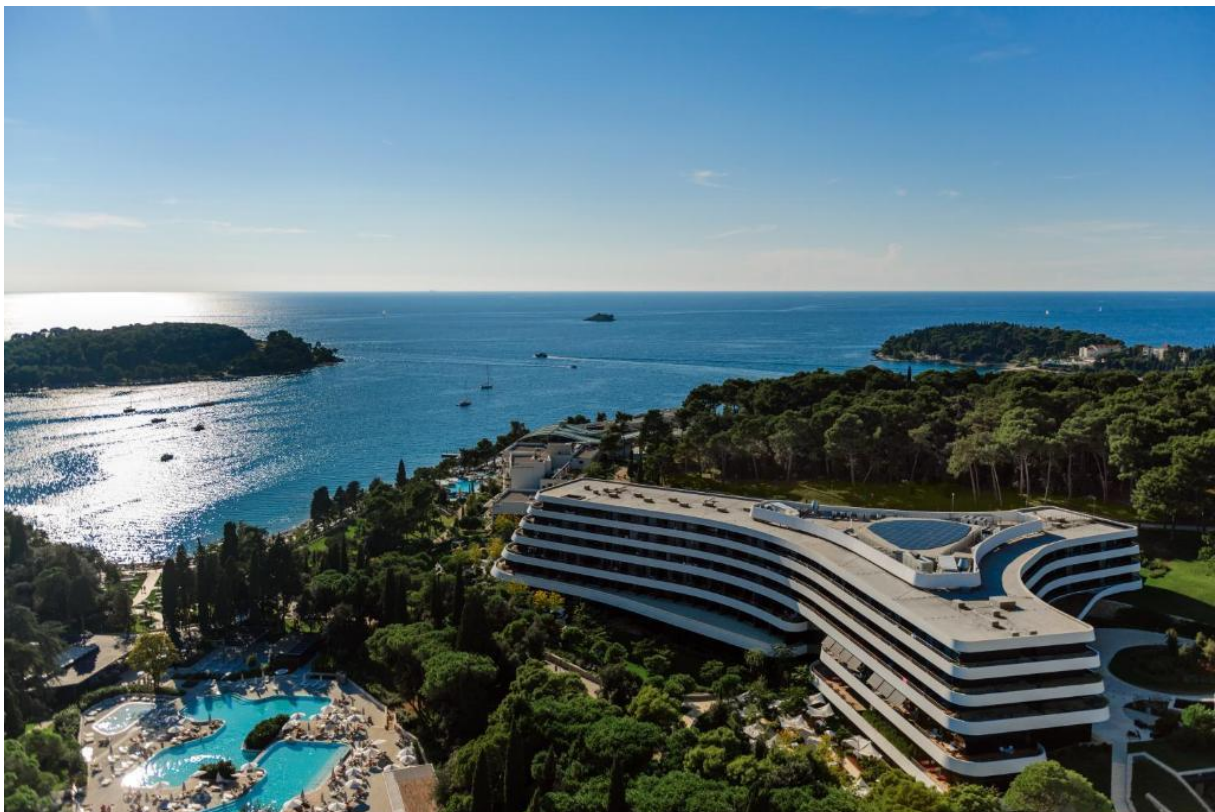


Slika 4 - Ciljevi održivog poslovanja Valamar Riviera (izvor: <https://esg.valamar-riviera.com/hr/strategija-odrzivosti/>)

Turistička tvrtka *Valamar* raspolaže sa vlastitom strategijom održivosti koju implementira u poslovanje već dugi niz godina „Kako bismo razvili strategiju održivosti, sustavno smo pristupili zaštiti naših ključnih resursa – prirode i ljudi. Kao rezultat toga, definirali smo šest ESG strateških inicijativa, tri za okoliš, dvije za društvenu odgovornost i jednu za upravljanje.“ (*Valamar, 2019.*). Faktori koji uključuju njihovu strategiju su briga o bioraznolikosti i hrani, očuvanje klime, odgovorno upravljanje vodom i otpadom, osnaživanje zaposlenika, razvijanje destinacija te osiguravanje odgovornog upravljanja.

*Maistra Hospitality* jedna je od vodećih kompanija u Hrvatskoj, a hoteli, resorti i kampovi im se nalaze u Rovinju, Zagrebu, Splitu, Vrsaru i Dubrovniku. Član je *Adris* grupe, koja je jedna od najuspješnijih kompanija u zemlji. *Maistra* također provodi

zelenu politiku na svoje zaposlenike i destinacije, a uprava se brine za kvalitetnu provedbu svih odredbi. Ciljevi poslovanja *Maistre* su harmonizacija poslovanja s lokalnim propisima, a održivost je uključena u svakoj temi. *Maistra* ima strogu politiku donošenja odluka u skladu s poštivanjem ljudskih prava i multikulturalnosti, kao i očuvanja baštine, okoliša i resursa. Odrednice koje karakteriziraju poslovanje *Maistre* su pružanje zdravo radno okruženje radnicima, poticanje radnika na učenje, pravovremeno uključivanje lokalne zajednice u sve aktivnosti, sigurnost na radu, smanjenje količine otpada, smanjenje potrošnje energenata, povećanje udjela obnovljivih izvora energije, skretanje pažnje gostiju na očuvanje baštine i okoliša, ulaganje u okolišno održive aktivnosti, digitalizacija poslovanja, i još mnogo drugih. (*Maistra*, 2024.). Hoteli iz kompanije *Maistra* koji posluju po održivom principu su Hotel *Lone* u Rovinju, Hotel *Monte Mulini* u Rovinju, Hotel *Eden* u Rovinju i drugi. U nastavku slijedi prikaz hotela *Lone* u Rovinju.



Slika 5 - Hotel Lone u Rovinju (izvor: [www.booking.com](http://www.booking.com))

Hotel *Lone* vlasnik je certifikata *Green Key*, a otvoren je 2011. godine. Prvi je dizajnerski hotel u Hrvatskoj i jedan od najprestižnijih hotela u regiji (*Hotel Lone*, 2024.). Prema modernoj arhitekturi u kojoj je hotel *Lone* izgrađen na prvi pogled

zaključuje se kako funkcionira prema modernim načelima održivosti te kako može pružiti gostima održiv i udoban odmor.

*Arena Hospitality Group* je kompanija koja brine o održivom razvoju i rastu, a ciljevi održivosti temelje se na okolišnim, društvenim i upravljačkim ciljevima. *Arena Hospitality Group* već godinama kontinuirano razvija svoju održivu strategiju poslovanja u svrhu smanjenja stakleničkih plinova i ostvarenja cijena nulte stope emisija plinova do 2040. godine. Suraduje sa svojom okolinom te ima brojne partnere koji joj pomažu u ostvarenju održivog poslovanja, a koji su: Hrvatska Turistička Zajednica, Turistička Zajednica Pula, Turistička Zajednica Istarske Županije, Udruga Poduzetnika u hotelijerstvu Hrvatske i još brojni drugi (*Arena Hospitality Group*, 2019.). Međusobna suradnja i umreženost su ključ za održavanje zelenog poslovanja hotela, što uključuje razmjenu iskustava te financijsku i moralnu potporu od strane okoline u kojoj se nalazi hotel. *Park Plaza Arena* i hotel Brioni su hoteli koji se nalaze u Pulu, a koriste opremu koja je energetska učinkovita te promovira održivo korištenje resursa, kao i reciklažu otpada.

Održivi hoteli predstavljaju važan korak prema održivom i odgovornom turizmu budućnosti. Implementacija zelenih praksi omogućava hotelima da smanje negativan utjecaj na okoliš te očuvanje prirodnih resursa. Transformacije u hotelijerstvu događaju se vrlo brzo i dinamično, a primjeri u Hrvatskoj pokazuju kako Hrvatska prati najveće svjetske trendove. Ponuda hotela s karakteristikama održivih transformacija u Hrvatskoj je raznolika. Trendovi na tržištu su zeleni krovovi, pametne sobe, pametno raspolaganje energentima i otpadom, štedljiva infrastruktura i slično. Održivi hoteli jačaju svoj konkurentski položaj na tržištu odgovarajući na potrebe tržišta modernog doba. Ovakav pristup poslovanju osigurava dugoročnu održivost poslovanja te pridonosi globalnom očuvanju planeta. U budućnosti, hoteli koji ne prihvate održive transformacije i prakse suočiti će se s ozbiljnim izazovima, te će biti u vrlo nepovoljnom položaju

## **5.2. Razvojni koncept *SMART* destinacija**

Pojam *SMART* označava novi oblik poslovanja, u koji su uključeni inteligentni aspekti tehnologije. Razvoj tehnologije svakoga dana ostavlja sve veći utjecaj na

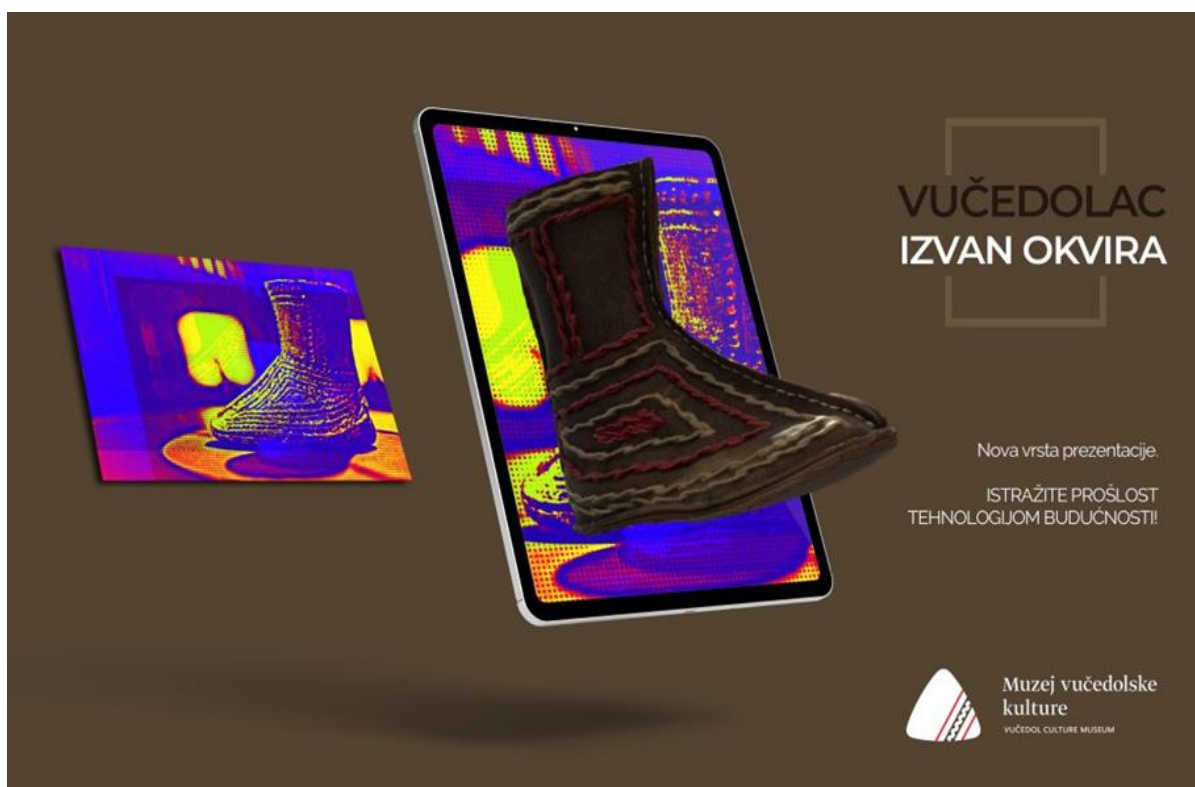
čovjeka i svakodnevni život, a turistička kretanja su postala vrlo izložena utjecaju tehnologije (Dujmović, 2021.). Moderne destinacije podložne su trendovima i jedan od najvažnijih je implementacija moderne tehnologije. Termin *SMART* turizam podrazumijeva razvoj informacijske i tehnološke infrastrukture te sposobnost općeg poboljšanja usluge uključivanjem tehnologije u proizvod. Kratica *SMART* je akronim za *Specific* (specifično), *Measurable* (mjerljivo), *Achievable* (ostvarivo), *Relevant* (relevantno, važno) i *Time bound* (vremenski ograničeno), a označava pristup kojim se ostvaruju tehnološka rješenja i održivi razvoj (*SMART* ciljevi, 2020.). Za uspješno planiranje i provođenje plana pametne destinacije potrebno je biti specifičan i odrediti ciljeve koji moraju biti mjerljivi. Promišljanje o aktivnostima uključuje upotrebu znanja i vještina, te je vrlo važan vremenski okvir u kojemu se ciljevi planiraju ostvariti.

Svaka *SMART* destinacija uključuje i zelene prakse, što podrazumijeva funkcioniranje destinacije na održivim načelima. (*UNWTO*, 2018.) Moderna i pametna destinacija promovira optimizaciju resursa, podržava lokalnu zajednicu i ekonomski prosperitet, očuvanje baštine te smanjenje ekološkog otiska. Svaka pametna destinacija smatra se ključnim alatom za postizanje ciljeva održivog turizma u budućnosti.

Ključan aspekt razvoja pametne destinacije je implementacija ICT-a u infrastrukturu destinacije te korištenje raznovrsnih alata komunikacijske i informacijske tehnologije (Matić, 2021.). Primjerice, pametne klupe na kojima se mogu puniti telefoni, razni portali za turističke potrebe, proširena i virtualna stvarnost, korištenje robotike u destinacijama, hotelima i restoranima (npr. *Bot Pot* restoran u Zagrebu u kojemu kuhaju roboti), korištenje različitih vrsta senzora (najviše u smještajnim kapacitetima), postavljenje servera koji služe za prikupljanje informacija kako bi se ponuda što bolje prilagodila u budućnosti, postavljanje informacijskih točaka po destinacijama i slično.

Proširena i virtualna stvarnost jedan je od elemenata *SMART* destinacije koji je vrlo zanimljiv, te se najčešće koristi u muzejima u destinacijama. Njihova dodana vrijednost ostvaruje se kroz doživljaj destinacije, raznolikost iskustva te povećavanje interakcije s povijesnim i kulturnim sadržajem. Muzej Apoksiomena na Lošinj koristi tehnologiju virtualne stvarnosti (*Muzej Apoksiomena*, 2017.), kako bi posjetiteljima približio povijest Apoksiomena, a posjetitelji korištenjem ove tehnologije mogu

doživjeti na koji način je kip otkriven na morskome dnu. Vučedolski muzej u Vukovaru koristi proširenu stvarnost za prezentaciju arheoloških i povijesnih nalaza. Prikaz izložbenih predmeta ovim načinom prezentacije čini izložbu modernom i interaktivnom, što je suvremen pristup poslovanju (*Vučedolski muzej, 2020.*). Nadalje, u ovome muzeju moguće je i doživjeti „ulazak u Vučedolsku kuću“ korištenjem VR naočala, te se vrlo lako može na određeni način doživjeti kako su ljudi živjeli prije nekoliko tisuća godina. U nastavku slijedi prikaz promotivnog plakata muzeja Vučedolske kulture u Vukovaru.



Slika 6 - Izložba Vučedolac izvan okvira (izvor: <https://vucedol.hr/uncategorized/interaktivna-izlozba-u-prosirenoj-stvarnosti/>)

Fotografija prikazuje vrlo atraktivan i zanimljiv način promocije tehnologije i muzeja. Novo razdoblje turizma koje uključuje moderne trendove zahtijeva modernizaciju muzejske ponude kako bi ona postala privlačna mladim generacijama. Bogata kolekcija muzeja u Hrvatskoj koji implementiraju najnovije tehnološke trendove obogaćuje hrvatsku kulturnu i turističku ponudu, a ima ih još mnogo.

Razvojni koncept *SMART* destinacije s vremenom se mijenja, implementiraju se nove i moderne tehnologije, a obavezno je prisutan i koncept održivosti. Moderna destinacija mora pratiti moderne trendove kako bi bila zanimljiva na turističkom tržištu.

Hrvatski turizam sve više prati trendove „pametnih destinacija“, ali je potrebno nastaviti s rješavanjem određenih problema, ulaganjem i strateškim planiranjem kako bi se i Hrvatska ostvarila kao „pametna“ destinacija.

### **5.3. Zeleni turistički paket-aranžmani**

Turistički paket-aranžmani su skup usluga koji se prodaju po jedinstvenoj cijeni, a sastoje se od aktivnosti koje su vezane za turističko kretanje u destinaciji. Paket-aranžman nastoji ispuniti potrebe svakog turista prilikom turističkog putovanja. Uključuje nekoliko osnovnih elemenata poput smještaja, prehrane i dodatnih aktivnosti.

Zelene prakse se počinju primjenjivati u svakom aspektu turističkog poslovanja, turističke agencije osmišljavaju sve veći broj zelenih paket-aranžmana. Cilj im je navesti turiste da borave u prirodi te da svoje slobodno vrijeme na putovanjima koriste za odmor i aktivnosti u prirodi, a nude se i paket-aranžmani koji su prilagođeni djeci (Perica, 2016.). U ponudi se podrazumijeva smještaj u ekološki osviještenim smještajima (zeleni hoteli i slično), obroci s naglaskom na lokalne proizvode i odgovorno upravljanje hranom te aktivnosti koje promiču odgovorno društveno poslovanje i očuvanje prirode.

Kvalitetno isplanirano vrijeme turista rezultira s puno boljim rezultatima očuvanja okoliša. Pažljivo planiranje i uključivanje edukacije u paket-aranžmane podiže svijest o očuvanju turističkih resursa, a zeleni paket-aranžmani su jedni od važnih faktora za budućnost razvoja zelenog turizma. Održivost turističkih kretanja ovisi o tome koliko dobro se prepoznaju turističke potrebe i koja razina kvalitete turističkih potreba se ispunjava.

Turistički paket-aranžmani su se mijenjali ovisno o potrebama turističkog tržišta, a u današnje vrijeme se formiranje paket-aranžmana fokusira na digitalizaciju i personalizaciju, održivost i zelene prakse, fleksibilnost i sigurnost te autentičnost i lokalna iskustva. Turisti zahtijevaju paket-aranžmane koji im pružaju sigurnost, određene standarde te personaliziranost (Šimunović, 2022.) Prednost zelenih paket aranžmana je u čuvanju okoliša, promocija zelenog turizma, potencijalno brendiranje destinacije, iskorištavanje prirodnih resursa na potpuno siguran način, veća

posjećenost destinacija koje nude odmor i rekreaciju u prirodi, smanjenje otpada i štete u destinaciji i slično.

U Hrvatskoj postoji nekoliko turističkih agencija koje imaju u fokusu zelene paket-aranžmane te se fokusiraju na ovaj segment tržišta. Agencija *Green Travel* bavi se specijaliziranim putovanjima po Hrvatskoj. Njihove ture uključuju boravak u zelenim smještajima, posjete nacionalnim parkovima i sudjelovanje u mnogobrojnim aktivnostima vezanim uz prirodu i ekologiju. (*Green Travel*, 2018.) *Adriatic Travel* nudi brojne aranžmane koji su povezani s aktivnim odmorom i ekologijom, te posjetom netaknutog dijela prirode u Hrvatskoj. *Uniline* je jedna od najvećih turističkih agencija u Hrvatskoj, a također imaju segment poslovanja koji nudi zelene paket aranžmane s fokusom na prirodne ljepote Hrvatske (*Uniline*, 2021.). Navedene, ali i još brojne druge agencije u Hrvatskoj prate svjetske turističke trendove i obogaćuju turističku ponudu. Svojim izborom turističke ponude pokazuju kako vode svoje poslovanje na osviješten način.

U budućnosti će paket-aranžmani vjerojatno postati uobičajeni u turističkoj ponudi, primarno zbog svoje cjenovne pristupačnosti. S obzirom na rastuću svijest putnika o važnosti očuvanja prirode i kvalitetnog putovanja, očekuje se značajna potražnja za ovakvim aranžmanima. Budućnost zelenih paket-aranžmana odražava odgovoran pristup putovanjima, destinacijama i kulturnim vrijednostima.

#### **5.4. Održivi ruralni turizam**

U kontekstu ruralnog turizma, održivost igra važnu ulogu jer omogućava rast i razvoj turizma u manjim seoskim sredinama. Ruralni turizam dobiva na važnosti u posljednje vrijeme zbog pružanja autentičnih iskustva, osjećaja opuštenosti i mira u destinaciji te održiv razvoj. Označava različite aktivnosti i oblike turizma koji se javljaju izvan gradova, a uvjetovan je atrakcijama koje se nalaze na ruralnim područjima (Pilar, 2017.) Održivi ruralni turizam oslanja se velikim dijelom na zelene prase, te je jednostavnije provesti zelenu etiku poslovanja ako je poduzeće u ruralnom području.

Ruralni turizam predstavlja pomno planirani proces održivih i ravnomjernih sociokulturnih, ekonomskih, ekoloških i političkih promjena čija je osnova poboljšanje kvalitete usluge i života lokalnog stanovništva na ruralnom području (*UNWTO*, 2023.)



Republika Hrvatska obiluje prirodnim bogatstvima i raznovrsnom ponudom koji zajedno predstavljaju ogroman potencijal za stvaranje zanimljive ruralne turističke ponude. Glavna obilježja ruralnog prostora u Hrvatskoj su kvaliteta turističkih resursa, učestalost poljoprivrednih aktivnosti, zanimljiv geografski položaj, ugodna klima, biljna i životinjska raznolikost te iznimna kvaliteta zemlje (Kajnović, 2011.). Nažalost, čak i uz navedene faktore, hrvatski ruralni turizam je nerazvijen. Nerazvijenost je rezultat niza ograničenja poput zakonske regulative, ograničenja na razini turističkih zajednica, lokalnih zajednica te obiteljskih gospodarstava.

Kako bi se rast i razvoj ruralnog turizma olakšao osmišljene su mjere i projekti, a ističu se: Program stvaranja novih turističkih proizvoda, Program dodjele bespovratnih sredstava turističkim projektima, razni fondovi Europske Unije, Program potpore turističkim zajednicama na nerazvijenim prostorima, Program poboljšanja turističke ponude na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima i slično. (Puja, 2022.)

Razvojem ruralnog turizma moglo bi se značajno ublažiti problem sezonalnosti u hrvatskom turizmu (Puja, 2022.). S obzirom na potencijale turizma u Slavoniji i broj zapostavljenih ruralnih područja s mogućnošću postizanja visoke turističke uspješnosti, nužno je započeti s planiranjem i promocijom kontinentalnog turizma. Mogući pravci razvoja turističke ponude uključuju gastronomiju, autentičnost, održivi turizam, prirodne resurse, kulturnu baštinu te mnoge druge čimbenike.

S druge strane, Ličko-Senjska županija je postala primjer dobre prakse razvoja ruralnog turizma u Hrvatskoj. Plitvička jezera su jedno od najpoznatijih turističkih odredišta, a Nacionalni park kontrolira broj posjetitelja kako bi osigurao očuvanje prirodnih resursa. Edukativne kampanje su također učestale te potiču posjetitelje na odgovorno ponašanje prema prirodi. Ličke kuće su vrlo atraktivan turistički proizvod koji pruža priliku da posjetitelji iskuse autentičan doživljaj Like kroz degustaciju delicija tog područja. Kuće koriste obnovljive izvore energije funkcioniraju na održivom principu poslovanja. Biciklistički turizam je također vrlo razvijen i jako dobro implementiran u ponudu Like (Pilar, 2017.). Regija uspješno primjenjuje koncepte održivog turizma međusobnim umrežavanjem i razvojem održivih turističkih aktivnosti u ruralnim predjelima.

Turizam Republike Hrvatske ne mora biti isključivo orijentiran na klasičnu ponudu sunca i mora; važno je istražiti i druge čimbenike koji nude značajan potencijal za rast

i razvoj. Razvoj ruralnog turizma nudi velike mogućnosti, a Hrvatska ima potencijal da postane lider u turizmu kroz promicanje ruralnih i drugih selektivnih oblika turizma. Uvođenje selektivnih oblika turizma, uz implementaciju održivih zelenih praksi, predstavlja ključne pokretače budućih turističkih trendova.

### 5.5. Zaštićena područja i parkovi

Hrvatska je zemlja koja obiluje prirodnim resursima. Prirodni resursi su najvažniji u razvoju turističke ponude, te ih je potrebno maksimalno očuvati kako bi se postiglo održivo poslovanje u turizmu i zaštita okoliša.

Zaštićenih područja u Hrvatskoj ima mnogo, ona se definiraju kao područje koje je priznato sa svrhom i kojim se upravlja s ciljem trajnog očuvanja cjelokupne prirode, usluge ekosustava koje ono osigurava te pripadajućih kulturnih vrijednosti, na zakonski ili drugi učinkoviti način (Buršić, 2021.). U nastavku slijedi prikaz broja zaštićenih područja u Hrvatskoj u 2020. godini prema kategorijama.

Kategorija	broj
Strogi rezervat	2
Nacionalni park	8
Poseban rezervat	77
Park prirode	11
Regionalni park	2
Spomenik prirode	79
Park - šuma	27

*Tablica 8 - zaštićena područja i parkovi u Hrvatskoj 2020. godine (izvor: vlastita izrada, prema <https://www.haop.hr/hr/tematska-podrucja/zasticena-podrucja/zasticena-podrucja/zasticena-podrucja-u-rh>)*

Zaštićena područja u Hrvatskoj su rasprostranjena diljem zemlje, što označava moguć razvoj turizma na ovim destinacijama. Iz priloženog se iščitava kako postoji najviše spomenika parkovne arhitekture, spomenika prirode i značajnog krajobraza te posebnih rezervata. Međutim, određena zaštićena područja nisu pogodna za turistički razvoj i čuvaju se na način da omogućuju pristup isključivo u svrhe znanstvenog istraživanja, kao što su prirodni rezervati i slične zone.

Održivo korištenje prirodnih resursa doprinosi očuvanju bioraznolikosti i stvaranju atraktivnih i modernih turističkih proizvoda. Turizam koji se temelji na prirodnim resursima ima potencijal za značajan ekonomski doprinos, ali samo u slučaju dobrog očuvanja i dobrog upravljanja resursima. Vrlo je važno osmisliti strategiju i plan te ih kvalitetno implementirati u svakodnevno funkcioniranje.

Nacionalni rezervati posjeduju atraktivne turističke resurse, a prikladna su mjesta za povratak čovjeka prirodi, „dodir čovjeka i prirode“. Kako bismo očuvali prirodna bogatstva na ovakvim mjestima je potrebno odrediti zone jer različiti lokaliteti zahtijevaju različite razine upravljanja (Bilen, 2011.). Kada je riječ o turističkim kretanjima, prvi je zadatak odrediti mjere koje će biti na snazi, ograničenja (ograničavanje prekomjernog broja posjetitelja i sl.) te ostala pravila.

Transformativni turizam u ovom kontekstu ima značajan utjecaj jer doprinosi povezanosti posjetitelja s prirodom i jača svijest o očuvanju iste. Kroz prijašnja poglavlja objašnjena su sva načela po kojima se razvijaju transformacije u turizmu budućnosti, a zaštićena područja i parkovi su najbolji primjer na kojemu se svi principi razvoja mogu primijeniti.

Praksa održivosti se najbolje može provesti kroz razvoj zelenog turizma, a koji u svojoj ponudi uključuje parkove i prirodu, odmor i rekreaciju te boravak u prirodi i zelenim smještajima. Održivo ponašanje podrazumijeva edukaciju turista i drugih dionika turističkih kretanja, međusobnu suradnju i umreženost te veliku inicijativu politike i lokalne zajednice. Podizanje svijesti o negativnim utjecajima turističkih kretanja na prirodu rezultira „pametnijem“ pristupanju putovanjima u budućnosti.

Smisao transformacijskog turizma u prirodi je očuvanje prirode, no ponajviše rast i napredak pojedinca. Omogućava spoznaju vlastitog rasta, stavova i vrijednosti. Napredak se često odražava i u spoznajama nakon turističkog putovanja te promijenjenog pogleda na okoliš i svijet.

## **6. SURADNJA TUROPERATORA I HOTELIJERA S LOKALNOM ZAJEDNICOM**

Suradnja turoperatora i hotelijera s lokalnom zajednicom odražava se u dugoročnom uspješnom poslovanju u destinaciji. Suradnja donosi brojne prednosti poput uspješnog provođenja održivosti u turizmu, očuvanja kulturne baštine i zaštite okoliša, brojne financijske koristi, podrške lokalnim obrtima i manjim poduzetnicima, razvoj infrastrukture, zajedničko stvaranje autentičnih iskustava za turiste, promocije tradicije, lokalnih običaja i slično.

Lokalna zajednica može biti ključni saveznik ili veliki izazov za turističke organizacije, ovisno o kvaliteti međusobnih odnosa. Kada lokalna zajednica podržava turističke aktivnosti, može značajno pridonijeti stvaranju pozitivnog okruženja koje posjetitelji doživljavaju kao prijateljsko. Aktivno sudjelovanje lokalnog stanovništva u turističkim procesima osigurava veću održivost projekata i povećava vjerojatnost uspješne implementacije ideja u poslovanje.

S druge strane, negativan stav lokalne zajednice prema turističkim aktivnostima može imati štetan utjecaj na turizam i uzrokovati ozbiljne probleme za destinaciju. Na primjer, nagli porast turističke aktivnosti može dovesti do povećanja cijena, što negativno utječe na lokalnu zajednicu. Ako lokalna zajednica nije uključena u turistički razvoj, nedostatak potpore i suradnje može otežati uspješno vođenje poslovanja.

Za uspješnu integraciju lokalne zajednice u turistički razvoj potrebno je omogućiti transparentnu komunikaciju i aktivno uključivanje zajednice u proces donošenja odluka. Time se osigurava da lokalno stanovništvo postane aktivni sudionik koji dijeli koristi od turizma, a ne samo pasivni promatrač.

Suradnja s lokalnom zajednicom u kontekstu održivih transformacija ključan je faktor za budućnost kompanije jer na kompaniju utječu vanjski faktori, te su velik dio tih faktora lokalno stanovništvo, politika, zakoni, turistička zajednica i slično. Kako bi lokalna zajednica bila dobar saveznik, potrebno je provesti istraživanja koja su vezana uz stavove i mišljenja lokalne zajednice te drugih dionika turizma. Istraživanje u nastavku ima za cilj analizirati suradnju turoperatora i hotelijera s lokalnom zajednicom u Republici Hrvatskoj u kontekstu održivih transformacija turizma.

## 6.1. Opis i metodologija istraživanja

Za potrebe istraživanja provedena je anketa u rujnu 2024. godine na uzorku od 22 kompanije, uključujući hotelijere i turooperatore. Anketa je sadržavala 17 pitanja vezanih uz poslovanje organizacije, održive transformacije i suradnju s lokalnom zajednicom.

Pozvano je ukupno 50 kompanija, a 22 od njih su se odazvale na anketu. Pozivi za sudjelovanje u anketi poslani su svim odabranim subjektima na njihove službene e-mail adrese. Subjekti za anketu odabrani su korištenjem popisa poslovnih subjekata iz FINA-e, kao i drugih relevantnih izvora, kako bi se osigurala reprezentativnost uzorka i relevantnost podataka. Odabrani su predstavnici različitih turističkih organizacija diljem Republike Hrvatske, uključujući kompanije koje se nalaze na različitim geografskim lokacijama, kako bi se obuhvatile različite perspektive i prakse.

Svi rezultati temelje se na odgovorima i stavovima ispitanika, a anketa je provedena anonimno kako bi se osigurala iskrenost i točnost informacija. Jedna od varijabli koja je postavljena označava „suradnju s lokalnom zajednicom“ pomoću koje se pokušava shvatiti koju razinu suradnje važne organizacije u turizmu imaju s lokalnom zajednicom te na koje načine oni surađuju. Druga varijabla se odnosi na utjecaje ekonomskog i socijalnog karaktera te ona određuje kvalitetu života i suradnje s lokalnom zajednicom, kao i negativne i pozitivne utjecaje. Posljednja varijabla označava održivost i transformacije turizmu, koje su također povezane s lokalnom zajednicom.

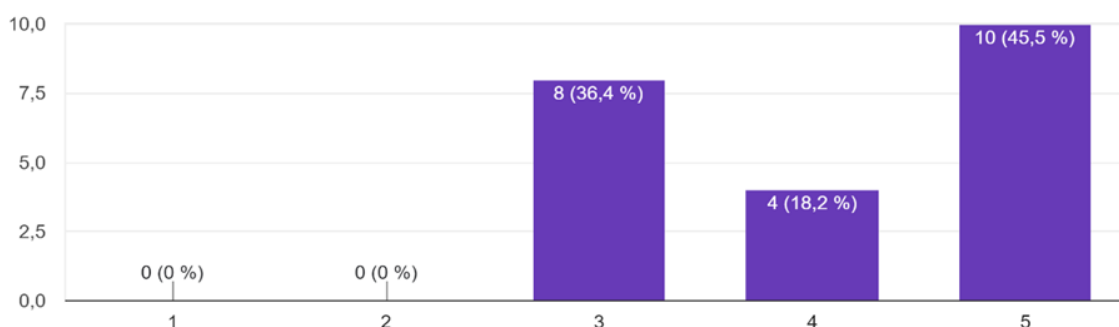
Upitnik je konstruiran na način da su svakoj organizaciji postavljena pitanja na osnovu kojih se kasnije donose zaključci, a pitanja su postavljena na hrvatskom jeziku u online upitniku koji su sami riješili. Rezultati ankete prikazuju stavove turističkih organizacija te njihova mišljenja o održivosti, suradnji s lokalnom zajednicom i transformacijama turizma. Odabrane su kompanije koje se bave hotelijerstvom ili turooperatori koji djeluju na području Republike Hrvatske. Iako se radi o manjem broju ispitanih, rezultati mogu pomoći u sagledavanju suradnje lokalne zajednice i drugih dionika. Prije ispunjavanja upitnika svima je telefonski pojašnjen kontekst. Telefonski razgovor je u prosjeku trajao pet minuta.

Cilj istraživanja je odrediti stupanj suradnje hotelijera i turoperatora s lokalnom zajednicom u kontekstu održivih transformacija. Svrha rada je potaknuti turooperatore i hotelijere da promišljaju o održivim praksama te potencijalima i koristima suradnje s lokalnom zajednicom. Iako je broj ispitanika relativno nizak, za istraživanje je namjera bila uključiti ispitanike iz različitih dijelova i različitih sredina Republike Hrvatske, pod pretpostavkom kako turooperatori i hotelijeri iz istih sredina djeluju na identičan način u destinaciji.

## 6.2. Analiza rezultata

Na rezultate ankete odazvala su se 22 sudionika. Određen dio čine turooperatori, jedan dio hotelijeri, anketa je anonimna. Prije slanja ankete, obavljen je kratak telefonski razgovor s kompanijama kojima su pojašnjena pitanja te kontekst zbog kojeg se provodi istraživanje. Na početku ankete postavljena su informativna pitanja, poput klasifikacije poslovanja, na što je odgovoreno hotelijer (54,50%), te turooperator (45,50%), što znači da je 12 ispitanika od njih 22 proizašlo iz hotelskog okruženja, a ostatak (njih 10) djeluju kao turooperatori. U Istri djeluje 22,7% ispitanika, 18,2% djeluje u Slavoniji, 13,6% u Dalmaciji, dok samo 4,5% djeluje na Kvarneru. Raznovrsnost rezultata pruža izvrstan okvir ovom istraživanju te prostor za zaključke koji se temelje na većoj prostornoj udaljenosti destinacija. Nakon općih informacija, uslijedilo je pitanje u kojem je bilo potrebno označiti trenutnu razinu suradnje s lokalnom zajednicom.

Ocijenite trenutnu razinu suradnje s lokalnom zajednicom  
22 odgovora



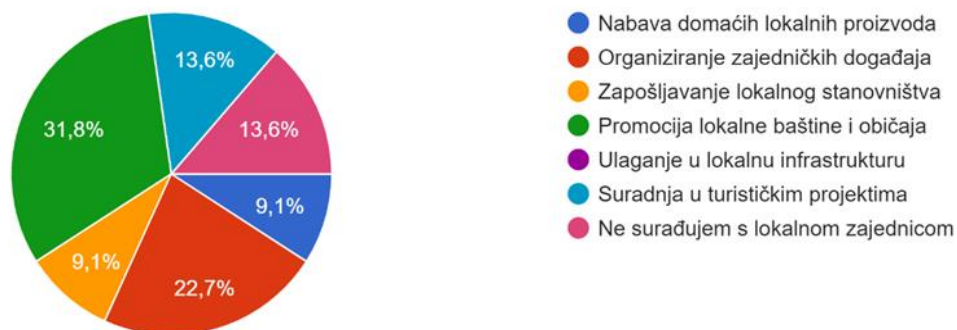
Slika 7 - razina suradnje s lokalnom zajednicom (izvor: izrada autora)

Velik dio ispitanika je odgovorio kako je razina suradnje s lokalno zajednicom izvrsna. Odgovori u grafikonu variraju od razine 1 – jako loša suradnja, do razine 5 – izvrsna suradnja. U nastavku slijedi grafički prikaz odgovora na pitanje. Suradnja s lokalnom zajednicom je vrlo važna, a većina ispitanika smatra kako je njihova razina suradnje sa zajednicom izrazito dobra. Ipak, često postoji neslaganje u vezi onoga što turistički sektor smatra kao dovoljnom suradnjom te onoga što lokalna zajednica zaista očekuje. Efikasna suradnja ne ogleda se samo u inicijativama koje su povremenog karaktera nego u stvaranju odnosa, za što je potrebno određeno vrijeme i trud.

Na pitanje „Na koje načine surađujete s lokalnom zajednicom?“, ispitanici su odabrali različite opcije suradnje, a neki od ponuđenih odgovora su nabava domaćih i lokalnih proizvoda (13,6%), organizacija zajedničkih događaja (22,7%), zapošljavanje lokalnog stanovništva (9,1%), promocija lokalne baštine i običaja (31,8%), ulaganje u lokalnu infrastrukturu (0%), suradnja u turističkim projektima (13,6%). Ostatak ispitanika odabrao je opciju koja glasi „ne surađujem s lokalnom zajednicom“ (13,6%).

Na koje načine sudjelujete s lokalnom zajednicom?

22 odgovora

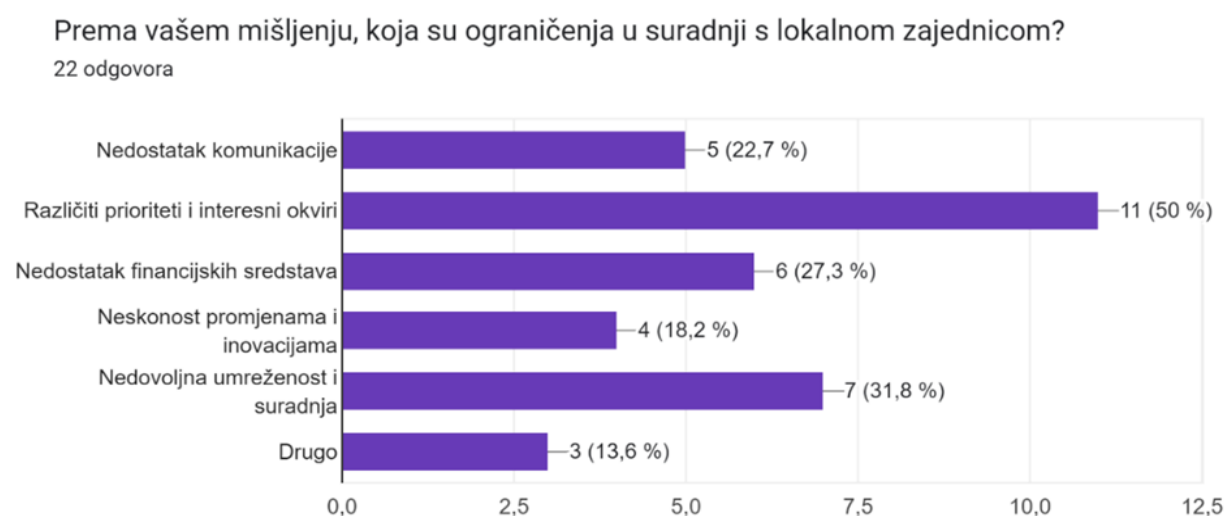


Slika 8 - načini suradnje s lokalnom zajednicom (izvor: izrada autora)

Promocija lokalne baštine i organizacija zajedničkih događaja predstavljaju najveći udio odgovora, što je očekivano. U današnje vrijeme najviše organizacija u turizmu povezuju suradnju s lokalnom zajednicom na razini promocije baštine. S druge strane, ulaganje u lokalnu infrastrukturu nije prepoznato od strane niti jednog ispitanika, što je vrlo poražavajuće. Ulaganje u infrastrukturu trebalo bi biti uočeno kao glavni pokretač budućih turističkih kretanja, a koji se veže uz održivost. Potrebna je

dodatna edukacija dionika turizma, a posebno hotelijera koji trebaju prepoznati važnost ulaganja u vlastitu infrastrukturu. Zapošljavanje lokalnog stanovništva, nabava domaćih i lokalnih proizvoda te suradnja u turističkim projektima su relativno zastupljeni odgovori, što znači da postoji određena svijest o važnosti lokalne integracije u turističko poslovanje. Dio ispitanika uočava vrijednosti povezivanja s lokalnom zajednicom kroz određene ekonomske aktivnosti koje dovode do jačanja ekonomije destinacije. Odgovori daju uvid u stajalište činitelja turističke ponude suradnje s lokalnom zajednicom, a uočava se velika mogućnost za napredak.

Značajni su i odgovori koji se vežu uz ograničenja i prepreke u suradnji s lokalnom zajednicom. 22,7% smatra kako je nedostatak komunikacije jedan od faktora koji utječe na međusobnu suradnju. Čak polovina ispitanika (50%) odgovorila je kako smatra da lokalna zajednica ima drugačije prioritete i interese od njih samih. Nedostatak financijskih sredstava je navelo 25,3% ispitanika, a nesklonost inovacijama i promjenama njih 18,2%. Nedovoljnu umreženost označilo je 31% ispitanika.



Slika 9 - ograničenja u suradnji s lokalnom zajednicom (izvor: izrada autora)

Važno je pravovremeno uočiti karakteristike okoline u kojoj se nalazi organizacija, uključujući nedostatke i prepreke koje mogu utjecati na njezin uspjeh. Iako su rezultati iz prethodnog pitanja pokazali da većina ispitanika nije značajno upoznata u s idejama o suradnji s lokalnom zajednicom, daljnja analiza otkriva da su svjesni nedostataka, što daje prostor za napredak. Ovi rezultatu sugeriraju da postoji

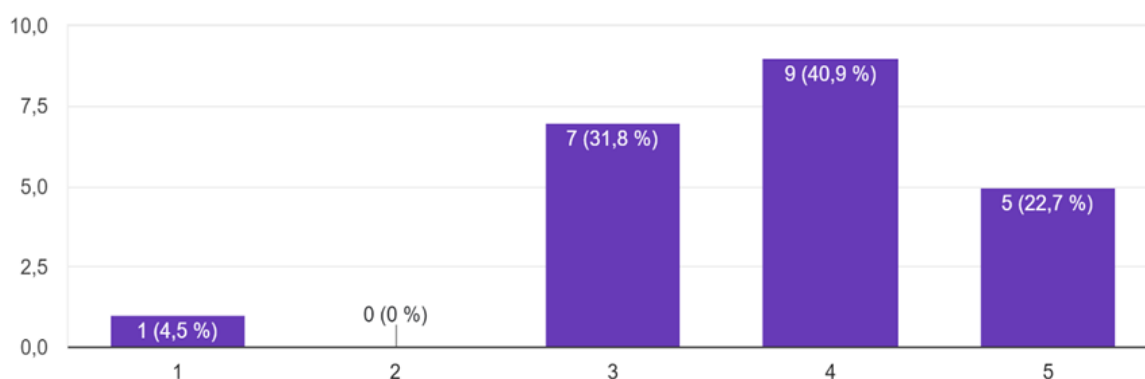


svijest o potencijalnim problemima te da se turizam u budućnosti mora promijeniti na način da se svaki od navedenih problema riješi.

Ekonomska korist uvijek je važan dio poslovanja. U kontekstu istraživanja pitanje je postavljeno zbog utjecaja na lokalnu zajednicu, a omogućava procjenu ekonomskog utjecaja između lokalne zajednice i hotelijera ili turoperatora. Ocjena 1 označava jako malu mjeru, dok ocjena 5 označava najveću moguću mjeru.

U kojoj mjeri Vaša djelatnost pridonosi lokalnoj ekonomiji?

22 odgovora



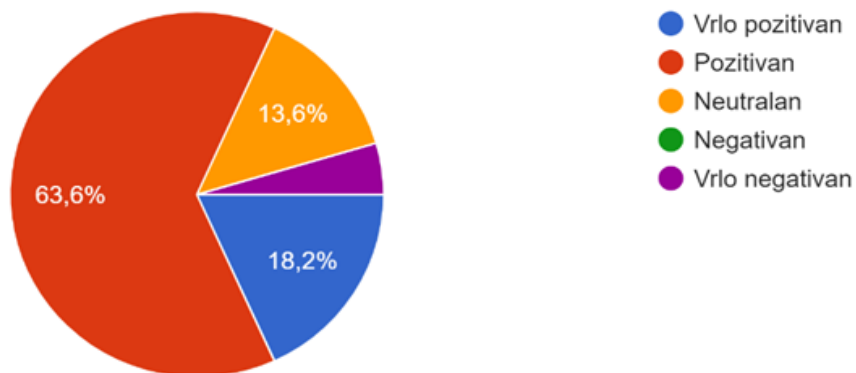
Slika 10 - ekonomski doprinos lokalnoj zajednici (izvor: izrada autora)

Samo 4,5% ispitanika smatra kako ne pridonose lokalnoj zajednici uopće, dok ostali (95,5%) ispitanici imaju znatno bolji stav o pridonosenju lokalnoj zajednici na ekonomskoj razini. Rezultati ukazuju na visoku svijest o tome koliko poslovanje kroz različite faktore utječe na okruženje u kojem se nalazi. Takav stav označava prepoznavanje svoje uloge u društvu te mogućnost za daljnji rast i razvoj kroz transformacije u turizmu u budućnosti.

Utjecaj turizma na lokalnu zajednicu može biti intenzivan, a ima svoje pozitivne i negativne osobine, što je pojašnjeno kroz rad. Odgovori sudionika ankete ukazuju na to kako su zadovoljni utjecajem turizma na njihovu lokalnu zajednicu. Međutim, utjecaj turizma jedan dio ispitanika označava kao „neutralan“, što može odražavati specifične karakteristike, poput slabije razvijenog turizma u određenim područjima (primjerice kontinentalna Hrvatska).

## Kako ocjenjujete utjecaj turizma na kvalitetu života u lokalnoj zajednici?

22 odgovora

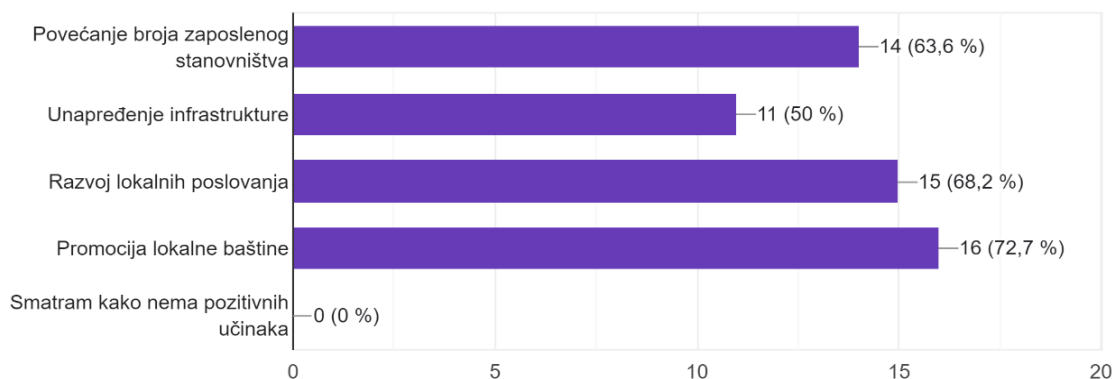


Slika 11 - utjecaj turizma na život lokalne zajednice (izvor: izrada autora)

Uočava se da su dojmovi o odnosu lokalne zajednice i inicijatora turizma generalno pozitivni, što označava pozitivan ekonomski napredak, prosperitet te društveni i kulturni značaj. Jedan, manji dio ispitanika, određuje odnos kao negativan, što označava razlike u stavovima. Rezultati pružaju uvid u ključne faktore za razvoj turizma na određenom području. Sljedeće pitanje se nadovezuje na prethodno, a analizira koji su to pozitivni učinci turizma na lokalnu zajednicu. Slijedi prikaz rezultata.

## Koji su pozitivni učinci turizma na lokalnu zajednicu? (označite sve što se odnosi na Vas)

22 odgovora



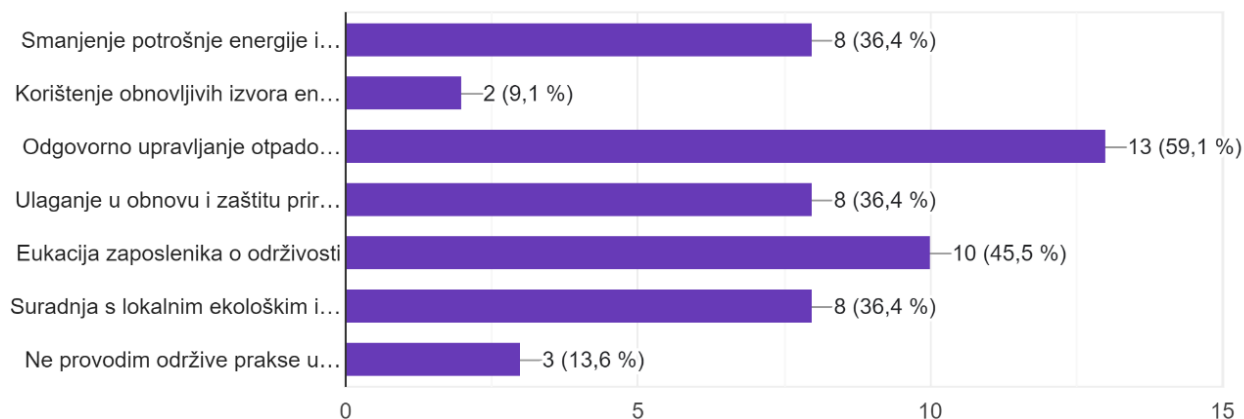
Slika 12 - pozitivni učinci turizma na lokalnu zajednicu (izvor: izrada autora)

Čak 100% ispitanih smatra kako turizam na određeni način pridonosi lokalnoj zajednici u pozitivnom kontekstu, najviše ih odabire opciju promocije lokalne baštine i razvoj lokalnih poslovanja. Izrazito je pozitivno što ispitanici prepoznaju prilike za rast i razvoj lokalne zajednice kroz faktore koji uključuju njihovo poslovanje.

U nastavku slijedi nekoliko pitanja usmjerenih na održivost i održivo poslovanje, s posebnim naglaskom na povezanost s lokalnom zajednicom. Prvo pitanje se odnosi na održive prakse i segmente koji su integrirani u poslovanje ispitanika, pri čemu su imali mogućnost odabrati sve opcije koje su relevantne za njihovo poslovanje. Čak 59% (od 100%) je prepoznalo odgovorno upravljanje otpadom kao važan faktor održivog poslovanja. Smanjenje potrošnje energije je odabralo 36% (od 100%), kao i ulaganje u zaštitu prirode te suradnju s lokalnim ekološkim investitorima. U nešto manjem postotku odabrani su i korištenje obnovljivih izvora energije (samo 9,1% od 100%), a edukacija zaposlenika o održivosti iznosi 45% od 100%. Njih 13,6% odabralo je opciju „ne provodim održive prakse“.

Koje održive prakse provodite u svom poslovanju? (označite sve što se odnosi na Vas)

22 odgovora



Slika 13 - održive prakse u poslovanju (izvor: izrada autora)

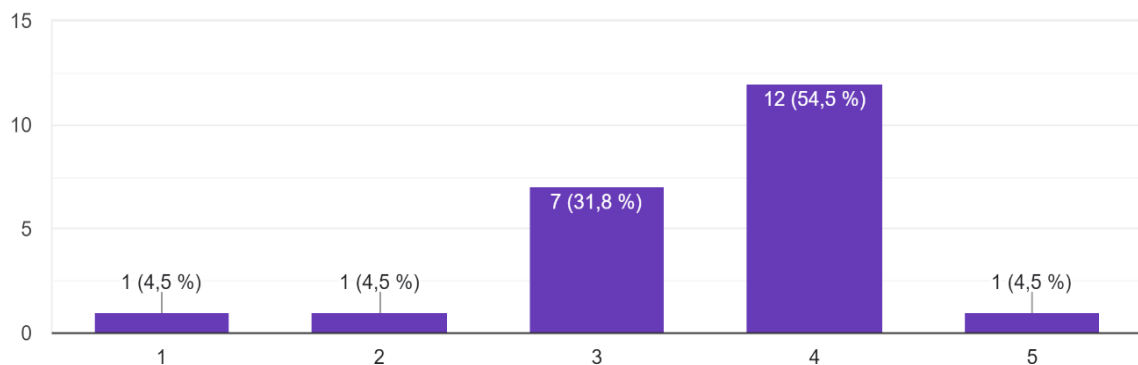
Navedeni rezultati ukazuju na razvoj svijesti o implementaciji održivih praksi u poslovanje. Očekivano, najveći postotci nose odgovori koji su još uvijek početna točka zelenog poslovanja, primjerice odgovorno upravljanje otpadom, edukacija zaposlenika te štednja i odgovorno korištenje izvora energije. S druge strane, napredniji segmenti

održivog poslovanja nisu toliko zastupljeni te ova činjenica ukazuje na probleme poput nedovoljne opremljenosti resursima, manjak znanja, nedostatak tehnologija i slično. Stoga, potrebna je detaljna transformacija poslovnih modela kako bi se uspjela stvoriti kontinuirana održivost.

Sljedeće pitanje se odnosi na procjenu učinkovitosti lokalne zajednice prilikom provođenja zelenih praksi. Ocjene variraju od 1 (izrazito loša suradnja) do 5 (odlična suradnja). Pretpostavka je da lokalne zajednice u Hrvatskoj nisu inicijatori zelenog poslovanja, a da mogu poduprijeti poslovanje ako se ono samo odluči na implementaciju održivih praksi. Ocjena koju su ispitanici dodijelili je osrednja. Ocjenu jedan (1) odabralo je samo 4,5%, ocjenu dva (2) također 4,5%, ocjenu tri (3) 31,8%. Ocjenu četiri (4) odabralo je njih najviše, 54,5%, dok je ocjenu pet (5) odabralo samo 4,5%.

Kako ocjenjujete suradnju s lokalnom zajednicom u provedbi održivih praksi?

22 odgovora



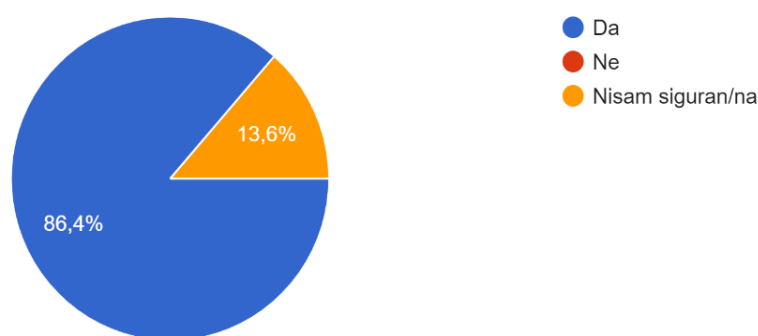
Slika 14 - suradnja lokalne zajednice u kontekstu zelenih praksi (izvor: izrada autora)

Važnost lokalne zajednice u turističkom sektoru je neupitna, a kada s njihove strane nedostaje inicijative i volje za suradnjom, nastaje problem. Dobiveni rezultati ipak pokazuju kako lokalna zajednica daje određenu razinu podrške poduzećima u turizmu kada su u pitanju zelene prakse. Naravno, uvijek postoji mjesta za napredak te kod ispitanika koji su označili razinu zadovoljstva s 1 ili 2 se uviđa potreba za intenzivnijom suradnjom i aktivnom ulogom lokalne zajednice u promoviranju i podržavanju održivosti u turizmu.

Jedan dio upitnika se odnosi na promjene i transformacije u turizmu. Važno je saznati što smatraju ispitanici, mogu li održive transformacije u turizmu doprinijeti dugoročnom razvoju turizma i lokalne zajednice. Poslovni subjekti su odgovorili potvrdno (86,4%), dok ostatak ispitanika nije siguran.

Smatrate li da održive transformacije u turizmu mogu doprinijeti dugoročnom razvoju lokalne zajednice i turizmu?

22 odgovora



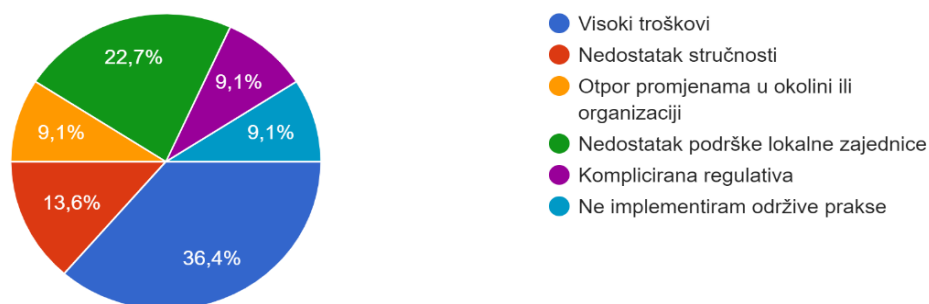
Slika 15 - utjecaj održivih transformacija na budućnost (izvor: izrada autora)

Iz navedenog se zaključuje kako kod manjeg dijela ispitanika postoje određene sumnje i nedoumice. Nesigurnosti vrlo često proizlaze iz nedovoljne edukacije, što se može riješiti poticanjem održavanja tečajeva i raznim marketinškim aktivnostima koje bi potakle na bolju edukaciju. S druge strane, većina ispitanika prepoznaje značaj održivih transformacija u turizmu kao ključan element budućeg razvoja, što je vrlo pozitivno.

Kod razmatranja održivih transformacija, ispitanici su istaknuli nekoliko ključnih prepreka i izazova. Najveći broj ispitanika, njih 36,4%, smatra da su visoki troškovi glavna prepreka implementaciji održivih praksi. Nedostatak stručnosti prepoznalo je 13,6% ispitanika kao problem, dok 22,7% navodi nedostatak potpore lokalne zajednice kao značajan izazov. Osim toga, komplicirana regulativa predstavlja problem za 9,1% ispitanika, dok preostali dio ispitanika ne implementira. U nastavku slijedi grafički prikaz ovih rezultata, koji vizualno prikazuje zastupljenost pojedinih prepreka u održivim transformacijama.

Koji su najveći izazovi u implementaciji održivih transformacija u Vašoj organizaciji? (označite sve što se odnosi na Vas)

22 odgovora



Slika 16 - izazovi kod održivih transformacija (izvor: izrada autora)

Ograničenja predstavljaju probleme koje je potrebno riješiti. Vrlo je važno provesti analize kojima će se utvrditi najslabije točke te odrediti daljnji koraci za rješavanje problematike. Primjerice, nedostatak financijskih sredstava sugerira veću suradnju s lokalnom zajednicom, političarima i vlasti, korištenje određenih fondova te provođenje projekata. Nedostatak potpore lokalne zajednice ističe potrebu za boljom komunikacijom, zajedničkim projektima i radu. Nedostatak stručnosti može se riješiti uvođenjem novih školskih programa i smjerova, ovisno o potrebama struke. Posljednji dio anketnog upitnika sadržavao je otvorena pitanja. Slijedi detaljna analiza svakog pitanja i odgovora.

1. Na koji način smatrate da bi lokalna zajednica mogla poboljšati turizam (u kontekstu održivih transformacija)?
Poboljšanje razvoja, turizma u lokalnoj zajednici kroz održive transformacije zahtjeva pristup kojim treba balansirati između puno faktora
Usmjeravanje poslovanja kroz ciljeve održivosti.
Planiranje prostora i održavanje prirodnih resursa
Lokalna zajednica bi trebala više promovirati sadržaj koji ima u svom mjestu
Da se svi okrenu cjelogodišnjem turizmu, a ne samo sezoni
Edukacija o održivosti

Tablica 9 – odgovori na anketno pitanje 1 (izvor: vlastita izrada prema odgovorima iz ankete)

Prvo pitanje je glasilo: „Na koji način smatrate da bi lokalna zajednica mogla poboljšati turizam (u kontekstu održivih transformacija)?“ te su ispitanici odgovorili sa sljedećim komentarima: „potrebno je uključiti edukacije o održivosti“, „biti otvoren za promjene“, „bolja suradnja“, „više komunikacije“, „aktivnim i izravnim sudjelovanjem u cijelom procesu razvoja uključujući donošenje odluka, provedbu“, Povećati financijski opseg suradnje s trenutnim i budućim turističkim suradnicima na tom prostoru. Organizacija i provedba inicijativa održivog turizma“, „lokalna zajednica bi trebala više promovirati sadržaj koji ima u svom mjestu“, „održive turističke inicijative, poticanje lokalne ekonomije“, „planiranje prostora i održavanje prirodnih resursa“, „usmjeravanje poslovanja kroz ciljeve održivosti“, „da se svi okrenu cjelogodišnjem turizmu a ne samo sezoni“, Poboljšanje razvoja, planiranja i provedbe turizma u lokalnoj zajednici kroz održive transformacije zahtjeva holistički pristup koji treba balansirati između ekonomskog razvoja, očuvanja prirodnih resursa i socijalne dobrobiti“.

Pitanja otvorenog tipa pomažu u dobivanju povratne informacije ali i mišljenja od strane ispitanika o tematici. Ispitanici su imali izbor žele li odgovoriti na ovo pitanje. Velik broj njih se ipak odlučilo na iskazivanje svog mišljenja, što pokazuje veliku otvorenost ka promjenama. Sudionici sami zaključuju kako je lokalnu zajednicu potrebno što više uključiti u turizam, naglašavaju veće planiranje turističkih inicijativa, promociju lokalnih sadržaja i baštine, te ističu sve ostale važne faktore. Komentari sugeriraju kako postoji snažna svijest o održivom turizmu i povezanosti s transformacijama i lokalnom zajednicom, što je izrazito pozitivno.

2. Koje dodatne mjere biste predložili za unapređenje održivih transformacija u turizmu Hrvatske?
Razvijanje novih oblika turizma, međunarodnom suradnjom u promociji hrvatske ponude te regulacija i smanjenje masovnog turizma
Uključivanje održivog turizma u relevantne planove i strategije razvoja turizma u Hrvatskoj. Poboljšati komunikaciju između hotelijera, turoperatora i regionalnih suradnika lokaliteta kulturne i prirodne baštine. Osigurati edukaciju i materijale za promicanje održivog turizma.
Smanjenje količine osobnih vozila
značajne mogućnosti zapošljavanja, bolji ekonomski položaj ljudi uključenih u turizam te povećanje kvalitete smještajnih i ostalih kapaciteta u turizmu.

Edukacija turista, očuvanje kulturne baštine, tehnološke inovacije
Ulaganje u turizam kontinentalne Hrvatske u svrhu smanjivanja masovnog turizma
Masovnost turista i gužva tijekom sezone je neizbježna jer je Hrvatska predivna destinacija za odmor, neće se smanjiti gužva ako se povećaju cijene u ugostiteljstvu ili u trgovinama. Uvođenje manjih i prihvatljivijih cijena za lokalno stanovništvo bi bilo bolje, tako bi i zajednica koja živi u turistički popularnoj destinaciji mogla lagodno živjeti u svakodnevnici. A i dobili bi dobar <i>feedback</i> od strane turista kako je Hrvatska povoljna i uz to predivna destinacija za posjetiti.
Održavanje manifestacija i zbivanja tijekom cijele godine koje bi privukle turiste van sezone a izmijeniti zakonske regulative vezane za privatni smještaj

Tablica 10 – odgovori na anketno pitanje 2 (izvor: vlastita izrada prema odgovorima iz ankete)

Drugo pitanje otvorenog tipa glasilo je „Koje dodatne mjere biste predložili za unapređenje održivih transformacija u turizmu Hrvatske?“. Ovim pitanjem se htjelo postići dobivanje konkretnih prijedloga, identificiranje ključnih izazova te potaknuti sudionike na promišljanje. Odgovori glase: „Masovni priljev turista i gužva tijekom sezone neizbježni su s obzirom na to da je Hrvatska prekrasna destinacija za odmor. Gužve se neće smanjiti povećanjem cijena u ugostiteljstvu ili trgovinama. Uvođenje nižih i prihvatljivijih cijena za lokalno stanovništvo bilo bi korisnije kako bi zajednica koja živi u turistički popularnim destinacijama mogla lagodno živjeti u svakodnevnici. Osim toga, dobili bismo pozitivnu povratnu informaciju od turista, koji bi Hrvatsku smatrali povoljnom i ujedno predivnom destinacijom za posjetiti.“, „edukacija turista, očuvanje kulturne baštine, tehnološke inovacije“, „ulaganje u turizam kontinentalne Hrvatske u svrhu smanjivanja masovnog turizma“, „Održavanje manifestacija i zbivanja tijekom cijele godine koje bi privukle turiste van sezone a izmijeniti zakonske regulative vezane za privatni smještaj“.

Odgovori ispitanika pružaju raznolika rješenja i pristupe problematici. Određeni ispitanici ukazuju na potrebu za očuvanjem lokalne zajednice kroz prilagodbe cijena za stanovnike, što je vrlo poticajna ideja. Drugi ističu važnost edukacije turista i očuvanje baštine te primjenu tehnoloških inovacija. Svi prijedlozi pokazuju svijest o potrebi za balansiranjem ekoloških, društvenih i ekonomskih aspekata u turizmu Hrvatske, uz naglasak na dugoročne i održive transformacije koje mogu poboljšati iskustvo za turiste i kvalitetu života lokalnog stanovništva. Slijedi tablica u kojoj se



prikazuju odgovori ispitanika na pitanje povezano s budućnosti i planiranjem održivosti.

3. Ako ne implementirate održive strategije u svoje poslovanje, objasnite koji je razlog tomu, i imate li u planu u budućnosti ulagati u održive prakse.
Svake godine se radi na implementaciji i očuvanju održivih mjera razvoja turizma u našem hotelu
Ne znam
Nedostatak konobara i radne snage
Implementiramo održive strategije
Implementiramo održive strategije
Nemam nikakvih konkretnih planova

Tablica 11 – odgovori na anketno pitanje 3 (izvor: vlastita izrada prema odgovorima iz ankete)

Posljednje pitanje odnosilo se na implementaciju održivih strategija u poslovanje te na planove za buduća ulaganja u održive prakse. Većina ispitanika odgovorila je kako „ne zna“, dok se samo jedan ispitanik izdvojio s komentarom da je problem nedostatak radne snage. Rezultati pokazuju da postoji značajna nesigurnost među ispitanicima u vezi s budućom implementacijom održivih strategija, što može ukazivati na nedovoljno razumijevanje ili informiranost o održivim praksama. Također, izdvojeni komentar o nedostatku radne snage ističe konkretan izazov koji može otežati primjenu održivih strategija. Ovaj problem može biti ključna prepreka u tranziciji prema održivijem poslovanju i zaslužuje dodatnu pažnju kako bi se razvile strategije koje će obuhvatiti i rješavanje nedostatka kvalificirane radne snage.

### 6.3. Diskusija rezultata i preporuka

Istraživanje je pokazalo značajan utjecaj turizma na zajednicu, ističući potrebu za promjenama koje se temelje na boljoj umreženosti i povezanosti dionika turizma i lokalne zajednice. Lokalna zajednica i turizam su u međusobnoj velikoj povezanosti, što zahtijeva intenzivniji i učinkovitiji pristup suradnji kako bi se osigurala održivost i dugoročni razvoj. Na temelju dobivenih rezultata razvijeni su prijedlozi za buduću razvoj koji mogu pridonijeti dobroti odnosa turizma i lokalne zajednice, uključujući održive transformacije budućnosti.

Rezultati ankete pružaju uvid u trenutni odnos između turističkog sektora i lokalne zajednice, kao i razinu svijesti koja je razvijena o održivosti u turizmu te budućnosti i transformacijama. Zaključci doneseni na osnovu postavljenih pitanja i odgovora sudionika su kako postoji nerazmjer u suradnji između turističkog sektora i lokalne zajednice. Postoje i brojni izazovi za koje je potrebno što prije pronaći rješenje, a izazovi uključuju različite interese i prioritete. Nedostatak financijskih sredstava jedan je od najčešćih problema s kojima se ispitanici susreću. Na osnovu rezultata zaključuje se također kako je svijest o održivim praksama relativno visoka, no u realnosti one se implementiraju na niskoj razini kvalitete.

Prijedlozi rješavanja svih navedenih problema kroz istraživanje su mnogobrojni. Primjerice, potrebno je organizirati redovite otvorene sastanke između lokalne zajednice i dionika turizma kako bi se osigurala kvalitetna komunikacija i kako bi se uskladili ciljevi i potrebe. Jedna od mogućnosti je i razvoj komunikacijskih platformi koje će omogućiti konstantnu razmjenu informacija. Poticanje hotelijera i turoperatora na ulaganje u održivi turizam jedan je od glavnih zadataka lokalne zajednice kako bi unaprijedili opću dobrobit lokalnog stanovništva i turističkog sektora, kao i financijskog faktora u budućnosti.. Potrebno je usmjeriti dio prihoda od turizma u lokalne zajednice i njihove projekte kako bi se turistička ponuda mogla razvijati. Poticanje zapošljavanja lokalnog stanovništva također je jedan od rješavanja problema lokalne zajednice, kao i konstantno ulaganje i edukacija u zaposlene. Mnogobrojne su koristi suradnje turističkog sektora i lokalne zajednice, a oni se međusobno nadopunjuju i ovisni su jedan o drugome.

Transformacije u turizmu predstavljaju ključan faktor za budući razvoj sektora, a ovim istraživanjem obuhvaćena su i pitanja koja su bila vezana upravo za tematiku održivosti i transformacija. Problemi koji su identificirani su visoki troškovi u implementaciji, nedostatak stručnosti, nedostatak podrške lokalne zajednice, nedostatak radne snage, komplicirana regulativa i slično. Razumijevanje prepreka je ključno za njihovo rješavanje, te je potrebno provesti detaljne analize koje će pomoći prilikom identifikacije i otklanjanja prepreka. Iste mogu uključivati poticanje većih ulaganja u turizam budućnosti, poticanje obrazovanja u turističkom sektoru na stručnoj razini, olakšavanje pristupa financijskim sredstvima (fondovi Europske unije i slično), poboljšanje suradnje te postavljanje pravila i regulativa. Rezultati istraživanja ukazuju na to da postoji mnogo prostora za napredak u međusobnoj suradnji.

## ZAKLJUČAK

Održivi razvoj je najvažniji koncept razvoja budućnosti, naglašava potrebu za ravnotežom socijalnih, ekonomskih i ekoloških faktora kako bi se zadovoljile potrebe svih dionika turizma bez ugrožavanja budućih generacija. Održivost turizma postaje vrlo važna zbog izazova i problema koji proizlaze iz masovnosti turističkih kretanja i njegova utjecaja na društvo i prirodu. Osim teorijskog okvira, u radu se detaljno analiziraju i koraci pomoću kojih se održivi turizam implementira u poslovanje. Jasno je da je uspješna i kvalitetna implementacija složen proces u kojemu su najvažniji koraci istraživanja i primjena određenih strategija kako bi se prevladale identificirane barijere. Održivost u turizmu nije samo jedan od ciljeva, ono je kontinuirani proces rada i truda te prilagodbe, čiji je rezultat poboljšanje kvalitete života.

Transformacije u turizmu su važan dio prilagodbe turističke ponude u budućnosti. Usko su povezane u održivost, a omogućavaju destinacijama da unaprijede turističku ponudu i konkurentnost na turističkom tržištu. Strategija diversifikacije turističke ponude povećava atraktivnost destinacije i doprinosi dugoročnom rastu destinacije. Kroz inovacije i prilagodbu specifičnim potrebama, destinacije imaju mogućnost učinkovitog odgovora na turističku potražnju. Transformacije u turizmu odgovaraju na sve izazove turizma u budućnosti, pružaju iskustveni turizam i doživljaj.

Uspjeh dobrog upravljanja destinacijom je u kvalitetnom upravljanju i menadžmentu. Lokalna zajednica je nezaobilazan partner svake destinacije te je suradnja između destinacije i lokalne zajednice vrlo važna, kako bi se osigurala kvaliteta održivosti, financije te očuvala prirodna i kulturna baština. Svaka destinacija treba pažljivo razmotriti utjecaje diversifikacije i transformacije na učinkovitost poslovanja i primijeniti strategije koje su potrebne za maksimiziranje pozitivnih utjecaja.

Turistički sektor je podložan brojnim i konstantnim promjenama uslijed globalizacije i tehnoloških inovacija te promjena u turističkim preferencijama. Povećanje svijesti o turizmu budućnosti i potrebi za promjenama, došlo je do razvoja selektivnih oblika turizma, potrebe za unapređenjem i ulaganjem u turističku infrastrukturu. Personalizacije usluge, stvaranja određenih trendova prema

promjenama preferencija i stvaranje strategija postali su glavne smjernice rasta i razvoja turizma budućnosti.

Anketa provedena u svrhu istraživanja na području Hrvatske predstavlja ključan segment istraživanja, usmjeren na razumijevanje održivih transformacija u suradnji i odnosima između lokalne zajednice i turističkih dionika na različitim regijama. Ovakav pristup omogućuje dublji uvid u interakciju između turizma i lokalnih zajednica, što je od važnosti za razvoj održivih praksi. Osim toga, značaj ove ankete leži u činjenici da postoji nedostatak novijih istraživanja na ovu temu u hrvatskoj znanosti. Ovo istraživanje popunjava prazninu i pridonosi boljem razumijevanju kako turizam može podržati lokalne zajednice u dugoročnom, održivom razvoju. Zaključak istraživanja je povezan s kontekstom rada, te ukazuje na to da uspješna implementacija održivih praksi u turizmu ovisi o kvaliteti suradnje između lokalne zajednice i turističkog sektora. Ključni faktori suradnje uključuju zajedničko planiranje, redovnu i kvalitetnu komunikaciju te usklađivanje interesa. Provedeno istraživanje predstavlja uvid u trenutnu situaciju i nudi određena rješenja za identificirane probleme, kao i daljnje smjernice. Zaključci doneseni na osnovu odgovora ispitanika trebaju poslužiti kao osnova za daljnje planove i strategije koje će biti usmjerene na održive prakse i transformacije u Hrvatskoj.

Održive transformacije u Hrvatskoj predstavljaju značajnu priliku za rast i napredak destinacija, kao i očuvanje prirodnih i kulturnih resursa. Hrvatska ima potencijal postati jedna od vodećih destinacija održivog turizma, no ostvarenje tog potencijala moguće je uz rješavanje izazova i problema.

Hipoteza postavljena na početku rada „Transformacije u turizmu su u vezi s održivim razvojem destinacije i partnerstvima dionika“ je potvrđena kroz analizu rada i uvida u prakse diljem Republike Hrvatske. Naglašava aspekte održivosti razvoja u turizmu i važnost suradnje među dionicima. Potencijali i problemi koji su navedeni kroz rad otvaraju razvojne mogućnosti u sektoru turizma za budućnost, a hipoteza potvrđuje zaključak koji je donesen na osnovu provedenog istraživanja. Cilj i svrha istraživanja su u potpunosti ispunjeni, te je pružen detaljan uvid u održive transformacije i mogućnosti razvoja turizma u budućnosti, kao i analiza i usporedba faktora u turizmu koji su povezani uz održive prakse i transformativni turizam.

## LITERATURA

### Knjige:

1. Bilen, Miljenko „Turizam i okoliš“, Mikrorad, Zagreb, 2011.
2. Carić, Hrvoje. „Održivi turizam u deset koraka“, Institut za turizam, Zagreb, 2009.
3. Dujmović, Mauro. „Kultura turizma“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2014.
4. Floričić, Tamara. „Suvremeno hotelijerstvo – izazovi nove konkurentnosti“, Sveučilište Jurje Dobrile u Puli“, Pula, 2022.
5. Gretzel, Ulrike „Tourism and Technology: A Symbiotic Relationship?“, Palgrave Macmillan, London, 2020.
6. Gržinić, Jasmina i dr., „Suvremeni trendovi u turizmu“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2014.
7. Kušen, Eduard., „Turistička atrakcijska osnova“, Institut za turizam, Zagreb, 2002.
8. Reddy, Maharaj. et al. „Tourism in the Green Economy“, Routledge, London, 2015.
9. Spenceley, Anna „Responsible Tourism: Critical Issues for Conservation and Development“, Routledge, New York, 2021.
10. Tonković, Anita i dr. „Koga (p)održava održivi razvoj?, Institut društvenih znanosti, Zagreb, 2018.

### Znanstveni članci:

1. Bašić, Ivo. „Novi trendovi u funkciji povećanja konkurentnosti Hrvatskog turizma u 21. stoljeću“. Zavod za prostorno uređenje Primorsko-goranske županije, Zagreb, 2015., [https://zavod.pgz.hr/pdf/34\\_Ivo\\_BASIC.pdf](https://zavod.pgz.hr/pdf/34_Ivo_BASIC.pdf)
2. Gredičak, Tatjana. „Kulturna baština i gospodarski razvitak Republike Hrvatske“. *Ekonomski pregled*, Vol. 60 No. 3-4, 2009., <https://hrcak.srce.hr/3685>

3. Krajinović, Aleksandra. „Strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma – problemi i smjernice“. *Hrčak*, Vol. 1 No. 1, 2011., <https://hrcak.srce.hr/68201>
4. Šmulčik, Damir. „Strategija razvitka prometne infrastrukture – čimbenik valorizacije turističkih potencijala Republike Hrvatske“. *Ekonomski vjesnik*, 89 - 92, 1999., <https://hrcak.srce.hr/file/295322>

### Internetski izvori:

1. Arena Hospitality Grupa, [www.arenahospitalitygroup.com](http://www.arenahospitalitygroup.com)
2. Bičić, Elena, „Ponašanje turista i izbor turističke destinacije“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2018., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:3018/datastream/PDF/view>
3. Bucić, A. „NP Paklenica u funkciji razvoja aktivnog turizma“, Veleučilište u Šibeniku, Šibenik, 2016., <https://repozitorij.vus.hr/islandora/object/vus%3A452/datastream/PDF/view>
4. Buršić, Ilenia. „Razvoj turizma i utjecaj na zaštićena područja“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2021., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:5535/datastream/PDF/download>
5. Dujmović, Jelena. „SMART destinacije kulturnog turizma“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2021., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A6659>
6. Enciklopedija diversifikacija, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/diversifikacija>
7. Enciklopedija globalizacija, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/globalizacija>
8. Enciklopedija infrastruktura, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/infrastruktura>
9. Enciklopedija kultura, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/kultura>
10. Enciklopedija lokalna zajednica, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/lokalna-zajednica>
11. Enciklopedija transformacija, <https://www.enciklopedija.hr/clanak/transformacija>
12. Eko hoteli, <https://www.omh.hr/hr/udrug/eko-hoteli-omh-74/74>

13. Europa.eu, <https://www.eea.europa.eu/hr/articles/zelena-infrastruktura-bolji-zivot-uz>
14. *Green Travel*, <https://greentravel.hr/>
15. Gugić, Kristina „Stanje i potencijal gospodarskog razvoja Slavonije i Baranje, Sveučilište u Splitu, Split, 2021., <https://dabar.srce.hr/islandora/object/efst%3A4172>
16. Hotel Grand Park, <https://www.dionaea.hr/reference/grand-park-hotel-rovinj/>
17. Kočić, Edita, „Preferencije potrošača u pogledu putovanja i implikacije za turističke agencije“, Sveučilište u Splitu, Split, 2017., <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst%3A1208/datastream/PDF/view>
18. Krč, Barbara, „Utjecaj COVID-19 na promjene trendova u turističkim putovanjima“, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, 2022., <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A9138/datastream/PDF/view>
19. Kristić, Marinela „Razvoj cikloturizma u Republici Hrvatskoj“, 2016., Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2016.
20. Maistra politika održivosti, <https://www.maistra.com/hr/politika-odrzivosti/#/>
21. Master plan 2015.-2025. i marketing plan istarskog turizma 2015.-2018., 2015., <https://www.istra.hr/hr/business-information/tzi/master-plan-turizma-istre>
22. Matić, Tomislav „Pametna destinacija“, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, 2021., <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A7153/datastream/PDF/view>
23. Milivojević, Robert „Prekomjerni turizam i njegovi učinci na razvoj turističkih destinacija, Sveučilište u Zagrebu, Zagreb, 2019.
24. Ministarstvo prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine, 2021., [https://mpgi.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/EnergetskaUcinkovitost/Program\\_razvoja\\_zelene\\_infrastrukture\\_do\\_2030.pdf](https://mpgi.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/EnergetskaUcinkovitost/Program_razvoja_zelene_infrastrukture_do_2030.pdf)
25. Muzej Apoksiomena, <https://www.muzejapoksiomena.hr/hr/>
26. Perica, Katarina „Utjecaj turoperatora na tijekomove turističke potražnje“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2016., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1162>

27. Plan razvoja turizma Rijeke do 2028. godine, 2024., [https://visitrijeke.hr/wp-content/uploads/2024/04/2024-03-15\\_Plan-razvoja-turizma-Rijeke.pdf](https://visitrijeke.hr/wp-content/uploads/2024/04/2024-03-15_Plan-razvoja-turizma-Rijeke.pdf)
28. Potočki, Karolina „Svijest o održivosti i održivo ponašanje“, Sveučilište Sjever, Zagreb, 2023., <https://repozitorij.unin.hr/islandora/object/unin:6602>
29. Pravilnik o javnoj turističkoj infrastrukturi, [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2021\\_12\\_136\\_2248.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/full/2021_12_136_2248.html)
30. Puja, Monica „Ruralni turizam u Hrvatskoj“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2022., <https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu:8719>
31. Razvojna strategija turizma grada Hvara 2030., 2019., <https://visithvar.hr/wp-content/uploads/2023/10/TMP-HVAR-STRATEGIJA-zavrсна.pdf>
32. Suansri, Potjana „Community Based Tourism Handbook“, REST project, Tajland, 2003., <https://www.humanrights-in-tourism.net/sites/default/files/media/file/2020/rc071community-based-tourism-handbook-1269.pdf>
33. SMART, <https://mentorica.biz/aktualno/definiranje-smart-ciljeva-271/>
34. Splittechcity, <https://split-techcity.com/split-kao-pametni-grad>
35. Stehlik, Josipa „Održivo hotelijerstvo i utjecaj na konkurentnost“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2021., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A6761/datastream/PDF/view>
36. Strateški plan brendiranja integriranog programa Splita kao grada sporta i kulture, 2019., <https://visitsplit.com/clients/1/multimedia/5ovp79axdftak3o.pdf>
37. Strateški plan razvoja turizma Varaždina do 2020., 2013., <https://varazdin.hr/plan-razvoja-grada-varazdina-od-2021-do-2030/>
38. Škvoc, Filip, „Globalizacija i ekonomski rast“, Sveučilište Sjever, Varaždin, 2020., <https://repozitorij.unin.hr/islandora/object/unin%3A3124>
39. Šimunović, Maro. „Modeli razvoja inovacija u hotelijerstvu“, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, 2022., <https://repozitorij.unidu.hr/islandora/object/unidu%3A2006/datastream/PDF/view>
40. Šugić, Frane, „Transformacije lokalnih zajednica u turizmu“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2021.
41. Štok, Valentina, „Mobilnost i dostupnost kao aspekti odabira turističke destinacije“, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, 2023.,



- <https://repository.fthm.uniri.hr/islandora/object/fthm:4607/datastream/PDF/download>
42. Švragulja, Luka, „Budućnost zdravstvenog turizma u Republici Hrvatskoj“, Sveučilište u Splitu, Split, 2016., <https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:370>
43. *Travelife*, [https://www.travelife.info/index\\_new.php?menu=about\\_travelife&lang=en](https://www.travelife.info/index_new.php?menu=about_travelife&lang=en)
44. Turistička zajednica grada Dubrovnika, <https://tzdubrovnik.hr/>
45. Turizam info, <https://www.turizaminfo.hr/novosti/trendovi-preferencije-putovanja/>
46. UNWTO, <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/WHATT-02-2023-172/full/html>
47. UNWTO, <https://www.unwto.org/europe/event/2nd-unwto-world-conference-smart-destinations-0>
48. UNWTO, <https://www.unwto.org/sustainable-development>
49. Ujedinjeni Narodi, <https://sdgs.un.org/gsdg>
50. *Valamar* strategija održivosti, <https://esg.valamar-riviera.com/hr/strategija-odrzivosti/>
51. *Valamar*, [www.valamar.com](http://www.valamar.com)
52. Veselčić, Anja „Globalizacija u turizmu“, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, 2021., <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A6875>
53. Vučedol, <https://vucedol.hr/>
54. Zeleni hoteli, <https://croatia-hotspots.com/2013/12/zeleni-hoteli-koncept-za-cjelogodisnje-poslovanje/>
55. Žigo, Karla, „Razvoj tehnologije u turizmu“, Sveučilište u Šibeniku, Šibenik, 2018., <https://zir.nsk.hr/islandora/object/vus%3A1010/datastream/PDF/view>

## POPIS SLIKA

1. Tri elementa održivosti, str. 3
2. *Eco label* certifikat, str. 34
3. Zeleni krov *Grand Park* Hotel Rovinj, str. 35
4. Ciljevi održivog poslovanja *Valamar Riviera*, str. 36
5. Hotel *Lone* u Rovinju, str. 37
6. Izložba Vučedolac izvan okvira, str. 40
7. Razina suradnje s lokalnom zajednicom, str. 48.
8. Načini suradnje s lokalnom zajednicom, str. 49.
9. Ograničenja suradnje s lokalnom zajednicom, str. 50
10. Ekonomski doprinosi lokalnoj zajednici, str. 51
11. Utjecaj turizma na život lokalne zajednice, str. 52
12. Pozitivni učinci turizma na lokalnu zajednicu, str. 52
13. Održive prakse u poslovanju, str. 53
14. Suradnja lokalne zajednice u kontekstu zelenih praksi, str. 54
15. Utjecaj održivih transformacija na budućnost, str. 55
16. Izazovi kod održivih transformacija, str. 56

## POPIS TABLICA

1. Izazovi i barijere implementacije održivog turizma, str. 7
2. Prilagodba turističke ponude u destinacijama u Hrvatskom turizmu, str. 15
3. Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu s ekonomskog aspekta, str. 16
4. Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu sa socijalnog aspekta, str. 17
5. Pozitivni i negativni učinci diversifikacije na lokalnu zajednicu s aspekta okoliša, str. 18
6. Modernizacija Hrvatske infrastrukture, str. 27
7. Prijedlozi razvoja turističkog proizvoda na osnovi trendova i usluga u turizmu, str. 30
8. Zaštićena područja i parkovi u Hrvatskoj 2020. godine, str. 44
9. Odgovori na anketno pitanje 1, str. 57
10. Odgovori na anketno pitanje 2, str. 58
11. Odgovori na anketno pitanje 3, str. 60

## POPIS PITANJA DIONICIMA

1. Koja je Vaša uloga u turizmu?
2. Koliko ste dugo uključeni u turizam?
3. U kojoj se regiji nalazite?
4. Ocijenite trenutnu razinu suradnje s lokalnom zajednicom
5. Na koje načine sudjelujete s lokalnom zajednicom?
6. Prema Vašem mišljenju, koja su ograničenja u suradnji s lokalnom zajednicom?
7. U kojoj mjeri Vaša djelatnost pridonosi lokalnoj ekonomiji?
8. Kako ocjenjujete utjecaj turizma na kvalitetu života u lokalnoj zajednici?
9. Koji su pozitivni učinci turizma na lokalnu zajednicu? (označite sve što se odnosi na Vas)
10. Koje održive prakse provodite u svom poslovanju? (označite sve što se odnosi na Vas)
11. Kako ocjenjujete suradnju s lokalnom zajednicom u provedbi održivih praksi?
12. Koliko je lokalna zajednica uključena u provedbu Vaših održivih inicijativa?
13. Smatrate li da održive transformacije u turizmu mogu doprinijeti dugoročnom razvoju lokalne zajednice i turizmu?
14. Koji su najveći izazovi u implementaciji održivih transformacija u Vašoj organizaciji? (označite sve što se odnosi na Vas)
15. Na koji način smatrate da bi lokalna zajednica mogla poboljšati turizam (u kontekstu održivih transformacija)?
16. Koje dodatne mjere biste predložili za unapređenje održivih transformacija u turizmu Hrvatske?
17. Ako ne implementirate održive strategije u svoje poslovanje, objasnite koji je razlog tomu, i imate li u planu u budućnosti ulagati u održive prakse.
18. Imate li dodatnih komentara vezanih za ovu temu?

## SAŽETAK

Održive transformacije u hrvatskom turizmu predstavljaju nužnost za očuvanje prirodnih i kulturnih resursa, te za postizanje dugoročne održivosti. Ovaj koncept podrazumijeva balansiranje ekonomskih, ekoloških i društvenih dimenzija turizma, pri čemu je ključno osigurati da razvoj turizma ne ugrožava buduće generacije. Hrvatski turizam, koji se suočava s izazovima poput masovnog turizma i prekomjernog iskorištavanja resursa, mora implementirati strategije održivosti kako bi osigurao dugoročnu profitabilnost i očuvanje okoliša. U središtu ove transformacije nalazi se lokalna zajednica, koja igra presudnu ulogu u stvaranju održivih turističkih modela. Njihova uključenost u proces planiranja i implementacije je vrlo važna jer se zajedničkim naporima svih dionika može postići sklad između turističkog razvoja i očuvanja resursa. Trenutni globalni trendovi u turizmu, poput rastuće potražnje za autentičnim iskustvima, ekoturizmom i odgovornim putovanjima, pružaju Hrvatskoj priliku da diversificira svoju turističku ponudu. Diversifikacija uključuje razvoj novih, manje razvijenih regija i unapređenje infrastrukture koja će omogućiti održivo upravljanje sve većim brojem posjetitelja. Provedeno je istraživanje na uzorku od 22 kompanije u Hrvatskoj (hotelijeri i turoperatori), s ciljem analiziranja njihove suradnje s lokalnom zajednicom, ekonomskih i socijalnih utjecaja te održivih transformacija u turizmu. Upitnik je sadržavao 17 pitanja, a rezultati su temeljeni na odgovorima ispitanika. Rezultati pokazuju da većina ispitanika ocjenjuje svoju suradnju s lokalnom zajednicom visokom, iako postoji neslaganje između onoga što turističke organizacije smatraju dostatnom suradnjom i stvarnih očekivanja zajednice. Najčešći oblici suradnje uključuju promociju lokalne baštine (31,8%). Nedostatak ulaganja u lokalnu infrastrukturu i izazovi poput drugačijih prioriteta predstavljaju prepreke za uspješnu suradnju. Zaključeno je da postoji svijest o važnosti održivih transformacija, ali su potrebne dodatne mjere, edukacija i bolja suradnja kako bi se unaprijedio održivi razvoj turizma u Hrvatskoj.

**KLJUČNE RIJEČI:** održivi razvoj, diversifikacija, održive transformacije, partnerstva, turizam i lokalna zajednica

## **SUMMARY**

Sustainable transformations in Croatian tourism are a necessity for the preservation of natural and cultural resources, and for achieving long-term sustainability. This concept implies balancing the economic, ecological and social dimensions of tourism, where it is crucial to ensure that the development of tourism does not endanger future generations. Croatian tourism, which faces challenges such as mass tourism and overexploitation of resources, must implement sustainability strategies to ensure long-term profitability and environmental protection. At the center of this transformation is the local community, which plays a crucial role in creating sustainable tourism models. Their involvement in the process of planning and implementation is very important because the joint efforts of all stakeholders can achieve harmony between tourism development and resource conservation. Current global trends in tourism, such as the growing demand for authentic experiences, ecotourism and responsible travel, provide Croatia with an opportunity to diversify its tourism offer. Diversification includes the development of new, less developed regions and the improvement of infrastructure that will enable the sustainable management of an increasing number of visitors. Research was conducted on a sample of 22 companies in Croatia (hoteliers and tour operators), with the aim of analyzing their cooperation with the local community, economic and social impacts, and sustainable transformations in tourism. The questionnaire contained 17 questions, and the results were based on the respondents' answers. The results show that the majority of respondents rate their cooperation with the local community as high, although there is a discrepancy between what tourist organizations consider sufficient cooperation and the actual expectations of the community. The most common forms of cooperation include the promotion of local heritage (31.8%). Lack of investment in local infrastructure and challenges such as different priorities are obstacles to successful cooperation. It was concluded that there is an awareness of the importance of sustainable transformations, but additional measures, education and better cooperation are needed in order to improve the sustainable development of tourism in Croatia.

**KEY WORDS:** sustainable development, diversification, sustainable transformations, partnerships, tourism and local community