

Uloga turističkih zajednica u razvoju destinacije

Šimunović, Marina

Undergraduate thesis / Završni 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:137:129651>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-03-11**



Repository / Repozitorij:

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



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma «Dr. Mijo Mirković»

MARINA ŠIMUNOVIĆ

ULOGA TURISTIČKIH ZAJEDNICA – DOPRINOS RAZVOJU DESTINACIJE
Završni rad

Pula, 2024.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
Fakultet ekonomije i turizma «Dr. Mijo Mirković»

MARINA ŠIMUNOVIĆ

ULOGA TURISTIČKIH ZAJEDNICA – DOPRINOS RAZVOJU DESTINACIJE

Završni rad

JMBAG: 0303095308, redovita studentica

Studijski smjer: Kultura i turizam

Predmet: Upravljanje atrakcijama u turizmu

Znanstveno područje: Društvene znanosti

Znanstveno polje: Ekonomija

Znanstvena grana: Trgovina i turizam

Mentorica: prof. dr. sc. Jasmina Gržinić, trajno zvanje

Pula, rujan 2024.

SADRŽAJ

UVOD	1
1. TURISTIČKE ZAJEDNICE – POJMOVNO ODREĐENJE	3
1.1. Povijest nastanka turističkih zajednica.....	5
1.2. Značaj u međunarodnom turizmu	8
2. HRVATSKA ZAKONSKA REGULATIVA	10
2.1. Zakonska regulativa o turističkim zajednicama u Hrvatskoj.....	10
2.2. Tijela turističke zajednice.....	12
2.3. Zakon o pružanju usluga u turizmu	13
3. DOPRINOSI TURISTIČKIH ORGANIZACIJA RAZVOJU DESTINACIJE	18
3.2. Turoperatori i turističke agencije	20
3.3. Destinacijski menadžment.....	21
3.4. Partnerstva sa dionicima	25
4. TURISTIČKA ZAJEDNICA VUKOVARSKO – SRIJEMSKE ŽUPANIJE	28
4.1. Općenito o Vukovarsko - srijemskoj županiji	28
4.2. Analiza stanja turizma	29
4.3. Program rada i ciljevi	33
4.4. Ključne aktivnosti i promocija	34
4.5. Utjecaj kulturne baštine na razvoj destinacija.....	37
4.6. Partnerstva dionika TZ Vukovarsko – srijemske županije.....	40
4.7. Doprinos razvoju regije kao destinacije	41
4.8. Obilježja stanja turističkog marketinga i menadžmenta	44
4.9. Destinacijski menadžment i marketing.....	48
5. USPOREDBA TURISTIČKE ZAJEDNICE VUKOVARA I VINKOVACA	52
5.1. Usporedba djelovanja u destinacijama	52
5.2. Analiza prednosti i nedostataka razvoja destinacija	57
5.3. Kritički osvrt.....	59
ZAKLJUČAK	65
POPIS LITERATURE	67
POPIS ILUSTRACIJA	71
POPIS TABLICA	72
SAŽETAK	74
SUMMARY	75

UVOD

Turističke zajednice su ključne u razvoju i promicanju turističkih destinacija. Osim njihove misije da privuku turiste, također oblikuju identitet destinacije te poboljšavaju kvalitete života lokalnog stanovništva. Strateškim planiranjem, marketinškim kampanjama, organizacijom događaja i podrškom lokalnim poduzetnicima, turističke zajednice postavljaju temelje za uspješan turistički razvoj.

Predmet istraživanja ovog rada je uloga turističkih zajednica i njihov doprinos u razvoju turizma. Glavna hipoteza rada je: *Turističke zajednice su u vezi sa razvojem turističkih destinacija.*

Ovaj rad istražuje specifične aktivnosti kojima turističke zajednice doprinose razvoju turističkih destinacija, analizirajući njihove strategije, izazove s kojima se suočavaju te prikazuje primjere dobre prakse. Kroz teorijske pristupe i primjere, nastoji se prikazati kako turističke zajednice mogu postati katalizatori održivog i uspješnog razvoja turizma, pridonoseći pritom ekonomskom rastu, očuvanju kulturne baštine i unapređenju kvalitete života u turističkim destinacijama.

Cilj istraživanja je pomoću metode analize i usporedbe uvidjeti na koji način turističke zajednice doprinose razvoju destinacije te dionici koji sudjeluju u aktivnostima. U fokusu istraživanja biti će način rada turističkih zajednica, vrste doprinosa te detaljan uvid u funkcioniranje i plan rada Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije.

Svrha rada je ukazati na vezu između turističkih zajednica i destinacije, kao i pobliže prikazati povezanost i utjecaj na cijeli razvoj regije.

Rad se sastoji od sedam međusobno povezanih poglavlja, prvo se odnosi na uvod, a posljednje na zaključak. U drugom poglavlju obrađuje se tema turističkih zajednica te njihova povijest nastanka i značaj. U trećem poglavlju radi se o turističkim zajednicama u hrvatskom zakonodavstvu te se obrađuje značajnost svih tijela turističke zajednice. Nastavno na to, četvrto poglavlje govori o doprinosima turističkih organizacija razvoju destinacije. Doprinos se obrađuje i za turooperatore i agencije, kao i za destinacijske menadžment organizacije, te se navode partnerstva s dionicima. Peto poglavlje donosi

detaljne informacije o Turističkoj zajednici Vukovarsko – srijemske županije (za koju će se kroz rad koristiti skraćeni naziv, odnosno TZ). Vezano za to, nastavlja se program rada, ciljevi, ključne aktivnosti i promocija. Nadalje, poglavlja govore o utjecaju kulturne baštine na razvoj destinacije te se ističu partnerstva dionika Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije, doprinos regiji, te više o marketingu i menadžmentu spomenute županije. Iduće poglavlje predstavlja Turističke zajednice grada Vukovara i Vinkovaca te prikazuje usporedbu djelovanja u destinacijama i kroz analizu prednosti i nedostataka iznosi i kritički osvrt te prijedloge za budući razvoj turizma. Naposljetku, slijedi zaključak te popis korištene tiskane i mrežne literature, kao i popis tablica i slika te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

Aktualnost ove teme leži u tome što je turizam danas povezan i ovisi o drugim sferama, samim time i turističke zajednice ovise i utječu na druge segmente. Turističko tržište je mjesto gdje se sve neprestano mijenja i nastaju novi trendovi, te se turističke zajednice moraju prilagoditi i biti spremne na održavanje konkurentnosti destinacije. Osim privlačenja posjetitelja, turističke zajednice također su odgovorne za očuvanje i promociju kulturne i prirodne baštine destinacije.

1. TURISTIČKE ZAJEDNICE – POJMOVNO ODREĐENJE

U sljedećim potpoglavljima glavni fokus biti će na organizaciji turističkih zajednica u turizmu te njihovih odgovornosti. Poglavlje koje slijedi naglašava povijesni nastanak turističkih zajednica te njihovo funkcioniranje kao i glavne doprinose turističke zajednice. Ovo poglavlje služi kao baza za daljnje istraživanje turističkih zajednica kroz zakone, njihov značaj u turizmu te doprinos određenim segmentima.

1.1. Teorijski doprinosi

Turističke zajednice imaju ključnu ulogu u razvoju i promociji turističkih destinacija. Strani autori su proučavali različite aspekte njihove uloge i doprinosa. Neki od ključnih teorijskih doprinosa uključuju:

- Integracija marketinga destinacije

Elbe, Hallén i Axelsson (2009) naglašavaju da destinacijske menadžment organizacije trebaju razviti pragmatični i moralni legitimitet kako bi učinkovito mobilizirali resurse među dionicima i ostvarili integrirani marketing destinacije. Njihovo istraživanje pokazuje da je suradnja među dionicima ključna za uspjeh marketinških aktivnosti destinacije.¹

- Upravljanje interesnim skupinama

Ritchie i Crouch (2003) ističu važnost strateškog planiranja i upravljanja interesnim skupinama. Oni tvrde da je održivi razvoj destinacija moguć samo kroz koordinirano djelovanje svih dionika, uključujući lokalnu zajednicu, privatni sektor i vladu.²

- Brendiranje destinacija

Pike (2004) se usredotočuje na ulogu destinacijskih menadžment organizacija u brendiranju destinacija. Prema Pikeu, uspješno brendiranje zahtijeva jasno definiranje jedinstvenih karakteristika destinacije i dosljedno komuniciranje tih karakteristika potencijalnim posjetiteljima.³

- Tehnologija i inovacije u marketingu

¹ Elbe, J., Hallén, L., & Axelsson, B. (2009). The destination-management organisation and the integrative destination-marketing process. *International journal of tourism research*, 11(3), 283-296.

² Ritchie, J.B., & Crouch, G.I. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. Cabi.

³ Pike, S. (2004). *Destination marketing organisations*. Routledge.

Gretzel, Fesenmaier, Formica i O'Leary (2006) istražuju kako destinacijske menadžment organizacije koriste tehnologiju za poboljšanje marketinških aktivnosti. Oni ističu da digitalne platforme i društveni mediji omogućuju destinacijskim menadžment organizacijama da dosegnu širu publiku i efikasnije komuniciraju s turistima.⁴

- Održivi turizam

Bramwell i Lane (2011) naglašavaju ulogu destinacijskih menadžment organizacija u promoviranju održivog turizma. Oni tvrde da destinacijske menadžment organizacije moraju uravnotežiti ekonomske, društvene i ekološke ciljeve kako bi osigurali dugoročnu održivost destinacija.⁵

Turističke zajednice osnovane su s ciljem poticanja i unapređenja turizma u Hrvatskoj te zaštite ekonomskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju usluge u ugostiteljstvu te ostalim turističkim sektorima ili se bave djelatnostima koje imaju izravnu vezu sa turizmom. Bave se upravljanjem destinacije na razini za koju su osnovane. Sustav turističkih zajednica uključuje: turističke zajednice mjesta, turističke zajednice općina, turističke zajednice gradova, turističke zajednice područja, turističke zajednice županije, Turističku zajednicu Grada Zagreba i Hrvatsku turističku zajednicu.⁶

Turističke zajednice imaju društveno djelovanje pomoću kojeg predstavljaju turističke proizvode sa visokom kvalitetom, ističu izvornost ponude. Destinacijski menadžment se sve češće koristi kao termin za znanost i struku sa pogleda upravljanja razvojem destinacije, koordinacije aktivnosti te partnerstva dionika. Bave se iniciranjem razvoja i oblikuju turističku ponudu, kreiraju prepoznatljivi imidž, te autentičan turistički proizvod. Turističke zajednice zajedno sa kompanijama stvaraju ekološke, ekonomske i sociokulturne utjecaje na destinacije te se bave poticanjem na odgovorno ponašanje. Kompanije destinacijskog menadžmenta kreiraju turističke ponude sa posebnim znanjima te organiziraju putovanja širokog raspona aktivnosti i događaja u turizmu.

⁴ Gretzel, U., et al. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations. *Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.

⁵ Bramwell, J., & Lane, B. (2011). Critical Research on the Governance of Tourism and Sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421.

⁶ Hrvatska turistička zajednica, <https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice> (22.12.2023)

Turističke zajednice se bave poticanjem, koordiniranjem te olakšavanjem kreiranja turističke ponude i proizvoda, na taj način postižu balans u odnosu interesnih skupina i efikasnosti tržišnog predstavljanja. Također su zaslužne za poticanje svijesti o važnosti gospodarskih, društvenih, kao i ekoloških učinaka turizma te razvijaju tu važnost očuvanja turističkog proizvoda i destinacije.

Turističke zajednice prate primjenu i provedbu turističkog proizvoda na tržištu te financiraju potrebne aktivnosti. Turističke zajednice, kao ključnu ulogu u razvoju i upravljanju turizmom zauzimaju na važnosti, obvezujući se na promociju destinacije i poticanje turizma u svojoj regiji. Na taj način potiče se stvaranje novih turističkih proizvoda i širenje ponude. Turizam ima transformacijsku moć koja se očituje kroz razvoj kritičkog i refleksivnog pristupa profesionalaca u turizmu. Turističke zajednice bi trebale integrirati privatni i javni sektor, pridonositi dobrobiti zajednice i neprofitnih organizacija te aktivno sudjelovati u razvoju cjelokupne destinacije i realizaciji različitih projekata.⁷ Turističke zajednice, kroz suradnju s različitim dionicima, osiguravaju da se resursi destinacije koriste na održiv način, čime doprinose dugoročnom očuvanju prirodne i kulturne baštine destinacije.

Nadalje slijedi detaljan pregled nastanka turističkih zajednica kroz povijest.

1.1. Povijest nastanka turističkih zajednica

Sistem turističkih zajednica uspostavljen je 1991. godine te je njihovo djelovanje od tada uglavnom neorganizirano te prepušteno pojedincima koji vode njihove aktivnosti. Početno stanje turističkih zajednica moglo se pripisati ratu u Hrvatskoj, ali nakon završetka ratnog perioda postigli su se uvjeti za sveobuhvatno angažiranje u razvoju turizma. Država je prepoznala taj potencijal kao strateški najbitniji segment gospodarstva te je potpuno uspostavila sustav turističkih zajednica. Glavni razlozi radi kojih je potrebno pregledati dosadašnje turističke zajednice te njihovo poboljšanje je

⁷ Aflić, S. & Gržinić, J. (2019). Turističke zajednice i proizvodi destinacija – trendovi u hrvatskome turizmu, *Mostariensia: Journal of Social Sciences & Humanities*, 23(2).

povratak turističkog prometa na razinu iz 1990., gdje je naglašena potreba za povezivanjem privatnog i javnog odijela u turizmu. Također je važno istražiti svjetske trendove te obratiti pažnju na ulogu turističkih društvenih organizacija u tom smjeru.

Na području današnje Hrvatske, stvaranje turističkih društvenih organizacija usklađeno je s nastankom sličnih organizacija u ostalim zemljama. „Higijeničko društvo“ iz Hvara smatra se jednom od najstarijih dokumentiranih turističkih društvenih organizacija, važno je spomenuti i Turističko društvo za uljepšavanje grada Zadra, turističko društvo na Krku te turistička društva u Opatiji i Crikvenici. Turističke društvene organizacije počele su se šire razvijati nakon Prvog svjetskog rata, a od 1922. godine osnivaju se regionalni savezi u najrazvijenijim turističkim područjima sa sjedištima u Splitu, Sušaku i Dubrovniku.⁸ Organizacije su bile ključne u turizmu dok je tadašnja država počela značajnije ulagati u turizam tek tridesetih.

Država je preuzela ulogu koordinatora na državnoj razini, pri čemu je veće ovlasti prenijela na regionalne i lokalne razine. Turistička društva su se udruživala u različite saveze na razini općina, međuopćinskih, regionalnih, pokrajinskih i republičkih, kao i u Turistički savez Jugoslavije. Taj je Savez imao specifične zadatke u vođenju turističke informativne službe i propagande te koordinaciji rada turističkih predstavništava u inozemstvu. Godine 1955., Turističkom savezu Jugoslavije dodijeljeni su zadaci koordinacije subjekata turizma, promocije, informiranja, međunarodne suradnje u turizmu te savjetodavne funkcije za državne organe. Turistička društva te savezi smatrali su se pravnim osobama koje su stjecale pravnu osobnost prema odredbama Zakona o udruživanju građana, putem upisa u registar kod nadležnih organa unutarnjih poslova.⁹ Financiranje njihovih aktivnosti potjecalo je iz raznih izvora, npr. boravišna pristojba, sredstva iz fonda za unapređenje turizma, članarine, samostalni prihodi te donacije općina. Financiranje aktivnosti republičkih turističkih saveza i Turističkog saveza Jugoslavije bilo je nedovoljno zbog nedostatka prihoda iz državnog proračuna. Nedovoljna sredstva za promociju predstavljala su važan faktor zaostajanja hrvatskog turizma u odnosu na konkurentne zemlje u tom

⁸ Pešutić A. (2003), Funkcioniranje turističkih zajednica – nedostaci i prijedlozi za unapređenje, *Acta Turistica*, 15(2), 86–117. Dostupno na: <http://www.jstor.org/stable/23234094>

⁹ Ibidem.

periodu. Pogrešno shvaćanje ukupnih društveno političkih organa, funkcija i zadataka te organizacije dovelo je do stagnacije šezdesetih godina, te je potrebno puno ulaganja i truda kako bi društvo kao cjelina ponovno pravilno shvatilo značenje turističke društvene organizacije. Društvo bi na taj način omogućilo aktivan te uspješan rad organizacije na svim zadacima kao i do sada.

Teorijski doprinosi turističkih zajednica obuhvaćaju niz disciplina poput turizma, menadžmenta, marketinga, ekonomije, sociologije te društvenih nauka. Ključni doprinosi turističkih zajednica su:¹⁰

- **Destinacijski menadžment:** Turističke zajednice imaju značajnu ulogu u vođenju destinacija. Teorije destinacijskog menadžmenta proučavaju načine na koje destinacije mogu efikasno koristiti svoje resurse, promovirati atrakcije i kreirati strategije za održivi turizam.
- **Održivi turizam:** Turističke zajednice sve više teže održivom turizmu, što uključuje ravnotežu između ekonomskih, socijalnih i ekoloških aspekata. Teorije održivog turizma proučavaju kako destinacije mogu smanjiti negativne utjecaje turizma na okoliš i lokalnu zajednicu, dok istovremeno potiču ekonomski napredak i društvenu dobrobit.
- **Marketing destinacija:** Turističke zajednice redovito oblikuju marketinške strategije radi promocije svoje destinacije. Teorije marketinga destinacija istražuju kako destinacije mogu prepoznati ciljane segmente tržišta, razlikovati svoje proizvode i uspostaviti komunikaciju s potrošačima radi povećanja svoje konkurentnosti.
- **Uloga lokalne zajednice:** Turističke zajednice također proučavaju važnost lokalne zajednice u turizmu. Teorije o lokalnom gospodarskom razvoju putem turizma analiziraju načine na koje turizam može potaknuti ekonomski napredak lokalne zajednice kroz stvaranje radnih mjesta, privlačenje investicija i unapređenje infrastrukture.
- **Socijalna integracija i kulturna razmjena:** Turističke zajednice također potiču socijalnu integraciju i kulturnu razmjenu između turista i lokalnog stanovništva. Teorije o međukulturalnom razumijevanju i socijalnoj uključenosti istražuju

¹⁰ Pešutić A., (2003) Funkcioniranje turističkih zajednica – nedostaci i prijedlozi za unapređenje, *Acta Turistica*, 15(2), 86–117. Dostupno na: <http://www.jstor.org/stable/23234094>

načine na koje turizam može pridonijeti prevladavanju predrasuda i poticanju razumijevanja među različitim kulturama i društvenim grupama.

Navedeni teorijski doprinosi su važni za razumijevanje uloge turističkih zajednica u razvoju destinacija te za formiranje efikasnih strategija za održivi turizam.

Slijedi detaljno objašnjenje značaja u međunarodnom turizmu.

1.2. Značaj u međunarodnom turizmu

Turistička politika odražava sveukupnu razvojnu politiku zemlje ili regije, s ciljem uspješne integracije turizma u ekonomski sustav. Temelji se na istraživanju i analizi trenutnog stanja turističkog razvoja, infrastrukture, atrakcija, aktivnosti i tržišta. Politika utječe na zemlju, cijelu regiju i šire te mora biti osmišljena tako da osigura ravnotežu između ekonomskih, društvenih i ekoloških aspekata.¹¹ Turističke regije definirane su kao zemljopisni prostori odabrani prema određenim kriterijima. Za svaku regiju ili zonu potreban je poseban plan razvoja turizma. Destinacija se promatra kao cjelovit proizvod i mora biti planirana u cjelini. Kvalitetan razvoj destinacija smatra se javnim dobrom, a pružatelji usluga imaju koristi od kvalitete destinacije, njezinog imidža i reputacije.

Hrvatska turistička zajednica kao specijalizirana nacionalna organizacija čini ključnu ulogu u izgradnji i promociji identiteta hrvatskog turizma. Svrha organizacije je planiranje i promoviranje zajedničkih strategija unutar zemlje kao i u inozemstvu. Također se bavi podizanjem kvalitete cjelokupne turističke ponude Hrvatske, koordinira aspekte turističke ponude, provodi istraživanje tržišta, razvija programe i planove za promociju turističkih proizvoda te uspostavlja suradnju s nacionalnim turističkim organizacijama ostalih država i međunarodnim regionalnim turističkim organizacijama. Osim toga, bavi se osnivanjem turističkih predstavništva te ispostave u inozemstvu i nadzire njihov rad.¹² Budući da je Hrvatska turistička zajednica ključna institucija u oblikovanju turističke ponude, kao i u privlačenju posjetitelja i jačanju

¹¹ Magaš, D. (2003). *Management turističke organizacije i destinacije*, Adamić.

¹² Hrvatska turistička zajednica, <https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice> (10.2.2024)

destinacije, trebala bi preuzeti pro aktivniju ulogu u globalnim turističkim organizacijama te potencirati suradnju sa drugim turističkim organizacijama.

Slijedi poglavlje o hrvatskom zakonodavstvu koje pruža uvid u regulativu turističkih zajednica u Hrvatskoj.

2. HRVATSKA ZAKONSKA REGULATIVA

U narednom poglavlju pruža se uvid u Zakonsku regulativu turističkih zajednica u Hrvatskoj kroz povijest što ukazuje na mijenjanje propisa kroz godine te njihovu važnost. Pažnja se usmjerava i na Skupštinu turističke zajednice, njene članove te njihove zadatke. Slijedi *Zakon o pružanju usluga u turizmu* te se naglašavaju uloge destinacijske menadžment organizacije.

2.1. Zakonska regulativa o turističkim zajednicama u Hrvatskoj

Sustav turističkih zajednica bio je primoran obaviti reorganizaciju, u početku devedesetih godina prošlog stoljeća, kako bi odgovorio na nove društveno-političke i gospodarske uvjete koji su nastali nakon stjecanja samostalnosti Hrvatske. S obzirom na potrebu prilagodbe starog društvenog ustroja novonastalim okolnostima, donesen je *Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma* 1991. godine. Taj je zakon zamijenio prethodni sustav turističkih društava i saveza novim sustavom turističkih zajednica, modeliranim prema austrijskom uzoru. Tri godine kasnije, zakon je usklađen s promijenjenim teritorijalnim ustrojem države, te dopunjen *Zakonom o boravišnoj pristojbi, Zakonom o članarinama u turističkim zajednicama* i drugim propisima.

U praksi se tijekom vremena primijetila ograničenost austrijskog modela, s obzirom na različite prostorne karakteristike hrvatskih općina i neujednačenu raspodjelu turističkog prometa. To ukazuje na potrebu prilagodbe stranih modela lokalnim uvjetima organizacije turizma. Prvi prepravak *Zakona* proveden je 2004. godine, no bilo je uglavnom formalno, ograničena na promjene u dijelu koji se odnosi na teritorijalno-administrativni ustroj države. Novi propisi za sustav turističkih zajednica usvojeni su 2008. godine, eliminirajući prijašnje nedostatke i uvodeći novine, poput veće odgovornosti turističkih zajednica za turistički razvoj destinacije u cijelosti te jačeg povezivanja s privatnim sektorom.¹³ Iako su uvedene određene promjene, novi *Zakon* i dalje pokazuje neke nedostatke u pogledu ekonomičnosti sustava. *Zakon* iz 2019. godine ima za cilj poboljšati učinkovitost turističkih zajednica, unaprijediti

¹³ Čavlek, N. et. al. (2011). *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb.

koordinaciju, promociju i kadrovsku strukturu zaposlenih kako bi se postiglo učinkovitije funkcioniranje cijelog sustava turističkih zajednica.

Po hrvatskoj zakonskoj regulativi, turističke zajednice financiraju se prilikom naplate boravišnih pristojbi te članarina, iz proračuna općina i gradova, županija i državnog proračuna, prihoda od dopuštenih ekonomskih djelatnosti. Turistički proizvod predstavlja skup različitih pojedinih fizičkih proizvoda i usluga iz raznih komercijalnih i nekomercijalnih domena koje posjetitelj koristi za vrijeme turističkog putovanja.¹⁴ Hrvatske turističke zajednice rijetko sudjeluju u donošenju odluka o važnim razvojnim projektima, rijetko su uključene u sveobuhvatne planove razvoja i nisu dovoljno integrirane u lokalne zajednice, što negativno utječe na kvalitetu razvojnih odluka. Postoji potreba za novim pristupom u razvoju menadžmenta destinacija u hrvatskom turizmu.

Turistička zajednica postaje pravna osoba na dan upisa u Upisnik koji vodi Ministarstvo. Sastoji se od obveznih i počasnih članova, dok turistička zajednica općine ili grada može, uz ove dvije vrste članova, imati i dragovoljne članove. Počasni članovi turističke zajednice ne mogu birati niti biti izabrani u tijela turističke zajednice.¹⁵ Turističke zajednice dijele zajedničke ciljeve, koji obuhvaćaju poticanje i pokretanje razvoja te unapređenje postojećeg turističkog proizvoda. Također, cilj im je poticanje razvoja novih turističkih proizvoda za područja koja pokrivaju, s naglaskom na upravljanju destinacijom na razini za koju su osnovane. Osim toga, aktivnosti uključuju promociju turističkih proizvoda specifičnih za njihovo područje, podizanje svijesti o važnosti turizma te o ekonomskim, društvenim i drugim učincima, kao i naglašavanje nužnosti očuvanja i poboljšanja svih elemenata turističkog proizvoda na određenom području. Poseban naglasak stavlja se na zaštitu okoliša, prirodne i kulturne baštine u skladu s principima održivog razvoja.¹⁶ Najnoviji *Zakon o turizmu* objavljen je 27. prosinca 2023., a stupio je na snagu 1. siječnja 2024.g. Ovaj zakon bavi se uređenjem sustava turizma, uključuje upravljanje razvojem turizma prema pravilima održivosti, potiče ulaganja u turizam te zaštitu i valorizaciju resursne osnove. Naglašava se

¹⁴ Aflič, S., & Gržinić, J. (2019). Turističke zajednice i proizvodi destinacija – trendovi u hrvatskome turizmu, *Mostariensia: Journal of Social Sciences & Humanities*, 23(2).

¹⁵ Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 52/2019 (čl. 6, čl. 7)

¹⁶ Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 52/2019 (čl. 9)

ravnomjeran razvoj turističke ponude cijele zemlje i razvoj cjelogodišnjeg turizma s primarnim fokusom na unutrašnjost Hrvatske. *Zakon* također predviđa veću odgovornost i obveze turističkih zajednica te lokalnih vlasti. Jedna od glavnih uvedenih novina je indeks turističke razvijenosti i sustav pokazatelja održivosti, koji će pripomoći u praćenju razvoja turizma i osiguravanju da turistički kapaciteti ne pređu granicu održivosti. Lokalne vlasti su sada zadobile veću ulogu u upravljanju turističkim destinacijama, uključujući mogućnost određivanja vrste i broja te kategorije ugostiteljskih objekata te uvođenje turističkog ekološkog doprinosa za jednodnevne turiste, koji će se koristiti za smanjivanje negativnih utjecaja na okoliš. Postojeće turističke zajednice dužne su uskladiti svoje opće akte s odredbama ovoga *Zakona* u roku od godinu dana od dana stupanja na snagu ovoga *Zakona*.¹⁷

Nadalje slijedi poglavlje o glavnim tijelima turističke zajednice te njihovoj važnosti.

2.2. Tijela turističke zajednice

Tijela turističke zajednice obuhvaćaju: Skupštinu, Turističko vijeće i Predsjednika turističke zajednice. Prema Statutu TZ postoji mogućnost osnivanja radnih tijela. Članovi tijela turističke zajednice, uključujući predsjednika, pojedinačno su odgovorni za zakonito i savjesno obavljanje svojih dužnosti. Njihov mandat traje četiri godine, uz mogućnost ponovnog izbora ili imenovanja. U slučaju prijevremenog prestanka mandata člana tijela prije isteka predviđenog vremena, novi član se bira kako bi obnašao dužnost do isteka mandata prethodna. Skupština turističke zajednice predstavlja najviše tijelo upravljanja unutar turističke zajednice. Članovi čine sastavni dio Skupštine. Skupština turističke zajednice obavlja sljedeće zadatke:

- Utvrđuje statut turističke zajednice,
- Donosi poslovnik o radu skupštine,
- Odlučuje o izboru i razrješenju članova turističkog vijeća,
- Usvaja godišnji program rada turističke zajednice,
- Prihvaća izvješće o izvršenju programa rada turističke zajednice,
- Odlučuje o izvješćima koja podnosi turističko vijeće,
- Vršiti nadzor nad poslovanjem turističke zajednice,

¹⁷ Zakon o turizmu, NN 156/2023 (čl. 10 – čl. 24)

- Donosi odluke i rješava druga pitanja propisana ovim Zakonom ili drugim propisima.

Nadzorne ovlasti skupštine uključuju:

- Praćenje vođenja poslova turističke zajednice,
- Provjeru materijalnog i financijskog poslovanja te raspolaganje sredstvima turističke zajednice,
- Nadzor nad izvršenjem i provedbom programa rada turističke zajednice.¹⁸

Turističko vijeće je izvršno tijelo skupštine turističke zajednice. Bavi se zadacima predviđenim ovim Zakonom i statutom turističke zajednice. Ovlasti Turističkog vijeća uključuju:

- Provoditi odluke i zaključke skupštine turističke zajednice,
- Predlagati godišnji program rada i izvješće o izvršenju programa rada skupštini,
- Podnositi izvješće o svom radu zajedno s izvješćem o izvršenju programa rada skupštini,
- Upravljeti imovinom turističke zajednice sukladno Zakonu i statutu,
- Donositi opće akte za rad stručne službe turističke zajednice,
- Imenovati direktora putem javnog natječaja i razrješavati ga,
- Utvrđivati granice ovlasti za zastupanje i raspolaganje financijskim sredstvima turističke zajednice,
- Ovlašćivati za zastupanje u slučaju spriječenosti direktora,
- Donositi poslovnik o svom radu,
- Obavljati i druge poslove propisane Zakonom ili drugim propisima.¹⁹

Slijedi poglavlje o Zakonu pružanja usluga u turizmu.

2.3. Zakon o pružanju usluga u turizmu

Usluge u turizmu, prema ovom *Zakonu*, uključuju: usluge turističkih agencija, turističkih vodiča, voditelja putovanja, turističkih animatora, turističkih predstavnika te usluge u posebnim oblicima turističke ponude. Ove posebne usluge obuhvaćaju

¹⁸ Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 52/2019 (čl. 13, 14, 15, 16)

¹⁹ Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN 52/2019 (čl. 17,18)

nautički turizam, zdravstveni turizam, kongresni turizam, aktivni i pustolovni turizam, ribolovni turizam, usluge na poljoprivrednim gospodarstvima, uzgajalištima vodenih organizama, lovištima i šumama, iznajmljivanje vozila (rent-a-car), turističko ronjenje i iznajmljivanje opreme za sport i rekreaciju turistima. Te usluge mogu pružati trgovačka društva, zadruga i obrtnici sa sjedištem u Republici Hrvatskoj ili u državama ugovornicama Ugovora o Europskom gospodarskom prostoru i Švicarskoj Konfederaciji, pod uvjetom da su registrirani za pružanje usluga u turizmu i ispunjavaju uvjete propisane ovim *Zakonom* i povezanim propisima. Da bi mogli legalno obavljati svoju djelatnost, pružatelji turističkih usluga kao što su turističke agencije, hoteli, vodiči i ostali subjekti u industriji turizma moraju zadovoljiti određene uvjete.

Ključne obveze pružatelja turističkih usluga uključuju:

- Licenciranje i registracija: Svi pružatelji usluga u turizmu moraju biti službeno registrirani i posjedovati valjanu licencu od strane nadležnih tijela. Da bi se dobio licencu, moraju biti ispunjeni stručni, financijski i tehnički uvjeti koje zakon propisuje.
- Kvaliteta usluge: Pružatelji moraju osigurati da usluga koju pružaju odgovara opisu koji je dostavljen potrošaču, bilo putem brošura, online prezentacija ili ugovora. Također, potrebno je osigurati da pružene usluge budu sigurne i u skladu s važećim propisima o zaštiti potrošača.
- Transparentnost i informiranost: Pružatelji usluga su dužni transparentno i na vrijeme obavještavati potrošače o svim elementima usluge, kao što su cijena, uvjeti plaćanja, mogućnosti otkazivanja i ostale važne informacije. Da bi se izgradilo povjerenje između pružatelja usluga i potrošača, ključno je biti transparentan.
- Zaštita potrošača: Velika pažnja se posvećuje zaštiti prava potrošača, kao što su pravo na reklamaciju, povrat novca u situacijama kada nisu ispunjene obvezne usluge i osiguravanje privatnosti osobnih podataka potrošača.²⁰

Turizam u Hrvatskoj se oslanja na *Zakon o pružanju usluga* koji zauzima veliku važnost u održavanju visoke kvalitete turističke ponude i zaštiti potrošačkih prava.

²⁰ Zakon o pružanju usluga u turizmu, NN 130/17, 25/19, 98/19, 42/20

Zakon doprinosi razvoju održivog turizma, zaštiti interesa potrošača i jačanju ugleda Hrvatske kao turističke destinacije. Iako ima solidan okvir za reguliranje turističkih usluga, zakon treba stalno unapređivati kako bi se osigurala dosljedna primjena. Također će biti korisno educirati pružatelje usluga i potrošače te za budući razvoj sektora bit će ključno daljnje usklađivanje s pravilima Europske unije i prilagodba zakonodavstva novim trendovima u turizmu.

Slijedi tablica koja prikazuje navedene Zakone te njihove obveze, ovlasti i ciljeve kroz godine.

Tablica 1. Zakoni o turističkim zajednicama

Zakon	Obveze	Ovlasti	Ciljevi
Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (1991.)	Reorganizacija zastarjelog društvenog ustroja prema novim uvjetima.	Stvaranje pravnog okvira za organizaciju turističkih zajednica po uzoru na austrijski model.	Uvođenje novog sustava turističkih zajednica radi prilagodbe nakon stjecanja samostalnosti Hrvatske.
Zakon o boravišnoj pristojbi (1994.)	Transparentno upravljanje sredstvima boravišnih pristojbi.	Prikupljanje financijskih sredstava putem boravišnih pristojbi.	Poboljšanje financiranja turističkih zajednica kroz naplatu boravišnih pristojbi.
Zakon o članarinama u turističkim zajednicama (1994.)	Prikupljanje i pravilno korištenje članarina za unapređenje turizma.	Pružanje zakonskog okvira za prikupljanje članarina od članova turističkih zajednica.	Osiguranje dodatnih financijskih sredstava za turističke zajednice kroz članarine od pravnih i fizičkih osoba.
Zakon o turističkim zajednicama (2008.)	Unapređenje suradnje s privatnim sektorom, jačanje odgovornosti za razvoj destinacija, prilagodba	Povećana uloga turističkih zajednica u upravljanju turističkim razvojem i promociji destinacije.	Povećanje odgovornosti za razvoj destinacija, jačanje suradnje s privatnim sektorom.

	zakonodavstva potrebama modernog turizma.		
Zakon o turističkim zajednicama (2019.)	Potreba za usklađivanjem prema novom zakonu.	Omogućavanje turističkim zajednicama da budu učinkovitije u upravljanju destinacija na lokalnoj i nacionalnoj razini.	Poboljšanje učinkovitosti i ekonomičnosti sustava turističkih zajednica, unapređenje promocije i vođenja, unapređenje kadrovske strukture zaposlenih.
Zakon o turizmu (2023.)	Potreba za usklađivanjem prema odredbama novog zakona u roku od godinu dana, uvođenje indeksa turističke razvijenosti i sustava pokazatelja održivosti za praćenje razvoja i zaštitu resursa.	Lokalne vlasti imaju veću ulogu u upravljanju destinacijama, mogućnost odlučivanja o vrsti i broju ugostiteljskih objekata te uvođenje ekološkog doprinosa za jednodnevne turiste.	Uređenje sustava turizma prema pravilima održivosti, poticanje ulaganja, ravnomjeran razvoj turizma u cijeloj zemlji, razvoj cjelogodišnjeg turizma, fokus na unutrašnjost Hrvatske.

Izvor: Ministarstvo turizma i sporta, Propisi iz turizma, <https://mint.gov.hr/pristup-informacijama/propisi/propisi-iz-turizma/107>

Kroz pregled zakonske regulative o turističkim zajednicama u Hrvatskoj vidljivo je da su zakoni postupno promijenjeni i prilagođeni novim društvenim, političkim i gospodarskim uvjetima. Od zakona iz 1991. godine do najnovijeg iz 2023., svaki zakon je imao cilj poboljšati učinkovitost i održivost turističkog sustava. Uvođenjem novih izvora financiranja i jačanjem odgovornosti turističkih zajednica za razvoj destinacija, ostvareni su značajni pomaci. Iako su postignuti napreci, daljnje prilagodbe zakona potrebne su za još bolju usklađenost s modernim trendovima i održivim razvojem.

Slijedi poglavlje o doprinosima turističkih organizacija razvoju destinacije. Obraditi će se doprinos turističkih agencija i destinacijskog menadžmenta, kao i važnost partnerstva dionika te povezanost turističkih aktivnosti i partnerstva.

3. DOPRINOSI TURISTIČKIH ORGANIZACIJA RAZVOJU DESTINACIJE

Predstojeće poglavlje bavi se doprinosima turističkih zajednica u razvoju destinacije. Pruža detaljan uvid u povezanost među razvojem turističkih agencija i destinacije. Nadalje, povezuje se destinacijski menadžment i njegova učinkovitost sa turizmom te se ističe važnost partnerstva s dionicima te zajednički interes turističkih aktivnosti i partnerstva.

3.1. Turističke zajednice

Prema *Zakonu o turizmu NN 156/2023* uloga turističke zajednice je upravljanje destinacijom i marketing.²¹ Prema tome slijede njihovi direktni doprinosi:

- Marketing i promocija – turističke zajednice razvojem brenda određene destinacije, pomoću vizualnog identiteta, slogana i poruka privlače posjetitelje. Brend pripomaže u razlikovanju destinacije od drugih te stvara prepoznatljivost koja je ključna na tržištu. Nadalje, planiraju te provode marketinške kampanje koristeći digitalne kanale odnosno društvene mreže, web stranice i sl., te tradicionalne medije. Kampanje se usmjeravaju na ciljne skupine te se na taj način privlače turisti iz specifičnih demografskih skupina i regija. Organiziraju i promotivne događaje kao na primjer sajmovi, radionice te press putovanja te predstavljaju destinaciju potencijalnim turistima i medijima.
- Infrastruktura – prilikom suradnje s lokalnim vlastima te investitorima za planiranje infrastrukture te razvoj omogućuje lakšu dostupnost te prometnu povezanost, slijedi povećanje smještajnih kapaciteta kako bi se zadovoljile potrebe turista te povećao kapacitet destinacije. Turističke zajednice također djeluju u razvoju i održavanju atrakcija.
- Organizacija događaja – turističke zajednice usmjeravaju pažnju i na planiranje i organizaciju događaja kulturnog i sportskog tipa, kako bi obogatili ponudu destinacije te privukli turiste. Također se bave organizacijom sezonskih događaja, odnosno događajima koji odgovaraju praznicima i trendovima poput

²¹ Zakon o turizmu, NN 156/2023 (čl. 10)

ljetnih festivala, zimskih sajmov a uoči Božića i sl. kako bi zainteresirali turiste tokom cijele godine.

- Razvoj proizvoda i usluga – turističke zajednice također doprinose prilikom organizacije edukacija i obuka za lokalne poduzetnike i pružatelje usluga kako bi poboljšali kvalitetu. Također pružaju resurse i obuke za lokalne zajednice kako bi poboljšali učinak u turizmu te nude programe obuke i mentorstva pri čemu se povećava stručnost i kapacitet. Također ostvaruju suradnje s lokalnim poslodavcima prilikom stvaranja novih proizvoda te se na taj način uvode u ponudu što dodatno poboljšava zainteresiranost turista.
- Upravljanje kvalitetom – praćenjem standarda kvalitete za turističke usluge i infrastrukturne projekte, turističke zajednice osiguravaju dosljednost i visoku razinu usluge. Redovitim prikupljanjem povratnih informacija i provođenjem anketa u mogućnosti su identificirati probleme i ostvariti poboljšanja.
- Suradnja s dionicima – koordinacija i suradnja s lokalnim, regionalnim i nacionalnim vlastima, na taj način osigurava se usklađenost s politikama razvoja turizma i provedba zajedničkih projekata. Također surađuju sa privatnim sektorima i nevladinim organizacijama te omogućavaju koordinaciju u promociji i razvoju destinacije.
- Održivi razvoj – turističke zajednice su prve koje potiču i podržavaju ekološke prakse u turizmu, promiču reciklažu, očuvanje prirodnih resursa, poticanje turista na odgovorno ponašanje i podršku lokalnim inicijativama za očuvanje.
- Istraživanje i analiza – turističke zajednice provode razna istraživanja o turističkim trendovima i preferencijama posjetitelja, na taj način pomažu u razvoju strategija i proizvoda koji odgovaraju tim uvjetima. Također prate uspjeh promotivnih kampanja i projekata analizirajući podatke i pokazatelje.²²

²² Page, S.J. (2014). *Tourism Management* (5th ed.). Routledge. Dostupno na: <https://doi.org/10.4324/9781315768267>

Kroz navedene stavke, turističke zajednice doprinose razvoju i uspjehu destinacija, pokušavaju stvoriti poboljšano okruženje koje koristi svim uključenim stranama.

Slijedi poglavlje o doprinosu turoperatora i agencija.

3.2. Turoperatori i turističke agencije

Turoperatori i turističke agencije su svi operativni sektori u turizmu na koji se vežu i privatni i javni sa raspoloživom strukturom te resursnom osnovom. Uloga turističke agencije je osigurati usluge smještaja, prehrane i prijevoza, te dodatne usluge poput izleta. Turističke agencije radi razvoja ICT-a su postale sporedni distributeri na svjetskoj sceni.²³ Fokusiraju se na ponudu aktivnosti i proizvoda za potrebe destinacije u paket aranžmanima. Ističe se da učestalo korištenje komunikacijskih vještina utječe na pozitivna iskustva posjetitelja, radi toga radnici u turizmu trebaju biti stručni, odgovorni i obrazovani te redovno raditi na razvoju komunikacijskih vještina.

Glavne funkcije turističkih agencije su informativno – savjetodavna funkcija, funkcija oglašavanja, posrednička te organizatorska funkcija.²⁴ Obuhvat informacija i savjeta o turističkim sadržajima uključuje besplatne informacije o prometu, ugostiteljstvu, dokumentaciji, događanjima i atrakcijama. Oglašavanje je povezano s prethodnom funkcijom jer se koriste različiti materijali poput voznog reda i promotivnih brošura kako bi se informirali turisti. Posrednička funkcija omogućava agencijama da posreduju u prodaji različitih usluga, poput karata za prijevoz, rezervacija smještaja, organiziranja izleta, prodaje ulaznica za predstave i osiguranja, za što dobivaju proviziju od pružatelja usluga. Funkcija organizacije obuhvaća dogovaranje ugovora o prijevozu, smještaju i dodatnim uslugama za klijente.

Ibrahim Wahab (1991) navodi da je planiranje zapravo proces za ispunjavanje potreba zajednice, uravnotežuje ulaganja javnog i privatnog sektora, daje smjernice o pružanju

²³ Gržinić, J. (2019). *Uvod u turizam - povijest, razvoj, perspektive*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:904523>.

²⁴ Dulčić, A. (2005). *Turističke agencije, poslovanje i menadžment*, Ekokon d.o.o., Split.

usluga i osigurava radnje prema potrebi.²⁵ Prema tome, menadžment obuhvaća proces planiranja, organiziranja, usmjeravanja i nadzora aktivnosti članova organizacije, kao i učinkovito korištenje svih resursa kako bi se postigli ciljevi organizacije. Organizacijska funkcija može se opisati kao društvena jedinica koju čine ljudi koji surađuju i međusobno ovise kako bi ostvarili ciljeve pojedinaca, grupa i same organizacije.

Nadalje slijedi potpoglavlje koje pobliže objašnjava destinacijski menadžment te se prikazuje njegova učinkovitost u turizmu.

3.3. Destinacijski menadžment

Destinacijski menadžment je proces preko kojeg turizam, vladina tijela, lokalna zajednica, vodstvo i poslovni sektor planira budućnost te usmjerava razvoj turističke destinacije. Destinacijski menadžment povezuje se s potrebom uvećanja učinkovitosti i produktivnosti turističkih proizvoda. Kako se navodi u radu Magaša, prema Casparu, koordinativne funkcije turističkih organizacija su: definicija i provedba politike turističkog mjesta, politika zajednice usmjerena prema tržištu, poboljšavanje kulturnog, sportskog i društvenog života, podizanje turističke svijesti, sudjelovanje u koordinaciji turističke ponude, unapređenje odnosa sa nositeljima turističkih ponuda.²⁶ Konkurentska prednost određene turističke destinacije je sposobnost menadžmenta i njegovo razvijanje strategije turističke destinacije. Zajednička strategija turističke destinacije osigurava koordinirano djelovanje svih sudionika, dok visoka kvaliteta menadžmenta omogućava promjene u svim segmentima.

Menadžment utječe na pokretanje investicija u ljudske resurse i programe za edukaciju, investicije kao takve izvršavaju se samostalno ili u suradnji s drugim zainteresiranim stranama. Bliska suradnja marketinga i menadžmenta u destinaciji

²⁵ Gaol, F. L., & Hutagalung, F. (Eds.). (2015). The Role of Service in the Tourism & Hospitality Industry: Proceedings of the Annual International Conference on Management and Technology in Knowledge, Service, Tourism & Hospitality 2014 (SERVE 2014), *Gran Melia, Jakarta, Indonesia*, 23-24 August 2014. CRC Press.

²⁶ Magaš, D. (2008). *Destinacijski menadžment: modeli i tehnike*. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment.

omogućava turističkom tržištu i posjetiteljima da upoznaju konkurentske prednosti te aktivnosti koje ih očekuju. Destinacijski menadžment bavi se koordinacijom raznih aspekata ponude, nadzire i stavlja nove trendove na tržište. Također je zaslužan za interakciju i suradnju između dionika. Glavni cilj je pokazati posjetiteljima vrijednosti turističkog proizvoda koje se ističu pomoću loga, slogana i samog imena. Ostvarivanje svih ciljeva destinacijskog menadžmenta u pojedinim turističkim destinacijama, ovisi o zadovoljenju potreba i želja posjetitelja. Potrebna je učestala aktivnost te timski rad, svaka destinacija se bori za svoj dio na turističkom tržištu te ovisi o funkcioniranju destinacijskog menadžmenta.

Destinacijske menadžment organizacije bave se uspostavom ravnoteže u odnosima složenih proizvoda te preferencija turističke potražnje. Također nailazimo na DMO kao dionike destinacija u svakodnevnom okruženju, koje nam pripomažu u upravljanju promjenama te provedbi turističkih transformacija.²⁷ Primarne uloge DMO – a su: prilagodba potrebama tržišta, poznavanje turističkih resursa, organizacija složenih turističkih ponuda i poticanje neposrednih pružatelja usluga. Destinacijska menadžment organizacija bavi se kontrolom cjelovitog upravljanja turističkom destinacijom, povezivanjem interesa i aktivnosti javnog i privatnog sektora. Može biti organizirana kao:²⁸

- Odjel nekog javnog organa vlasti,
- Partnerstvo različitih organa ili institucija javne vlasti koje djeluju samostalno,
- Partnerstvo različitih organa ili institucija javne vlasti sa zajedničkim upravljačkim tijelom,
- Organ javne uprave kojeg servisiraju privatne kompanije,
- Udruženje ili poduzeće koje se isključivo financira iz privatnog sektora,
- Javno – privatno partnerstvo koje pokriva određene funkcije.

Primarna zadaća destinacijske menadžment organizacije je razvoj strategije turizma, dok je osnovni ishod destinacijski plan upravljanja. Glavne karakteristike plana upravljanja destinacijom obuhvaćaju njegovu ulogu u stvaranju partnerstva, obveznost za sve sudionike, postavljanje plana aktivnosti za određeni period, koordinaciju akcija

²⁷ Gržinić, J. (2020). *Turističke atrakcije, nastanak, razvoj, utjecaji*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

²⁸ Hrvatska turistička zajednica, *Destinacijske menadžment kompanije DMK*, Zagreb, studeni 2014.

svih uključenih, povezivanje strategije s konkretnim radnjama te primjenu stručnosti u planiranju projekata.

Glavni zadatak destinacijskog menadžmenta je odrediti odgovarajući balans između kompetitivne vanjske okoline, društvenih i ekonomskih ciljeva, očuvanja prirodnih resursa, zadržavanje privlačnosti destinacije te građenje reputacije. Također je važan ekonomski doprinos destinaciji te turizmu ali i blagostanje lokalne zajednice te stanovnika u njoj. Učinkoviti destinacijski menadžment zahtijeva poticanje stvaranja uvjeta dobrog zajedničkog upravljanja koje uključuje viziju i vodstvo, uloge i odgovornosti, jasne operativne strukture i procese, participacija lokalne zajednice, razvoj i dijeljenje ekspertize i znanja, odgovoran proces donošenja odluka, kritičko propitivanje pretpostavki, kontinuirano učenje i fleksibilnost, raznolikost turističkog sustava, upravljanje odnosima između interesnih dionika, efikasnost.²⁹ Destinacijski menadžment je ključan za stvaranje uspješnih turističkih destinacija koje nude visokokvalitetna iskustva za posjetitelje, dok istovremeno podržavaju lokalne zajednice i očuvanje prirodnih resursa. Djelovanje destinacijskog menadžmenta uviđa se kroz blisku suradnju sa drugim subjektima turističke ponude, te je cilj uspješan plasman i prepoznatljivost na turističkom tržištu.³⁰ Također je vrlo važno iskustvo turista, mora se osigurati zadovoljstvo turista kako bi destinacija nastavila biti njegov izbor, preporuka prijateljima i poznanicima i na taj način ostvaruje se pozitivan utjecaj i osigurava budućnost. Zadatak destinacijske menadžment organizacije je da uskladi aktivnosti svih relevantnih aktera razvoja. Različite države imaju različitu organizacijsku strukturu takvih tijela, ali ono što je zajedničko jest da se destinacije upravljaju putem nacionalnih, regionalnih i lokalnih organizacija.

DMO brine o potpunom upravljanju destinacijom i povezivanju interesa te koordinira privatni i javni sektor. Svoju aktivnost i rad, DMO može financirati iz raznih izvora. Ukoliko je riječ o državnoj organizaciji, kao što su Turističke zajednice u Hrvatskoj, onda su tu zakonom propisani izvori sredstava kao što su boravišne pristojbe i članarine. Osim toga, DMO se može financirati iz sljedećih izvora: subvencije i

²⁹ Golja, T. (2021). *Izazovi destinacijskog menadžmenta i imaginacija turizma budućnosti*. Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

³⁰ Petrić, L. (2011). *Upravljanje turističkom destinacijom: načela i praksa*, Split, 242.

porezna izuzeća od strane javnog sektora, inicijative i investicije lokalne zajednice, putem neprofitnih organizacija, zaklada, fondacija i sl., te uz pomoć sponzorstva i donacija. Javni sektor pri tome osigurava primarne troškove funkcioniranja DMO-a, a privatni financira marketinške i promotivne aktivnosti.

U Istarskoj županiji je realizirana ideja o osnutku DMO-a koji bi obavljao prethodno navedene funkcije, a kao rezultat toga je osnovana Istarska razvojna turistička agencija. IRTA je dobar primjer formiranja destinacijske menadžment organizacije s obzirom na svoju viziju i misiju. Glavna svrha agencije prvobitno je bila rezervacija smještaja u Istri, kao i osiguravanje kontakta s prodajnim centrom.³¹ Međutim, kroz godine, IRTA se uspješno razvila kao ključni čimbenik za umrežavanja sudionika u turizmu Istarske županije u svrhu razvoja održivih turističkih proizvoda i projekata koji uključuju javni i privatni sektor. Pored rukovođenja službenim turističkim web portalom za Istru.hr, upravlja i razvojnim projektima poput *Istra Inspirit* na Odjelu doživljajno-kulturnog turizma i *Bike & Outdoor* na istoimenom odjelu kroz društvene mreže i kontakt centar. Oba projekta su primjer dobre prakse sinergije javnog i privatnog sektora, a njihov uspjeh je prepoznat ne samo unutar Istarske županije već i izvan njenih granica. Vizija IRTA-e je postati ključna veza između privatnog i javnog sektora, poticatelj sinergije kroz javno-privatna partnerstva, koordinator provedbe Master plana razvoja turizma Istre te vođa transformacije Istre u vrhunsku turističku destinaciju, prepoznatljivu po kvaliteti i održivom razvoju. Njihova misija ostvaruje se kroz aktivno sudjelovanje u oblikovanju turističkog razvoja Istre te poticanje suradnje na svim razinama s ciljem modernizacije razvojnih procesa koji usklađuju zajedničke interese privatnog i javnog sektora. Međusobne suradnje svih subjekata, posebice privatnog i javnog sektora, s naglaskom na jedinice lokalne samouprave, predstavljaju fokus rada IRTA -e.³² Na taj način pokušava se ostaviti utjecaj na brži i definirani razvoj s primarnom vizijom povezivanja interesa razvoja i pronalaženja optimalnih rješenja na putu implementacije Master plana razvoja turizma Istre, s osnovnim ciljem restrukturiranja turističke destinacije Istre.

³¹ Istarska Razvojna Turistička Agencija, <http://www.irta.hr/hr/> (29.07.2024)

³² Ibidem

Slijedi poglavlje o partnerstvu sa dionicima koje ukazuje na važnost suradnje između različitih sektora i organizacija u turizmu.

3.4. Partnerstva sa dionicima

Neizvjesnost poslovne okoline zahtijeva upravljanje promjenama što je puno jednostavnije putem partnerstva. Turistička aktivnost pretpostavlja odgovorno ponašanje prema okruženju. Radi toga i partnerstva trebaju biti povezana po tom interesu. Magaš, Vodeb i Zabel (2018:54) navode da partneri razmjenjuju komplementarne tehnologije te zajednički obavljaju istraživanja i razvoj.³³ Na taj način brže dolaze do informacija, primjećuju promjene, procjenjuju refleksije atrakcija na tržište i transformacije turističke potražnje.

Razvojem poslovnih suradnji poboljšava se kvaliteta procesa na sljedeće načine:³⁴

- Prepoznavanje potrebnih promjena za bolju prilagodbu tržištu,
- Pomoć pri oblikovanju ponuda za razne kategorije skupina,
- Preventiva mogućih problema te ukazivanje na ograničenja,
- Aktivnostima projiciraju osjetljivost uprave na promjene,
- Razvoj standardizacije i ekspertize,
- Razvijanje osjetljivosti prema lokalnom stanovništvu,
- Uzastopno poboljšavanje usluga kroz strateška partnerstva,
- Razvoj mreža javnih i privatnih interesa, neprofitnih organizacija, turoperatora itd.,
- Promicanje snage i važnosti turizma za zajednicu.

Izazovi s kojima se partnerstva dionika mogu susresti jesu nedostatak prioriteta, razne nesuglasice, nedostatak resursa, manjak ideja, velik broj sudionika, krizne situacije u destinaciji, nedostatak prepoznatljivosti atrakcije i sl.³⁵ Većina problema javlja se kada priprema i planiranje nisu provedeni ispravno, kada se ne prepoznaju mogući problemi

³³ Magaš, D., Vodeb, K., & Zadel, Z. (2018). *Menadžment turističke organizacije i destinacije*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu. Preuzeto s <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:819416>

³⁴ Gržinić, J. (2020). *Turističke atrakcije, nastanak, razvoj, utjecaji*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.

³⁵ Ibidem.

i kada se ne poštuju rokovi i postupci realizacije. Cilj partnerstva je razviti jedinstvene proizvode koji su istovremeno jednostavni i posebni, uz prepoznavanje ljudskog rada, truda i prirodne ljepote u tom procesu.

Za uspješno partnerstvo s dionicima, turističke zajednice moraju preuzeti proaktivnu ulogu u ovim stavkama:³⁶

- Identifikaciji zajedničkih ciljeva: Bitno je da sve strane sudionice postave i shvate svoje ciljeve te kako njihove aktivnosti doprinose napretku destinacije. Na primjer, svi sudionici bi se trebali složiti oko vizije održivog razvoja turizma.
- Komunikaciji i koordinaciji: Da bi partnerstvo bilo uspješno, nužna je redovita komunikacija među dionicima. Ovo uključuje organiziranje sastanaka, radionica i foruma za razmjenu informacija i ideja.
- Distribuciji odgovornosti: Svakom dioniku treba jasno definirati ulogu i odgovornosti. Ovo podrazumijeva raspravu o zadacima, utvrđivanje rokova i preuzimanje odgovornosti za ostvarivanje konkretnih ciljeva.
- Praćenju i evaluaciji: Pratiti i ocjenjivati učinak partnerstava treba biti odgovornost turističkih zajednica. To uključuje praćenje pokazatelja poput rasta broja posjetitelja, zadovoljstva turista te ekonomskog i socijalnog utjecaja na lokalnu zajednicu.

U hrvatskom turizmu mogu se pronaći mnogi primjeri uspješnih partnerstava. Što se tiče partnerstva za razvoj kulturnog turizma, turističke zajednice u gradovima poput Dubrovnika i Splita usko surađuju sa kulturnim institucijama i privatnim sektorom kako bi kreirale kulturne rute, festivale, i događaje kojima privlače turiste iz svih krajeva svijeta. Kada je u pitanju održivi turizam u ruralnim područjima, lokalne turističke zajednice u Istri surađuju s proizvođačima hrane, vinogradarima i ekološkim organizacijama kako bi razvile održivu turističku ponudu koja obuhvaća agroturizam, ekoturizam i gastronomiju.³⁷ Kombinacija različitih resursa, znanja i interesa omogućava kreiranje turističkih proizvoda koji su konkurentni i privlačni, istovremeno čuvajući kulturne i prirodne resurse. Da bi se postigla maksimalna korist od ovih

³⁶ SPOT, <https://spot.hr/usluge-kategorija/turisticka-partnerstva/> (09.09.2024)

³⁷ Petrić, L. (2011). *Upravljanje turističkom destinacijom: načela i praksa*, Split, 242.

partnerstava, turističke zajednice trebaju aktivno raditi na komunikaciji i suradnji s dionicima, te sustavno evaluirati rezultate.

Slijedi detaljan opis geografsko – atrakcijske osnove, zatim uvid u rad Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije te se prikazuje njen doprinos regiji.

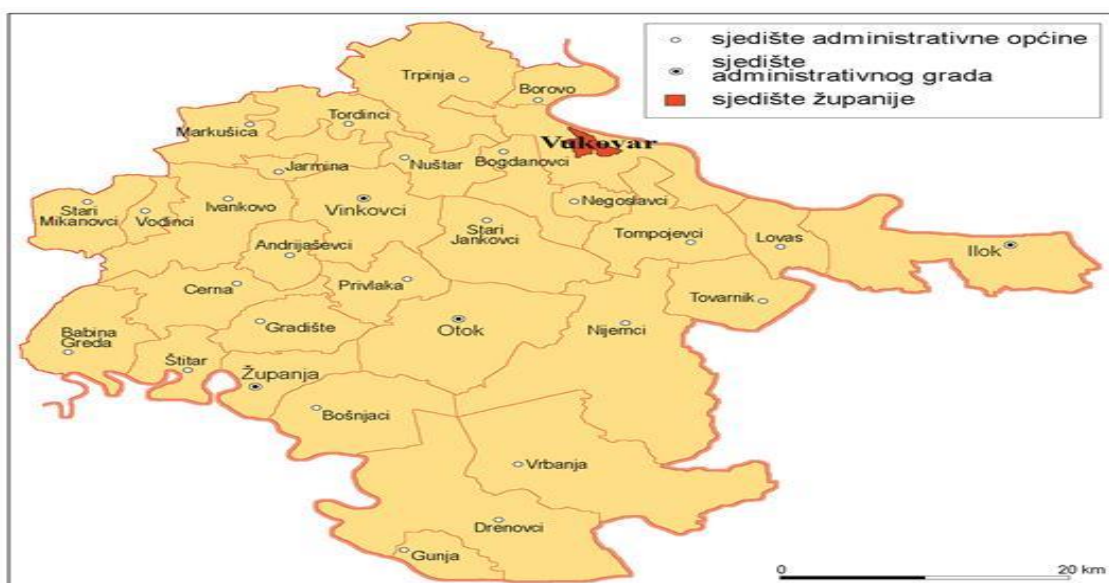
4. TURISTIČKA ZAJEDNICA VUKOVARSKO – SRIJEMSKJE ŽUPANIJE

Turistička zajednica predstavlja srce turističkih aktivnosti i promocije u ovoj regiji Hrvatske. U idućim poglavljima nalaze se osnovne informacije i predstavljanje turističke zajednice, zatim program rada i ciljevi. Ističu se partneri s kojima zajednica surađuje te cjelokupan doprinos regiji koju ostvaruje. Zatim se fokus usmjerava na trenutno stanje marketinga i menadžmenta u županiji pomoću SWOT analize. Nakon toga slijedi destinacijski menadžment.

4.1. Općenito o Vukovarsko - srijemskoj županiji

Vukovarsko – srijemska županija je najistočnija hrvatska županija, podijeljena je na 5 gradova, 26 općina te 85 naseljenih mjesta, što je vidljivo na slici 1.

Slika 1. Podjela Vukovarsko - srijemske županije



Izvor: Vukovarsko – srijemska županija, <https://vusz.hr/> 30.07.2024.

Prema posljednjim podacima, gospodarski potencijali su prirodni resursi te kontinentalna klima. U cjelokupnom području Vukovarsko-srijemske županije, turisti su ostvarili ukupno 82,6 tisuća dolazaka i 141,6 tisuća noćenja. U usporedbi s 2016. u protekle tri godine, turistički sektor bilježi rast s brojem dolazaka povećanim za 12,6 tisuća (prosječna godišnja stopa rasta od 8,6%), dok je broj noćenja porastao za 34,6

tisuća.³⁸ Županija bilježi najveći dio turističkog prometa u županijskom središtu Vukovaru i najvećem gradu Vinkovcima, što je vidljivo iz broja dolazaka i noćenja. Naime, turistički promet se u oba grada znatno povećava tijekom posljednje tri godine, s posebnim naglaskom na rastući trend u Vukovaru. Prije 2018. godine, osim Vukovara i Vinkovaca, značajnu ulogu u turističkom prometu imaju i gradovi Ilok i Županja. Općina Nijemci je bila značajno obuhvaćena turističkim prometom tijekom godina.³⁹ S obzirom na bogatstvo resursa i potencijala, Vukovarsko-srijemska županija je, poput mnogih ruralnih regija, prepoznala turizam kao ključni alat za ekonomski razvoj, očuvanje kulturne baštine i poticanje lokalnih zajednica.

4.2. Analiza stanja turizma

U posljednjem desetljeću, županija je razvila strategiju turizma usmjerenu na privlačenje turista i stvaranje održivog turističkog sektora. Razvoj turizma u ruralnim područjima kao što je Vukovarsko-srijemska županija često je složen i zahtijeva integrirani pristup te suradnju svih relevantnih dionika.

Prema Strategiji razvoja turizma Vukovarsko – srijemske županije 2015. -2020., analiza stanja turizma u Vukovarsko-srijemskoj županiji obuhvaća sljedeće ključne čimbenike:

- Turistički dolasci i noćenja,
- Turističke atrakcije,
- Smještajni kapaciteti,
- Gospodarski utjecaj turizma,
- Infrastruktura i prometna povezanost,
- Razvojne strategije i planovi,
- Izazovi i prepreke,
- Pozitivni trendovi i postignuća,
- Budući razvoj turizma.⁴⁰

³⁸ Vukovarsko – srijemska županija, *Plan razvoja Vukovarsko – srijemske županije za razdoblje 2021. -2027. godine*, Vinkovci, 2022.

³⁹ Ibidem.

⁴⁰ Vukovarsko – srijemska županija, *Strategija razvoja turizma Vukovarsko – srijemske županije 2015 – 2020.*, Vukovar.

Utjecaji između grada i sela, kao i obrnuto, najčešće se odvijaju unutar regije, koja je polarizirana oko grada. Smatra se da grad u uređenom prostoru ima ulogu povlačenja naprijed ruralne sredine kroz širenje urbanih utjecaja u politikom, prometu, trgovini, kulturi i drugim područjima. Ovaj proces može se postići dosljednim usmjeravanjem urbanizacije. Veze između urbanih i ruralnih područja razvijale su se različitim intenzitetima kroz povijest. U prošlosti, ruralni prostor često se organizirao oko primarno nastalog grada. U starim zemljama urbani život razvijao se iz ruralnog, no u oba slučaja postoje snažne veze između sela i grada, pri čemu grad prima resurse iz ruralnog područja i organiziranim transportom ih prenosi dalje. Gradovi služe kao središta turizma za okolna područja, a također predstavljaju žarišta kulturnih i zabavnih usluga koje utječu na okolinu.⁴¹

Slijedi pregled različitih aktivnosti koje turističke zajednice provode u ruralnim i manje razvijenim područjima, ističući njihov značaj za održivi razvoj i ekonomsko osnaživanje lokalnih zajednica.

Novija istraživanja pružaju uvid u različite strategije i pristupe koje turističke zajednice koriste kako bi potaknule lokalni razvoj. De Brito, Richards i Wilks (2020) navode kako organizacija kulturnih i sportskih događanja u ruralnim područjima može povećati turističku privlačnost i potaknuti ekonomski razvoj. Iz izvora da se zaključiti kako dobro organizirana događanja mogu privući turiste te potaknuti lokalno gospodarstvo, osobito u ruralnim područjima koja često nemaju prirodnu privlačnost urbanih prostora.⁴²

Richards (2021) analizira kako turističke zajednice koriste lokalne kulturne resurse za razvoj kulturnog turizma u ruralnim područjima te uključuju inicijative za očuvanje baštine i promociju lokalne kulture. Iskorištavanje lokalnih kulturnih resursa obogaćuje se turistička ponuda, ali i stvara se doprinos očuvanju baštine, jačanju lokalnog identiteta i održivom ekonomskom razvoju. Implementacijom strategija usmjerenih na očuvanje baštine, promociju lokalne kulture i suradnju s raznim dionicima, turističke

⁴¹ Marinović-Uzelac, A. (2001). *Prostorno planiranje*. Dom i svijet, Zagreb.

⁴² Richards, G., Brito, M. P., & Wilks, L. (2020). "Event design and experience: Methodologies, cases and applications." *Annals of Tourism Research*, 1-11.

zajednice mogu značajno pridonijeti revitalizaciji ruralnih područja.⁴³ Ovi radovi pružaju sveobuhvatan pregled različitih aktivnosti koje turističke zajednice provode u ruralnim i manje razvijenim područjima, ističući njihov značaj za održivi razvoj i ekonomsko osnaživanje lokalnih zajednica.

Poznato je da turističke zajednice, koje djeluju u turistički manje razvijenim područjima, u većini slučajeva imaju manji utjecaj na razvojne procese, također nije prisutna politička podrška. U takve zajednice ulazi i cijela regija Slavonija, pa tako i Vukovarsko – srijemska županija.

Aktivnosti turističkih zajednica često nisu prepoznate niti se priznaju u lokalnoj sredini, također radi nedostatka financija, baziraju se na informacijama i prikupljanju podataka o ostvarenom turističkom prometu. Izuzetak su naravno određeni veći gradovi poput Osijeka, Slavonskog Broda, Vinkovaca i Vukovara jer imaju značajnije prihode po osnovi priljeva turističke članarine. Njihovo izvršavanje zadaća, ipak u najmanje razvijenoj regiji, doista ovisi o lokalnoj samoupravi i sredstvima kojima ta regija potiče njihov rad.⁴⁴ Budući da se Slavonija pozicionira kao cjelina, uloga menadžmenta turističkog odredišta na taj način postaje element turističkog razvoja regije koji je nemoguće izostaviti. Iako je teško za pretpostaviti na koji način bi se već umrežene turističke zajednice upravljale razvojem regije, lakše bi bilo da se na regionalnoj razini osnuje Turistička organizacija Slavonije.

U ovoj županiji susreću se slavonska ravnica i srijemski brežuljci. Grb županije (slika 2.) prikazan je u obliku štita na modroj podlozi koja simbolizira tri rijeke Dunav, Savu i Bosut. U središnjem dijelu na zelenoj podlozi nalazi se jelen sa zlatnim kolutom oko vrata, a iza jelena lijevo raste slavonski hrast, što je simbol prirodnog bogatstva ovog kraja.

⁴³ Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12-21.

⁴⁴ Lončarić, B., Bolfek, B., & Stanić, M. (2014). Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta za konstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji. *Oeconomica Jadertina*, 4(1), 27-39.

Slika 2. Grb Vukovarsko - srijemske županije



Izvor: Vukovarsko – srijemska županija, <https://vusz.hr/> 30.07.2024.

Županija se proteže se na površini od 2448 km² te 150 000 ha čine najplodnije hrvatske oranice, dok 70 000 ha čini šuma.⁴⁵ Ovdje se prostire najveća šuma hrasta lužnjaka u ovom dijelu Europe. Kroz ovaj kraj teče osam rijeka - Dunav, Sava, Vuka, Bosut, Biđ, Studva, Spačva i Berava. Vukovar, smješten uz rijeku Vuku, prirodna je granica između Srijema i Slavonije. Vučedol je arheološki lokalitet koji je smješten nedaleko Vukovara. To je bilo naselje zemljoradnika, stočara i lovaca. Na Vučedolu je 1938. pronađena Vučedolska golubica te je radi takve vrijednosti dao naziv cijeloj eneolitičkoj kulturi. Vinkovci su grad koji predstavlja najstarije naseljen prostor, a Orion je najstariji europski kalendar koji to potvrđuje. Grad Ilok je srednjovjekovni grad, u prošlosti su ga kao svoj dom odabrali kralj Nikola Iločki i svetac sv. Ivan Kapistran. Čardak je graničarska utvrda u Županji, sagrađena je početkom 19.st. i predstavlja jedini očuvani primjer takve arhitekture u Hrvatskoj.⁴⁶ Temeljem opisanog može se zaključiti da ova županija, zahvaljujući svom povoljnom geografskom položaju i prirodnim bogatstvima, predstavlja iznimno važan povijesni, kulturni i ekonomski prostor s velikim prednostima za razvoj i očuvanje hrvatske baštine i identiteta.

Nadalje slijedi program rada i ciljevi TZ Vukovarsko – srijemske županije.

⁴⁵ Srijem i Slavonija, *Protkani zlatom*, <https://srijem-slavonija.eu/hr/o-zupaniji/opci-podatci/> (24.01.2024)

⁴⁶ Ibidem.

4.3. Program rada i ciljevi

Vukovarsko – srijemska županija pruža jedinstvena iskustva koja nije moguće osjetiti i doživjeti na drugim mjestima, kreativnost u turističkoj ponudi, zanimljivosti, autohtonu hranu te pažnju posvećenu svakom detalju. Turistička zajednica Vukovarsko – srijemske županije nastoji to istaknuti te za misiju ima promovirati županiju kao atraktivnu turističku destinaciju kroz održivi razvoj, očuvanje kulturne i prirodne baštine te visokokvalitetne usluge. Vizija je da bude prepoznat lider u turističkom razvoju, stvarajući posebna iskustva koja privlače domaće i strane turiste, isto tako doprinose ekonomskom razvoju i kvaliteti života lokalne zajednice.

Program rada za 2023. godinu obuhvaća ove ciljeve:⁴⁷

- Promjena trenutne turističke ponude kako bi postali prepoznatljiva destinacija,
- Kontinuirano stvaranje raznolikih ponuda i programa koje su prilagođene širem rasponu ciljanih skupina,
- Iskoristiti i prezentirati resurse kulturno – povijesne baštine u turističku ponudu,
- Razvoj kruzera,
- Razvoj lovnog turizma,
- Tradicionalna autohtona kuhinja predstavlja bogat izvor gastronomske ponude, sa najtipičnijim specijalitetima,
- Ruralni turizam treba se sagledavati kao bitna komponenta ukupnog održivog razvoja,
- Zbog obilja vegetacije i prirodnih izvora bogatih ribama, destinacija može ponuditi turistima oblik rekreativnog zdravstvenog turizma,
- Potrebna je agresivnija promocija u inozemstvu kako bismo pokušali integrirati kruzere, seljačka domaćinstva te različite ponude koje obuhvaćaju kulturne, povijesne i eno-gastronomske elemente.

Očekuje se da će postizanje zacrtanih ciljeva doprinijeti povećanju broja turista, raznovrsnosti turističke ponude i jačanju reputacije Vukovarsko-srijemske županije

⁴⁷ Srijem i Slavonija, Vukovarsko – srijemska županija, *PROGRAM RADA TURISTIČKE ZAJEDNICE VUKOVARSKO-SRIJEMSKJE ŽUPANIJE ZA 2023. GODINU*. Dostupno na: <https://srijem-slavonija.eu/files/file/doc/2023/program-rada-tzvsz-za-2023-godinu.pdf>

kao privlačne i konkurentne destinacije za turiste. Uspjeh ove inicijative će zavisiti od efikasne suradnje svih aktera i njihove spremnosti da se prilagode novim izazovima u turizmu.

Nadalje slijede ključne aktivnosti TZ Vukovarsko – srijemske županije i njeni projekti.

4.4. Ključne aktivnosti i promocija

Razvoj vjerskog turizma je jedna od istaknutih strategija razvoja. Ključne destinacije istaknute su u brošuri pod nazivom „Protkani vjerom“.⁴⁸ U ovoj županiji djeluje i europska ruta „Stope sv. Martina“, a razvija se i Ćirilometodska ruta. Tematska ruta obuhvaćati će crkve i svetišta koja će biti složena po sadržaju te imati atraktivan naziv. Nositelj aktivnosti jeste Ured TZ VSŽ, iznos koji je potreban za realiziranje ove tematske rute je 2.654,45€.⁴⁹ U partnerstvu sa suradnicima, nastavlja se identificiranje i označavanje pješačke staze kao novi proizvod. Pješačke staze imati će posebne oznake, a fokus je na regiji Otok – Bošnjaci – Šumanovci – Gunja, ujedno s brendiranjem ceste Zlatne niti. Enogastro – turistički proizvodi biti će unaprijeđeni ulaganjem u poboljšanje kvalitete te promociju projekta „Okusi Srijema i Slavonije“ (slika 3.), te na nacionalnoj razini kroz projekt „Okusi hrvatske tradicije“.

Slika 3. Simbol projekta "Okusi Srijema i Slavonije"



Izvor: Okusi hrvatske tradicije, <https://www.okusi.hr/> 30.07.2024.

⁴⁸ Protkani vjerom, *Sakralno bogatstvo Srijema i Slavonije*, https://srijem-slavonija.eu/files/file/e-brosure/TZVSZ_vjerska_2018_HRV.pdf (30.07.2024)

⁴⁹ Ibidem.

Nastavlja se održavanje događaja i aktivnosti poput Vinske srijemske večere, prezentacije vina i gastronomske ponude te promocijske aktivnosti. U suradnji s partnerima razvijati će se i aktivnosti predviđene dokumentom „Podizanje razine prepoznatljivosti kulturno – turističkog proizvoda s posebnim naglaskom na „EDEN destinaciju“, uključujući brendiranje sa hashtagom *#kulturasokusom* te specijalno izdanje vina Eden traminac.

Radi daljnjeg unapređenja brenda i stvaranja novih proizvoda u destinaciji, temeljni logotip Turističke zajednice Vukovarsko-srijemske županije bit će prilagođen specifičnim proizvodima. Ova inicijativa predstavlja nastavak razvoja brenda s ciljem povećanja prepoznatljivosti proizvoda u destinaciji. Izradit će se potrebna količina oznaka za sudionike koji zadovoljavaju kriterije utvrđene Pravilnikom. Projekt će biti vođen od strane Turističke zajednice Vukovarsko-srijemske županije, a potreban iznos za provedbu aktivnosti iznosi 5.308,91 eura.⁵⁰ Također se planira izraditi medijski plan za promociju destinacije Srijema i Slavonije. Biti će prilagođen jedinstveno i prema specifičnim proizvodima, a oglasne strategije obuhvaćat će online i offline platforme, uključujući digitalno oglašavanje, tiskana izdanja, radio, televiziju, vanjsko oglašavanje i promociju na društvenim mrežama. U suradnji s partnerima i promotivnim agencijama, razvijat će se medijski plan čija će implementacija pratiti dinamiku turističkih aktivnosti tijekom godine. Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije će kontinuirano provoditi mjesečne objave tijekom godine na portalima poput Turističke priče, HR turizma, Turizmoteke, Vinkulja i CROexpress.⁵¹ Nositelj projekta je Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije, a procijenjeni iznos potreban za provedbu ove aktivnosti iznosi 33.180,70 eura.

Što se tiče destinacijskog menadžmenta, biti će uveden Turistički informacijski sustav i aplikacije, eVisitor, HDT aplikacije te table s QR kodovima. Sa središnjom svrhom razvoja turističkih proizvoda u suradnji sa dionicima u destinaciji i unapređenja

⁵⁰ Srijem i Slavonija, Vukovarsko – srijemska županija, *Program rada Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije za 2023. godinu*. Dostupno na: <https://srijem-slavonija.eu/files/file/doc/2023/program-rada-tzvsz-za-2023-godinu.pdf>

⁵¹ Ibidem.

prezentacije sadržaja unutar destinacije, planiraju se organizirati obuke kao i edukativna studijska putovanja za pružatelje turističke ponude u destinaciji.⁵² Promocija ove županije vrši se kroz koncept priče o Slavoniji kao regiji koja puni dušu. TZ Vukovarsko – srijemske županije koristi logo uz zlatni krug i crte sa sloganom „Protkani zlatom“, simbolizira hedonizam.⁵³ Taj simbol (slika 4.) odgovara ovom konceptu jer promiče trajne vrijednosti, a zlato sadrži vječnost i trajnost. Ikone i simboli odnose se na glavne attribute Županije, koji ističu njene jedinstvenosti i uklapaju se u brend Slavonije.

Slika 4. Logo Turističke zajednice Vukovarsko - srijemske županije



Izvor: Ministarstvo turizma i sporta, <https://mint.gov.hr/vijesti/hologrami-povijesnih-osoba-novi-vizualni-identitet-i-slogan-srijem-i-slavonija-postaju-prepoznatljiv-turisticki-brend/17720> 30.07.2024.

Za odnose s medijima potrebno je redovito ažurirati i proširivati listu medija i novinara koji se bave temama relevantnim za turizam u Slavoniji i Vukovarsko-srijemskoj županiji. Tijekom organizacije studijskih putovanja novinara i sudjelovanja na

⁵² Ibidem.

⁵³ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

sajmovima, važno je pripremiti materijale i prenijeti informacije o brendu Slavonije i Vukovarsko-srijemske županije. Kod događanja, manifestacija i novih projekata ključno je integrirati priču o brendu radi postizanja publiciteta. Oglašavanje je uglavnom usmjereno na ciljane kampanje na društvenim mrežama i kroz udružene marketinške aktivnosti, s naglaskom na promociju glavnih turističkih proizvoda Županije. U skladu s promjenama u trendovima informiranja gostiju, uvijek se radi na poboljšanju web stranice www.visitvukovar-srijem.com od strane TZ Vukovarsko – srijemske županije. Osim promocije Županije, stranice se dopunjuju i promocijom Slavonije. Najčešće korišteni mediji su Facebook, Twitter, Instagram, YouTube i Flickr. Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije aktivno djeluje na društvenim mrežama, gdje se redovito objavljuju novi sadržaji.

Daljnji rad na društvenim mrežama može se dodatno potaknuti angažiranjem *blogera*, *vlogera* i *influencera* koji pokrivaju ciljane teme. Turistička zajednica može kvartalno ili u nekom drugom ritmu organizirati slanje e-biltena s nekoliko atraktivnih fotografija i kratkim tekstovima koji najavljuju događaje i pružaju informacije o aktualnoj ponudi. Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije predstavlja se putem mobilnih aplikacija koje se razvijaju za Slavoniju, pružajući detaljnije informacije o turističkoj ponudi u Županiji. Aplikacija nosi naziv *Explore Croatia*, te olakšava pristup informacijama i pojednostavljuje planiranje putovanja.⁵⁴

Slijedi utjecaj kulturne baštine na razvoj destinacije u Vukovarsko – srijemskoj županiji, koja se bazira na kulturnoj baštini.

4.5. Utjecaj kulturne baštine na razvoj destinacija

Kulturna baština ostavlja utjecaj na zapošljavanje, ali osim toga, doprinosi kvaliteti života kroz regeneraciju okoliša. Gospodarske koristi od turizma široko dosežu: izvan struktura kulturne baštine i poslovanja povezivanih sa turizmom, razvoj teritorija globalno profitira od privlačenja posjetitelja, raste brend grada, kreativni razvoj industrije, neizravno otvaranje novih radnih mjesta, ulaganja, kohezija zajednice, očuvanje širih zajednica, diverzifikacija i povećanje kvalitete obrazovnih programa.

⁵⁴ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

Između njih, urbana rehabilitacija je ključna. Za primjer, postoji akcijski program za urbanu obnovu u gradu Porto, Portugal, koji je zadobio javna i privatna sredstva kao dio svoje teritorijalne strategije; rehabilitaciju je pratio razvoj novih komercijalnih aktivnosti kao i izgradnja turističkog smještaja i objekata kako bi revitalizirali i povijesne građevine kao i javni prostor.

Europski parlament i Vijeće Odlukom o Europskoj godini kulturne baštine 2018.⁵⁵ ističe činjenicu kako bi posvećivanje godine kulturnoj baštini trebalo pomoći u promicanju kulturne baštine kao izvora nadahnuća za suvremeno stvaralaštvo i inovacije te istaknuti potencijal za međusobno obogaćivanje i jaču interakciju između sektora kulturne baštine i drugih kulturnih i kreativnih sektora. Kulturna baština doista može biti katalizator kreativnosti poticanjem razvoja malih i srednjih poduzeća u području turizma, iskorištavanjem kulturnih znamenitosti, podržavanjem pojedinaca u sudjelovanju u umjetničkim akcijama ili poticanjem razvojnih programera aplikacija na stvaranje usluga s dodanom vrijednošću. Na kraju, kultura igra važnu ulogu u podršci razvoju na europskoj razini, kao što je navedeno u izvješću *Cultural and Creative Cities*: „Kultura se smatra ključnim pokretačem rasta i otvaranja radnih mjesta. jačanje kreativnosti i inovativnosti kroz procese međusobnog obogaćivanja. Kultura nadalje potiče osjećaj pripadnosti i kohezije među građanima, poboljšava kvalitetu života i privlačnost gradova i regija za građane, turiste, poduzeća i investitore, te u konačnici promiče mir, interkulturni dijalog i socio - ekonomski razvoj unutar i izvan državnih granica“.⁵⁶

Odluka o Europskoj godini kulturne baštine (2018.) Europskog parlamenta i Vijeća također podsjeća da ideali, načela i vrijednosti ugrađeni u europsku kulturnu baštinu predstavljaju zajednički izvor sjećanja, razumijevanja, identiteta, dijaloga, kohezije i

⁵⁵ Deranja Crnokić, A. (2017). Europska godina kulturne baštine 2018., *Godišnjak zaštite spomenika kulture Hrvatske*, 41(41/42), 131-134.

⁵⁶ European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, (2018). The role of public policies in developing entrepreneurial and innovation potential of the cultural and creative sectors : report of THE OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States' experts, *Publications Office of the European Union*. <https://data.europa.eu/doi/10.2766/29789>

kreativnosti za Europa.⁵⁷ Doista, kulturna baština ima snažnu ulogu u poboljšanju osjećaj kohezivne zajednice u Europi. Prema konzultacijama s građanima iz Europske unije, više od 4/5 smatra da je kulturna baština važna za njih, njihovu lokalnu zajednicu i njihovu regiju, a preko 90% smatra da je važna za njihovu zemlju. Štoviše, 50% je ponosno na kulturnu baštinu iz svoje zemlje ili regije, a 70% osjeća ponos na kulturnu baštinu iz druge europske zemlje ili regije. Na kraju, dolazi se do činjenice da 70% europskih građana priznaje činjenicu kako kulturna baština pojačava osjećaj pripadnosti europskoj zajednici, a 80% smatra da je raznolikost europske kulturne baštine čini jedinstvenom i daje joj posebnu vrijednost.⁵⁸ Ovo je ključno jer se kohezija obično gradi na dijeljenju zajedničkih osjećaja, vrijednosti i ideja.

Povijesni spomenici, kulturni događaji i tradicija u Vukovarsko – srijemskoj županiji oblikuju identitet te imidž destinacije. Stoga TZ Vukovarsko – srijemske županije nastoji istaknuti kulturnu baštinu te ju iskoristiti u svrhu doprinosa ekonomskom razvoju. Kulturna baština doprinosi ekonomskom razvoju kroz:

- Zapošljavanje - kreiraju se nova radna mjesta u sektorima turizma, ugostiteljstva i kulture,
- Investicije – privlače se domaće i strane investicije za obnovu i očuvanje kulturnih spomenika i razvoja turističke infrastrukture,
- Povećanje prihoda – rast prihoda od turističkih posjeta, ulaznica za muzeje i lokalitete, prodaje suvenira.

Primjeri kroz koje se vidi uspješno korištenje kulturne baštine za razvoj turizma su: Muzej vučedolske kulture, Dani vina u Iloku te Vinkovačke jeseni. Muzej koristi moderne tehnologije za izložbe, omogućuje posjetiteljima doživljaj prošlosti na inovativan način. Virtualne ture, hologrami i interaktivni displeji čine to iskustvo posebnim. Suradnja sa ostalim muzejima i institucijama pomaže u razmjeni znanja i artefakata što utječe na kredibilitet i atraktivnost samog muzeja. Također muzej

⁵⁷ Gaol, F. L., & Hutagalung, F. (Eds.). (2015). *The Role of Service in the Tourism & Hospitality Industry: Proceedings of the Annual International Conference on Management and Technology in Knowledge, Service, Tourism & Hospitality 2014 (SERVE 2014), Gran Melia, Jakarta, Indonesia, 23-24 August 2014.* CRC Press.

⁵⁸ Ibidem.

zastupa lokalnu uključenost i na taj način potiče svijest o važnosti ove teme. Dani vina u Iloku je manifestacija koja stavlja u fokus lokalne vinare i njihova vina, čime se direktno doprinosi povećanju prodaje i prepoznatljivosti iločkih vina na tržištu. Vinkovačke jeseni imaju bogat program što privlači širu publiku te lokalna zajednica koja aktivno sudjeluje u organizaciji i izvedbi festivala, jača se osjećaj zajedništva i ponosa. Velik broj posjetitelja donosi značajne prihode lokalnom gospodarstvu, posebno ugostiteljstvu, smještaju i trgovini. Uspjeh ovih primjera leži u spoju bogate kulturne baštine, inovativnih metoda prezentacije, aktivne uključenosti lokalne zajednice te strateškog integriranja kulture s turizmom.⁵⁹ Iako se suočavamo s izazovima u očuvanju i promociji baštine, potencijal koji leži u kulturnom turizmu može imati značajan utjecaj na ekonomski i društveni napredak regije. Stoga je ključno da lokalne vlasti, turističke zajednice i ostali sudionici neprestano surađuju kako bi se osiguralo održavanje bogate kulturne baštine kao temelja privlačnosti turizma u Vukovarsko-srijemskoj županiji.

Slijedi poglavlje o glavnim partnerima dionicima Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije.

4.6. Partnerstva dionika TZ Vukovarsko – srijemske županije

Kao što je već navedeno prethodno u tekstu, partnerstva dionika uključuju širok spektar različitih skupina i organizacija koje zajedno rade na razvoju i promociji turizma u regiji. Ova partnerstva su ključna za uspješno upravljanje turističkim sektorom, kao i za ostvarivanje ciljeva u pogledu održivog razvoja, promocije destinacije i unapređenja turističke ponude. Glavni dionici i partnerstva u TZ Vukovarsko-srijemskoj županiji čine u prvom redu gradovi i općine poput Iloka, Vukovara, Općine Ivankovo i slično, jer sudjeluju u razvoju infrastrukture, organizaciji manifestacija te organizaciji i provedbi lokalnih aktivnosti. Zatim svi turistički subjekti poput hotela, restorana, agencija i muzeji, dvorci te galerije.

⁵⁹ Vukovarsko – srijemska županija, *Turizam i kultura*, <https://vuszh.hr/category/turizam-i-kultura/> (29.07.2024)

Na primjer, ističe se Hotel Dunav u Vukovaru, hotel predstavlja ključnog pružatelja usluga smještaja u Vukovaru, koji surađuje s TZ-om na promociji i organizaciji turističkih paketa. Također sudjeluje u promotivnim kampanjama TZ-a i pruža turističke informacije i usluge. Nevladine organizacije i udruge također imaju bitnu ulogu u djelovanju, kao npr. Udruga „Vukovarska žena“ je udruga koja radi na očuvanju kulturne baštine te promiče lokalne tradicije, organizira kulturne manifestacije i sajmove rukotvorina koje doprinose turističkoj ponudi. Zatim lokalne zajednice, odnosno sudjelovanje lokalnog stanovništva u turističkim aktivnostima i projektima ključno je za stvaranje autentičnog i održivog turističkog iskustva. Njihova uključenost može povećati socijalnu koheziju i lokalnu podršku turističkim inicijativama. To mogu biti poljoprivrednici s kojima TZ surađuje te organizira gastro ture i sajmove, obrtnici koji prodaju ručno rađene proizvode kao suvenire za Vinkovačke jeseni recimo. Za kraj ostaju mediji i promotivne agencije koje pomažu prilikom stvaranja imidža destinacije te kreiranju kampanje za posjetitelje. U ovom slučaju to su Radio Vukovar koji redovito emitira priloge i najave turističkih manifestacija i atrakcija u županiji te Agencija „Adriatic.hr“ koja radi na provedbi promotivnih kampanja za privlačenje posjetitelja.⁶⁰ Ova suradnja omogućava integrirani pristup u planiranju i implementaciji turističkih strategija te doprinosi održivom i sveobuhvatnom razvoju turizma.

Slijedi detaljan uvid doprinosa TZ Vukovarsko – srijemske županije cjelokupnom razvoju regije kao destinacije i korištene strategije.

4.7. Doprinos razvoju regije kao destinacije

Turističke zajednice primjenjuju principe destinacijskog menadžmenta te djeluju u skladu s principima opće korisnosti, uz ograničenje obavljanja gospodarskih djelatnosti. Njihove funkcije uključuju upravljanje javnom turističkom infrastrukturom koja je regulirana posebnim pravilnikom, koje im povjeravaju na upravljanje lokalne ili regionalne jedinice samouprave, tijela državne vlasti, javnih ustanova ili pravnih osoba koje su osnivači ili većinski vlasnici lokalnih, regionalnih ili državnih tijela. Također

⁶⁰ Srijem i Slavonija, Vukovarsko – srijemska županija, *Program rada Turističke zajednice Vukovarsko – srijemske županije za 2023. godinu*. Dostupno na: <https://srijem-slavonija.eu/files/file/doc/2023/program-rada-tzvsz-za-2023-godinu.pdf>

organiziraju događaje ili priredbe koje promiče turistički identitet destinacije; objavljuju komercijalne oglase na svojim digitalnim online i offline komunikacijskim kanalima te sklapaju sponzorske ugovore kako bi osigurali financiranje svih aktivnosti. Osim što organiziraju stručne skupove i edukacije, oni također nude usluge putem turističkih informacijskih sustava, provode tržišna i druga istraživanja te izrađuju analize za komercijalnu upotrebu. Djeluju i u drugim područjima u cilju razvoja turizma i destinacije, pri čemu se pridržavaju važećeg zakonodavstva. U 2020. godini. Ministarstvo turizma i sporta razvilo je novu metodologiju za izradu godišnjih programa rada i izvješća o njihovom izvršenju.⁶¹ Ova metodologija je usklađena s novim zakonom koji regulira sustav turističkih zajednica, s ciljem standardizacije planiranja i izvještavanja temeljenog na strukturiranim zadacima na različitim razinama sustava. Prema toj metodologiji, sve lokalne turističke zajednice koje pripadaju istoj regionalnoj, imaju dužnost međusobno usklađivati i koordinirati planove; dok se regionalne usklađuju sa Hrvatskom turističkom zajednicom. Metodologija također pruža smjernice za upravljanje prihodima i rashodima. Prihodi se planiraju prema sljedećim kategorijama: izvornim prihodima, sredstvima iz proračuna općine, grada ili županije, državnim proračunom, prihodima iz sustava turističkih zajednica, EU fondovima, prihodima od gospodarske djelatnosti, prenesenim prihodima iz prethodne godine i drugim izvorima prihoda. Za svaki plan potrebno je definirati cilj i opis, nositelje i partnere, iznos te rok realizacije. Niska razina turističkih aktivnosti i manja ulaganja u infrastrukturu negativno utječu na razvoj turističkih zajednica u gradovima i općinama s nižim razinama razvoja. Stoga, Ministarstvo turizma i sporta potiče i podržava osnivanje turističkih zajednica koje obuhvaćaju više jedinica lokalne samouprave u područjima slabije razvijenim u pogledu turizma.⁶² Na taj način, turističke zajednice područja bi se integrirale u jedinstvene cjeline s aspekta razvoja turističkog proizvoda, čime bi se omogućilo učinkovitije upravljanje financijskim sredstvima i korištenje širih kadrovskih resursa.

U usporedbi s lokalnim turističkim zajednicama u slabije razvijenim turističkim područjima, koje često nemaju dovoljno financijskih, organizacijskih i kadrovskih resursa za značajnije razvojne projekte, turističke zajednice područja, koje obuhvaćaju

⁶¹ Ibidem.

⁶² Ibidem.

više općina i gradova, imaju pristup većim sredstvima temeljenim na članarinama i boravišnoj pristojbi. To im omogućuje veće mogućnosti za realizaciju turističkih projekata. Stoga je Ministarstvo turizma i sporta uspostavilo sustav poticaja za udruživanje tih jedinica u turističke zajednice područja, s posebnim naglaskom na kontinentalni dio Hrvatske, uključujući Vukovarsko - srijemsku županiju.

Turistička zajednica Vukovarsko – srijemske županije doprinosi razvoju regije kroz strategije i napore na različite načine. Za početak TZ provodi marketinške kampanje koje ističu posebne karakteristike ove regije, provodi ih kroz digitalni marketing, društvene medije te kroz sajmove. Također se bavi stvaranjem brošura, vodiča i karti koje daju informacije posjetiteljima, te organizira virtualne ture i promotivne video sadržaje. TZ je zaslužna za promotivnu kampanju pod nazivom „Vukovar – Grad heroja“ koja se fokusirala na povijesni značaj grada Vukovara. Kampanja je uključivala oglase na društvenim mrežama, brošure te je bila istaknuta na međunarodnim turističkim sajmovima poput ITB Berlin. TZ je izdala i vodič pod nazivom „Turistički vodič kroz Vukovarsko – srijemsku županiju“. Vodič sadržava sve informacije o atrakcijama, restoranima i smještajnim kapacitetima, dostupan je na stranici TZ te u tiskanom izdanju. TZ također ima suradnje sa raznim hotelima, apartmanima i kampovima te sudjeluje u obnovi smještajnih kapaciteta. U dogovoru sa turističkim subjektima rade na zajedničkim projektima, marketinškim aktivnostima te kreiraju turističke pakete. Također surađuje s hotelom "Dunav" u Vukovaru na stvaranju turističkih paketa koji uključuju smještaj, obilaske lokalnih atrakcija i vođene ture. Ova suradnja omogućuje pakiranje kompletnih turističkih doživljaja za posjetitelje. Uz to, podržava i potiče projekte poput stvaranja i poboljšanja pješačkih staza, biciklističkih staza i cesta do važnih atrakcija. TZ je sufinancirala izgradnju biciklističke staze duž Dunava, koja povezuje Vukovar s Ilokom i omogućuje biciklistički turizam. Ova staza također uključuje informativne ploče o lokalnim atrakcijama i prirodnim ljepotama. Kada su u pitanju novi proizvodi, TZ organizira većinu, za primjer navodi se vinska tura u Iloku. Također se bavi organizacijom manifestacija i događaja poput Adventa u Vinkovcima, Festivala vina u Iloku, Vinkovački festival šunke, vina, rakije i kulena itd. Između ostalog TZ obavlja suradnje i sa lokalnim zajednicama i organizacijama koje se bave održivim praksama. TZ surađuje s lokalnim poljoprivrednicima i obrtnicima u organizaciji "Sajma tradicionalnih proizvoda" u Vukovaru. Na sajmu lokalni proizvođači predstavljaju svoje proizvode, uključujući sir, med i suvenire, što doprinosi

autentičnom turističkom iskustvu. Sudjeluje u raznim ekološkim projektima i edukaciji turističkih djelatnika o održivom turizmu. Podržava i kulturne projekte poput obnove Spomen – doma Ovčara koji se bace očuvanjem kulturne baštine i sl. Turistička zajednica je podržala obnovu i revitalizaciju crkve sv. Filipa i Jakova u Vukovaru. Restauracija je uključivala obnovu unutarnjih i vanjskih dijelova crkve, čime je očuvana važna kulturna i vjerska baština.⁶³ Svojim zajedničkim radom s lokalnim dionicima i primjenom održivih turističkih praksi ostvaruju se pozitivni ekonomski i društveni učinci. Uz ovaj integrirani pristup, Vukovarsko-srijemska županija će postati atraktivna i konkurentna destinacija na turističkom planu Hrvatske i šireg područja. Projekti i aktivnosti Turističke zajednice Vukovarsko-srijemske županije značajno utječu na razvoj regije kao turističkog odredišta. Na ovaj način se stvara turistički proizvod koji je privlačan i kompletan, što dovodi do boljeg imidža regije, većeg broja posjetitelja te doprinosa održivom razvoju turizma.

Slijedi pregled stanja turističkog marketinga i menadžmenta u županiji.

4.8. Obilježja stanja turističkog marketinga i menadžmenta

Bitno je napomenuti da je za turističku promociju ove županije zadužen sustav turističkih zajednica kojeg čine Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije, Turističke zajednice gradova - Vinkovaca, Vukovara, Iloka i Županje te Turistička zajednica općine Nijemci. Turističke zajednice, putem Programa rada koje donose svake godine, provode različite online i offline aktivnosti kojima prezentiraju turističku ponudu Županije prema tržištima. Jedinice lokalne samouprave raznim aktivnostima vezanim za uređivanje naselja i stanovanja, prostornim planiranjem, unapređenjem prirodnog okoliša i sl. neposredno utječu na kvalitetu proizvoda u turističkoj industriji.

U Gradu Vinkovcima i u Vukovarsko-srijemskoj županiji lokalne samouprave zajedno s Upravnim odjelima za kulturu i turizam neprestano djeluju. Uključivanje muzeja i galerija u razvoj turističkih proizvoda je također od velike važnosti. U Županiji postoji nekoliko organizacija koje se aktivno bave unapređenjem i podrškom privredi. Među njima su: HRAST d. o. o., VURA d. o.o., VIA d. o.o, ORA i LAG-ovi (Srijem). Naročito

⁶³ Ibidem.

su značajne institucije kao što su Bosutski niz, Šumanovci, HGK Županijska komora u Vukovaru i Hrvatske šume. Na ovom području djeluju agencije koje u ponudi sadrže aranžmane temeljene na atrakcijama Slavonije, kao što je isprobavanje vina u Iloku, tematizirani aranžmani npr. `Najstariji europski grad Vinkovci`, `Iz ptičje perspektive` i slično.⁶⁴ Marketing plan TZ u viziji ističe da ova županija treba zauzeti mjesto kao jedna od poželjnih vikend destinacija za kratki odmor kada se radi o obiteljskom turizmu. Naglasak je stavljen na problem povezivanja Županije s Domovinskim ratom, dojam udaljenosti i izazov prepoznavanja jedinstvenosti u odnosu na susjedne Županije.

Tablica 2. SWOT analiza Vukovarsko - srijemske županije

Snage	Slabosti	Prilike	Prijetnje
Bogata sakralna baština	Nedostatak zaokružene destinacijske ponude	Rast potražnje za turizmom posebnih interesa	Nepovoljni demografski trendovi
Prepoznatljiva kultura svakodnevnog života	Nedostatak privatnih investicija	Mogućnost korištenja sredstava iz EU fondova	Konkurentske turističke destinacije
Srdačnost lokalnog stanovništva	Nedovoljna promocija i kultura suradnje	Povećan interes Vlade RH za kontinentalni turizam	Sumnjivi financijski projekti
Efikasnost u korištenju sredstava iz EU fondova	Loše razvijen sustav poticaja	Zajednička promocija slavonskih županija	Nedostatak obrazovanih turističkih poduzetnika
Gastronomija i tradicija proizvodnje vina	Ograničena raznolikost ponude turističkih doživljaja	Jačanje digitalnih kanala marketinga	Migracije stanovništva
Gostoljubivost	Kratak prosječni boravak turista	Povećanje svijesti o turističkom potencijalu	Smanjenje gospodarske aktivnosti
	Nedovoljan broj stručnjaka u turizmu	Suradnja s drugim destinacijama	

Izvor: *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam

⁶⁴ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

Kroz SWOT analizu, treba sagledati snage i slabosti te prilike i prijetnje koje treba adresirati radi postizanja dugoročnog turističkog rasta. Potrebno je istražiti i detaljnije organizirati ključne snage koje treba razvijati, kao i slabosti ovog područja. Analiza prednosti i nedostataka, prilika i prijetnji Vukovarsko-srijemske županije kao turističke destinacije neophodna je za definiranje vizije razvoja turizma na projektu u cjelini te za konkretne projekte koji će doprinijeti ostvarenju uspjeha u razvoju turizma.

Kada se radi o snagama županije, treba spomenuti bogatu sakralnu baštinu te prepoznatljivu kulturu svakodnevnog života koju određuje nude. Da bi se postigla prepoznatljivost Vukovarsko-srijemske županije kao turističkog odredišta, treba se uložiti u identifikaciju ključnih resursa koji se mogu iskoristiti za gradnju njene reputacije. Posebice se dolazi do izražaja kroz bogatu gastronomsku ponudu, srdačnost lokalnih stanovnika i održavanje običaja kao i dugogodišnju tradiciju proizvodnje vina te iznimnu gostoljubivost. Osim toga, treba istaknuti i visoku efikasnost u korištenju sredstava iz EU fondova od strane gradskih/općinskih turističkih zajednica. S druge strane, nedostatak zaokružene destinacijske ponude je najveća slabost današnjeg turističkog proizvoda Vukovarsko-srijemske županije. Osim smještajnih objekata, također postoji nedostatak raznolike ponude. Pošto tržište trenutno nema dovoljan broj turističkih doživljaja, to je osnovni razlog zbog kojeg se još uvijek ne može govoriti o postojanju prepoznatljivog međunarodnog turističkog identiteta za ovo područje. Izravni učinci takve situacije turističke ponude/turističkog proizvoda Vukovarsko-srijemske županije mogu se vidjeti kroz vrlo kratki prosječni boravak turista, kao i kroz rijetku uporabu već postojećih smještajnih jedinica. Pored prethodno spomenutih nedostataka, koji su uglavnom povezani s nedovoljnim brojem stručnjaka za razumijevanje složenih problema upravljanja odredištima, još jedan veliki izazov u stvaranju međunarodnog ugleda jeste nedostatak investicijskih projekata privatnog karaktera koji potiču razvoj. Potrebno je napomenuti nedovoljni trošak za promociju, nedostatnu kulturu suradnje kako među privatnim poduzećima tako i između javnog i privatnog sektora, kao i slabo razvijen sustav poticanja. Kada razgovaramo o budućim mogućnostima za Vukovarsko-srijemsku županiju kao turističku destinaciju, važno je istaknuti dugoročne povoljnosti koje dolaze na međunarodnom tržištu. Posebno treba naglasiti sve veću segmentiranost potražnje ali i rast potražnje u kategoriji turizma posebnih interesa. Pored toga, treba napomenuti da se pružaju sve veće mogućnosti za korištenje sredstava iz EU fondova i da se

većina jedinica lokalne samouprave sve bolje snalazi u njihovom povlačenju. Ističe se da je Vlada Republike Hrvatske sve više zainteresirana za razvoj kontinentalnog turizma i gospodarsku obnovu Slavonije. Uz to, treba se fokusirati na snažnu promociju kontinentalnog turizma u cjelini i u samoj županiji. U tom smislu, iznimna mogućnost leži u povezivanju tržišta i marketinških napora svih pet slavonskih županija kako bi se stvorila jedinstvena turistička destinacija.

Na kraju, treba se uključiti mogućnost suradnje i razmjene iskustava s drugim destinacijama na kontinentu, kako unutar tako i izvan Republike Hrvatske. Također je važno povećati svijest o gospodarskom potencijalu i osvijestiti se kako lokalna zajednica može imati koristi od povećanja turizma kroz razne mogućnosti turističkog profiliranja. Da bi se postigao željeni razvoj Vukovarsko-srijemske županije kao međunarodno prepoznatljive turističke destinacije, potrebno je suočiti se s nekoliko ključnih prijetnji koje mogu ozbiljno usporiti napredak. Glavni problem su nepovoljni demografski trendovi, koji obuhvaćaju negativan prirodni priraštaj i nepoželjne učinke migracija stanovnika. Ovi faktori mogu rezultirati daljnjim padom gospodarske aktivnosti pa tako i na izumiranje sela. Unatoč očekivanom rastu međunarodnih turističkih putovanja globalno, postoji i mogućnost da neke druge turističke destinacije u konkurentnom okruženju brže napreduju i bolje se razvijaju od Vukovarsko-srijemske županije. Potencijalno problematična je i opcija ulaganja u sumnjive financijske projekte koji bi mogli negativno utjecati na turistički razvoj ovog područja, posebice zbog nedostatka obrazovanih lokalnih turističkih poduzetnika. Takva ulaganja mogla bi uvelike smanjiti entuzijazam ostalih poduzetnika koji su planirali uložiti u ostalo razvojno – investicijske projekte na ovom području.⁶⁵ Turistička zajednica je postigla povećanje vidljivosti regije i privukla nove vrste turista, s naglaskom na kulturni, eno-gastronomski i povijesni turizam. Unatoč tome, važno je da se dodatno investira u digitalne kanale marketinških aktivnosti, poveća suradnja s privatnim sektorom i poboljša turistička infrastruktura kako bi regija postigla dugoročnu održivost i veću konkurentnost. Kvaliteta menadžmenta turističkih kapaciteta će biti od velike važnosti za daljnji razvoj turizma i ekonomski napredak Vukovarsko-srijemske županije, uz istodobno pravilnu promociju i uključivanje lokalne zajednice.

⁶⁵ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

U idućem poglavlju navodi se destinacijski menadžment i marketing županije te proizvodni portfelj Vukovarsko – srijemske županije.

4.9. Destinacijski menadžment i marketing

Što se tiče imidža potrebno je jačanje brenda kao sastavnog dijela šireg brenda te objedinjavanje marketinških aktivnosti na prostoru Slavonije te ojačavanje prepoznatljivosti Vukovarsko – srijemske županije kao turističke destinacije u okviru jedinstvenog imidža Slavonije kao turističke regije. Kada su u pitanju proizvodi potrebno je unapređenje ponude kroz kreiranje turističkih proizvoda sa integriranim lancem vrijednosti, odnosno složeni turistički proizvod. Vrlo je važno i umrežavanje turističke ponude slavonskih županija kroz kreiranje proizvoda koji obuhvaćaju cijelu regiju – stvaranje tematskih doživljaja i itinerera. Promocija također zauzima bitnu stavku u destinacijskim ciljevima. Potrebno je realizirati zajedničke promotivne aktivnosti na području Slavonije te usklađeno komunicirati prema tržištu te provoditi usmjerene promocije ka specifičnim tržišnim segmentima. Kada se radi o potražnji, potrebno je pratiti povećanje broja posjetitelja i noćenja u županiji te prosječnu dnevnu potrošnju gostiju, kao i praćenje napretka – evaluirati zadovoljstvo i potrošnju turista.

Kada se radi o strategiji brenda, kreće se od atributa jedinstvenosti koji najbolje opisuju Vukovarsko – srijemsku županiju, radi se o obilježjima koja su jedinstvena te su relevantna za tržište i njegovu prepoznatljivost. U prvom redu to je Sopotska i Vučedolska kultura, memorijalna područja vezana uz Domovinski rat, šokački način života, vinogorje Srijem, Iločki podrumi, manifestacija Vinkovačke jeseni, spačvanska šuma, riječni kruzing i vožnja Dunavom, Savom i Bosutom. Glavni pojmovi koji opisuju ovu županiju su trajnost, postojanost i vječnost. Stoljetne hrastove šume, plodne ravnice i rijeke od davnina su stvarale uvjete za život, a mnogi tragovi toga mogu se pratiti i danas, pričajući priču o ljudima koji su na ovom prostoru živjeli od davnih vremena do danas. Brojni arheološki nalazi, legende i priče svjedoče o toj povijesti, dok se kroz različite prostorne elemente može doživjeti njihova stvarnost. Ljudi su kroz vrijeme čuvali tradiciju i način života, ostajući vjerni ovom području, što ukazuje na

trajne vrijednosti koje se prenose generacijama. Zlato, kao simbol tih vrijednosti, predstavlja nešto što traje zauvijek i čija je vrijednost vječna.⁶⁶

Boravak u Vukovarsko-srijemskoj županiji donosi duboko ispunjenje kroz raznovrsne iskustvene doživljaje, poput:

- istraživanja drevnih civilizacija koje otkrivaju nove perspektive i uvide u prošlost,
- susreta s ljudima koji s ponosom njeguju svoje nasljeđe i iskazuju duboku povezanost sa svojom zemljom,
- osjećaja očuvanja istinskih, trajnih vrijednosti koje se neprekidno prenose s generacije na generaciju,
- uživanja u prostranstvima prirode – snazi rijeka, nepreglednim poljima i veličanstvenim, stoljetnim šumama.

Vukovarsko – srijemska županija usmjerava se na više geografskih ciljnih tržišta i interesnih skupina. Potencijalni posjetitelji koji predstavljaju važnost za ovu županiju mogu se izdvojiti kroz iduće grupe gostiju:

- Motivirani kulturnom baštinom,
- Potaknuti memorijalnim turizmom,
- Ljubitelji riječnog kruzinga,
- Sportski rekreativci,
- Eno - gastro turisti.

Proizvodni portfelj Vukovarsko – srijemske županije obuhvaća kulturni turizam – pod koji spada gradski turizam, turizam baštine, događanja i manifestacije te vjerski turizam. Što se tiče gradskog turizma, ciljni potrošači prema motivaciji su turisti u tranzitu, stacionirani turisti u gradu koji žele upoznati okolicu te turisti u ruralnom području sa željom obilaska gradova. Prema socio - demografskim stavkama su to turisti starije dobi privučeni poviješću i kulturnim znamenitostima te mlađi turisti privučeni gradskom atmosferom, sportskim i kulturnim događajima. TZ treba nastaviti sa revitalizacijom kulturne baštine, baviti se uređenjem parka i pješačkih zona. Treba osigurati turističku i prometnu signalizaciju te definirati slogane za svaki od grada koji

⁶⁶ Ibidem.

naglašava posebnosti i može se koristiti u svim promotivnim materijalima nadalje. Za svaki grad potrebno je napraviti vodič za samostalni obilazak, online verziju i tiskani, te osigurati info – materijale u destinacijama. Kada je riječ o turizmu baštine, glavne atrakcije su sve kulturno – povijesne znamenitosti, od crkvi i dvoraca sve do arheoloških parkova i muzeja. Prema motivaciji, ciljni potrošači su turisti u tranzitu te turisti koji imaju interesa za posjet kulturno – povijesnih znamenitosti, u sklopu obilaska cijele županije ili regije, i kombiniraju nekoliko aktivnosti, te znalci koji putuju u manjem broju ali sa određenim ciljem. Prema socio – demografskim stavkama to su stariji parovi (55-65), treća dob (65+) i djeca školske dobi.⁶⁷ Turistička zajednica Vukovarsko – srijemske županije treba se fokusirati na kvalitetnu prezentaciju kulturne baštine, kako i fizički tako i što se tiče promoviranja. Potrebno je poraditi na tematskom povezivanju tercijarnih atrakcija kroz klastere ili itinerere, planirati turizam s fokusom na balans između principa zaštite i orijentacije na posjetitelje. Treba također usmjeriti pažnju na partnerstva i promociju baštine uz osigurane izvore financija.

Aktivnosti koje je poželjno provesti na razvoju proizvoda obuhvaćaju: prikazati muzeje kao glavnu info točku za razumijevanje povijesnog i društvenog konteksta Slavonije, promocija pojedinačnih atrakcija te osigurati infrastrukturu za obrtnike ili umjetnike čiji se rad bazira na tradiciji. Nadalje slijede događaji i manifestacije koji se ističu, a to su u prvim redovima: *Vinkovačke jeseni*, *Svi zajedno – Hrvatska naj*, *Vukovar Film festival*, *Rimski dani Vinkovci*, *Dunav art festival*, *Festival glumca u Vinkovcima*, *Dani sjećanja na žrtvu Vukovara*, *Šokačko sijelo u Županji*, *Kruh naš svagdanji*, *Konji bijelci Babina Greda* i *Iločka berba grožđa*. Ciljni potrošački aspekti, prema motivaciji su posjetitelji – sudionici i posjetitelji koji dolaze vidjeti program. Prema socio – demografskim stavkama: mlađa i srednja dob, prosječnog obrazovanja te stariji parovi i obitelji s djecom. Turistička zajednica se treba fokusirati na najavu događaja i manifestacija u pravo vrijeme, osigurati prostor za boravak ugostitelja, suradnja organizatora, napraviti program, osmišljeni paketi usluga. Aktivnosti na kojima treba raditi jesu unapređenje promocije, prodaja paket aranžmana, osmisli kulturno – umjetničke festivale nacionalnog karaktera da se osuvremeni imidž Vukovarsko – srijemske županije.

⁶⁷ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

Glavne atrakcije vjerskog turizma su Svetište Gospe na vodici u Ilači, Svetište Majke Dobre nade Šumanovci i Svetište Pomoćnice Kršćana u Sotinu. Glavni potrošači su hodočasnici, turisti inspirirani vjerom i kulturni turisti koje privlače crkve i samostani. Potrebna je dostupnost i uređenost destinacije, vjerski značaj lokaliteta, odgovarajući smještajni objekti te Integracija s atrakcijama u okolini za privlačenje vjerom inspiriranih posjetitelja. Potrebno je istražiti prilike za obnovu starih hodočasničkih putova, istražiti smještaje u samostanima te potaknuti putovanja vjernika u Slavoniju te surađivati s vjerskim institucijama u inozemstvu i zemlji. Od posebnih proizvoda u županiji ističe se memorijalni turizam, riječni kruzing i tranzitni turizam. Što se tiče riječnog kruzinga, glavna mjesta su Vukovar i Ilok. Gosti s međunarodnih kruzinga, većinom starije dobi, od 50 do 70 godina, čine ciljne potrošače, kao i obitelji s djecom i mlađi parovi između 25 i 35 godina, te samci. Glavni faktori uspjeha usko su vezani za opremljenost luke i pristaništa, kvalitetu atrakcija i usluga, dobru ponudu izleta i posebnih aktivnosti, kvaliteta programa i sadržaja na samom brodu. Posebno je važno povezivanje dionika u sustavu kruzinga, intenziviranje promocije prema gostima riječnih krstarenja te unapređenje pristaništa i njihove ponude. U početku 2024. godine, u ožujku, najavilo se uplovljavanje 341 kruzera. U prvoj polovici godine ostvareno je 145 uplovljavanja kruzera, što čini 65% rezultata od prošle godine kada je ostvaren rekordni broj uplovljavanja 347 kruzera. Do kraja godine očekuje se da će se nadmašiti najavljene brojke.⁶⁸

Slijedi poglavlje usporedbe djelovanja i rada dvije turističke zajednice, Vukovara i Vinkovaca.

⁶⁸ *Radio Borovo*, <https://radio-borovo.hr/2023/07/14/tz-grada-vukovara-u-prvoj-polovini-godine-zabelezeno-povecanje-broja-dolazaka-i-nocenja-gostiju-u-vukovar/> (02.09.2024)

5. USPOREDBA TURISTIČKE ZAJEDNICE VUKOVARA I VINKOVACA

U nadolazećim poglavljima istražiti će se turistički potencijali i aktivnosti dvije ključne turističke zajednice u Vukovarsko – srijemskoj županiji, obaviti će se usporedba Turističke zajednice Vinkovaca i Turističke zajednice Vukovara. Usporedba će se izvršiti kroz analizu glavnih segmenata poput promocije destinacije, organizacije događanja i manifestacija, suradnje s lokalnim zajednicama, razvojem turističke ponude te infrastrukturom. Svaka turistička zajednica ima određene prioritete i svaka je specifična na svoj način, zajednička stvar kod ove dvije zajednice je što se obje nalaze u Vukovarsko – srijemskoj županiji te se bave unapređenjem turizma.

5.1. Usporedba djelovanja u destinacijama

Turistička zajednica Vukovara djeluje na principu tematskog fokusa. Usmjerava pažnju na ratni turizam, vezan za Domovinski rat, bavi se promocijom Vukovarskog vodotornja, Gradskog muzeja te Muzeja vučedolske kulture. Prilikom promocije koriste društvene medije te na taj način ostvaruju odlične rezultate. Kroz promociju naglašavaju povijesnu važnost grada i memorijalnu baštinu. Što se tiče turističke ponude i njene raznolikosti, u prvim redovima to je razvoj vinskog turizma kao i vinskih cesta i lokalnih vinograda. Također se fokusiraju na ruralni turizam te ekoturizam.⁶⁹ Prethodnih par godina temeljito rade na poboljšanju turističke ponude, uvode inovativne proizvode usko vezane za prirodnu ljepotu rijeke Dunav. Kada je riječ o organiziranju događaja, grad Vukovar nema toliko bogatu ponudu. U fokusu su Dani sjećanja i Vukovarski filmski festival te surađuju sa lokalnim zajednicama pri organizaciji kulturnih i sportskih manifestacija. Također organiziraju obljetnice i komemoracije te se zalažu za suradnju sa ostalim turističkim zajednicama u regiji te na nacionalnoj razini, uz to rade na poboljšanju smještajnih kapaciteta i prikladnih turističkih sadržaja.

Promocija grada se odvija kroz brošure, ponude na društvenim mrežama i ostalim digitalnim medijima. Cilj marketinga Turističke zajednice Vukovar jeste proširiti percepciju javnosti te ukazati na brojne atrakcije i mogućnosti koje grad sadrži ali da

⁶⁹ Turistička zajednica grada Vukovara, <https://turizamvukovar.hr/>, 2019.

nisu vezane za memorijalni turizam. Povodom toga promiču brend „Vrhunsko Vukovarsko“ te koriste gradske simbole (sl.5).

Slika 5. Logo brenda "Vrhunsko Vukovarsko"



Izvor: Vrhunsko Vukovarsko, <https://vrhunskovukovarsko.hr/> 02.08.2024

Brošura koja se ponajviše istaknula je iz 2020.godine, *Visit Vukovar 2020*. Na početku se navode smještajni objekti, zatim slijedi ponuda eno - gastronomskog turizma, gdje dolazi do fokusa na srijemsku i slavonsku kuhinju. Spominju se i razvijeni selektivni oblici turizma poput ribolova, kajaka, jahanja i ostalog. Program koji je vrlo bitan te zauzima visoko mjesto je *3 countries – 1 journey*, što je zapravo program koji povezuje Hrvatsku, Mađarsku i Srbiju. Na ovaj način jačaju se veze između destinacija, jača se međudržavna suradnja te se pokušava doći do međunarodnog turističkog tržišta.⁷⁰ Selektivni oblici turizma u gradu Vukovaru smatraju se ključnim, pogotovo za potencijalni razvoj. Osim ratnog turizma, tu pripada i kruzerski turizam, ciklo turizam, turizam na vodi, eno - gastroturizam i kulturni turizam.

Tijekom 2023. godine Vukovar bilježi odlične rezultate kruzerskog turizma. Dunavom je pristiglo 347 kruzera sa 45.857 putnika. Riječni kruzinge je jedan od velikih potencijala koji se iz godine u godinu sve više razvija te pripomaže u rastu broja turista.

⁷⁰ *Marketinški plan turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.

Grad ima idealan geografski položaj što mu daje prednost za razvoj.⁷¹ Nadalje slijedi ciklo turizam, Vukovar sadrži 11 smještajnih objekata koje zadovoljavaju uvjete za B&B smještaj, grad je povezan u poznate biciklističke rute poput Euro Velo 6 i sl. Nažalost nedovoljan broj iznajmljivača bicikla, mala uporabljivost bicikla i slabo djelovanje utječe na slab razvoj ove vrste turizma. Među najraširenijim oblicima turizma na vodi su kajakaštvo, ribolov te kupališni turizam. Već spomenuta Vukovarska Ada koja je prikazana na slici 6., riječni otok, sadrži uređeno kupalište, ugostiteljski objekt i sportske terene.⁷²

Slika 6. Vukovarska Ada



Izvor: Turistička zajednica Vukovara, Ljeto na Vukovarskoj Adi, <https://turizamvukovar.hr/dozivate/ljeto-na-vukovarskoj-adi/> 02.08.2024

Prednost pri razvitku eno – gastro turizma je slavonsko – srijemska kuhinja. Postoje ugostiteljski objekti koji poslužuju autohtona lokalna jela ali je također važno i uključivanje manifestacija. Za primjer se navodi manifestacija Dani Dunava, u sklopu nje se priprema domaći fiš. Kulturni turizam ima veliku prednost prilikom razvijanja i poboljšanja jer je Vukovar prepun kulturnog naslijeđa.

⁷¹ Grad Vukovar, *Gradske vijesti*, <https://www.vukovar.hr/gradske-vijesti/289-upravni-odjel-za-gospodarstvo-poljoprivredu-i-medunarodnu-suradnju/18097-prvi-ovogodisnji-kruzer-pristao-u-vukovar-2024>. (02.09.2024)

⁷² Grad Vukovar, *Ljeto na Vukovarskoj adi*, <https://turizamvukovar.hr/dozivate/ljeto-na-vukovarskoj-adi/> 2024. (02.09.2024)

Turistička zajednica Vinkovaca djeluje na princip kulturnog turizma i baštine. Ističe običaje i tradiciju te organizira povezane manifestacije. Budući da su Vinkovci poznati po arheološkim nalazištima i povijesnim znamenitostima to im također ide u prilog. Za promociju koriste razne medijske kanale, društvene medije i ostalo.⁷³ Vinkovci pokušavaju uvesti manifestacijski turizam kroz organiziranje i promociju raznih kulturnih događanja poput Rimskih dana, Vinkovačkih jeseni, Biciklijada, Jesenski đir, Pokladno jahanje i sl. Budući da grad Vinkovci ima mnoštvo prirodnih ljepota okolice, uvode se novi turistički proizvodi vezani za tu sferu. Vinkovci su poznati po tome da su najstariji europski grad te po Vinkovačkim jesenima.

Vinkovačke jeseni (sl.7) su jedna od najvećih folklornih manifestacija u Hrvatskoj, kroz njih promiču i njeguju tradicije, kulturu i običaje. Razlog za osnivanje festivala je taj što jesen obilježava godišnje doba koje najviše nagradi Slavonce za njihov teški rad. Festival povezuje sve ljude koji su obožavatelji kulturne baštine, narječja te običaja. Ovaj festival postao je zaštitni znak promocije grada.

Slika 7. Grb Vinkovačke Jeseni



Izvor: *Visit Vinkovci*, Vinkovačke jeseni, <https://visitvinkovci.com/istrazite/vinkovacke-jeseni/> 02.08.2024

U posljednjih 40 godina, Vinkovačke jeseni postale su jedan od najbitnijih festivala u Hrvatskoj. Cilj je pokazati slavonski način života, te manire i slavonski smisao za humor (sl.8). Tokom ovog festivala, na otvorenoj pozornici nastupaju razne folklorne grupe te se na taj način saznaje o raznovrsnosti folkloru u Slavoniji kao i o inozemnom.

⁷³ *Visit Vinkovci*, O Vinkovcima, <https://visitvinkovci.com/> (02.09.2024)

Slika 8. Vinkovačke jeseni



Izvor: *Visit Vinkovci*, Vinkovačke jeseni, <https://visitvinkovci.com/istrazite/vinkovacke-jeseni/> 02.08.2024.

Turističku važnost događaja prepoznaje i Hrvatska turistička zajednica koja pruža podršku manifestaciji već duži niz godina. 2018.g. su Vinkovačke jeseni odabrane u kategoriji *Top događanje*, kao međunarodna manifestacija koja će privući više od deset tisuća posjetitelja te je dobila novčanu potporu. Vinkovačke jeseni zaslužne su za najvažnije suvenire Vinkovaca. Turistička zajednica grada, Slavonska naklada Privlačica, ZAKUD, Turistička zajednica Vukovarsko srijemske županije i ostali stvorili su i promovirali suvenire, privjeske, razglednice, dokumentarne filmove i ostale promidžbene materijale sa klasičnim motivima Vinkovačkih jeseni.⁷⁴ Rimski dani su još jedna od manifestacija koja se održava dugi niz godina. Smatraju se povijesnom i edukativnom manifestacijom. Poboljšanje suradnje sa regionalnim i međunarodnim partnerima kao i daljnje ulaganje u marketing i promociju su stavke koje zauzimaju veliku važnost kada je u pitanju budućnost turizma.⁷⁵ Osim tradicionalnih kanala promocije, Vinkovci koriste i lokalne medije, televiziju i tiskane materijale kako bi

⁷⁴ Vinkovačke jeseni, *O jesenima*, <https://vinkovackejesenih.hr/> (02.09.2024)

⁷⁵ Ibidem

privukli turiste organiziraju se i drugi događaji tijekom godine, poput sajмова, kulturnih večeri i etno manifestacija koje promoviraju lokalne običaje i zanate.

Slijedi analiza prednosti i nedostataka razvoja destinacija.

5.2. Analiza prednosti i nedostataka razvoja destinacija

Prema studiji Instituta za turizam Grad Vukovar - Strateške smjernice razvoja turizma u vremenu od 2016. do 2020. godine, Marketinškom planu turizma Vukovarsko – srijemske županije 2019. – 2025. te Master planu razvoja turizma grada Vinkovaca 2015. – 2020., analizirati će se prednosti, slabosti, prilike i prijetnje te rezimirati glavne točke u ovom radu.

Govoreći o prednostima turizma u Vukovaru, ističe se naseljenost grada te njegove okolice. Razvijena vučedolska kultura, njena popularnost i turistička valoriziranost također ima veliku ulogu u turizmu grada. Budući da Dunav predstavlja važnost za međunarodni prometni pravac te utječe na gradnju identiteta grada. Najvažnija snaga tj. prednost je to što Vukovar nosi simbol povijesnog grada, sa bogatom kulturnom povijesnom baštinom te je od nacionalne važnosti za hrvatski narod, što naravno stvara pozitivan turistički imidž. Prvi nedostatak i ujedno najvažniji jeste nedostatak tradicije, nedostatak prepoznatljivosti destinacije, samim time i slab razvoj turizma jer se grad Vukovar nije gledao kao turistički grad. Oduvijek je bio središte za industriju i proizvodnju, to sa sobom donosi i nedovoljno zainteresiranosti za ulaganje i poduzetnike u turističkom sektoru jer je turizam uvijek u drugom planu, sa strane. Radi kasne i nedovoljne valorizacije potencijala u gradu, dolazi do nedostatka turističkog sadržaja glavnoj ponudi kao i selektivnih oblika turizma. To naravno dovodi i do činjenice da je turizam zastupljen u Vukovaru, u samo jednom dijelu godine, odnosno kada su Dani sjećanja i ostali događaji. Prilike su prisutne iz nekoliko sfera, otvaraju se prilike za razna partnerstva i suradnje koje su dakako vrijedne i vode ka pozicioniranju na međunarodnom tržištu. Također je povezivanjem sa raznim suradnicima i ostvarivanjem projekata moguće dobiti financijska sredstva iz EU fondova. Glavne prijetnje s kojima se grad susreće su odlazak mladih, ekonomsko nazadovanje i samim time slabi razvoj. Zatim, turizam nije glavni interes nego postoji interes za ostale privredne sektore i ulaže se u krive projekte. S time dolazi do zapuštanja prirodne resursne osnove što je dakako opasnost pogotovo po pitanju

budućnosti s obzirom da se Vukovar oporavlja od posljedica ratnih razaranja. Bogata kulturna i povijesna baština dakako se smatra prednosti za turizam u Vinkovcima. Arheološka nalazišta, rimski mozaici i povijesne građevine itekako utječu na privlačenje posjetitelja. Atraktivne manifestacije koje se događaju tokom cijele godine utječu na imidž grada te poznate Vinkovačke jeseni donose velike brojke turista. Vinkovci zauzimaju položaj blizu glavnih cestovnih pravaca i željezničkih linija te granica sa susjednim državama što omogućava laku dostupnost i pristupačnost. Gostoljubivost lokalnog stanovništva znači samo jedno, a to je dobar odnos lokalne zajednice prema turistima i klasična slavonska gostoljubivost.

Kada se radi o nedostacima tj. slabostima, u prvom redu nalazi se nedostatak smještajnih kapaciteta odnosno ograničen broj hotela i ostalih smještajnih objekata. Uz to veže se i nerazvijena turistička infrastruktura odnosno nedovoljno turističkih informativnih centara i slaba ponuda restorana i kafića prilagođena turistima. Slaba međunarodna prepoznatljivost Vinkovaca, odnosno, nisu grad koji je poznat izvan Hrvatske, nedovoljno međunarodnih suradnja je prisutno. Nedostatak turističkih agencija i vodiča, odnosno, manjak specijaliziranih agencija koje nude organizirane ture, paket aranžmane, dakako se osjeti što utječe i na slabe dolaske turista. Prilika koja se navodi jeste pojačan interes za kulturnim turizmom. Kulturni turizam nosi prednosti i veže samo pozitivne utjecaje, izražena je potražnja za autentičnim i kulturnim doživljajima i iskustvima, to dakako veže potencijal za uspješan razvoj tematskih i kulturnih ruta. Mogućnost financiranja iz EU fondova, što grad Vinkovci već koristi i zalaže se za poticanje razvoja održivog turizma. Suradnja i partnerstva sa ostalim gradovima u Slavoniji što utječe na povezivanje i proširivanje turizma, stvaranje zajedničkih turističkih paketa i promocija regije kao cjeline. Prethodna prilika dovodi i do razvoja novih proizvoda, Vinkovci već duži niz godina rade na razvoju i promociji eno-gastronomskog turizma i ističu lokalne proizvode. Također potiču ruralni turizam te ekoturizam. Depopulacija i starenje stanovništva su nepovoljna demografska kretanja za bilo koji grad pa tako i za Vinkovce. Zbog toga dolazi i do utjecaja na radnu snagu u turizmu, mladi odlaze iz regije, smatraju da u Vinkovcima nema bolje budućnosti. Radi toga se ostale destinacije brže razvijaju i postaju konkurencijom. Prijetnjom se smatra i neadekvatno ulaganje u infrastrukturu i turističku ponudu, rizik od financijskih problema kod projekata. Od ekonomskih i političkih faktora ističe se ta ekonomska nestabilnost i razni politički faktori koji utječu

na turistički promet te promjene u zakonu koje mogu otežati poslovanje turističkih subjekata.

Analize otkrivaju da Vukovar i Vinkovci posjeduju značajan potencijal za turistički razvoj, ali i da se suočavaju s ozbiljnim izazovima. Vukovar ima prednosti u svojoj bogatoj povijesnoj i kulturnoj baštini te povoljnom položaju na Dunavu, no suočava se s depopulacijom i nedovoljno razvijenom turističkom ponudom. Vinkovci, s druge strane, imaju snažne kulturne manifestacije i bogatu baštinu, ali im nedostaju smještajni kapaciteti i adekvatna turistička infrastruktura. Za oba grada ključno je usmjeriti se na poboljšanje infrastrukture, diversifikaciju turističke ponude i učinkovitiju upotrebu modernih marketinških alata kako bi se povećala prepoznatljivost i privlačnost na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu. S odgovarajućim rješavanjem slabosti i prijetnji te iskorištavanjem svojih snaga i prilika, Vukovar i Vinkovci mogu značajno unaprijediti svoj turistički potencijal. Također je važno pratiti suvremene trendove u marketingu i oglašavanju, posebice kroz društvene mreže i ciljanje mlađih dobni skupina.

5.3. Kritički osvrt

Zbog svojih specifičnih povijesnih i kulturnih obilježja, turističke zajednice Vukovara i Vinkovaca imaju različite pristupe i strategije u pogledu razvoja turizma, unatoč tome što se nalaze unutar iste županije, što se iz priloženog može vidjeti u Tablici 3.

Tablica 3. Usporedba pristupa i strategija razvoja turizma Vukovara i Vinkovaca

FOKUS PONUDE	VUKOVAR	VINKOVCI
Povijesni kontekst	Fokus na Domovinski rat i memorijalni turizam.	Najstariji kontinuirano naseljeni grad u Europi, bogata arheološka baština.
Kulturni kontekst	Kultura sjećanja kroz muzeje i spomenike.	Slavonska tradicija, folklor i ruralni običaji kao glavni elementi.

Promocija	Naglasak na memorijalnom turizmu, ratnoj povijesti i sjećanju.	Promocija kroz kulturne manifestacije poput Vinkovačkih jeseni i ruralnog turizma.
Organizacija događaja	Memorijalni događaji vezani uz Domovinski rat, kulturni događaji s povijesnom tematikom.	Kulturne manifestacije s fokusom na folklor, tradiciju i gastronomiju.
Suradnja s lokalnom zajednicom	Suradnja s braniteljskim udrugama, edukacija o očuvanju povijesne baštine.	Široka uključenost lokalne zajednice, očuvanje tradicijskih zanata i običaja.
Razvoj turističke ponude	Memorijalni centri, muzeji, rekreativni turizam uz Dunav.	Ruralni turizam, agroturizam, kulturna ponuda kroz manifestacije.
Infrastruktura	Modernizacija memorijalnih lokaliteta, razvoj riječne infrastrukture.	Razvoj seoskih domaćinstava, obnova kulturnih i arheoloških lokaliteta.

Izvor: Izrada autorice

Turistička zajednica Vukovara se najviše posvećuje memorijalnom turizmu i povijesnom kontekstu grada, dok Turistička zajednica Vinkovaca za glavni fokus ima kulturni i ruralni turizam, te koristi manifestacije kao ključni element za privlačenje posjetitelja. Iako imaju značajnu ulogu u turističkom razvoju regije, ponude i izazovi oba grada znatno se razlikuju. Iako je memorijalni turizam od ključne važnosti za Vukovar, izgleda da ova usmjerenost samo na njega sputava potencijale za daljnji napredak turizma. Grad se suočava s problemom u privlačenju raznovrsnih turista, posebno mlađih generacija i obitelji, jer nema dovoljno kulturnih, zabavnih i rekreacijskih sadržaja. Da bi grad bio prepoznat kao destinacija koja nudi više od povijesnih spomenika, važno je da se radi na raznovrsnosti turističke ponude. To uključuje organiziranje kulturnih događaja, gastronomskih tura i promociju prirodnih

ljepota. Za razliku od Vukovara, Vinkovci se ističu svojim bogatim kulturnim i arheološkim nasljeđem. Kao najstariji kontinuirano naseljeni grad u Europi, Vinkovci imaju izniman potencijal u privlačenju ljubitelja povijesti i kulture. Ključni turistički događaj u Vinkovcima su Vinkovačke jeseni, jedan od najvažnijih folklornih festivala u Hrvatskoj, koji uspješno privlači velik broj posjetitelja i medijske pažnje. Djelovanje ovih turističkih zajednica pokazuje jasne razlike u fokusu i izazovima s kojima se susreću. Dok Vukovar treba poraditi na širenju svoje turističke ponude izvan okvira memorijalnog turizma, Vinkovci trebaju više ulagati u infrastrukturu i promociju kako bi iskoristili puni potencijal svoje bogate kulturne baštine. Obje zajednice imaju priliku iskoristiti svoje specifičnosti kako bi postale prepoznatljive destinacije, ali je ključ u tome da se kontinuirano prilagođavaju potrebama suvremenih turista i budu spremne na inovacije.

Depopulacija koja je jedan od ključnih izazova s kojom se Vukovar suočava dovodi do smanjenja lokalnog stanovništva te gube potencijal za razvoj lokalne radne snage. Postojeći potencijal za razvoj turizma može se maksimalno iskoristiti kroz ulaganje u infrastrukturu, diversifikaciju ponude i korištenje suvremenih marketinških strategija. Turizam u Vukovaru predstavlja važnu stavku za gospodarski rast i kulturnu promociju grada. Koraci za daljnji razvoj uključuju jačanje infrastrukture, diversifikaciju turističke ponude te bolje korištenje marketinških alata kako bi se povećala prepoznatljivost Vukovara na turističkom tržištu. Važno je kontinuirano adresirati izazove kako bi se stvorili temelji za održivi i prosperitetan turistički sektor u Vukovaru. Može se zaključiti da je Vukovar turistička destinacija u razvoju. Diverzifikacija turističke ponude je ključna za oblikovanje i smjer razvoja grada kao turističke destinacije te za njegovo pozicioniranje na regionalnom i međunarodnom turističkom tržištu.

Turizam u Vinkovcima predstavlja značajan segment lokalne ekonomije i kulturne ponude, ali istovremeno nosi određene izazove koji mogu ograničiti daljnji razvoj ovog sektora. Turizam u Vinkovcima karakterizira bogata kulturna baština, snažne kulturne manifestacije poput Vinkovačkih jeseni te povoljan geografski položaj u blizini Dunava. Ove karakteristike čine Vinkovce atraktivnom destinacijom za posjetitelje koji traže autentično iskustvo slavonskog kulturnog naslijeđa. Međutim, postoji potreba za daljnjim razvojem i diversifikacijom turističke ponude kako bi se privukli različiti profili posjetitelja tijekom cijele godine. Nedostatak adekvatne turističke infrastrukture,

uključujući smještajne kapacitete i turističke objekte ograničava potencijal za produženje boravka turista i stvaranje cjelogodišnjih turističkih programa. Nedostatak koordinacije između turističkih dionika i nedovoljna promocija također predstavljaju izazove za daljnji razvoj turizma u gradu. Može se zaključiti da turizam u Vinkovcima ima značajan potencijal za daljnji razvoj, ali je potrebno sustavno i strategijsko pristupiti rješavanju postojećih izazova. Ključni koraci uključuju ulaganje u turističku infrastrukturu, diversifikaciju ponude te bolju koordinaciju između turističkih dionika. Kroz ove mjere, Vinkovci mogu unaprijediti svoj turistički potencijal i postati atraktivna destinacija za širi spektar posjetitelja, pridonoseći ekonomskom rastu i promociji kulturnog bogatstva regije.

Prijedlog modela postupanja za daljnji razvoj je poboljšanje infrastrukture. Treba ulagati u SMART turističku infrastrukturu koja omogućava lakši pristup. To uključuje sve lokacije koje se smatraju turističkim atrakcijama te sve okolne zgrade koje su podrška atrakcijama. Idući prijedlog je osnivanje zajedničkih događaja, npr. Ljetni festival, u Vinkovcima se održava sa temom ruralne i gastronomske baštine, a u Vukovaru prikazuje kulturne i memorijalne događaje poput rekonstrukcija povijesnih događaja. Također se može organizirati ruralno – kulturna tura koja započinje posjetom seoskim domaćinstvima i etno selima oko Vinkovaca, a zatim slijedi Vukovar gdje se može uživati u rekreativnim aktivnostima uz Dunav, poput krstarenja ili biciklizma. U tablici 4. slijede doprinosi istraživanja koji su pobliže objašnjeni u tekstu ispod.

Tablica 4. Doprinosi istraživanja

Doprinosi istraživanja		
Aspekt istraživanja	Tumačenje	Poglavlje u radu
Kulturni	Kulturni identitet utječe na kreiranje turističke ponude, posebno u odnosu na tradiciju i običaje.	4.5. Utjecaj kulturne baštine na razvoj destinacija
Povijesni	Ističe se povijesni kontekst koji značajno doprinosi oblikovanju turističke ponude u oba grada, ali s	5.1. Usporedba djelovanja u destinacijama

	različitim naglaskom (memorijalni naspram kulturno-povijesnog).	
Promocija	Prikazane su strategije marketinga koje odražavaju različite ciljne skupine i tržišta.	3.1. Turističke zajednice
Događaji	Analizira se važnost raznolikosti događaja za održivost turizma kroz cijelu godinu.	4.4. Ključne aktivnosti i promocija
Suradnja	Opisuju se različiti oblici suradnje s lokalnim zajednicama, što pridonosi boljoj integraciji i održivosti turističkih projekata.	4.6. Partnerstva dionika TZ Vukovarsko – srijemske županije
Razvoj turističke ponude	Ukazuje na potrebu za diversifikacijom turističke ponude u oba grada kako bi se privukli različiti profili posjetitelja.	4.4. Ključne aktivnosti i promocija
Infrastruktura	Analizira se utjecaj infrastrukturnih ulaganja na dugoročnu održivost turizma, posebno u pogledu pristupačnosti i atraktivnosti destinacija.	5.2. Analiza prednosti i nedostataka razvoja destinacija

Izvor: izrada autorice

Ovo istraživanje pruža važan doprinos razumijevanju razlika u turističkim strategijama i pristupima Turističkih zajednica Vukovara i Vinkovaca. Kriička analiza pokazuje da oba grada koriste jedinstvene povijesne, kulturne i društvene karakteristike prilikom oblikovanja i kreiranja turističke ponude, ali sa različitim fokusom. Također se ističu područja koja zahtijevaju poboljšanje. Za TZ Vukovar ističe se potreba za raznovrsnijom turističkom ponudom kako bi došlo do privlačenja raznih profila posjetitelja te bi na ta način došlo do smanjenja ovisnosti o memorijalnom turizmu, kao što se spominje u poglavlju Analiza prednosti i nedostataka razvoja destinacija. Dakako, to obuhvaća razvoj kulturnih, rekreativnih kao i gastronomskih sadržaja. Što

se tiče TZ Vinkovci, ističe se potreba za dodatnim ulaganjima u promociju i infrastrukturu kako bi se maksimalno iskoristio potencijal bogate kulturne i povijesne baštine. Vrlo važno je osigurati turističku ponudu tokom cijele godine, da ne ovisi o ljetnom sezonskom periodu, ljetnim događajima i festivalima, poput Vinkovačkih jeseni. Ljetna sezona posjeta predstavlja značajan problem za obje zajednice, jer su turističke aktivnosti najintenzivnije tijekom ljetnih mjeseci i organiziranih manifestacija. To dovodi do oscilacija u prihodima i otežava financijsko planiranje za turistička poduzeća. Također, infrastruktura u određenim dijelovima Vukovara i Vinkovaca zahtijeva unapređenje kako bi se zadovoljili standardi i očekivanja modernih turista. To uključuje poboljšanje prometne povezanosti, smještajnih kapaciteta te dodavanje sadržaja kao što su rekreacijske zone i kulturni centri.

Strategije se uglavnom oslanjaju na promociju kulturnih događanja i povijesnih lokaliteta, kao što je navedeno u poglavlju o obilježju stanja turizma, ali trebale bi posvetiti više pažnje ciljanju specifičnih tržišnih segmenata, poput obitelji s djecom, mladih avanturista ili turista zainteresiranih za održivi turizam. Preporučljivo je jačanje digitalne prisutnosti i korištenje modernih marketinških alata kako bi se privukla mlađa publika. Uvođenje inovativnih turističkih proizvoda, uključujući interaktivne i tematske ture, moglo bi dodatno povećati atraktivnost destinacija, budući da je marketing krenuo u tom smjeru, kao što se to navodi u poglavlju analize stanja marketinga i menadžmenta. Istraživanje postavlja temelje za daljnji razvoj turističkih politika i strategija u oba grada, s naglaskom na održivi razvoj i prilagodbu suvremenim zahtjevima turista. Također se ističe važnost suradnje turističkih zajednica s lokalnim zajednicama, kao ključan faktor za uspjeh turističkih inicijativa.

ZAKLJUČAK

Zaključno, turističke zajednice imaju nezamjenjivu ulogu u razvoju i funkcioniranju turističkih destinacija. Njihova odgovornost leži u kreiranju identiteta destinacije, očuvanju baštine te unapređenju kvalitete života lokalnog stanovništva. U kontekstu stalnih promjena na globalnom turističkom tržištu, ključna je njihova sposobnost prilagodbe novim trendovima i učinkovito korištenje digitalnih alata. Proaktivnim i inovativnim pristupom osiguravaju održiv i uspješan razvoj turizma. Rad na edukaciji stanovništva i poduzetnika te poticanje stvaranja izvornih turističkih proizvoda doprinosi jedinstvenosti destinacije. Naposljetku, suradnja svih dionika i fokus na održivost omogućiti će dodatni rast te dugoročnost, kao i konkurentnost na tržištu.

Analizirajući rad Turističke zajednice Vukovarsko-srijemske županije, otkriveni su važni čimbenici koji pomažu u razvoju regije kao turističkog odredišta. Ispitivanje detaljnih analiza programa rada, ciljeva, ključnih aktivnosti i promocije otkriva da je ova zajednica vrlo angažirana u zaštiti kulturne baštine i stvaranju inovativnih turističkih proizvoda. Kroz analizu veze između turističkih zajednica i razvoja destinacije, ovaj rad dokazuje da turističke zajednice imaju glavnu ulogu u doprinosu razvoja kao i da su nezaobilazne te se time hipoteza potvrđuje. Da bi postigli uspjeh, oni moraju imati kvalitetnu suradnju s dionicima, inovativan pristup u razvoju novih turističkih proizvoda i biti prilagodljivi globalnim trendovima u turizmu. Destinacije poput Vukovarsko-srijemske županije mogu ostati dugoročno konkurentne na turističkom tržištu kroz primjenu strategija upravljanja, promociju i održivog razvoja te kontinuirano ulaganje. Rad pruža uvid u strategije razvoja županije, određenih gradova, što je od izuzetne važnosti za razvoj cijele regije i doprinos istoj. Kroz teorijske doprinose i razne metode, ukazuje se na to da turističke zajednice otvaraju velik broji prilika i mogućnosti prilikom djelovanja.

Naglasak na lokalnim turističkim zajednicama omogućava dublje i jasnije razumijevanje uzajamne veze između turističke zajednice i regije. Vukovarsko-srijemska županija ima resurse potrebne za razvoj ruralnog turizma, ali je ključno kontinuirano ulaganje u njihovo unapređenje i usavršavanje kako bi se postigla veća konkurentnost na turističkom tržištu. Unapređenje postojeće turističke ponude i aktivnosti te rješavanje navedenih ograničenja bit će ključni koraci u ostvarivanju

punog turističkog potencijala ovog područja. Vrlo je važno uključiti i lokalno stanovništvo u turističku ponudu i surađivati s lokalnim organizacijama i udruženjima. Takav pristup može osnažiti zajednicu i osigurati da turizam donosi koristi lokalnom stanovništvu. Pažljivo planiranje, sudjelovanje zajednice te inovativnost mogu utjecati na korist svih dionika, uključujući stanovnike, županiju i državu, te osigurati dugoročni uspjeh razvoja destinacija te cjelokupnog turizma.

Budući razvoj turističkih zajednica trebao bi biti fokusiran na unapređivanje suradnje među regijama, inkorporaciju modernih tehnologija u promociju i marketing te stalno praćenje tržišnih potreba.

POPIS LITERATURE

a) Knjige:

1. Čavlek, N. et. al. (2011). *Turizam ekonomske osnove i organizacijski sustav*.
2. Dulčić, A. (2005). *Turističke agencije, poslovanje i menadžment*. Ekokon d.o.o., Split.
3. Gržinić, J. (2020). *Turističke atrakcije, nastanak, razvoj, utjecaji*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
4. Gržinić, J. (2019). *Uvod u turizam - povijest, razvoj, perspektive*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
5. Magaš, D. (2003). *Management turističke organizacije i destinacije*, Sveučilište u Rijeci.
6. Magaš, D. (2008). *Destinacijski menadžment – modeli i tehnike*, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2008.
7. Magaš, D., Vodeb, K., & Zadel, Z. (2018). *Menadžment turističke organizacije i destinacije*. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
8. Marinović-Uzelac, A. (2001). *Prostorno planiranje*, Dom i svijet, Zagreb.
9. Page, S. (2011). *Tourism Management* (4th ed.), Routledge.
10. Petrić, L. (2011). *Upravljanje turističkom destinacijom: načela i praksa*, Split.
11. Pike, S. (2004). *Destination marketing organisations*. Routledge.

b) Znanstveni članci:

1. Aflić, S., & Gržinić, J. (2019). Turističke zajednice i proizvodi destinacija—Trendovi u hrvatskome turizmu. *Mostariensia: Journal of Social Sciences & Humanities*, 23(2).
2. Bramwell, J., & Lane, B. (2011). Critical Research on the Governance of Tourism and Sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5), 411-421.
3. Deranja Crnokić, A. (2017). Europska godina kulturne baštine 2018. *Godišnjak zaštite spomenika kulture Hrvatske*, 41(41/42), 131-134.
4. Elbe, J., Hallén, L., & Axelsson, B. (2009). The destination-management organisation and the integrative destination-marketing process. *International Journal of Tourism Research*, 11(3), 283-296.
5. European Commission: Directorate-General for Education, Youth, Sport and Culture, (2018). The role of public policies in developing entrepreneurial and

innovation potential of the cultural and creative sectors : report of THE OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States' experts, *Publications Office of the European Union*.
<https://data.europa.eu/doi/10.2766/29789>

6. Gretzel, U., Fesenmaier, D. R., Formica, S., & O'Leary, J. T. (2006). Searching for the future: Challenges faced by destination marketing organizations. *Journal of Travel Research*, 45(2), 116-126.
7. Gaol, F. L., & Hutagalung, F. (Eds.). (2015). The Role of Service in the Tourism & Hospitality Industry: Proceedings of the Annual International Conference on Management and Technology in Knowledge, Service, Tourism & Hospitality 2014 (SERVE 2014), *Gran Melia, Jakarta, Indonesia*, 23-24 August 2014. CRC Press.
8. Lončarić, B., Bolfek, B., & Stanić, M. (2014). Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta za konstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji. *Oeconomica Jadertina*, 4(1), 27-39.
9. Pešutić, A. (2003). Funkcioniranje turističkih zajednica—Nedostaci i prijedlozi za unaprjeđenje. *Acta Turistica*, 15(2), 86–117.
10. Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12-21.
11. Richards, G., Brito, M. P., & Wilks, L. (2020). Event design and experience: Methodologies, cases and applications. *Annals of Tourism Research*, 1-11.

c) Zakoni:

1. Zakon o pružanju usluga u turizmu. (2017, 2019, 2020). Narodne novine, br. 130/17, 25/19, 98/19, 42/20.
2. Zakon o turizmu. (2023). Narodne novine, br. 156/23, čl. 10.
3. Zakon o turizmu. (2023). Narodne novine, br. 156/23, čl. 10 – čl. 24.
4. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. (2019). Narodne novine, br. 52/19, čl. 6, čl. 7.
5. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. (2019). Narodne novine, br. 52/19, čl. 9.

6. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. (2019). Narodne novine, br. 52/19, čl. 13, 14, 15, 16.

7. Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma. (2019). Narodne novine, br. 52/19, čl. 17, 18.

d) Internetski izvori:

1. Grad Vukovar, *Gradske vijesti*, dostupno na: <https://www.vukovar.hr/gradske-vijesti/289-upravni-odjel-za-gospodarstvo-poljoprivredu-i-medunarodnu-suradnju/18097-prvi-ovogodisnji-kruzer-pristao-u-vukovar> (29.07.2024)
2. Grad Vukovar, *Ljeto na Vukovarskoj adi*, dostupno na: <https://turizamvukovar.hr/dozivate/ljeto-na-vukovarskoj-adi/> (29.07.2024)
3. Hrvatska turistička zajednica, *Opće informacije*, dostupno na: <https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/turisticke-zajednice> (22.12.2023)
4. Hrvatska turistička zajednica, *Destinacijske menadžment kompanije DMK*, Zagreb, studeni 2014.
5. Istarska Razvojna Turistička Agencija. (2024). *Istarska Razvojna Turistička Agencija*. <http://www.irta.hr/hr/> (29.07.2024)
6. *Marketinški plan turizma VUKOVARSKO – SRIJEMSKE ŽUPANIJE 2019. – 2025.*, HTZ, Institut za turizam.
7. Protkani vjerom, *Sakralno bogatstvo Srijema i Slavonije*, dostupno na: https://srijem-slavonija.eu/files/file/e-brosure/TZVSZ_vjerska_2018_HRV.pdf (30.07.2024)
8. SPOT, <https://spot.hr/usluge-kategorija/turisticka-partnerstva/> (09.09.2024)
9. Radio Borovo. <https://radio-borovo.hr/2023/07/14/tz-grada-vukovara-u-prvoj-polovini-godine-zabelezeno-povecanje-broja-dolazaka-i-nocenja-gostiju-u-vukovar/> (02.09.2024)
10. Srijem i Slavonija, *Protkani zlatom*, <https://srijem-slavonija.eu/hr/o-zupaniji/opci-podatci/> (30.07.2024)
11. Srijem i Slavonija, Vukovarsko–srijemska županija, *Program rada turističke zajednice Vukovar-srijemske županije za 2023. godinu*. <https://srijem-slavonija.eu/files/file/doc/2023/program-rada-tzvsz-za-2023-godinu.pdf> (30.07.2024)
12. Turistička zajednica grada Vukovara. <https://turizamvukovar.hr/> (30.07.2024)
13. Visit Vinkovci, *O Vinkovcima*. <https://visitvinkovci.com/> (30.07.2024)

14. Vinkovačke jeseni, *O jesenima*. <https://vinkovackejeseni.hr/> (30.07.2024)
15. Vukovarsko – srijemska županija, *PLAN RAZVOJA VUKOVARSKO-SRIJEMSKJE ŽUPANIJE ZA RAZDOBLJE 2021. – 2027. GODINE*, Vinkovci, 2022.
16. Vukovarsko – srijemska županija, *Strategija razvoja turizma Vukovarsko – srijemske županije 2015 – 2020.*, Vukovar.
17. Vukovarsko – srijemska županija, *Turizam i kultura*, dostupno na: <https://vusz.hr/category/turizam-i-kultura/> (29.07.2024)

POPIS ILUSTRACIJA

Slika 1. Podjela Vukovarsko - srijemske županije	28
Slika 2. Grb Vukovarsko - srijemske županije	32
Slika 3. Simbol projekta "Okusi Srijema i Slavonije"	34
Slika 4. Logo Turističke zajednice Vukovarsko - srijemske županije	36
Slika 5. Logo brenda "Vrhunsko Vukovarsko"	53
Slika 6. Vukovarska Ada.....	54
Slika 7. Grb Vinkovačke Jeseni.....	55
Slika 8. Vinkovačke jeseni.....	56

POPIS TABLICA

Tablica 1. Zakoni o turističkim zajednicama	15
Tablica 2. SWOT analiza Vukovarsko - srijemske županije	45
Tablica 3. Usporedba pristupa i strategija razvoja turizma Vukovara i Vinkovaca	59
Tablica 4. Doprinosi istraživanja.....	62

SAŽETAK

Turističke zajednice imaju ključnu ulogu u stvaranju i provođenju reklamnih kampanja koje čine destinacije prepoznatljivima i privlačnima za različite grupe turista. Rad s lokalnim poduzetnicima i organizacijama omogućava raznoliku turističku ponudu koja uključuje tematske ture, kulturne manifestacije i avanturističke aktivnosti te tako obogaćuje iskustvo posjetitelja. Turistička zajednica Vukovarsko-srijemske županije ima ključnu ulogu u promociji i razvoju turizma na ovom području. Njena važnost očituje se u poticanju održivog turizma, jačanju lokalnog gospodarstva i promociji kulturnih i povijesnih događanja poput obilježavanja Dana sjećanja na žrtve Vukovara i Ilok kao vinske destinacije. TZ također surađuje s lokalnim zajednicama i partnerima kako bi razvila infrastrukturu, educirala turističke djelatnike i privukla nove posjetitelje. Organizacija kulturnih i sportskih događanja doprinosi privlačnosti destinacije, dok istovremeno promovira lokalnu kulturu i tradiciju. Angažiranje lokalnih zajednica u turizmu ne samo da doprinosi lokalnoj ekonomiji, već i podržava očuvanje kulturnog naslijeđa. Održivi turizam je bitan za turističke zajednice jer omogućava dugoročni razvoj destinacija uz očuvanje prirodnih resursa i smanjenje negativnog utjecaja na okoliš. Obrazovanje lokalnog stanovništva i turista o važnosti održivih praksi pomaže u očuvanju destinacija za buduće generacije. Uloga turističkih zajednica je ključna u oblikovanju i održivom razvoju turističkih destinacija, te tako doprinose gospodarskom napretku, zaštiti kulturnih i prirodnih dobara, te kreiranju visokokvalitetnih turističkih proizvoda koji privlače posjetitelje diljem svijeta.

Ključne riječi: turističke zajednice, regionalni razvoj, hrvatske kontinentalne regije, doprinosi razvoju, turistička ponuda.

SUMMARY

Tourist boards play a key role in creating and implementing advertising campaigns that make destinations recognizable and attractive to different groups of tourists. The Tourist Board of Vukovar-Srijem County plays a key role in promoting and developing tourism in this region. Its importance is reflected in encouraging sustainable tourism, strengthening the local economy, and promoting cultural and historical events, such as the commemoration of Vukovar Remembrance Day and Ilok as a wine destination. The Tourist Board also collaborates with local communities and partners to develop infrastructure, educate tourism professionals, and attract new visitors. Working with local entrepreneurs and organizations enables a diverse tourist offer that includes themed tours, cultural events, and adventure activities, thus enriching the visitor's experience. The organization of cultural and sports events contributes to the attractiveness of the destination while at the same time promoting local culture and tradition. The involvement of local communities in tourism not only contributes to the local economy but also supports the preservation of cultural heritage. Sustainable tourism is important for tourist communities because it enables the long-term development of destinations while preserving natural resources and reducing the negative impact on the environment. Educating locals and tourists about the importance of sustainable practices helps preserve destinations for future generations. The role of tourist boards is crucial in the design and sustainable development of tourist destinations, thus contributing to economic progress, the protection of cultural and natural assets, and the creation of high-quality tourist products that attract visitors from all over the world.

Keywords: tourist community, regional development, croatian continental regions, contributes to development, tourist offer.