Međunarodni turizam i krizna stanja

Herenčić, Lucija

Master's thesis / Diplomski rad

2021

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

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:137:230518

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-04-20**

Repository / Repozitorij:

Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke studije

LUCIJA HERENČIĆ

MEĐUNARODNI TURIZAM I KRIZNA STANJA

Diplomski rad

Pula, 2021.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli

Fakultet za interdisciplinarne, talijanske i kulturološke studije

LUCIJA HERENČIĆ

MEĐUNARODNI TURIZAM I KRIZNA STANJA

Diplomski rad

JMBAG: 0303070464, redovita studentica

Studijski smjer: Kultura i turizam

Predmet: Međunarodni turizam

Znanstveno područje: Interdisciplinarne znanosti

Mentorica: prof. dr. sc. Jasmina Gržinić

Pula, rujan 2021.

IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

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

Student

_____

U Puli, _____, _____ godine

IZJAVA

o korištenju autorskog djela

Ja, _____ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj diplomski rad pod nazivom

_____

_____

koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu s Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

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

U Puli, _____ (datum)

Potpis

_____

Sadržaj

UVOD 1
1. MEĐUNARODNI TURIZAM 3
1. 1. Pojmovno određenje 3
1. 2. Globalni značaj 5
1. 3. Međunarodni turizam u brojkama 6
1. 4. Turistička industrija kao dio nacionalnih ekonomija 8
2. KRIZNA STANJA 13
2. 1. Određenje pojmova – kriza i katastrofa 13
2. 2. Vrste kriznih situacija 16
2. 3. Životni ciklus i razvojne faze kriznih situacija 21
2. 3. 1. Model razvoja krize u tri faze ***21***
2.3.2. Model razvoja krize u četiri faze ***24***
2. 3. 3. Peterofazni model razvoja krize ***28***
2. 3. 4. Šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju ***30***
2. 4. Krizni menadžment 31
2. 5. Važnost kriznog menadžmenta 33
3. SIGURNOSNI PROBLEMI U TURIZMU I MJERE SIGURNOSTI 35
3. 1. Oblici opasnosti u turizmu 38
3. 1. 1. Terorizam ***38***
3. 1. 2. Kriminal ***41***
3. 1. 3. Prirodne katastrofe ***42***
3. 1. 4. Bolesti ***43***
3. 2. Planiranje sigurnosti u turizmu 44
3. 3. Hrvatski turizam i sigurnost 47
4. MEĐUNARODNI TURIZAM I PANDEMIJA COVID-19 50
4. 1. Utjecaj Covid-19 na međunarodni turizam 50
4. 2. Pad turizma izazvan Covid-19 55
4. 3. Mjere za ublažavanje utjecaja na sektor turizma 58
4. 4. Turizam nakon krize Covid-19 58
4. 5. Hrvatski turizam i Covid-19 59
4. 6. Španjolski turizam i Covid-19 61
4. 7. Usporedba odabranih država i povezivanje s teorijskim spoznajama ... 63

ZAKLJUČAK 67
POPIS LITERATURE 69
POPIS TABLICA 74
POPIS SLIKA 75
SAŽETAK 76
SUMMARY 77

UVOD

Ovaj diplomski rad bavi se tematikom međunarodnog turizma i kriznih stanja. U suvremeno doba globalizacijom i rastom broja međunarodnih putovanja i kriznih situacija, nameće se pitanje njihove međusobne povezanosti i donosa. Turizam se kao pojava smatra nečim pozitivnim, dok se s druge strane krize smatraju upravo suprotnim. Iz toga se razloga, u ovom diplomskom radu, definirani problem odnosi na osjetljivost međunarodnog turizma na promjene u okruženju, u vidu kriznih situacija. Na temelju definiranog problema istraživanja, predmet istraživanja u ovom diplomskom radu je utjecaj kriznih stanja na međunarodni turizam. Ciljevi ovog diplomskog rada su objasniti kako krizna stanja utječu na međunarodni turizam pomoću konkretnih primjera, te potvrditi ili opovrgnuti hipoteze rada.

U radu je postavljeno nekoliko hipoteza. Krizne situacije su u vezi sa kretanjima u međunarodnom turizmu. Posljedično, tijekom i nakon kriznih situacija, u destinaciji se smanjuje broj međunarodnih dolazaka. Pad dolazaka turista utječe na zaposlenost i prihode duž opskrbnog lanca. Isto se u radu dokazuje kroz primjer utjecaja pandemije COVID-19 na međunarodni i hrvatski turizam. Ukoliko destinacije nisu sigurne te ako u njima izbijaju konstantno krize, one neće biti privlačne potencijalnim turistima. Stoga je sigurnost turističke destinacije ključan čimbenik privlačnosti kod odabira iste.

Metode istraživanja korištene za izradu diplomskog rada su metode analize, sinteze, statistička metoda, povijesna metoda, metoda komparacije, deskripcije, te dedukcije i indukcije.

Literatura koja je korištena u ovom radu su razne knjige, znanstveni i stručni radovi, te internetski izvor.

Diplomski rad sastoji se uz uvodno i zaključno poglavlje od još četiri poglavlja. U prvom se poglavlju definira međunarodni turizam, objašnjava se njegov značaj te se prikazuju statistički podaci, isto tako u posljednjem potpoglavlju prikazuje se turistička industrija kao dio nacionalnih ekonomija.

U drugom poglavlju obrađuje se tematika kriznih stanja, definira se sam pojam krize i katastrofe, daje se uvid u vrste kriznih situacija, nadalje se opisuje životni ciklus

i razvojne faze kriznih situacija, te se to poglavlje dijeli na četiri potpoglavlja gdje su objašnjeni modeli razvoja krize. Isto tako u ovom se poglavlju obrađuje i tema kriznog menadžmenta te njegove važnosti u rješavanju kriza.

U trećem poglavlju obrađuju se sigurnosni problemi u turizmu i mjere sigurnosti, te se dijeli na još tri potpoglavlja. U prvom se potpoglavlju opisuju oblici opasnosti u turizmu, točnije terorizam, kriminal, prirodne katastrofe i bolesti. U drugom se potpoglavlju opisuje planiranje sigurnosti u turizmu, dok se u trećem prikazuje hrvatski turizam i sigurnost.

Četvrto poglavlje odnosi se na međunarodni turizam i aktualnu pandemiju izazvanom koronavirusom. Poglavlje je podijeljeno u sedam potpoglavlja, a to su utjecaj pandemije na međunarodni turizam, pad turizma izazvan Covid-19, mjere za ublažavanje utjecaja na sektor turizma, turizam nakon krize Covid-19, hrvatski i španjolski turizam i Covid-19. Na kraju četvrtog poglavlja nalazi se i potpoglavlje gdje se uspoređuju odabrane države prema Finkovom modelu razvoja krize u četiri faze.

Na samom kraju rada nalazi se zaključak, zatim slijedi popis literature i popis tablica i slika, te sažetak na hrvatskom i engleskom jeziku.

1. MEĐUNARODNI TURIZAM

Turistička industrija jedna je od tri najznačajnije komponente međunarodne trgovine prema zaradi, odmah nakon naftne i kemijske industrije. Turizam je generički pojam koji se koristi i za pokrivanje potražnje i ponude koji je usvojen u različitim oblicima i koristi se u cijelom svijetu.

Međunarodni turizam u osnovi se odnosi na aktivnosti koje poduzimaju posjetitelji, također poznate kao ekonomija posjetitelja. Turistička industrija obuhvaća sve aktivnosti koje se odvijaju u ekonomiji posjetitelja. To uključuje aktivnosti koje su izravno povezane s turistom, poput boravka u hotelu, naručivanja obroka ili posjeta turističkoj atrakciji, ali isto tako uključuje i aktivnosti koje nisu direktno povezane s turistima.

U narednim će se potpoglavljima približiti pojam međunarodnog turizma te će se prikazati njegov značaj na globalnoj razini.

1. 1. Pojmovno određenje

Turizam je pojava koja nema univerzalno prihvaćenu definiciju, zbog složenosti i individualizma samih putnika i aktivnosti koje su odlučili poduzeti. *Turizam* predstavlja skup aktivnosti osoba tijekom njihova putovanja i boravka u mjestu izvan mjesta stalnog boravka, i to bez prekida ne duže od godine dana zbog odmora, odnosno zbog poslovnih i drugih razloga.[1] Međunarodni turizam može se sagledati kao alat za unapređenje odnosa između zemalja, naroda i ekonomija u globalnom okruženju.

Međunarodni turizam (engl. *international tourism*) uključuje kombinaciju odnosno ukupnost receptivnog i emitivnog turizma (na primjeru Hrvatske obuhvaća sva putovanja stranih turista u Hrvatsku i sva putovanja hrvatskih turista u inozemstvo).[2]

[1] UNWTO https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms, pristupljeno 1. 7. 2021.
[2] Ćorluka, G.: *Menadžment turizma – zbirka poslovnih slučajeva*, Split, Sveučilište u Splitu, 2020., str. 30.

Prema definiciji Svjetske turističke organizacije Ujedinjenih naroda (UNWTO), međunarodni turizam obuhvaća aktivnosti pojedinaca koji putuju i borave na mjestima izvan uobičajenih mjesta stalnog boravka u razdoblju ne dužem od godine dana za slobodno vrijeme, odmor, posao i druge svrhe. Odnosno, obuhvaća dolazni i odlazni turizam, to jest aktivnosti rezidentnih posjetitelja izvan zemlje stalnog boravka, bilo kao dio domaćih ili inozemnih turističkih putovanja i aktivnosti nerezidentnih posjetitelja unutar neke zemlje na turističkim putovanjima.[3] Na temelju ove široke definicije, turistička industrija uključuje sve društveno-ekonomske aktivnosti koje su izravno i/ili neizravno povezane s pružanjem dobara i usluga turistima.

Tijekom posljednjih nekoliko desetljeća, međunarodna turistička industrija zabilježila je značajan i održiv rast kada je riječ o prihodima od turizma i broju turista, te je samim time ostavila trag na ekonomskoj, socijalnoj, kulturnoj i ekološkoj razini, što je vidljivo u gotovo svim dijelovima svijeta. Međunarodna turistička aktivnost generira značajne ekonomske koristi kako za zemlje domaćine, tako i za turiste.

Međunarodni turizam predstavlja ukupnost odnosa receptivnog i emitivnog turističkog pola.[4] Međunarodni turizam označava prelazak nacionalnih granica i provođenje barem jedne noći u inozemstvu, ali ne uzastopno više od jedne godine. Međunarodni turizam se poima kao ulazni i izlazni turizam, odnosno, prvi uključuje nerezidente koji putuju unutar određene destinacije dok pod drugim podrazumijevamo rezidente koji putuju u zemlje izvan svoje matične. Turizam se, kada je u pitanju međunarodni kontekst promatra kroz nekoliko utjecaja, a to su: sociokulturni, ekološki te ekonomski utjecaji.

Suvremeni međunarodni turizam može se sagledavati kroz razvoj selektivnih i alternativnih vrsta turizma, te kao intraregionalno i interregionalno kretanje turista.[5] Intraregionalni turizam uključuje turistička putovanja stanovnika jedne zemlje određene regije u drugu zemlju te iste regije (na primjer turistička putovanja stanovnika jedne američke države u drugu američku državu, turistička putovanja Amerikanaca unutar Amerike). Dok s druge strane, interregionalno putovanje uključuje turistička putovanja

[3] UNWTO https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms, pristupljeno 1. 7. 2021.
[4] Gržinić, J.: *Međunarodni turizam*, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2014., str. 29.
[5] Ibidem, str. 30.

stanovnika jedne zemlje, ali izvan te regije (na primjer turistička putovanja Amerikanaca izvan Amerike).

1. 2. Globalni značaj

Važnost međunarodnog turizma ne temelji se isključivo na činjenici da turizam predstavlja vodeću svjetsku industriju, već je on unazad nekoliko desetaka godina postao sastavnim dijelom života suvremenog čovjeka.[6]

U godini nastupanja globalne krize izazvane koronavirusom, to jest 2019., broj ljudi koji sudjeluju u međunarodnim turističkim putovanjima diljem svijeta dosegnuo je brojku od 1,5 milijardi, što je u odnosu na 2018. godinu porast od 3,7%, odnosno ostvareni je 52 milijuna više međunarodnih putovanja nego 2018. godine.[7] To je dokaz kako turizam kao društveno-ekonomska aktivnost poprima razmjere jedne od najmasovnijih pojava u današnjem svijetu. Međunarodni turizam kontinuirano bilježi rast na globalnoj razini. Međunarodni turizam ima izuzetnu važnost koja se ogleda u raznim čimbenicima kao što su ekonomski, sociokulturni, ekološki i drugi. Turizam je važan parametar socio-kulturnog identiteta i naslijeđa neke zemlje. U eri globalizacije turizam pojačava gospodarski rast zemlje stvaranjem radnih mjesta, djelujući kao izvor deviza i pomažući regijama u razvoju koje privlače turiste.

Pozitivni ekonomski učinci mogu se mjeriti kroz razne vrijednosti, a to su rast bruto domaćeg proizvoda, prihodi od deviza, turistička potrošnja, porast zaposlenosti, rast investicija i slično. Turizam je jedna od prvih pet izvoznih kategorija za čak 83% zemalja i glavni je izvor devizne zarade za najmanje 38% zemalja.[8] Naglo širenje međunarodnog turizma dovelo je do značajnog otvaranja novih radnih mjesta. Važnost međunarodnog turizma može se dalje vidjeti i kroz doprinos lokalnim gospodarstvima. Međunarodni turizam eksponencijalno jača gospodarstvo. To je dijelom zbog

---

[6] Dulčić, A.; Petrić, L.: *Upravljanje razvojem turizma*, Zagreb, Biblioteka Gospodarska misao, 2001. str. 25.

[7] Sektorske analize 2020. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 44.

[8] Arifagić, H.: „Mediji pred izazovom održivog turizma“, *Zbornik radova sa stručno-naučne rasprave*, Univerzitet „Vitez“ Travnik, Štamparija Fojnica d.d., 2011., dostupno na https://unvi.edu.ba/Files/zbornici/turizam_u_funkciji_lokalnog_razvoja.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 63.

spomenutih radnih mjesta koja turizam stvara, ali i zbog privremenog povećanja potrošačke populacije u turističkim destinacijama. Za neke gradove, pa čak i cijele zemlje, važnost međunarodnog turizma veća je nego za one zemlje koje imaju razvijenije druge industrije. U nekim je slučajevima međunarodni turizam većinski ili glavni izvor prihoda. Naime, funkcija poticanja međunarodne razmjene dobara, odnosno nevidljivi izvoz, jedna je od najznačajnijih funkcija turizma.[9] Isto tako, kada je riječ o ekonomskim učincima, međunarodni turizam ima izraženije ekonomske učinke od domaćeg turizma, te je vrlo bitna komponenta u gospodarskim aktivnostima država.

Važnost međunarodnog turizma prepoznaje se ne samo kroz ekonomske čimbenike, već ima i mnogo pozitivnih sociokulturnih utjecaja turizma koji igraju važnu ulogu. Pozitivni sociokulturni utjecaji međunarodnog turizma su sljedeći: očuvanje lokalne kulture, jačanje lokalnih zajednica, revitalizacija kulture i umjetnosti, očuvanje kulturne baštine i slično.

Može se zaključiti kako se važnost međunarodnog turizma očituje na svim razinama, od ekonomske, sociokulturne pa do ekološke, te da je on već uobičajena pojava u životima ljudi širom svijeta.

1. 3. Međunarodni turizam u brojkama

U nastavku ovog potpoglavlja prikazat će se međunarodni turizam kroz brojke, odnosno međunarodni dolasci u posljednjih nekoliko godina, ali će se isto tako prikazati podaci o međunarodnim dolascima za vrijeme trajanja pandemije izazvane koronavirusom. Diljem svijeta je u 2017. godini bilo evidentirano 1,332 milijarde međunarodnih dolazaka, a to je promatrajući godinu ranije povećanje za 6,8%.[10] U nastavku će tablično biti prikazane top 10 turističkih destinacija po međunarodnim dolascima u 2017. godini.

[9] Ćorluka, G.: *Menadžment turizma – zbirka poslovnih slučajeva*, Split, Sveučilište u Splitu, 2020., str. 38.
[10] Ibidem, str. 31.

Tablica 1. Top 10 turističkih destinacija po međunarodnim dolascima u 2017. godini

Redni broj	Destinacija	Međunarodni turistički dolasci 2017. (u mil.)	Međunarodni turistički dolasci 2016. (u mil.)
1.	Francuska	86.9	82.7
2.	Španjolska	81.8	75.6
3.	SAD	76.9	75.6
4.	Kina	60.7	59.3
5.	Italija	58.3	52.4
6.	Meksiko	39.3	35.1
7.	UK	37.7	35.8
8.	Turska	37.6	30.3
9.	Njemačka	37.5	35.6
10.	Tajland	35.4	32.6

Izvor: Ćorluka, G.: *Menadžment turizma – zbirka poslovnih slučajeva*, str. 31

Francuska, Španjolska i Sjedinjene Američke Države bile su zemlje s najvećim brojem međunarodnih turističkih dolazaka u 2019. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO), Francuska je u 2018. privukla približno 89,4 milijuna turista, a ta je brojka ponovno ostvarena i u 2019. godini. Podaci za 2019. pokazuju da je Španjolska zauzela drugo mjesto na popisu s oko 83,5 milijuna međunarodnih dolazaka, dok su Sjedinjene Američke Države zauzele treće mjesto, bilježeći gotovo 80 milijuna dolazaka. Ovaj popis se nije mnogo promijenio ni u 2021. što se tiče destinacija, naime prvih pet destinacija na popisu i dalje imaju isti redoslijed te bilježe rast broja dolazaka, dok se druga polovica liste mijenjala.[11] Turska se s osmog mjesta popela na šesto, Njemačka s devetog na osmo, a Tajland s desetog na deveto, Meksiko je pao na sedmo mjesto, dok je Ujedinjeno Kraljevstvo imalo najdrastičniji pad na listi, odnosno sa sedmog mjesta na posljednje.

Još jedna godina snažnog rasta bila je 2019., iako su međunarodni dolasci rasli ispod iznimnih stopa zabilježenih u 2017. (+ 7%) i 2018. (+ 6%).[12] Potražnja je bila nešto manja za putovanjima u odredišta s naprednom ekonomijom u različitim

[11] Travel Medium https://travelmedium.com/blog/most-visited-countries-in-the-world, pristupljeno 29. 7. 2021.
[12] UNWTO https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456, pristupljeno 12. 8. 2021., str. 2.

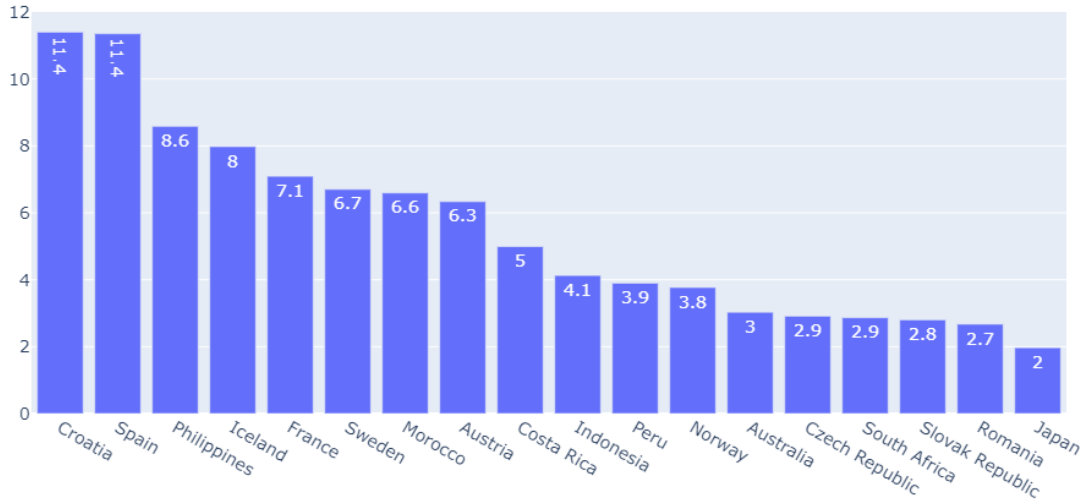
regijama. Neizvjesnost oko Brexita, geopolitičke i trgovinske napetosti i globalno gospodarsko usporavanje, opteretili su rast. Nadalje, 2019. godina bila je i godina velikih pomaka u turističkom sektoru s propašću putničke grupe Thomas Cook i nekoliko niskotarifnih zračnih prijevoznika u Europi.

Sve su regije zabilježile porast dolazaka u 2019. godini, predvođene Bliskim istokom (+ 8%).[13] Azija i Pacifik te Europa zabilježile su rast od 4%.[14] U pozadini globalnog ekonomskog usporavanja, potrošnja za turizam unatoč svemu, nastavila je rasti, ponajviše među deset najboljih svjetskih potrošača.

1. 4. Turistička industrija kao dio nacionalnih ekonomija

Prema Svjetskom vijeću za putovanja i turizam (WTTC) turizam generira 10,3% globalnog BDP-a, što ga čini važnim pokretačem globalne ekonomije. Za zemlje poput Španjolske i Italije doprinos turizma njihovom BDP-u čak je i veći od svjetskog prosjeka, 14,3% odnosno 13,0% njihovog BDP-a u 2019. godini.[15] Koristeći podatke Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj (OECD) za 2018. godinu, grafikon na slici 1. prikazuje još jednu procjenu doprinosa turizma nacionalnom BDP-u u situaciji prije krize za dostupne zemlje.

[13] UNWTO https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456, pristupljeno 12. 8. 2021., str. 2.
[14] Hrturizam.hr https://hrturizam.hr/svjetski-turisticki-barometar-u-2019-zabiljezen-cvrst-porast-medunarodnih-dolazaka-od-4-posto/, pristupljeno 25. 7. 2021.
[15] Data.europa.eu https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, pristupljeno 12. 7. 2021.



Slika 1: Grafikon postotka BDP-a koji doprinosi turizam, izvor: OECD

Izvor: https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, 5. 7. 2021.

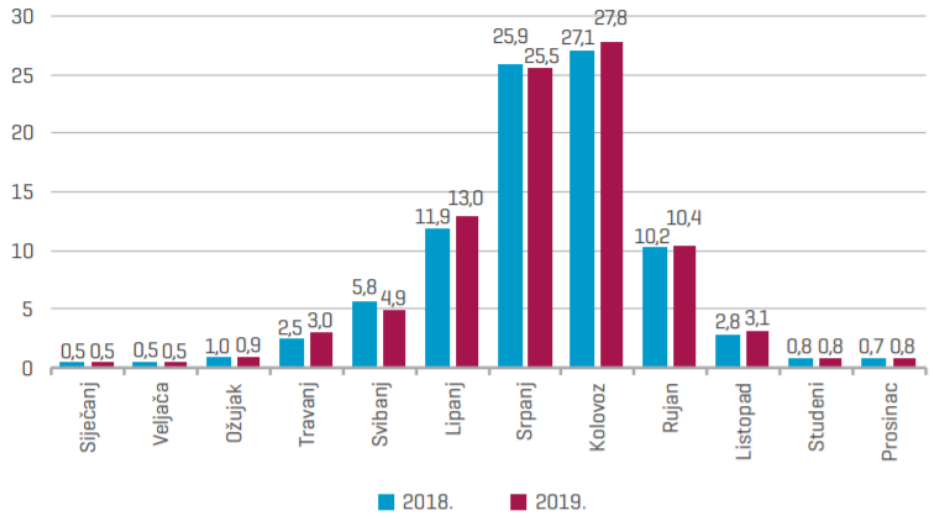
Turistički sektor u Hrvatskoj je u 2016. činio 11,4,% BDP-a. Dok je udio deviznih prihoda od turizma u BDP-u Hrvatske u 2016. godini iznosio 18,6%[16], to je u odnosu na druge europske države bio najviši postotak. Iz tih se podataka vrlo lako može zaključiti kako je turizam vrlo važan sektor u nacionalnom gospodarstvu Hrvatske, te je bitan za daljnji razvoj i opstanak istog. Nadalje, u 2019. se povećao udio deviznih prihoda od turizma, te je iznosio 19,4% BDP-a Hrvatske.[17]

Kada je riječ o emitivnim tržištima, najviše dolazaka i noćenja u 2019. ostvarili su turisti iz Njemačke, i to 2,9 milijuna dolazaka (16,6% ukupno ostvarenih stranih dolazaka) i 19,9 milijuna noćenja (23,7% ukupno ostvarenih noćenja stranih turista). Prema udjelu u ukupnom broju noćenja stranih turista zatim slijede turisti iz Slovenije (8,9%), Austrije (8,4%), Poljske (7%), Italije (6,1%), Češke (5,9%) te Ujedinjenog Kraljevstva (5,1%).[18]

Hrvatski turizam u velikoj mjeri ovisi o ljetnoj turističkoj sezoni, a to je vidljivo po broju međunarodnih dolazaka i noćenja, te u smanjenju nezaposlenosti u tom

[16] Sektorske analize 2019. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/sa_turizam_2019.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 31.
[17] Ibidem, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 36.
[18] Ibidem, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 19.

razdoblju. U nastavku je prikazano kretanje broja noćenja u Hrvatskoj po mjesecima u 2018. i 2019. godini.



Slika 2: Kretanje noćenja turista u Hrvatskoj po mjesecima 2018. i 2019., izraženo u milijunima

Izvor: Državni zavod za statistiku, https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf str. 22.

Turizam je također jedan od najintenzivnijih sektora naših gospodarstava. Prema Eurostatovoj metodologiji sektor turizma u Hrvatskoj sastoji se od sljedećih djelatnosti: djelatnost prijevoza, djelatnost pružanja smještaja, djelatnost pripreme i posluživanja hrane i pića, djelatnost iznajmljivanja i zakupa motornih vozila te djelatnost putničkih agencija. U hrvatskom je turizmu 2018. bilo aktivno 26 522 poduzeća koja su imala 133 915 zaposlenih radnika. Poduzeća u turističkom sektoru u Hrvatskoj činila su 20,3% od ukupnog broja poduzeća u Hrvatskoj, a u ukupnoj zaposlenosti hrvatskog gospodarstva, turistički sektor ima udio od 8,8%.[19] Kada je riječ o strukturi zaposlenih u djelatnostima u turističkom sektoru, prednjače djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića s 51,4%, djelatnost pružanja smješta s 28,8% zaposlenih, prijevoz ima udio od 12,1%, putničke agencije 5,2% te je na samom kraju s najmanjim udjelom djelatnost iznajmljivanja vozila s 2,5%.[20]

[19] Sektorske analize 2020. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021., str. 32.
[20] Ibidem, str. 32.

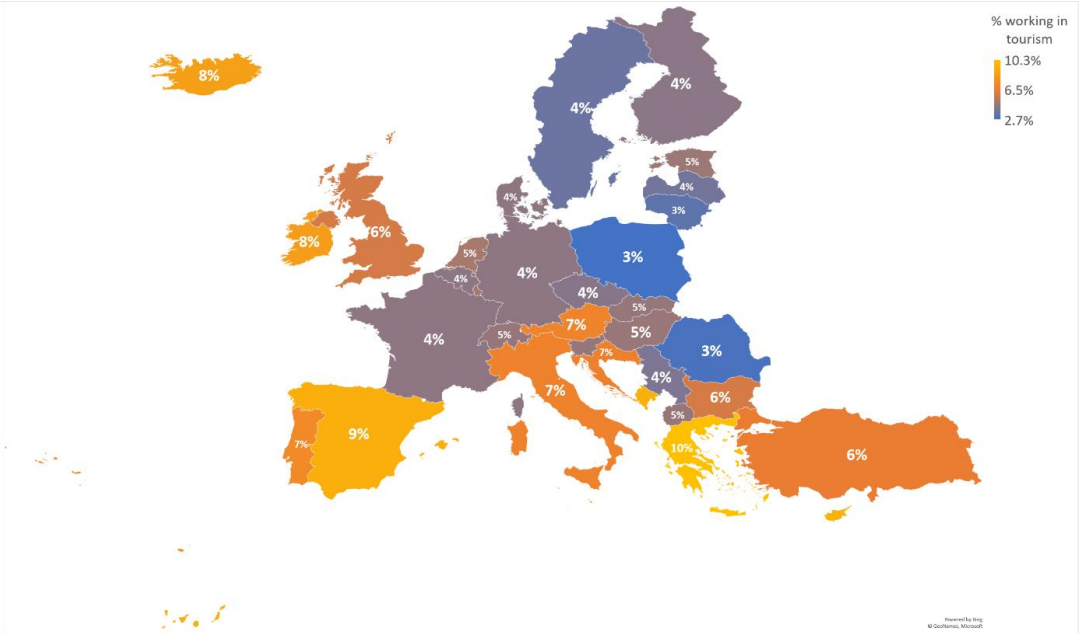
Turizam je jedan od temelja španjolskog gospodarstva i izvanredan pokretač gospodarskog i društvenog razvoja. U 2017. turizam je imao udjel od 11,8% BDP-a, a u 2018. održao je 13,5% zaposlenosti (ili 2,6 milijuna izravnih poslova).[21] Turizam i dalje značajno doprinosi nadoknađivanju trgovinskog deficita zemlje prihodima od turizma u iznosu od 62,5 milijardi eura, u 2018. zabilježen je rast od 3,6% u odnosu na 2017. U 2018. turistički su dolasci dosegli 82,8 milijuna (što je povećanje od 1,1% u odnosu na 2017.), generirajući 89,8 milijardi eura međunarodnih primitaka (povećanje od 3,3% u odnosu na 2017.). Izvoz od turističkih putovanja predstavljao je 52,3% ukupnog izvoza usluga u 2018.[22]

Prva tri ulazna tržišta za Španjolsku su Ujedinjeno Kraljevstvo (22,4% dolazaka turista), Njemačka (13,8%) i Francuska (13,6%).[23] Došlo je do povećanja dolaska turista iz udaljenijih tržišta poput Sjedinjenih Američkih Država, Kine i Južne Koreje, uglavnom zbog poboljšanja zračne povezanosti i rasta globalnog gospodarstva.

Španjolski domaći turizam također je vrlo značajan. Španjolska je 2018. godine zabilježila ukupno 425,4 milijuna domaćih putovanja, od čega je 139,9 milijuna noćenja (povećanje od 1,1% u odnosu na 2017.), a 285,5 milijuna dnevnih posjetitelja (povećanje od 1,9% u odnosu na 2017.).[24]

Prema WTTC-u, turizam podržava 330 milijuna radnih mjesta širom svijeta[25], koja su u trenutnoj situaciji u opasnosti. Kako bi stvorio bolje razumijevanje broja ljudi koji rade u turističkoj industriji, Europski portal podataka stvorio je vizual (slika 3.) na temelju podataka Eurostata za 2019. godinu.

[21] OECD https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8ed5145b-en/index.html?itemId=/content/component/8ed5145b-en#section-d1e91005, pristupljeno 17. 8. 2021.
[22] OECD https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8ed5145b-en/index.html?itemId=/content/component/8ed5145b-en#section-d1e91005, pristupljeno 17. 8. 2021.
[23] Ibidem, pristupljeno 17. 8. 2021.
[24] Ibidem, pristupljeno 17. 8. 2021.
[25] Data.europa.eu https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, pristupljeno 12. 7. 2021.



Slika 3: Europski pregled postotka stanovništva zaposlenog u sektorima povezanim s turizmom, izvor: Eurostat

Izvor: https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, 5. 7. 2021.

Slika prikazuje podatke o postotku aktivnog stanovništva koje radi u sektorima povezanim s turizmom. Vidljivo je kako mediteranske zemlje imaju izraženije postotke stanovništva koji su zaposleni u sektorima povezanim s turizmom od ostalih zemalja.

U posljednjem poglavlju rada predstavljeno je vlastito istraživanje vezano uz utjecaje pandemije Covid-19 na međunarodni turizam, ali i preciznije na dvije države koje su ovisne o turističkoj industriji. Metode istraživanja koje su korištene su metode analize, sinteze, statistička metoda, povijesna metoda, metoda komparacije, deskripcije. Kao uzorak za ovo istraživanje odabrane su Hrvatska i Španjolska, kako bi se jasnije prikazalo kakve utjecaje ima kriza izazvana koronavirusom na države koje su ovisne o međunarodnim turističkim dolascima. U analizi odabranih država biti će predstavljeni podaci iz godina neposredno prije izbijanja krize, zatim 2020., te dostupni podaci za 2021. godinu.

2. KRIZNA STANJA

Krizna stanja predstavljaju sveobuhvatan poremećaj iz kojeg je izlazak u većini slučajeva iznimno težak te dugotrajan. Krizna stanja označavaju odnose u kojima je jedna strana usmjerena protiv druge, kako bi se na nasilan ili nenasilan način promijenili društveni sustavi.

Razvojem tehnologije, povećanjem broja stanovništva te sve jačim utjecajem globalizacije dolazi do porasta broja kriza i katastrofa u današnjem svijetu. Krize i katastrofe ne zaobilaze čak ni turizam koji je vrlo osjetljiv na takve situacije, iako je njegov osnovni smisao opuštanje, uživanje te pružanje osjećaja sreće i zadovoljstva. Upravo zbog hedonističkog karaktera, utjecaj krize i katastrofe je veći u turizmu nego u drugim sektorima. Kako je turizam uvelike povezan s drugim sektorima, ta međuovisnost podrazumijeva da će krize u sektoru turizma imati utjecaj i na druge gospodarske sektore. Naime, unatoč osjetljivom karakteru turizma, on je istovremeno i vrlo prilagodljiv, jer se unatoč krizama u većini slučajeva može vrlo brzo oporaviti, što se pokazalo kroz dosadašnje krize.

U nastavku ovog poglavlja definirat će se pojmovi kriza i katastrofa, nakon toga slijedi potpoglavlje o vrstama kriznih situacija prema različitim autorima. Nadalje, pojasnit će se životni ciklus i razvojne faze kriznih situacija, te krizni menadžment i njegova važnost kod upravljanja kriznim situacijama.

2. 1. Određenje pojmova – kriza i katastrofa

Suštinu modernog kriznog upravljanja čini zalaganje da se proaktivno i preventivno djeluje na brojne prijetnje tako da se nastoji minimalizirati rizik od njihova transformiranja u krizu, a ako se kriza i dogodi, neophodno je pronaći prave razloge koji su je uzrokovali te reagirati na njih kako se ubuduće slična kriza ne bi dogodila ili kako bi se umanjili negativni utjecaji. Bez takva pristupa odgovor na krizu svodi se na

nesustavno reaktivno djelovanje, a krizu se promatra kao događaj na koji se ne može unaprijed utjecati.[26]

Za definiranje krize potrebno je na početku pojasniti dva pojma koji su usko povezani uz samu krizu, a to su otvoreno pitanje i rizik. Otvoreno pitanje predstavlja zabrinutost za određenu odluku, proces ili aktivnost te točku sukoba u mišljenjima i procjenama. Otvoreno pitanje se u konačnici može razviti u kriznu situaciju, ukoliko se problematika istog ne riješi na adekvatan način. Nadalje, rizik možemo promatrati kao socijalnu konstrukciju ili kulturni sporazum o prikladnom ponašanju. Rizik može predstavljati stvarnu opasnost koja se može desiti, ali isto tako može biti i percepcija proizvedena djelomično vlastitim smislom i procjenom stvarnosti. Rizik se još definira i kao svjesnost o potencijalnoj i neizbježnoj prijetnji, koji može izazvati događaje koji će se negativno odraziti na pojedince, skupine pa čak i na društvo u globalu. Definicije otvorenog pitanja, rizika i krize upućuju na povezanost ovih pojmova. Naime, ako se organizacije i njihova vodstva ne bave rizikom i otvorenim pitanjem, oni vrlo lako mogu prijeći u krizu. Vrlo je bitno prepoznati koje otvoreno pitanje ili rizik može prerasti u kriznu situaciju. Krizom se označava stanje koje je vrlo teško, te se nakon toga može očekivati ili razrješenje ili katastrofa.

„Grčka riječ *krisis* (κρίσις) označava izbor, odluku, preokret, opasnost, razlučivanje, odlučivanje. Obilježava ključnu ili odlučnu točku ili situaciju, kritični trenutak, prijelomni trenutak, prekretnicu.“[27] Tom se riječju opisuje nestabilna situacija u društvenom, ekonomskom ili političkom kontekstu.

Postoje brojne definicije krize, a u nastavku će biti prikazane neke od njih. Krizu najjednostavnije možemo definirati kao problematičnu, prijelomnu točku koja je povezana s potrebom donošenja odluke. Kriza se može definirati kao intenzivna pojava s mogućim negativnim razvojem događaja, koja ima utjecaj na organizaciju ili čak i na cijelu industriju, kao i na njihove interesne javnosti, proizvode i usluge, te na ugled.[28]

---

[26] Vučak, M.; Zelić, A.: Suvremeni pristupi kriznom upravljanju, str. 117. https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/sigurnost_obrana/9.pdf, pruistupljeno 28. 6. 2021.
[27] Ivanović, V.: Pojam krize: konceptualni i metodologijski aspekti. *Međunarodne studije*, god. 14., br 2, 2014., str. 10, file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/V_Ivanovic%20(1).pdf, pristupljeno 28. 6. 2021.
[28] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 20.

Prema *Hrvatskoj enciklopediji*, kriza se definira kao „dubok i sveobuhvatan poremećaj u životima pojedinaca ili funkcioniranju društva sa snažnim i više ili manje teškim i trajnim posljedicama, odnosno to je prijelomno, prolazno teško stanje, a može biti povezana sa društvom, ekonomijom, politikom i sličnim čimbenicima“.[29]

Coombs (2012.) u svojoj knjizi „*Ongoing Crisis Communications“* definira krizu kao „percepciju nepredvidivog događaja koji ugrožava važna očekivanja dionika, koji može imati ozbiljan učinak na poslovanje organizacije te može uzrokovati negativne posljedice“.[30]

Fink (2002.) krizu je definirao kao „događaj koji vodi rastu rizika, koji može potpasti pod snažno medijsko zanimanje ili nadzor vlasti, koji ugrožava normalno poslovanje organizacije, ugrožava njezin trenutačni imidž i oštećuje financijsku stabilnost.“[31]

Analizirajući prirodu krize, skupina autora (2010.) u knjizi „*Politika upravljanja krizama“* ističe da se pojam kriza odnosi na iznenađujuću i neželjenu situaciju.[32] Krize se pojavljuju u više oblika, neki potencijalno devastirajući slučajevi kriza se jednostavno ne dogode jer su nadolazeće slabosti i prijetnje odgovarajuće i na vrijeme procijenjene i usmjerene. Do kriza zapravo dolazi zbog pogrešnog opažanja i zanemarivanja znakova koji upućuju da bi do iste moglo doći.

Katastrofa se može definirati kao „svaki prirodni ili tehničko-tehnološki događaj koji svojim opsegom, intenzitetom te neočekivanošću ugrožava zdravlje ili ljudske živote, imovinu ili okoliš, a čiji nastanak se ne može spriječiti ili posljedice kojega nije moguće otkloniti uobičajenim i redovitim djelovanjem nadležnih tijela državne uprave i postojećih operativnih snaga zaštite i spašavanja s područja jedinice lokalne i područne samouprave na kojem je događaj nastao, bez obzira na to je li proglašena elementarna nepogoda“.[33] Posljedice nastale ratnim razaranjima i terorizmom također

[29] Hrvatska enciklopedija, https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=34066, pristupljeno 16. 6. 2021.
[30] Coombs, T.: *Ongoing Crisis Communications*, Sage Publications, Los Angeles, 2012., str. 2.
[31] Fink, S.: *Crisis Management: Planning for the Inevitable*, Authors Guild, Cincinnati, 2002., str. 15.
[32] Boin, A.; Hart, P.; Štern, E.; Sandelijus, B.: Politika upravljanja krizama: Javno rukovođenje pod pritiskom, *Službeni glasnik*, Beograd, Univerzitet u Beogradu, Fakultet bezbednosti, 2010., str. 11.-12.
[33] Struna – Hrvatsko strukovno nazivlje http://struna.ihjj.hr/naziv/katastrofa/33912/, pristupljeno 20. 6. 2021.

se smatraju katastrofom. U daljnjem tekstu opisuju se vrste kriznih situacija prema različitim autorima.

2. 2. Vrste kriznih situacija

Zbog drugačijih obilježja, vrlo je teško strukturirati krize u jedinstvene kategorije. Zbog same problematike u određivanju vrsta kriza, dolazi se do raznih kategorizacija kriza prema različitim autorima. U nastavku će biti navedene kategorizacije kriza prema raznim autorima.

Najjednostavniju podjelu kriza iznijeli su *Seymour* i *Moore* (2010.) u knjizi „*Effective Crisis Menagement: Worldwide Principles and Practice"*.[34] Njihova kategorizacija krize sastoji se samo od dvije vrste, a to su „kobra" kriza i „piton" kriza. „Kobra" kriza podrazumijeva one krize koje su iznenadne, odnosno to su katastrofe koje se događaju nenadano. S druge strane, „piton" kriza je spora, odnosno „puzajuća" kriza koja postupno napada organizaciju te ju polako uništava.

Meyers i *Holusha* (1986)[35] krize su podijelili u devet temeljnih vrsta, a to su: krize percepcije, nenadane promjene na tržištu, greške na proizvodima, promjene u menadžmentu, novčane krize, problemi u industrijskim odnosima, neprijateljska preuzimanja, međunarodni događaji te regulacija i deregulacija.[36] U nastavku je tablično prikazana podjela kriza na devet vrsta.

Tablica 2. Podjela kriza prema Meyers i Holusha

Podjela krize	
Krize percepcije	Ugrožavaju povjerenje javnost koje ima u organizaciju, koje mogu pojačati medijski izvještaji u neprimjereni odgovori organizacija na krizu.

[34] Seymour, M.; Moore, S.: *Effective Crisis Menagement: Worldwide Principles and Practice*, London, Cassell, 2000., str. 10.
[35] Meyers, G., C.; Holusha, J.: *When it hits the fan: Managing the nine crisis of business*, Boston, Houghton Mifflin, 1986., str. 79.
[36] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja,* Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 67.

Nenadane promjene na tržištu	Onemogućuju organizacije u njihovu sustavu dugoročnog planiranja što može prouzročiti negativne učinke na poslovanje organizacije.
Greške na proizvodima	Podrazumijeva povlačenje proizvoda zbog pojedinih tehničkih grešaka nastalih u proizvodnji.
Promjene u menadžmentu	Podrazumijevaju iznenadnu smrt ili pak očekivano umirovljenje ključnih ljudi u organizaciji što može izazvati sukobe oko moći, nesigurnost i gubitak strateškog usmjeravanja organizacije.
Novčane krize	Podrazumijevaju probleme s novčanim tokom organizacije koji se mogu odraziti na niz drugih segmenata organizacijskog poslovanja.
Problemi u industrijskim odnosima	Mogu prouzročiti štrajkove ili druge industrijske aktivnosti.
Neprijateljska preuzimanja	Vode do borbe za kontrolom nad organizacijom.
Međunarodni događaji	Događaji koji mogu imati utjecaj na poslovanje organizacije na više tržišta ili obustaviti dotok sirovina i kapitala neophodnih za proizvodnju.
Regulacija i deregulacija	Obje mogu stvoriti visok intenzitet nesigurnosti u organizacijskom poslovanju.

Izvor: Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, str. 67.

Također, krize se mogu podijeliti i na temelju vremenske odrednice, odnosno njihovog trajanja i brzine pojavljivanja, pa tako prema tom kriteriju postoje tri skupine, a to su neposredne krize, krize u nastajanju i neprekidne krize.[37] Neposredne krize pružaju vrlo malo ili nimalo upozorenja da kriza dolazi. Krize u nastajanju podrazumijevaju da se kriza sporo približava, ali to ne znači da je imalo predvidljiva.

[37] Parsons, W.: Crisis Menagement, *Career Development International*, 1(5), 1996., str. 27.

Naposljetku, neprekidne krize podrazumijevaju one krize koje traju tjednima, mjesecima ili čak godinama.

Nadalje, Mitroff (2004.) krize dijeli na sedam različitih kategorija, a to su: ekonomske krize, informacijske krize, fizičke krize, krize ljudskih potencijala, krize ugleda, psihopatski postupci te prirodne katastrofe. U tablici u nastavku biti će pojašnjene ove kategorije kriza.[38]

Coombs (2012.)[39] je prema drugim autorima u knjizi „*Ongoing Crisis Communications"* ustustavio te ponudio kategorizaciju kriza na još ukupno deset vrsta koje će biti tablično prikazane u nastavku. Coombs zaključuje kako organizacije ne mogu imati spremne planove za baš sve vrste od navedenih kriznih situacija, ali isto tako naglašava da bi ovakva kategorizacija trebala poslužiti kako bi se lakše odredili okviri djelovanja za krize s kojima će se organizacije susretati. Tablicom 3. prikazane su podjele vrsta kriza prema Mitroffu te prema Coombsu.

Tablica 3. Vrste kriza – Mitroff (2004.), Coombs (2006.)

Mitroff (2004.)		Coombs (2006.)	
Ekonomske krize	Podrazumijeva probleme s radnicima, pad na tržištu dionica ili druge nepovoljne poslovne događaje s kojima se organizacija susreće.	Prirodne katastrofe	Organizacija je oštećena zbog različitih vremenskih neprilika ili „Božje volje", kao što je potres, tsunami., tornado, poplava, uragani ili snažne oluje.
Informacijske krize	Obuhvaćaju gubitak podataka, neovlašteni raspolaganje podacima ili pojave netočnih, odnosno neprovjerenih informacija.	Nasilje na radnom mjestu	Zaposlenik ili bivši zaposlenik je nasilan prema drugom zaposleniku ili zaposlenicama na radnom mjestu.
		Organizacijsko nedjelo	Menadžment organizacije poduzima aktivnosti za koje zna da mogu dionike

[38] Mitroff, I.: Think like a sociopath, act like a saint, *Journal of Business Strategy*, 2004., str. 48.
[39] Coombs, T.: *Ongoing Crisis Communications*, Sage Publications, Los Angeles, 2012., str. 72.

			izložiti riziku ili pak svjesno krši zakonske propise.
Fizičke krize	Ograničava ih gubitak ključne opreme, postrojenja, materijalnih zaliha, grešaka s proizvodima i eksplozija.	Glasine/ Zlonamjernost	Netočna informacija o organizaciji ili njezinim proizvodima svjesno su puštene s ciljem da naštete organizaciji, njezinu ugledu i poslovanju. Vanjski pojedinac ili suparnik primjenjuje ekstremne taktike kao što su sabotiranje proizvoda, otmica, terorizam ili hakiranje u svrhu nanošenja štete organizaciji.
Krize ljudskih potencijala	Smrt ključne osobe u organizaciji, korupcija ili nasilje na radnom mjestu.	Izazov	Organizacija se suočava s nezadovoljnim dionicima koji tvrde da se organizacija ponaša ili djeluje neprimjereno i štetno.
Krize ugleda	Podrazumijeva tračeve, glasine i sve ostalo što može imati negativan utjecaj na organizaciju.	Tehničke greške	Tehnologija koju je organizacija osigurala ili se njome koristila zataji i prouzroči težak industrijski incident ili kvar.
Psihopatski postupci	Poput sabotiranja proizvoda, terorizma, kriminalnih aktivnosti ili uzimanja talaca.	Tehničke greške (proizvodi)	Tehnologija kojom se koristi organizacija zataji i prouzroči teški nedostatak ili potencijalno štetan i opasan proizvod, teški incident ili kvari.
Prirodne katastrofe	Podrazumijevaju požare, poplave, uragane i potrese.	Ljudske pogreške i utjecaji na proizvode	Pogreška pojedinca ili skupine pojedinaca uzrokuje nesreću koja posljedično utječe na ugled ili poslovanje organizacije, ali i kvalitetu proizvoda

Izvor: Izrada autorice prema Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, str. 68-69.

Coombs (2006.) krizu je podijelio na tri kategorije od kojih svaka ima i potkategorije krize. Prva kategorija uključuje postojanje elemenata žrtve kao posljedice

krize, a obuhvaća glasine, prirodne katastrofe, zlostavljanje ili namjerno uzrokovanje kvarova te nasilje na radnome mjestu. Druga kategorija kriza uključuje element nesreće ili nezgode, a tu se ubrajaju izazovi, nesreće s tehnološkim kvarovima kao posljedice, povlačenje proizvoda zbog kvarova i goleme štete. Treća kategorija obuhvaća mogućnost sprečavanja krize. U tu kategoriju spadaju individualni ljudski slomovi, povlačenje proizvoda zbog ljudske pogreške, organizacijska nedjela bez ozljeda i neprimjereno ponašanje menadžmenta.

Nadalje, postoje još dvije kategorije kriza, te se ta kategorizacija smatra i najjednostavnijom i najpraktičnijom, a to su: namjerno izazvane krize i nenamjerno izazvane krize.[40] Namjerno izazvane krize su situacije koje su započele svjesnom i namjernom aktivnošću kojoj je intencija nanijeti štetu nekoj organizaciji.[41] Namjerno izazvane krize mogu se razvrstati u sedam kategorija, a to su: terorizam, sabotaža, nasilje na radnom mjestu, loši odnosi među zaposlenicima, loše upravljanje rizicima, neprijateljska preuzimanja i neetično vodstvo. Nenamjerno izazvane krize su jednostavno nepredvidive i nezaobilazne situacije. Takve vrste kriza moguće je razvrstati u ukupno pet kategorija, a to su: prirodne katastrofe, epidemije, nepredvidive tehničke okolnosti, greške na proizvodima i padovi u gospodarstvu.

Također, Bernstein (2020.) je krize podijelio u tri kategorije, a to su:

1) Prikradajuće krize koje dolaze kao niz događaja koje donositelji odluka ne prepoznaju ni kao dio obrasca.
2) Sporogoruće krize koje u većini slučajeva dolaze s prethodnim upozorenjem, no situacija još nije prouzročila stvarnu štetu.
3) Nagle krize, za koje je karakteristično da se kriza već dogodila i biti će još veća što je više vremena potrebno za reagiranje na istu.[42]

Na kraju ovog potpoglavlja može se zaključiti kako je podjela kriza vrlo raznolika te ovisi o percepciji autora. Ova tematika je vrlo aktualna zbog toga što se krize događaju svakodnevno, te je vrlo važno odrediti vrstu krize kako bismo znali na istu reagirati te pristupiti njenom rješavanju.

[40] Ulmer, R., R.; Seeger, M., W.; Sellnow, T., L.: *Effective Crisis Communication: Moving from Crisis to Opportunity*, Thousand Oaks, Sage Publications, 2011., str. 9.
[41] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, Školska knjiga, Zagreb, 2017., str. 71.
[42] Bernstein, J.: *Vodič za menadžere – Krizni menadžment*, Zagreb, MATE d.o.o, 2020., str. 2.

2. 3. Životni ciklus i razvojne faze kriznih situacija

Analizom razvojnog tijeka krize od njezinog početka pa sve do kraja, formulirani su brojni modeli u kojima se prikazuje životni ciklus kriznih situacija, to jest razvojne faze krize. Ovakav pristup krizama je od iznimne važnosti, te onaj koji krizom upravlja mora razumjeti razvojni tijek krize kako bi se ta kriza uspjela prebroditi zbog toga što svaka razvojna faza krize zahtijeva drugačija rješenja.

Životni ciklus krizne situacije kao pojam se tijekom godina analiziranja i proučavanja preobrazio u takozvani fazni pristup kriznom upravljanju, a to znači da je funkcija upravljanja kriznim situacijama razdijeljena u više komponenti koje se provode po specifičnom redoslijedu.[43]

U nastavku će pojedinačno biti obrađeni modeli razvoja kriznih situacija, a to su: trofazni model, model razvoja krize u četiri faze, peterofazni model razvoja krize te šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju.

2. 3. 1. Model razvoja krize u tri faze

Trofazni model razvoja kriznih situacija najčešći je i najjednostavniji model životnog ciklusa krize, a sastoji se od tri faze: pretkrizna faza, krizna faza i postkrizna faza.

Coombs u nekoliko svojih radova (2006., 2012.) izlaže trofazni model razvoja krize, te ga analizira i obrađuje. Naime, naglašava kako taj model najbolje sažima sve druge fazne modele koji se upotrebljavaju, te pojašnjava kako je ovaj model dovoljno općenit da obuhvati druge modele i da omogućuje integraciju i razmjenu ideja različitih stručnjaka.

Nadalje, Richardson (1994.) također primjenjuje trofazni model, ali svakoj fazi pridodaje još neke bitne aktivnosti koje se trebaju provesti. U prvoj fazi, odnosno predkriznoj fazi dodaje identificiranje, planiranje i pripremu za negativnu situaciju koja se najavljuje i sprema. U drugoj fazi je pridodana brza reakcija i provođenje aktivnosti

[43] Coombs, T.: *Ongoing Crisis Communications*, Sage Publications, Los Angeles, 2012., str. 6

za rješavanje krizne situacije, a u postkriznoj fazi trofaznog modela, odnosno trećoj fazi pridodaje oporavak, opuštanje i pripremu strategija za vraćanje u normalno stanje.[44] Ovim se modelom koriste brojni autori u svojim analizama jer trofazni model omogućava jednostavno koncipiranje i analizu specifičnih kriza i njihovih vrsta. Nadalje, kao i svaki model kriznog upravljanja i ovaj ima svoje prednosti, ali i nedostatke. Prednost ovog modela je svakako jednostavnost, ali s naglaskom da pruža dovoljno pojedinosti donositeljima odluka u kriznim situacijama. No, s druge strane, nedostaci ovog modela su preciznost u predviđanju, nedovoljno je pojašnjeno kako se iz jedne faze prelazi u drugu, te se ne uspijeva dati okvir dinamičnoj prirodi krize kao događaju. U nastavku će biti pojedinačno obrađene faze krize prema trofaznom modelu:

- **Pretkrizna faza** sastoji se od još tri podfaze, a to su: prepoznavanje signala, prevencije i pripreme krize. Glavna aktivnost tijekom ove faze je proaktivnost u smislu da se poduzmu svi mogući koraci i mjere kako bi se kriza spriječila.
- Ključni element u pretkriznoj fazi je prepoznavanje signala, naime, većina kriza ima ranije znakove upozorenja da se nešto sprema, te ti znakovi omogućuju da se na vrijeme poduzmu odgovarajući koraci kako bi se spriječila kriza i njezine negativne posljedice. U ovoj podfazi je ključno da krizni menadžment identificira sve potencijalne izvore prijetnji prepoznajući znakove, da prikupi informacije vezane uz izvore prijetnji te na posljetku da ih detaljno analizira.
- Druga podfaza je prevencija, a uključuje proces kojim se umanjuje rizik od nastanka kriznog stanja te bi trebao biti dio sustava upravljanja rizikom. Prevencija podrazumijeva i razne aktivnosti, a to su stvaranje kriznih komunikacijskih planova, izbora i izobrazbe kriznog tima te provedbu raznih vježbi koje su orijentirane na ocjenjivanje kriznog tima te kriznih planova. Organizacije da bi uspješno svladale krizne situacije moraju ispuniti četiri uvjeta: moraju imati jasno definiran krizni plan koji se nadopunjuje minimalno jedanput godišnje, imati organizirani krizni tim te moraju imati unaprijed pripremljene poruke za slučaj krizne situacije.
- U trećoj podfazi, odnosno pripremi krize, oni koji upravljaju krizama moraju biti spremni na njezino pojavljivanje, a to obuhvaća utvrđivanje slabosti organizacije

[44] Richardson, B.: Crisis Managements and Management Strategy – Time to „Loop the Loop?“, *Disaster Prevention and Management*, vol 3, Iss: 3, 1994., str. 63.

koje mogu uzrokovati krizu, odabir glasnogovornika koji će komunicirati s javnostima, popisivati situacije s kojima će se organizacija sresti te općenito oformiti krizni komunikacijski sustav.

- **Krizna faza** započinje svojevrsnim okidačem koji označuje početak krize. Taj događaj je nerijetko dramatičan i nagao te otkriva nedostatke u svakodnevnom poslovanju. Krizna faza se može podijeliti na dvije podfaze, a to su: prepoznavanje i obuzdavanje krize.
- Prva podfaza, odnosno prepoznavanje krize podrazumijeva da organizacija shvaća da kriza postoji i da treba dati odgovor na taj događaj kao na krizu. Podrazumijeva se da će u ovoj fazi postojati nužna razina razumijevanja kako se određeni događaji nazivaju i prihvaćaju kao krize.
- Druga podfaza ili obuzdavanje krize obuhvaća aktivnosti kriznih menadžera da se usredotoče na odgovor, odnosno na postupanje tijekom krize, uključujući značaj i sadržaj prve reakcije, komunikacijskog odnosa prema upravljanju ugledom, planova za neplanirane događaje, kao i praćenje razvoja od početka krize do završetka iste.
- Krizna faza ne postoji bez tri preduvjeta, a to su: oštar rast percipirane prijetnje temeljnim vrijednostima organizacije, svijest o vremenskom ograničenju za donošenje odluka o načinu postupanja i percepcije o izglednom uključivanju protivničkih čimbenika izvan organizacije prije nego se kriza u potpunosti razriješi.[45]
- U ovoj fazi dolazi do najvećeg dijela direktne štete za organizaciju, ali isto tako šteta se može proširiti izvan granica neposredne krizne situacije i djelovanja organizacije. Krizna faza je ujedno i trenutak velikog emocionalnog nemira, drame i zbunjenosti.
- **Postkrizna faza** započinje kada šteta, drama, zbunjenost i nesigurnost izazvane krizom nestaju te kada je u određenoj mjeri ponovno uspostavljen red. Uspostavljanje reda očituje se kroz osjećaj olakšanja, ali i kroz prepoznavanje gubitaka i štete. U ovoj se fazi vrše intenzivne analize i istrage kako bi se objasnilo što je dovelo do krize, također, da se otkriju krivci za određeni događaj i da se odredi što je potrebno poduzeti i učiniti kako bi se takve krizne situacije

[45] Jugo, D.: Menadžment kriznog komuniciranja, Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 83.

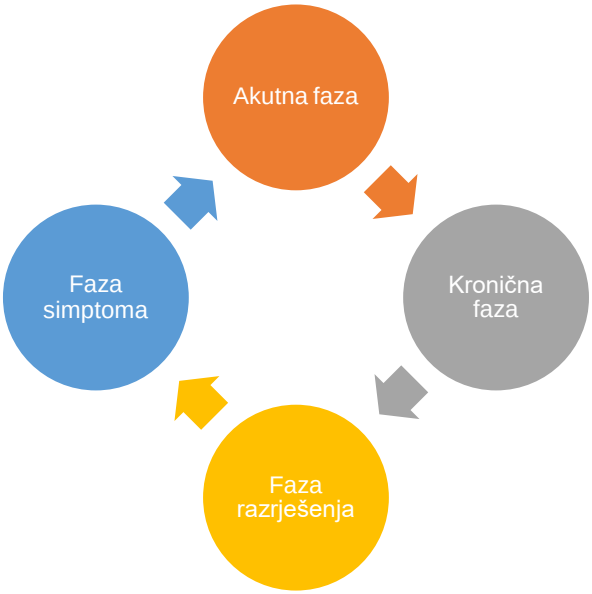
izbjegle u budućnosti.[46] U ovoj fazi krize najčešće aktivnosti koje se provode su istrage koje provode razni subjekti (npr. agencije, regulatorna tijela, sudske vlasti i slično), vrednovanja argumenata, strategija te razne procjene. Također, u ovoj fazi se očekuje da se prati tijek oporavka te da se prema potrebi djeluje korektivno.

Kada se suočavamo s krizama vrlo je važno prepoznati u kojoj fazi krize se nalazimo, kako bismo mogli poduzeti mjere i aktivnosti da se ista na najbolji način pokuša riješiti i da se istovremeno izbjegnu moguće negativne posljedice krize. U nastavku će se prikazati još modela razvoja krize, te je potrebno odabrati model po kojem će se kriza rješavati, najčešće se krize dijele u četiri do šest faza, ovisno o vrsti i tijeku same krize.

2.3.2. Model razvoja krize u četiri faze

Fink (1986.) je najpoznatiji autor koji je definirao kriznu situaciju kroz četiri faze. Prema Finku, krizna situacija se sastoji od sljedećih faza razvoja: faza simptoma, akutna faza, kronična faza i faza razrješenja.[47] Finkov model u četiri faze razmatra krizu kao produženi događaj s dovoljno znakova upozorenja koji prethode događaju. U nastavku će biti detaljno objašnjena svaka od navedenih razvojnih faza te je na slici prikazan Finkov model.

[46] Sellnow, T.; Seeger, M.: *Theorizing Crisis Communications*, Wiley-Blackwell, Oxfors, 2013., str. 32.
[47] Fink, S.: *Crisis Management: Planning for the Inevitable*, American Management Association, New Yorks, 1986., str. 20.



Slika 4: Finkov model razvoja krize u četiri faze

Izvor: Jugo, D.: Menadžment kriznog komuniciranja, str. 84.

Ovaj model podrazumijeva da je učinkovito krizno planiranje orijentirano otkrivanju ranih znakova upozorenja koji ukazuju na potencijalnu krizu, premda simptomi krize mogu biti iznimno teški za prepoznavanje. Onog trenutka kada je organizacije prešla u akutnu fazu, menadžment rijetko može nadomjestiti izgubljeno i u tom trenu kriza počinje stvarati realnu štetu organizaciji. O spremnosti organizacije i učinkovitosti njezina odgovora na krizu ovisi i intenzitet krize. Kronična faza može se nazvati i fazom „pospremanja“ jer se tada organizacija nastoji oporaviti od krize, utvrditi svoje slabe točke i učiti na svojim pogreškama ili uspjesima svojih odgovora na krizu. U fazi razrješenja, dolazi do momenta gdje se poslovanje organizacije ponovno vraća u normalno stanje.

- U **fazi simptoma**, glavni izazov je na vrijeme prepoznati prijetnju te se početi s njome baviti kako bi se izbjegle glavne pogreške kada je prijetnja očita, a organizacija ne reagira i ne poduzima nikakve preventivne aktivnosti. Jedna od glavnih pogrešaka u ovoj fazi je takozvana analitička paraliza koja podrazumijeva manjkavo i opsesivno donošenje odluka unutar organizacije. Ukoliko se simptomi krize primijete na vrijeme, moguće je pravilno reagirati na istu, te spriječiti negativne posljedice. Pravodobno prepoznavanje simptoma krize daje svojevrsnu stratešku prednost u pogledu maksimalne pripremljenosti

i spremnosti za krizu.[48] Nadalje, krizom je mnogo lakše upravljati ukoliko su znakovi upozorenja na istu kvalitetno i jasno objašnjeni.

- Važnost ove faze može se prikazati primjerom „lovaca na uragane“, naime oni prikupljaju mnogo informacija o razvoju oluje, kako bi mogli predvidjeti smjer u kojem će se kretati i tako mogu na vrijeme upozoriti stanovništvo da napusti ugroženo područje u što kraćem roku kako bi se izbjegle tragične posljedice.[49]
- **Akutna faza** može se još nazvati i „točkom bez povratka“[50] jer je u tom trenutku kriza već uzela maha. Planiranje i predviđanje koje je temeljeno na simptomima iz prethodne faze, može se umanjiti ozbiljnost krize te se može osigurati određeni stupanj kontrole nad tijekom, smjerom, brzinom i vremenskim rasponom krize. To je ujedno i trenutak kada je kriza već nastupila, a razvoj daljnjeg širenja ovisi o postupanju organizacije i njenog vodstva. U ovoj fazi brzinu reakcije određuje vrsta krize koja je nastupila, a kontrola se pokušava uspostaviti kroz različite strateške akcije kao što su intenzivna komunikacija te pravodobno i pomno planiranje iznošenja informacija. Glavni problem u akutnoj fazi je svakako brzina i intenzitet koji je kriza poprimila. Brzina krize ponajprije ovisi o vrsti iste, dok intenzitet određuje ozbiljnost ili vrijednost mogućih ishoda krize. Akutna faza je ujedno i najkraća faza krize.
- **Kronična faza** je treća faza krize po Finkovom modelu, a definira ju kao vrijeme oporavka, samoanalize ili sumnje u vlastite sposobnosti te zacjeljivanje. Trajanje ove faze je nedefinirano, može potrajati godinama, ali i desetljećima (npr. eksplozija nuklearnog reaktora u Černobilu). U ovoj se fazi najčešće provode službene istrage, vanjske procjene ili ima veliko zanimanje medija. Kronična faza se može izjednačiti s „kriznom fazom“, odnosno u ovoj fazi može nastati najveća šteta za organizaciju i njezino daljnje poslovanje.
- **Faza razrješenja** podrazumijeva određeni stupanj uspjeha kod upravljanja kriznom situacijom, te je temeljni zadatak kriznog upravljanja da se u što kraćem roku dođe do ove faze. Ova faza krize može biti „svjetlo na kraju tunela“ za organizacije, ali isto tako može upućivati na simptome sljedeće krizne situacije.

[48] Sellnow, T.; Seeger, M.: *Theorizing Crisis Communication*, Wiley-Blackwell, Oxford, 2013., str. 34.
[49] Ibidem, str. 35.
[50] Fink, S.: *Crisis Management: Planning for the Inevitable*, American Management Association, New Yorks, 1986., str. 22.

U ovoj fazi je najbitnije da se poduzmu sve mjere i aktivnosti kako se kriza koja je završila ne bi ponovno dogodila.

Kao i svaki, ovaj model ima svojih prednosti i nedostataka. Najvažniji doprinos Finkovog modela je nacrt koji detaljno objašnjava i proširuje razdoblje prije krize. Nadalje, nedostaci ovog modela su izjednačavanje krizne situacije s bolešću koje zahvaća samo jedno tijelo, dok kriza zahvaća veći broj dionika te socijalne, političke, kulturne i ekonomske čimbenike koji su međusobno povezani u složenom i dinamičnom okruženju. Isto tako, još jedan od nedostataka je općenitost oblikovanja pojedinih faza te odnosi između faza.

Kao još jedan primjer korištenja modela razvoja krize u četiri faze je i onaj povezan s krizom izazvanom koronavirusom. Postoje različiti pristupi klasifikacije kriza, no svima je zajedničko da se ona dijeli na više faza, najčešće od četiri do šest faza. Svaka faza ima svoja obilježja i mjere postupanja u istoj. Fazni prikaz COVID-19 krize u Hrvatskoj nalazi se u Tablici 4. u nastavku – prikazane su faze, poduzete mjere te trajanje pojedinih faza krize.

Tablica 4. Faze Covid-19 krize u Hrvatskoj

FAZE	MJERE	TRAJANJE
1. Faza prije krize	Preventivno djelovanje	31. 12. 2019. – 10. 3. 2020.
2. Faza akutne krize	Rješavanje kriznog stanja	11. 3. 2020. – 8. 5. 2020.
3. Faza kronične krize	Oporavak i obnova	9. 5. 2020. – u tijeku
4. Faza razrješenja krize	Analiza provedenih mjera i njihovo poboljšanje	Faza razrješenja još nije započela

Izvor: http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/2021_e-knjiga_COVID-19_-prijetnja-i-prilika-za-HR-turizam.pdf, pristupljeno 30. 8. 2020. str. 49.

Vidljivo je kako se još uvijek nalazimo u fazi kronične krize. U toj fazi krize opasnost od zaraze i dalje postoji, ali njezin se intenzitet smanjuje te se zbog toga može intenzivnije pristupiti sanaciji posljedica uzrokovanih krizom, kako zdravstvenih tako i gospodarskih.

2. 3. 3. Peterofazni model razvoja krize

Peterofazni model razvoja krize složeniji je od prethodno navedenih modela. Ovaj model su u razdoblju od devet godina oblikovali Christine Paerson i Ian Mitroff[51] te Kathleen Fearn-Banks[52]. Skupina autora objašnjava kako svaka kriza ima svoje znakove upozorenja, razdoblje sprječavanja, obuzdavanja štete, oporavak poslovanja te naposlijetku razdoblje organizacijskog učenja. U ovom modelu naglasak je na prevenciji krize ranim otkrivanjem mogućih znakova, odnosno signala, ali isto tako i na određivanju kriza s kojima se organizacije suočavaju u svom poslovanju.[53] Najčešća i najveća pogreška kod ovog modela je sklonost organizacije da se priprema samo za krize koje se smatraju da bi mogle imati učinak na njihovo temeljno područje poslovanja.

Ovaj model sastoji se od pet faza, a to su: otkrivanje/detektiranje signala, priprema/prevencija, obuzdavanje/ograničavanje štete, oporavak i učenje.[54] U nastavku će biti tablično prikazane faze kriznog upravljanja u peterofaznom modelu razvoja krize i šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđaju prema Turneru.

Tablica 5. Pet faza kriznog upravljanja prema Pearson i Mitroffu (1993.) i Turnerova (1976.) šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju

Pearson i Mitroff (1993.)		Turner (1976.)	
Prepoznavanje	U prvoj fazi organizacija motri znakove upozorenja, to jest simptome krizne situacije.	Teorijska početna točka	a) Inicijalno kulturno prihvaćena uvjerenja o svijetu i opasnostima istog b) Povezane mjere opreza određene zakonima, primjerima dobre prakse, običajima i tradicijama

[51] Pearson, C.; Mitroff, I.: From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management. *Academy of Management Executive*, vol 7., 1993., str. 50.
[52] Fearn-Banks, K.*: Crisis Communications: A Casebook Approach*, Routlege, New York, 2011., str. 34.
[53] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 89.
[54] Ibidem, str. 90.

Priprema/prevencija	U drugoj se fazi bilježe znakovi upozorenja i pripremaju se planovi kako bi se spriječila kriza ili kako se nositi s krizom ukoliko ona nastupi.	Razdoblje inkubacije	Gomilanje neprimijećenih nizova događaja suprotstavljenih s usvojenim vjerovanjima o opasnostima i mjerama za njihovo sprečavanje i neutralizaciju.
Ograničavanje	U trećoj se fazi poduzimaju koraci za ograničavanje trajanja krize i njezinih učinaka.	Strmoglavi događaj	Događaji koji neizbježno dovode do učinka da općenita predodžba događaja koji su počeli u prethodnoj fazi bude ostvarena.
Oporavak	U ovoj se fazi organizacija pokušava vratiti u normalne uvjete poslovanja.	Početak krize	Do izražaja dolaze neposredne i hitne posljedice krize te njezine kulturne mjere i promjene.
Učenje	U posljednjoj se fazi promišlja o svemu što se dogodilo tijekom krize, ocjenjuju se negativne posljedice, odnosno učinci krize na budućnost organizacije.	Spašavanje Potpuna kulturna prilagodba	Brze i hitne promjene situacije koje provode sudionici koji dozvoljavaju uočavanje svih značajnih aspekata pogrešaka i njihovih svojstava. U opuštenim uvjetima provodi se temeljita analiza incidenata i potpuna kulturna prilagodba organizacije okolini.

Izvor: Izrada autorice prema Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, str. 91-97.

- **Faza prepoznavanja/detekcije signala** započinje bilježenjem znakova upozorenja, odnosno simptoma krizne situacije. Najveći izazov u ovoj fazi je sposobnost da se od brojnih informacija izdvoje i razluče one koje ukazuju na mogući razvoj krize od onih koje su povezane sa svakodnevnim poslovanjem.
- **Faza pripreme/prevencije** podrazumijeva osnivanje kriznih timova, provođenje raznih vježbi i simulacija kriznih situacija. Organizacije koje se sustavno

spremaju za krizu neprestano traže rupe u svom organizacijskom sustavu prije nego one budu prevelike da bi se popravile.[55] U ovoj fazi veliku važnost ima pravilno komuniciranje koje podrazumijeva osiguravanje pristupa informacija medijima što može suzbiti mogućnost za pojavu kriznih situacija.

- **Obuzdavanje/ograničavanje štete** podrazumijeva da su sve aktivnosti u ovoj fazi usmjerene na ograničavanje negativnih učinaka krize. Ova faza se također može poimati i kao razdoblje u kojem se nastoji smanjiti trajanje krizne situacije ili je spriječiti da ne zahvati ostale dijelove organizacije. Za brže rješavanje krizne situacije potrebni su detaljni planovi i procedure, kako bi se znalo što i kada učiniti.
- **Faza oporavka** podrazumijeva sve aktivnosti koje se provode kako bi se organizacije vratile svojim uobičajenim procesima i uvjetima poslovanja. Ovo razdoblje specifično je po tome što se pokušava vratiti povjerenje i samopouzdanje ključnih javnosti, koje se provodi kroz intenzivnu javnu komunikaciju.
- **Faza učenja** je posljednja faza koja uključuje provedbu detaljne analize kriznog stanja, utvrđivanje što je krizom izgubljeno, a što dobiveno te kakvo je bilo djelovanje tijekom krize. Također, podrazumijeva i kritičko preispitivanje svih lekcija koje su zbog krize usvojene. U ovoj fazi je važnije usmjeriti se na unapređenje organizacijskih sustava za upravljanje krizom nego tražiti krivca odgovornog za krizu.[56]

U nastavku će biti objašnjena šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju koja je prikazana ranije u tablici 5., isto tako prikazani su nedostaci i prednosti ovog modela.

2. 3. 4. Šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju

Šesterofazna sekvencija neuspjeha u previđanju je najstariji model razvoja krize kojeg je formulirao Barry Turner, 1976. godine.[57] Polazi se od hipoteze kako uređenost

[55] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 92.
[56] Pearson, C.; Mitroff, I.: From Crisis Prone to Crisis Prepared: A Framework for Crisis Management. *Academy of Management Executive*, vol 7., 1993. str. 54.
[57] Jugo, D.: *Menadžment kriznog komuniciranja*, Zagreb, Školska knjiga, 2017., str. 95.

sustava povećava šanse da će zadaci biti obavljeni prema planu, ali istovremeno i vjerojatnost da će se greške dešavati i širiti vrlo daleko. Turner je u ovom modelu definirao šest faza, a sam model naglašava sociokulturne elemente rizika te elemente da se rizik izbjegne, isto tako za razliku od ostalih modela omogućuje jasnije i uže središte.[58] Šest faza Turnerovog modela opisano je u tablici 5., zajedno s peterofaznim modelom razvoja krize.

Kao i svi drugi modeli koji su već ranije navedeni i ovaj ima svoje prednosti i nedostatke. Glavna prednost ovog modela je davanje sociokulturne dimenzije kriznom stanju, te se na taj način definira uloga ovih procesa u krizi te način na koji su ove komponente povezane i kako se mijenjaju tijekom cijelog razdoblja trajanja krize. Najveći nedostatak ovog modela je nedovoljno razmotren komunikacijski aspekt[59], odnosno vrlo je općenit te se ne uzimaju u obzir ciljne javnosti i njihove informacijske i komunikacijske potrebe tijekom krize.

2. 4. Krizni menadžment

Krizni menadžment je kategorija i disciplina menadžmenta koja je poprilično novijeg datuma. Brze, stalne, te višestruke promjene, kojima je suvremeno poslovanje i opstanak na tržištu izloženo, praćene su i brojnim te nezaobilaznim krizama i kriznim situacijama, na što su poduzeća, organizacije, te sami pojedinci trebali pronaći značajne i učinkovite odgovore. Sve je to rezultiralo, pored ostalog, pojavom predstavljanja i uključivanja koncepta takozvanog kriznog menadžmenta. Da bi se moglo razumjeti pojam i praksu kriznog menadžmenta, prijeko potrebno je prethodno odrediti i dati definiciju za sam pojam krize. Činjenica je da, kada se spominje pojam i izraz kriza, tada se misli na određenu lošu, tešku situaciju koja remeti ili sprječava uobičajeno i učinkovito funkcioniranje, kako pojedinaca, tako i poduzeća, organizacija te drugih institucija.

Od najranijih godina 21. stoljeća aktivnije se nastoji upravljati krizama pa dolazi i do postupnog razvoja kriznog menadžmenta koji je isključivo fokusiran na područje

[58] Ibidem, str. 95.
[59] Sellnow, T.; Seeger, M.: *Theorizing Crisis Communications*, Wiley-Blackwell, Oxford, 2013., str. 40.

turizma. S porastom broja terorističkih napada u turističkim destinacijama vrlo je bitno imati određene procese odnosno mehanizme koji bi pomogli u suzbijanju iznenadnih kriza.

Krizni menadžment ima mnogo definicija od raznih autora. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji Ujedinjenih naroda (UNWTO), krizni menadžment uključuje strategije, procese i mjere koje se planiraju upotrijebiti s ciljem izbjegavanja izbijanja krize i svladavanja njezinih konsekvencija.[60] Pforr navodi kako krizni menadžment predstavlja proces od nekoliko faza u kojem različiti menadžeri nastoje spriječiti izbijanje nekih budućih kriza te uspješno upravljati onima koje se nisu mogle spriječiti, a uključuje brojne mjere kojima se nastoji umanjiti štetne posljedice kako bi faza oporavka trajala što kraće.[61]

Krizni menadžment se može definirati kao aktivnost usmjerena na ovladavanje situacijom opasnom za opstanak poduzeća, planiranje i provođenje mjera za osiguranje temeljnih ciljeva poduzeća. Dakle, svrha kriznog menadžmenta je da se izbjegne kriza na pravovremen i učinkovit način, kao i prevenira nastanka teških i opasnih situacija koje mogu ugrožavati poslovanje, ali i opstanak poduzeća na tržištu.

U posljednje vrijeme u upravljanju krizom ne sudjeluju samo državna tijela odnosno državne institucije već i dionici koji su izravno ili neizravno uključeni u turističku djelatnost. Planiranje je jedna od početnih funkcija unutar kriznog menadžmenta kao i u tvrtki tako i u turizmu. Isto tako krizni menadžment mora pratiti trendove što se tiče tehnologije te tako ostvariti tehnološki napredak, pa se i on počeo oslanjati na informacijsko – komunikacijske tehnologije. Kako rastu međunarodni napadi terorističkih skupina tako i jačaju veze između državnih službi, nevladinih organizacija te privatnih tvrtki koje zajedno djeluju da postignu bolji rezultati u pogledu sigurnosti u turizmu.[62]

Kriza koja je pogodila cijeli svijet u 2019. godini je pandemija koronavirusa. Svaki je turistički objekt morao promijeniti način na koji posluje, morao je uvesti nove mjere te se morao naučiti boriti sa takvom vrstom krize. Bilo bi dobro kako bi svaki

[60] UNWTO https://www.unwto.org/, pristupljeno 28. 6. 2021.
[61] Sučević, D.: *Krizni menadžment: Vodič kroz planiranje, prevenciju i oporavak: s primjerima iz prakse*. Zagreb, Lider, 2010. str. 24.
[62] Lider https://lider.media/sto-i-kako/upravljanje-u-vrijeme-covid-19-deset-koraka-za-poslovanje-koje-ce-osigurati-sutra-130950, pristupljeno 1. 7. 2021.

hotel imao svoj krizni menadžment. Taj bi se menadžment sastojao od menadžera najvažnijih funkcija u organizaciji na primjer ljudskih potencijala, financija, marketinga, nabave i sl. Najbolje bi bilo ako se tom timu uključi i zdravstveni savjetnik.

Krizni menadžment se našao pred različitim izazovima i problemima i to prema:

- Zaposlenicima - trebali su pratiti zdravlje zaposlenika i njihove radne sposobnosti, biti jasni i direktni u pitanju smanjenja plaća te su nažalost i morali otpustiti zaposlenike
- Financijama - planirali su i izradili nekoliko verzija kriznog financijskog plana
- Nabavi - bitna je komunikacija s dobavljačima, razni su izazovi u organizaciji prijevoza. Riskantan je bio i uvoz robe ove godine.
- Investitorima - moguće da su i neki investitori odustali od ulaganja zbog novonastale situacije te je krizni menadžment morao pronaći rješenje i za to.
- Poslovnim linijama - zbog novih mjera promijenio se i način rada, trebao se držati razmak među zaposlenicima ali i gostima.
- Komunikaciji - vrlo je bitna komunikacija u organizaciji, pokušati na što mirniji i brži način riješiti problem.[63]

Svaki dan turistički objekt mora biti spreman na promjene i na novonastale krize. Ono mora bit u mogućnosti riješiti krizu na pravilan način te imati u prvom planu sigurnost i zdravlje turista ali i zaposlenika.

2. 5. Važnost kriznog menadžmenta

Krizom se u suvremenom shvaćanju ne smatra samo određeno teško stanje, smetnja, prijetnja ili ograničenje za provođenje određenog procesa i dinamike. Danas se kriza promatra i kao prilika koja se može pretvoriti u poslovni uspjeh, jer od uspješnog odgovora i reakcije na krizu može itekako ovisiti daljnje odvijanje procesa ili eventualna propast. Stoga se može ustvrditi da je za vrijeme krizne situacije, ipak ostvarivo djelatnosti u organizaciji usmjeriti u pozitivnom i željenom smjeru. Krizni menadžment je u današnjici postao sastavni element procesa menadžerskih

[63] Lider https://lider.media/sto-i-kako/upravljanje-u-vrijeme-covid-19-deset-koraka-za-poslovanje-koje-ce-osigurati-sutra-130950, pristupljeno 1. 7. 2021.

aktivnosti, s težnjom da se „kriza savlada i poduzeće učini dugoročno sposobnim za opstanak na konkurentskom tržištu“.[64]

Zbog svih dobrih strana koje krizni menadžment donosi u radu poduzeća, organizacija i institucija, jasno je da će krizni menadžment i ubuduće imati vrlo veliku i važnu, ako ne i ključnu ulogu u poslovnom i drugim oblicima egzistiranja poduzeća. Naime, krize nisu samo vanjskog karaktera, već mogu i vrlo često nastaju i unutar samih poduzeća.

Činjenica je kako se sva poduzeća, bila ona uspješna ili ona neuspješna, susretnu s određenim krizama, pa su poslovne krize postale uobičajenim razdobljem u radu poduzeća (životnog ciklusa poduzeća). Razlika između tih poduzeća je što uspješna poduzeća koriste instrumente preventivnog upravljanja poslovnom krizom, te je kriza na taj način blažeg intenziteta, kraće traje i posljedice su manje pogubne, dok neuspješna poduzeća to ne rade ili rade, ali u nedostatnoj mjeri. Zbog toga je priprema za krizu jedan od najvažnijih ciljeva i zadataka koje krizni menadžment treba učinkovito i efektivno primijeniti. U tom smislu, krizni menadžment treba prepoznati i identificirati sve svoje prednosti, ali i nedostatke. Kada krizni menadžment identificira svoje prednosti i značaj, te ih usmjeri na prevenciju i sprječavanje kriznih situacija, dostizanje cilja je zagarantirano.

[64] Softić, S.: *Simptomi i uzroci krize preduzeća u Bosni i Hercegovini*. Sarajevo, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu, 2011., str. 150.

3. SIGURNOSNI PROBLEMI U TURIZMU I MJERE SIGURNOSTI

Turisti prilikom odabira destinacije provode procjenu koristi i troškova između više mogućnosti. Uz uobičajene troškove putovanja, poput smještaja, hrane i zabave uzimaju u obzir i psihološke, socijalne te vremenske troškove. Posebice na putovanjima međunarodnog karaktera, u svoju analizu uključuju još i rizik od pojavljivanja bolesti, nesreća, kriminala te terorizma. Može se utvrditi da rizik od pojavljivanja ovih situacija uvećava troškove putovanja te će između više mogućnosti sa sličnim vrijednostima turisti radije birati onu mogućnost koja ima manji rizik, to jest koja je sigurnija.[65]

Ukoliko se uzme u razmatranje da turisti današnjice na odmoru žele opuštanje i odmor duha i tijela, te da je jedna od temeljnih značajki turista briga o zdravlju i sigurnosti na putovanju, takve nesigurnosti mogu imati negativan učinak na turizam u određenim turističkim destinacijama s obzirom na percepciju rizika od negativnih događaja. U tom pravcu razvijala se i teorija rizika. Turisti su prema teoriji rizika grupirani u tri kategorije s obzirom na njihovu percepciju rizika, a to su:

1) **Neutralni rizik (*Neutral risk)*** – turisti koji misle da turizam u destinaciji ne obuhvaća nikakav rizik
2) **Funkcionalni rizik *(Functional risk)*** – turisti koji smatraju da se rizik povezan s turizmom u destinaciji može pojaviti u obliku organizacijskih problema i mehaničkih kvarova
3) **Rizik mjesta *(Place risk)*** – turisti koji misle kako je posjet turističkoj destinaciji izrazito riskantan. U današnje vrijeme sigurnost označava i jedan od najbitnijih segmenata pri odabiru turističkog odredišta.[66]

Sigurnost ne može biti stopostotna zbog toga što su neki događaji nepredvidivi te je gotovo nemoguće se obraniti od istih. Ukoliko se sigurnost izostavi, to će rezultirati nepopravljivim ljudskim i marketinškim štetama. Povećana sigurnost nema samo utjecaj na turiste, već i na kvalitetu života lokalnog stanovništva, poboljšava se i konkurentska prednost destinacije. Osobna sigurnost za vrijeme putovanja temeljni je

[65] Sonmez, S.; Graefe, A., R.: Influence of Terrorism Risk on Foreign Tourism Decisions. *Annals of Tourism Research*, Vol. 25, 1998., str. 113.
[66] Baker, D.: The Effects of Terrorism on the Travel and Tourism Industry, *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage,* Vol. 2, 2014. str. 59.

motivacijski element u privlačenju turista u turističku destinaciju. Nesigurne destinacije ne smatraju se privlačnima kod izbora destinacije za odmor. Turisti će prilikom odabira destinacije biti pod utjecajem informacija o sigurnosti iz medija, no oni će dolaskom u destinaciju imati vlastito iskustvo o sigurnosnim uvjetima u toj destinaciji. Turistička destinacija može imati dobru reputaciju, prepoznatljivost i sliku na tržištu koja može nestati u trenutku. Najčešće je slika destinacije narušena zbog nekog negativnog događaja koji je utjecao na sigurnost tog područja.

„Prema stručnjacima UNWTO-a, postoji pet različitih skupina koje utječu na turizam uzrokujući promjene, a to su:

1. politički i društveni događaji (teroristički napadi, ratovi, kriminalističke aktivnosti i slično),
2. prirodne katastrofe i promjene u okolišu (potresi, erupcije vulkana, uragani, požari i slično),
3. ekonomske promjene (financijske krize i recesije, promjene tečajeva i slično),
4. opasne zarazne bolesti (H1N1, malarija i slično) te
5. tehnološki događaji (katastrofalne prometne nesreće i slično).“[67]

Sigurnosni problemi u turizmu uvjetovani su okolnostima u kojima se turizam kao gospodarska grana odvija, a nastaju u trenutku kada se opće stanje sigurnosti spusti ispod minimalne razine koja se smatra prihvatljivom.[68] Najčešće, uzrok problema povezanih sa sigurnošću u turizmu su pojedinci, koji djeluju samostalno ili udruženo u neku organizaciju čija je nakana zloupotreba zbog stjecanja određenih koristi. Prema Matiki i Gugiću (2007.), neki od najčešćih problema povezanih sa sigurnošću u turizmu su:

- Povrede, bolesti, trovanje hranom, utapanje, ugriz zmije ili pauka, krvarenje, gubitak svijesti, prijelom, sunčanica, toplotni udar, smrzavanje, strujni udar i slično
- Havarije, potresi, požari, ekološke nesreće, nestanak struje i vode, kvarovi, tehnološke katastrofe

[67] UNWTO, https://www.unwto.org/, pristupljeno 2. 7. 2021.
[68] Matika, D.; Gugić, A.: *Turizam i sigurnost*, Zagreb, Adriatica.net, 2007., str. 81.

- Uznemiravanje, prijevare, drogiranost, povrede, krađe, nestanak osobe, otmice, ubojstva, terorizam i slično.[69]

Preporučene mjere sigurnosti u turizmu trebaju biti koncipirane tako da garantiraju sigurnost kako za strane turiste i izletnike, tako i za domaće. Pod pojmom međunarodni turist podrazumijeva se osoba koja putuje u zemlju različitu od zemlje svog uobičajenog prebivališta, čija je osnovna svrha putovanja turistički posjet ili boravak ne duži od godine dana, koja se u zemlji koju posjećuje ne uključuje u aktivnosti za koje se prima novčana naknada, i koja na kraju prijavljenog turističkog posjeta ili boravka napušta zemlju koju je posjetila da bi se vratila u zemlju svog prebivališta ili da bi putovala u neku drugu zemlju.[70]

Obaveza svake države koja ima turizam kao gospodarsku granu je analizirati intenzitet prijetnje životu i zdravlju turista, vlasništvu i ekonomskim interesima turista u sklopu državnog teritorija, te razviti nacionalnu strategiju o sigurnosti turista koja uključuje i suzbijanje rizika.

Preporučene mjere sigurnosti u turizmu obuhvaćaju sljedeće karakteristike: preventivne mjere sigurnosti, pružanje pomoći turistima i međunarodna suradnja. Preventivne mjere sigurnosti podrazumijevaju slijedeće: identifikaciju mogućih rizika, usvajanje sigurnosnih standarda i praksi, osiguranje primjerene zakonske zaštite, uspostavljanje smjernica za djelatnike u turističkom sektoru, osiguranje adekvatnih informacija i dokumentacije, osiguranje prikladne zakonske zaštite, zaštita turista i pomoćno osiguranje, pouzdana pravila i usluge. Pružanje pomoći turistima je vrlo bitna sastavnica mjera sigurnosti u turizmu, a sastoji se od sljedećih čimbenika: pomoć kod kriminalnih radnji, zaštita turista kao potrošača i izvansudska nagodba, hitna medicinska pomoć, pristup turista diplomatskim i konzularnim zastupništvima njihovih zemalja, povratak turista u zemlju prebivališta. Međunarodna suradnja u turizmu odvija se po područjima, a ona mogu biti: razmjena informacija o turistima, podudarnost sigurnosnih standarda i prakse u turističkim destinacijama, obuka osoba o primjeni mjera sigurnosti, putna pomoć, osiguravajuća društva i građanska odgovornost, potrošačka zaštita turista, pomoć turistima u izvanrednim situacijama, zdravlje turista, sprječavanje uporabe i krijumčarenja droga povezanih s turizmom. Cilj međunarodne

[69] Matika, D.; Gugić, A.: *Turizam i sigurnost*, Zagreb, Adriatica.net, 2007., str. 82.
[70] Ibidem, str. 86.

suradnje je da turisti koji su žrtve nezakonitog djelovanja protiv turističkog sadržaja, uključujući i sva transportna sredstva, dobiju adekvatnu pomoć i naknadu štete koju takav pothvat može prouzročiti.[71] Sve do sada navedene preporučene mjere sigurnosti u turizmu moraju biti dostupne svim zainteresiranim vladama, nevladinim turističkim organizacijama i javnostima.

3. 1. Oblici opasnosti u turizmu

Turisti se kod odabira turističke destinacije, svakodnevno susreću s mnogobrojnim pitanjima vezanim uz destinaciju koju žele posjetiti. Izuzev pitanja što im destinacija može ponuditi, postavljaju se i pitanja vezana uz dijelove gradova koje trebaju izbjegavati, kakva je stopa kriminala, trebaju li se cijepiti protiv nekih zaraznih bolesti i slično. Opasnosti koje mogu zadesiti turiste u destinacijama su teroristički napadi, kriminal, prirodne katastrofe, razne bolesti kao što je trenutno Covid-19, i slično. Najčešće se slika destinacije narušava zbog nekog događaja koje je narušilo sigurnost tog područja. U nastavku će se pojedinačno obraditi opasnosti koje se vežu uz turističke destinacije.

3. 1. 1. Terorizam

Terorizam se može definirati kao primjenu oružanog ili neke druge vrste nasilja, najčešće na štetu nedužnih osoba, zbog ostvarenja političkih ili nekih drugih ciljeva. "Terorizam je specifičan oblik agresivnog djelovanja protiv naroda, životne sredine i materijalnih dobara neke zemlje u miru i ratu."[72] Richter (1986.) ilustrira povezanost terorizma i turizma te tvrdi kako su turisti postali meta terorističkih napada jer se smatraju ambasadorima svojih zemalja te imaju „simboličnu vrijednost kao indirektni predstavnici političkih sustava iz kojih dolaze."[73]

[71] Matika, D.; Gugić, A.: *Turizam i sigurnost*, Zagreb, Adriatica.net, 2007., str. 89.
[72] Cvjetković, B.: *Terorizam – sredstva i posljedice*. Split, 2002., str. 35.
[73] Richter, L., K.; Waugh, W., L.: Terrorism and Tourism as Logical Companions. *Tourism Management 7.*, 1986., str. 235.

Teroristi su tijekom godina postali svjesni snage svojih napada na turističke destinacije s namjerom bržeg ostvarivanja svojih ciljeva. Također, svjesni su da ako se napad dogodi u stranoj zemlji da će to biti medijski bolje popraćeno nego da se isti desi u njihovoj zemlji. Politička, ekonomska, društvena, religijska i kulturološka predbacivanja mogu izazvati napade i nasilje povezane i izazvane turizmom. Odabir turista kao mete u napadima, gotovo nikad nisu slučajne. Nadalje, statistike upućuju na to kako se rizik od terorizma može odraziti na turističku potražnju u destinaciji.

Dosadašnji primjeri ukazuju kako su turisti nerijetko žrtve terorističkih napada. Brojni znanstvenici u turizmu tvrde da turisti na svom odmoru očekuju da su sigurni, stoga zaključuju da odredišta koja imaju reputaciju „nesigurnih" mogu vrlo lako biti supstituirane destinacijama i gradovima koje turisti doživljavaju sigurnijima. Zločini i teroristički napadi utječu na ugled destinacije i prouzrokuju strah kod potencijalnih turista. Ekonomski uspjeh ne sprječava nužno turizam od terorizma. Mnogobrojne prirodne i ljudske katastrofe mogu imati znatan utjecaj na dolazak turista.[74] Unatoč tomu, strah od terorističkog napada nije nova pojava, samo se sada posvećuje mnogo veća pažnja poslije terorističkog napada 11. rujna. U usporedbi s drugim katastrofama, terorizam stvara snažnije reakcije zbog neprestanog osjećaja prijetnje i straha. U nekim destinacijama česti teroristički napadi mogu u velikoj mjeri ugroziti turističku industriju. Turizam posebice trpi kada se napadi ponavljaju te se na taj način mijenjaju predodžbe turista i kad su napadi usredotočeni izravno na turizam.[75]

Međunarodni turizam i terorizam paradoksalno su povezani zajedničkim obilježjima. Obje pojave se koriste putovanjima, tehnologijom, prelaženjem granica te obuhvaćaju građane raznih zemalja. Prvi je put veza turizma i terorizma uočena na Olimpijskim igrama u Münchenu 1972. godine. Naime, napad Palestinaca na izraelske sportaše gledalo je više milijuna ljudi putem televizije. Od toga trenutka, mnogi turisti bivaju svjesni o povezanosti turizma i terorizma.

Možda najpoznatiji teroristički napad je onaj koji se dogodio 11. rujna 2001. godine u New Yorku. Naime, tog je dana 19 terorista otelo četiri zrakoplova puna putnika. Iako su se i ranije događali teroristički napadi u Americi, ni jedan nije imao

[74] Sönmez, S.: Tourism, Terrorism and Political Instability, *Annals of Tourism Research*, Vol. 2, 1998., str. 416-456.
[75] Arana˜, J.; Leon, C.: The Impact of Terrorism on Tourism Demand, *Annals of Tourism Research*, Vol. 35, 2008., str. 299-315

takve učinke. Dva zrakoplova udarila su u Svjetski trgovački centar (WTC) na Manhattanu u New Yorku, treći zrakoplov je udario u Pentagon, dok se četvrti zrakoplov srušio u ruralnom dijelu u Pennsylvaniji, a pretpostavka je bila da je meta četvrtom zrakoplovu Bijela kuća ili Kongres. U ova četiri povezana napada, poginulo je nešto manje od 3000 ljudi, a preko 6000 ih je bilo ranjeno, dok je materijalna šteta procijenjena na oko 10 milijardi dolara.

Ovaj napad uzdrmao je ne samo američku javnost već i svjetsku. Imidž koji je SAD imao o snažnoj i sigurnoj velesili, srušen je u trenu te je to imalo velike posljedice na turizam. Kao jedno od najvećih i najznačajnijih turističkih tržišta, američko tržište je u dva tjedna od terorističkog napada zabilježilo gubitke od 2 milijarde dolara, a stopa zaposlenosti pala je za 6%, odnosno izgubljeno je oko 141 tisuća radnih mjesta povezanih s hotelskom industrijom, a zrakoplovna industrija pretrpjela je gubitak od oko 93 tisuće izgubljenih radnih mjesta. Putovanja van granica države smanjila su se, a međunarodna putovanja zamijenjena su velikim brojem putovanja unutar zemlje, te se zbog straha od letenja povećao broj putovanja drugim prijevoznim sredstvima. Povećan osjećaj nesigurnost putovanja te stroži vizni režim učinio je SAD manje atraktivnom turističkom destinacijom. Tri mjeseca od napada 11. rujna hotelske rezervacije pale su za 20-50%, kao i broj noćenja u hotelima, te je došlo do sveobuhvatnog pada prihoda od turizma, djelomično i zbog promjene životnog stila mnogih Amerikanaca nakon šoka i suočavanja s terorizmom.[76] Nakon 11. rujna broj turističkih dolazaka nije pao samo u SAD-u, već i općenito na globalnoj razini, gdje se obujam putovanja smanjio za 7,4%.[77] Prema nekim podacima oporavak turističkog sektora nakon napada 11. rujna potrajao je sve do 2007.

Kada je riječ o posljedicama napada na svjetsku turističku industriju, učinak u kratkom roku bio je vidljiv u smanjenju broja turista za 10% u neposrednim mjesecima poslije napada, te je izgubljeno oko 6 milijuna radnih mjesta, to jest svaki dvanaesti zaposlenik u turističkoj industriji ostao je bez posla do kraja 2002. godine. Najveći gubitci uočeni su u SAD-u, ali i u susjednim zemljama (Kanada, Meksiko) te na Bliskom istoku.

[76] Mintas, I.: Terorizam kao prijetnja gospodarskom rastu – mit ili stvarnost?, dostupno na file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/19_Mintas.pdf, pristupljeno 5. 9. 2021., str. 110.
[77] Ibidem, str. 111.

Još jedan od primjera terorističkih napada koji je utjecao na turizam je napad 2002. na otoku Bali. Napad se dogodio u odmorištu u Kuti na samom vrhuncu sezone, a glavna meta bili su turisti. Prilikom napada ubijeno je 202 ljudi, od kojih je 38 bilo lokalno stanovništvo, 88 ljudi bili su australski državljani te 20 osoba raznih nacionalnosti. Također, u napadu je ranjeno 209 ljudi. Odabir Kute nije bio slučajan, naime to područje obiluje turistima s niskim mjerama sigurnosti pa je samim time, odmorište predstavljalo laku metu. Osim velike materijalne štete, došlo je i do rastrojenosti lokalnog stanovništva koje nije bilo naviknuto na agresivno ponašanje, a ponajmanje na ovakvu vrstu napada. Također, napad je uvelike utjecao na turizam. Nakon napada naglo se smanjio broj internacionalnih dolazaka na Bali, a osim ekonomskih posljedica, napad je otkrio i brojne propuste koji se tiču sigurnosti, zdravstva te kriznog menadžmenta. Broj međunarodnih dolazaka na Bali opao je za 22% u odnosu na 2001., dok je popunjenost hotelskih smještajnih kapaciteta palo sa 68% na 27%. Turizam je presudan za ekonomiju Balija, zbog toga što čini 60% BDP-a otoka, a gotovo polovicu prihoda koje je ostvario turistički sektor u Indoneziji, generira otok Bali.[78] Napad nije utjecao samo na otok Bali, već i na cjelokupnu posjećenost Indonezije, Malezije, Filipina, Tajlanda i Singapura. Najveći izazov nakon napada bio je zadržati prepoznatljivost Balija kao sigurne destinacije za odmor.

3. 1. 2. Kriminal

Kriminal možemo definirati kao postupak koji je kažnjiv po zakonu, odnosno kao kršenje zakona. Turisti kada odlaze u turističku destinacije moraju biti na oprezu kada je u pitanju kriminal, kako ne bi postali žrtve istoga. Postoji više vrsta kriminala i mnogi od njih uvelike utječu na turistička kretanja, a to su krađe, otmice, silovanja te ubojstva. Neke destinacije smatraju se vrlo opasnim i poznate su po organiziranom kriminalu, te se upozorenja koja se izdaju za te destinacije ne smiju zanemariti.

Postoje brojni primjeri kriminala povezanog s turizmom, u nastavku će biti opisani neki od njih. Prvi primjer povezan je s Indijom, naime 2013. zabilježen je velik pad turističkih dolazaka čak za 25%, dok se broj dolazaka turistkinja od siječnja do ožujka iste godine smanjio za 35% zbog učestalih silovanja u zemlji. Nadalje, u 2015.

[78] Cabi https://www.cabi.org/leisuretourism/news/14791, pristupljeno 2. 7. 2021.

dogodili su se brojni napadi koji su uvelike utjecali na turizam i percepciju sigurnosti u destinacijama. Najpogođenije destinacije bile su Egipat, Turska i Tunis, no isto tako Jordan je postao „kolateralna žrtva“ zbog nesigurnosti u regiji. Napadi su rezultirali padom broja dolazaka u spomenute zemlje, ali isto tako birale su se zemlje poput Njemačke i Španjolske jer su imale percepciju sigurnih zemalja.

Veći broj studija zločina počinjenih na štetu turista pokazuju da su turisti uglavnom žrtve kaznenih djela koje obuhvaćaju krađe, provale te krađe vozila, dok je znatno manji obujam kaznenih djela s elementima nasilja kao što su napadi, silovanja i ubojstva. Nadalje, postoje dvije razine učinka kriminala na turizam, a to su makro i mikro razina. Na makrorazini učinak kriminala odnosi se na učinke na društvo općenito, društvenu zajednicu i turističku destinaciju, dok se na mikrorazini utjecaj kriminala očituje na učinke kriminala na osobu, odnosno turista kao pojedinca.[79] Kriminal i strah od istog uvelike utječu na ponašanje i stavove turista, ali isto tako i na njihovu odluku hoće li putovati ili ostati kod kuće. Kriminal ili terorizam mogu utjecati na odluke koje turisti donose u slučaju navedenih incidenata, a te odluke mogu rezultirati otkazivanjem putovanja, izbjegavanje rezervacija putovanja na incidentom zahvaćena područja, a ukoliko se turisti nađu u tim područjima moguće je da će otići u sigurniju destinaciju ili se vratiti kući.

3. 1. 3. Prirodne katastrofe

Turizam je vrlo osjetljiv na vanjske, nekontrolirane događaje. Promjene u okolišu izazvane prirodnim procesima mogu uzrokovati značajne, a ponekad i katastrofalne štete kako ekosustavima, tako i čovječanstvu. Zbog toga je vrlo bitno poznavati prirodne opasnosti, kao što su poplave, suše i oluje (uragani, tajfuni), ali isto tako i potrese, vulkanske erupcije, klizišta i odrone. Prirodna katastrofa može na brojne načine utjecati na lokalnu turističku industriju, a takvi su događaji posebno pogubni za male zajednice čija je lokalna ekonomija u velikoj mjeri ovisna o turističkom sektoru. Gubitak infrastrukture i negativne medijske priče mogu imati dugoročne posljedice za

[79] Mataković, H.; Cunjak-Mataković, I.: The impact of crime on security in tourism. Zagreb: Institut za turizam, 2019., str. 11., dostupno na https://bib.irb.hr/datoteka/1040046.The_impact_of_crime_on.pdf, pristupljeno 1. 7. 2021.

destinaciju. Unatoč ekonomskoj važnosti turizma, nevladine organizacije često zanemaruju napore za oporavak nakon katastrofe.

Jedna od najrazornijih i najkobnijih prirodnih katastrofa u novijoj povijesti je tsunami koji je 2004. zahvatio zemlje jugoistočne i južne Azije, a prouzročio ga je potres jačine 9,3 stupnja prema Richterovoj ljestvici. Taj potres je uzrokovao tsunami visok 30 metara, te je razorni val usmrtio preko 228 tisuća ljudi u obalnim državama na Indijskom oceanu.

Ovakve prirodne katastrofe s razornim posljedicama uvelike utječu na turizam, ali i sigurnost u destinaciji. Iako se neke prirodne katastrofe ne mogu predvidjeti kao što je potres, ljudi se prije odlaska na putovanje mogu informirati o učestalosti prirodnih katastrofa na području u koje putuju. Naime, područja kao što je Indonezija poznata su po prirodnim katastrofama, to dokazuju i tri prirodne katastrofe koje su ju pogodile u razdoblju od šest mjeseci 2018., a to su tsunami, niz potresa te još jedan tsunami koji je bio prouzročen vulkanskom erupcijom.

3. 1. 4. Bolesti

Prilikom organiziranja putovanja i odabira destinacije, turisti se moraju informirati o uvjetima života u destinaciji, o mogućim rizicima i bolestima opasnima po život koji ovise o lokalitetu, smještaju, sigurnosti, ali isto tako i o zdravstvenom sustavu. Prije odlaska na putovanje, za mnoge destinacije je obavezno cijepljenje, dok za neke to ovisi o godišnjem dobu i određenom dijelu zemlje koji se posjećuje. Vrlo je bitno da su turisti upoznati s mogućim rizicima, odnosno zaraznim bolestima koje su karakteristične za pojedine destinacije, kako bi se mogli na vrijeme i adekvatno zaštiti. U destinaciji se očekuje da djelatnici u turizmu imaju znanje o zdravstvenoj sigurnosti, odnosno od njih se očekuje da raspolažu nužnim minimumom znanja o zdravlju, uključujući i posebnosti koje se odnose na pitanje zdravstvene sigurnosti turista u destinaciji.

Od kraja dvadesetog stoljeća, sve češće se pojavljuju bolesti koje će u budućnosti biti još učestalije. U promijenjenoj dinamici i okolnostima života, bolesti mogu uzrokovati katastrofalne posljedice za cjelokupni život u destinaciji. Isto tako,

poznato je da su mikroorganizmi otporniji na poznate antibiotike, ta činjenica dovodi do spoznaje da je suzbijanje nekih bolesti sve teže. Kao primjer možemo uzeti i trenutnu pandemiju Covid-19 virusa, gdje iako je pronađeno cjepivo i dalje je velik broj zaraženih, nadalje pojavio se i novi soj virusa koji se ubrzano širi i nitko ne zna kada će se situacija stabilizirati. Takvo stanje trenutno utječe, ali utjecati će i u budućnosti na turizam.

UNWTO smatra da su zdravstvena sigurnost i turizam usko povezani, te da su nove bolesti (na primjer SARS, Covid-19, Ptičje gripe i slično) rastuća ugroza međunarodnom zdravlju, ali i sigurnosti turizma. Jasno je da zdravstvena sigurnost u turizmu znatno ovisi o poštivanju zdravstvenih propisa, zdravstvenih prilika, ali isto tako i o organizaciji nacionalnog, regionalnog te lokalnog javno zdravstvenog sustava. U novim okolnostima pitanje zdravstvene sigurnosti postalo je važan element u organiziranju putovanja, odabiru destinacije, te pružanju turističkih usluga.

3. 2. Planiranje sigurnosti u turizmu

Sigurnost u hotelu, kampu, apartmanskom naselju, marini, ali i općenito u destinaciji koja je odabrana u današnjici sve je važnija kada turisti odlučuju gdje će provoditi svoj odmor. Osobna sigurnost turista i zaposlenika izrazito je važna za turizam. Turist i zaposlenik imaju puno pravo očekivati od uprave hotela, autokampa, poslovnog centra ili drugog turističkog objekta sigurnost na svim razinama. Briga o sigurnosti nije samo segment kvalitetno pružene usluge, već i zakonska obveza vlasnika tvrtke ili objekta u kojem turist provodi svoj odmor, a zaposlenik svoje radno vrijeme. U većim turističkim objektima preporučljivo je organizirati Odjel za sigurnosti kao posebni odjel koji će nadzirati provedbu posebnih mjera sigurnosti i njima upravljati putem stalnog dežurstva. Bitno je da taj Odjel sigurnosti u suradnji s lokalnom policijom i dugim službama preventivno djeluje kada su u pitanju oblici sezonskog kriminaliteta kao na primjer krađe, osobito teška kaznena djela, razbojništva, prostitucija, kršenje propisa i drugo. U manjim objektima sklopit će se ugovor sa privatnom zaštitarskom tvrtkom koja će pružati usluge posebnih mjera sigurnosti. Neki hoteli, autokampovi i

poslovni centri angažiraju umirovljene policijske službenike koji pružaju usluge sigurnosne zaštite ali i privatne detektive.[80]

Uprave hotela, kampova i drugih turističkih objekata moraju snositi odgovornost, te na takav način upravljati i organizirati sustav u kojem će turistički djelatnici i drugo osoblje imati svijest o potrebi permanentnog podizanja sigurnosne kulture, kao i da ih potiču, odnosno motiviraju:

- da se upoznaju s programima zaštite i sigurnosti turističkog objekta te svojim specifičnim dužnostima i načinom reakcije na pojave ugrožavanja sigurnosti
- da ispravno postupe u slučaju sigurnosnog događaja i da se znaju koristiti sredstvima zaštite i odgovarajućom tehničkom opremom
- da prijavljuju svako sumnjivo ponašanje ili djelovanje, osobito ako to ponašanje nosi obilježja nekog kriminalnog ponašanja ili slično
- da se pridržavaju obveze samozaštite, zaštite imovine turista i gostiju obavljanjem svakodnevnih zadaća
- da se osposobljavaju i obučavaju u primjeni zaštitnih i sigurnosnih mjera i radnji.[81]

Bez obzira na veličinu hotela ili nekog drugog turističkog objekta, dužnost je svakog turističkog djelatnika i osoblja voditi računa o sigurnosti turista i drugih gostiju. Neka radna mjesta imaju specifične dužnosti i osobe na tim radnim mjestima npr. vratar, recepcioner, operater i sl. Oni moraju biti svjesni važnosti ispravnog postupanja i neposrednog reagiranja na opasnu situaciju. Svaki djelatnik mora prepoznati kaznena djela kao što je napad, tučnjava, provalne krađe, pljačke, paleži, neovlašteni pristup, krivotvorenje, lažno predstavljanje, utaje, nasilničko ponašanje, prijevare, kaznena djela protiv spolne slobode i slično te moraju znati primijeniti preventivne postupke kako bi se osigurala zaštita turista do dolaska policije. Direktor hotela, autokampa ili drugog turističkog objekta može ispravno upravljati poslovima zaštite i sigurnosti ili tu ovlast prenijeti na voditelja poslova zaštite i sigurnosti, a sam nadzirati provedbu. Način upravljanja sigurnošću mora biti opisan statuom ili drugim pravnim aktom trgovačkog društva, odnosno turističke organizacije.[82]

[80] Gugić, A.; Matika, D.: *Turizam i sigurnost*, Zagreb, Adriatica.net, 2007., str. 293.
[81] Ibidem, str. 278.
[82] Ibidem, str. 297.

Sustav sigurnosti može se podijeliti u dvije kategorije:

a) „Safety (sigurnost) koja predstavlja zaštitu ljudi i imovine od nesretnog slučaja ili elementarne nepogode.
b) Security (zaštita) – zaštita ljudi i imovine od zlonamjernih djelovanja treće osobe.“[83]

Sve hotelske i turističke tvrtke trebale bi imati krizni menadžment, razrađene protokole djelovanja u slučajevima izvanrednih situacija, a turiste bi trebalo pravovremeno obavijestiti o mogućim opasnostima i o mjerama za sprječavanje istih, ali isto tako i o postupcima u takvom izvanrednom stanju. Izrada sigurnosne procjene hotela, projektiranje i primjena cjelovitog sustava tehničko-tjelesne zaštite, izrada procedura postupanja u kriznim ili hitnim situacijama, te edukacija osoblja na svim razinama, s ciljem podizanja sigurnosne kulture organizacije.

Organizacija je bitna stavka svake tvrtke, u ovom slučaju hotela ili turističkog objekta. Organizacija je cjelina većeg broja ljudi ili više skupina ljudi uspostavljena zbog ostvarivanja zacrtanih ciljeva, zadataka ili planova. Organizacija kao sustav ima četiri skupine ulaza, a to su: kadrovi, materijali, financije i informacije. Upravo su ti ulazi izrazito važni za organiziranje i provođenje sustava zaštite i sigurnosti u turizmu. Da turistički sustav bude uravnotežen i da daje optimalne rezultate treba nadzirati naveden ulaze i transformacijske procese do izlaza.

Načelna organizacijska struktura sustava zaštite i sigurnosti i turizmu sastoji se od:

- Direktora/ Voditelja operacija,
- Stalno dežurstvo,
- Ljudski resursi u turizmu,
- Zaštita turističkog sustava,
- Sigurnost turističkog sustava.[84]

U većini slučajeva neće postojati posebni odjeli već će se uspostaviti sigurnosne i zaštitne mjere kojih se moraju pridržavati svi zaposlenici, a koje će nadzirati direktor operacija ili voditelj poslova zaštite i sigurnosti. Međutim najvažnija je sigurnosna obuka turističkih djelatnika i osoblja, odnosno svih zaposlenika na specifičnim radnim

[83] Gugić, A.; Matika, D.: *Turizam i sigurnost*. Zagreb, Adriatica.net, 2007., str. 277.
[84] Ibidem, str. 280.

mjestima, i taj proces mora biti stalan. Osposobljeni zaposlenici zajedno s osobama zaduženim za zaštitu i sigurnost te u suradnji s lokalnom policijom i sigurnosnim službama najviše će pridonijeti ispunjenju ciljeva zaštite i sigurnosti, a to je sigurna turistička usluga i siguran turist što znači sigurna sezona.

3. 3. Hrvatski turizam i sigurnost

Sigurnost je jedan od najbitnijih čimbenika hrvatskog turizma koji omogućuje konkurentsku prednost na turističkom tržištu. U Strategiji razvoja hrvatskog turizma do 2020. sigurnost je jedan od pet faktora, uz gostoljubivost, kvalitetu, autentičnost, raznovrsnost sadržaja i doživljaja, kojima se privlači potražnja. Iako Hrvatska nije uvrštena u visokorizične zemlje, sigurnost turista u turističkim objektima za smještaj stavka je od osobite važnosti za poslovanje svakog turističkog objekta. Isto tako ljepota prirode i krajolika, ljepota mjesta, osobna sigurnost, atmosfera i ugođaj te gostoljubivost lokalnog stanovništva najbolje su ocijenjeni elementi ponude Hrvatske prema Strategiji razvoja hrvatskog turizma do 2020. godine.[85]

Republika Hrvatska započela je s izgradnjom svog sustava nacionalne sigurnosti još u lipnju 1991. godine, odmah nakon proglašavanja svoje samostalnosti i neovisnosti. Izgradnja sustava nacionalne sigurnosti nije bila laka ni jednostavna. Republika Hrvatska nije naslijedila institucije sustava nacionalne sigurnosti bivše države, već ih je morala stvarati ispočetka. Naime, došlo je do Domovinskog rata i kasnijih aktivnosti na uspostavi suvereniteta na cjelokupnom teritoriju države.

Hrvatski je sabor prvi put 2002. godine usvojio Strategiju nacionalne sigurnosti Republike Hrvatske. U tom dokumentu Hrvatski sabor kao zakonodavna i politička institucija iznosi političke stavove o temeljnim pitanjima nacionalne sigurnosti, kao što su nacionalne vrijednosti i interesi, sigurnosna politika i njezini ciljevi te političku osnovu za izradu daljnje legislative na tom području. Drugi važni dokument je Strategija obrane koja dugoročno usmjerava obrambene resurse kako bi sustav mogao odgovorit na postojeće i prosuđene prijetnje, izazove i rizike. Suvremeni pristup ugrožavanja sigurnosti proizlazi od pet područja a to su vojni, politički, socijalni, ekonomski i

[85] Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Narodne novine (NN 55/2013-1119). https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_05_55_1119.html, pristupljeno 21. 6. 2021.

ekološki. Među najznačajnije pozitivne učinke za sigurnost Republike Hrvatske mogu se navesti potpuna spremnost države za mirno rješavanje međudržavnih i međuetničkih sukoba, povećan obujam međunarodne suradnje i multilateralno rješavanje sigurnosnih problema.[86]

Što se tiče terorizma, zadnjih je nekoliko godina povećan globalni rizik od terorizma. Rizik od terorističkih napada temeljni je element kod odabira turističke destinacije, prije klimatskih uvjeta i budžeta. Nijedna zemlja nije otporna na teroristički napad, a niti jedna osoba nije imuna na to da postane žrtva napada. Teroristi se ne obaziru na civilne žrtve te u mnogim su slučajevima napadi osmišljeni tako da povećaju broj žrtava. Teroristički napadi dogodili su se u mnogim većim europskim gradovima od strane islamskih i drugih ekstremističkih skupina. Takvi će se napadi u budućnosti nažalost i nastaviti, uvijek je bitno ostati na oprezu. Europljani su u posljednje vrijeme sve više zabrinuti zbog mogućnosti izbijanja terorističkog napada tijekom putovanja.

Prema godišnjem izvješću Globalnom indeksu terorizma iz 2020. godine Hrvatska je evidentirana kao zemlja bez ijednog terorističkog napada te kao potpuno sigurna zemlja. U svom najnovijem izvješću koji je objavljen krajem studenoga 2020., od početka 2018. godine do kraja 2019. godine, Hrvatska je postigla indeksnu ocjenu 0,0 o utjecaju terorizma. GTI koristi brojne čimbenike za izračunavanje svog rezultata, uključujući broj slučajeva, smrtnih slučajeva, ozljeda i materijalne štete. To znači da je, s obzirom na prijetnju i posljedice terorizma, Hrvatska potpuno sigurna zemlja.[87]

Do sada u Hrvatskoj nije bilo terorističkih akcija koje se mogu pripisati fundamentalističkim islamskim skupinama, za razliku od drugih europskih zemalja poput Španjolske, Njemačke, Francuske i Velike Britanije. Istočna i južna Europa doživjele su više građanskih nemira u izravnoj korelaciji s porastom politike krajnje desnice u regiji. No još nije poznato hoće li napad na Markovu trgu u Zagrebu 2020. utjecati na ocjenu Hrvatske na indeksu objavljenom sljedeće godine. Iako je pothvat od hrvatskog građanina, hrvatski premijer Andrej Plenković izjavio je kako je napad imao elemente terorizma.[88] Globalni porast prijetnje od domaćih napada jasno je vidljiv

[86] Gugić, A.; Matika, D.: *Turizam i sigurnost*, Zagreb: Adriatica.net, 2007., str. 21.
[87] Global Terrorism Index 2020,https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2020/11/GTI-2020-web-1.pdf, pristupljeno 4. 7. 2021.
[88] Total Croatia News https://www.total-croatia-news.com/, pristupljeno 4. 7. 2021.

u ostatku najnovijeg izvješća. Također, studijom Global Peace Index iz 2019. godine, Hrvatska je pozicionirana kao 27. najsigurnija zemlja od 163 zemlje svijeta.[89]

Američka stranica za stručne savjete za putovanja, SmarterTravel, objavila je članak o savjetima za sigurni boravak u Hrvatskoj. Piše kako su nasilje i kriminal u Hrvatskoj rijetka pojava, a ukupna razina kriminala prilično je niska, što se čini izuzetno sigurnim putovanje u Hrvatsku. Državno tajništvo Sjedinjenih Američkih Država dodijelio je Hrvatskoj najnižu savjetodavnu razinu putovanja, razinu jedan, ukazujući da bi se trebalo „primjenjivati uobičajene mjere predostrožnosti“ tijekom putovanja.

Ovo su neki od savjeta za sigurno putovanje u Hrvatskoj:

- Turist treba znati kamo ići i kada. Potrebno je izbjegavati opasnosti u Hrvatskoj tako što se noću treba uklanjati iz određenih parkova, izbjegavati zagrebačke mračne striptiz klubove, kloniti se političkih demonstracija i pokušati prepoznati džeparoše. Noćni klubovi su poznati po tome da stave visoke cijene za turiste.
- Sigurnost na cestama može biti problem u Hrvatskoj, pa treba voziti oprezno. Treba se čuvati nepovjerljivih taksista, kao i lopova koji ciljaju putnike koji su došli vlakovima i autobusima. A ako turist želi otići na planinarenje hrvatskim šumama, prvo se treba posavjetovati s vodičem, jer vrijeme može biti nepredvidljivo.
- U određenim regijama diljem Hrvatske, neeksplodirane mine predstavljaju stalnu i veliku opasnost. Ako turist putuje izvan utabane staze, treba pripaziti na postavljene znakove upozorenja, izbjegavati jarke i otvorena polja i ne skretati s asfaltiranih cesta. Ako sumnja da je pogriješio put, može pitati mještane za sigurnosni savjet.[90]

Općenito, da bi se smanjile šanse da turist postane žrtva zločina u Hrvatskoj, ne bi bilo dobro da „pokazuje“ znakove bogatstva, ne nosi velike količine novca, nikad ne prihvaćati ništa od stranaca, paziti se džeparoša u svakom trenutku, nikad ne ostavljati dragocjene predmete bez nadzora (posebno na plaži) i koristite hotelski sef u sobi. To su neke osnovne mjere opreza koje su prisutne u svim zemljama svijeta.

[89] Global Peace Index 2020 https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2020/10/GPI_2020_web.pdf, pristupljeno 4. 7. 2021.
[90] Smarter Travel https://www.smartertravel.com/, pristupljeno 5. 7. 2021.

4. MEĐUNARODNI TURIZAM I PANDEMIJA COVID-19

Svijet je trenutno suočen s neviđenom globalnom zdravstvenom krizom. Suzbijanje pandemije krajnji je prioritet, a turistički sektor pruža potporu svim donesenim mjerama kako bi se ista suzbila. UNWTO usko surađuje sa Svjetskom zdravstvenom organizacijom, državama članicama te turističkom industrijom kako bi se osigurao koordiniran i učinkovit odgovor na ovu kriznu situaciju. Cijela ova situacija je dovela svijet u stanje mirovanja s neusporedivim i nepredviđenim utjecajima koji obuhvaćaju sve sfere života, a sve su veći izgledi da će zbog cijele situacije doći do globalne recesije i masovnog gubitka radnih mjesta.

Kriza uzrokovana virusom Covid-19 iznenadila je cijeli svijet. Dosadašnja krizna stanja, bez obzira na njihove uzročnike, u većini slučajeva bile su regionalnog karaktera i predviđenog vremenskog trajanja, ali ova kriza je globalna kriza, te joj se zasad ne nazire kraj. Uzimajući u obzir prostornu rasprostranjenost virusa, može se zaključiti da je riječ o najvećoj pandemiji u svjetskoj povijesti. Do sada se nije dogodilo da se neki virus od jednog mjesta proširio na gotovo sve dijelove svijeta i poremetio živote ljudi.

4. 1. Utjecaj Covid-19 na međunarodni turizam

Upala pluća nepoznatog uzroka otkrivena je prvi put 31. prosinca 2019., u kineskom Wuhanu. U Kini je početkom siječnja 2020. u bolnice primljen 41 pacijent s potvrđenom infekcijom novim koronavirusom. Iako se virus brzo proširio u regiji Wuhan, politički lideri u drugim dijelovima svijeta u početku su ga u velikoj mjeri zanemarili. Kako bi obuzdao virus, Wuhan je stavljen u blokadu (kombinacija regionalnih i pojedinačnih mjera karantene), a broj slučajeva u Kini se stabilizirao na oko 80.000 do sredine veljače. Do tada je globalni zračni promet već prenio virus na sve kontinente, a do sredine ožujka zabilježena je pojava virusa u 146 zemalja. Broj potvrđenih infekcija u svijetu brzo se udvostručio. Do 15. travnja potvrđeni slučajevi približili su se na 2 milijuna (s više od 125 000 smrtnih slučajeva) u više od 200

zemalja.[91] Stvarni ukupan broj slučajeva ostaje nepoznat jer je testiranje bilo ograničeno u većini zemalja. Bez cjepiva za sprječavanje bolesti i ograničenih medicinskih intervencija dostupnih za liječenje, većina je zemalja odgovorila različitim oblicima nefarmaceutskih intervencija kao što su izolacije, socijalno distanciranje, zatvaranje škola, sveučilišta i poduzeća, otkazivanje ili odgađanje događaja te zabrane okupljanja ljudi u određenom broju.

Svjetska zdravstvena organizacija je 11. ožujka proglasila globalnu pandemiju Covid-19. S obzirom na neusporedivu i brzo razvijajuću prirodu krize, izuzetno je izazovno trenutno procijeniti utjecaj Covid-19 krize na međunarodni turizam. No, turizam sasvim izgledno očekuje snažan pad međunarodnih turističkih dolazaka te se predviđa da će globalno gledajući, dosegnuti od 45 do 70%, ovisno o trajanju krizne situacije i brzini oporavka od iste. Ove procjene treba tumačiti s oprezom s obzirom na razmjer te brze promjene krize. SARS i globalna ekonomska kriza postojeće su reference, no ova kriza je drugačija od svih dosadašnjih.

Nakon proglašenja globalne pandemije, ubrzo je uslijedilo globalno uvođenje karantene. Brojne su države počele uvoditi jednu od najraširenijih mjera za suzbijanje bolesti, a to je potpuno ili djelomično ograničavanje putovanja. Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji u travnju 2020. sve su svjetske destinacije uvele ograničavanje putovanja kao mjeru, te je to imalo direktne negativne utjecaje na međunarodni turizam. Kako se pandemija razvijala tako su neke destinacije ublažavale ograničenja, neke su i dalje u potpunosti ostale zatvorene, dok su neke ukinule ograničenje putovanja u potpunosti. Mjere ograničavanja putovanja i dalje se prilagođavaju trenutnim epidemiološkim situacijama, ali i procijepljenosti stanovništva.

Međunarodna, regionalna i lokalna ograničenja putovanja odmah su utjecala na nacionalna gospodarstva, uključujući turističke sustave, odnosno na međunarodna putovanja, domaći turizam, dnevne posjete i segmente raznolike poput zračnog prijevoza, krstarenja, javnog prijevoza, smještaja, kafića i restorana, konvencija, festivala, sastanaka i sportskih događaja. Budući da se međunarodni zračni promet zbog krize brzo usporava, a mnoge zemlje nameću zabrane putovanja, zatvaranje

[91] Gössling, S.; Scott, D.; Hall, C., M.: Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 29, 2021., dostupno na https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708, pristupljeno 1. 9. 2021.

granica ili uvode karantenu, međunarodni i domaći turizam naglo su opali u razdoblju od nekoliko tjedana.

Međunarodna putovanja postaju sve teža zatvaranjem granica. Krstarenja su ubrzo postala najgori scenarij za svakoga tko je zaglavio u globalnom turističkom sustavu. Počevši od Diamond Princess, 1. veljače 2020., najmanje 25 kruzera potvrdilo je infekciju Covid-19 do 26. ožujka 2020., a krajem ožujka deset brodova ostalo je na moru ne uspijevajući pronaći luku koja bi im omogućila pristanište.[92] Idealizirana sigurna okruženja na moru pretvorila su se u zamke, s tisućama putnika koji su bili u karanteni u svojim kabinama te su suočeni s izazovom povratka kući.

S obzirom na trenutnu nesigurnu budućnost međunarodnih dolazaka, jedan od aduta koje bi turistička industrija trebala koristiti u promidžbi je sigurnost. „Pandemija kao svjetska ugroza, pokazala je da je turizam snažno povezan i ovisan o zdravstvenim prilikama ne samo na lokalnoj, regionalnoj ili nacionalnoj, već i na međunarodnoj razini.“[93] Činjenica je da će turizam u budućnosti biti još više povezan sa zdravstvenom sigurnosti u destinacijama. Zdravstvena sigurnost postat će u budućnosti jedan od najvažnijih segmenata kod odabira destinacije, putovanja i pružanju usluga u turizmu. Ova pandemija nam je dokaz koliko je važna zdravstvena sigurnost kada je u pitanju turizam. Ona je ključna komponenta kod planiranja i razvoja turizma u destinaciji.

S obzirom na cjelokupnu situaciju, svjesni smo da stvari više nikad neće biti iste, te se treba prilagoditi novonastaloj situaciji. Sve što nam je do sada bilo poznato što se tiče putovanja i odnosa se mijenja. U centar pozornosti dolazi briga o zdravlju, kako o vlastitom tako i o tuđem, jer se nitko ne želi zaraziti. Pronalaskom cjepiva i početkom cijepljenja pitanje je hoće li se pandemija zaustaviti i u kojem roku, zbog pojave novih sojeva virusa koji je otporniji od prijašnjeg, to utječe i na sam razvoj cjepiva.

Turizam je nesumnjivo diljem svijeta jedna od pandemijom najpogođenija gospodarska aktivnost, uzimajući u obzir njegov značaj u svjetskoj ekonomiji, niti jednu

[92] Gössling, S.; Scott, D.; Hall, C., M.: Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 29, 2021., dostupno na https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708, pristupljeno 1. 9. 2021.
[93] Kranjčević, J.: *Turizam i zdravstvena sigurnost*, Zagreb, Institut za turizam, 2020., str. 1., dostupno na http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Kranj%C4%8Devi%C4%87-J_2020.pdf , pristupljeno 5. 7. 2021.

zemlju ne ostavlja imunom, posebice ne one, poput Hrvatske, koje iznimno ovise o međunarodnim turističkim kretanjima.

Globalna zdravstvena kriza kojoj smo svjedoci, događaj je bez presedana u novijoj povijesti i kako vrijeme odmiče sve je izglednije da se turistička industrije neće tako lako ni brzo stabilizirati. Kako navode Krešić i Mikulić (2020.), glavni razlog tome je činjenica da Covid-19 pandemija ugrožava osnove turističkog gospodarstva, to jest:

1. iznos diskrecijskog dijela dohotka koji se troši na turizam i putovanja postaje manji zbog globalne gospodarske krize i pada BDP-a većine razvijenih zemalja koje su u isto vrijeme i glavna emitivna tržišta,

2. smanjuje se prometna povezanost emitivnih i receptivnih turističkih regija zbog uvođenja epidemioloških mjera koje su usmjerene na sprječavanje brzog širenja bolesti i destinacije su sve teže dostupne ili su u potpunosti nedostupne,

3. smanjuje se i sloboda kretanja građana unutar zemlje stalnog boravka što dovodi do smanjenja domaće potražnje,

4. bolest Covid-19 u najvećoj mjeri ugrožava starije dobne skupine koje su do sada bile jedan od najbitnijih tržišnih segmenata za produljenje turističke sezone, a koji će vjerojatno odsada biti osjetno manje skloni putovanjima pa će se shodno tome i povećati problem sezonalnosti, koji muči ne samo hrvatski turizam već i turizam svih zemalja čija se ponuda zasniva na turizmu „sunca i mora“ te

5. generalno gledano, narušava se povjerenje između turističke ponude i potražnje, što je možda i najveći problem uzimajući u obzir to da se povjerenje dugo gradi te se lako gubi, ali to predstavlja očekivanu reakciju ljudi na nekontrolirano i brzo širenje nove, nepoznate i potencijalno smrtonosne zarazne bolesti.[94]

Zbog globalne pandemije Covid-19 i njenog izrazitog utjecaja na domaći i međunarodni turizam, razne institucije (Hrvatski zavod za javno zdravstvo, Svjetska zdravstvena organizacija, Svjetska turistička organizacija) na svim razinama, od lokalne pa do globalne, promatraju i analiziraju promjene te kakav utjecaj imaju na njega, ali i na ostale sektore gospodarstva. Od svih razina zahtijevaju se vjerodostojne informacije i podaci kako bi se mogli donijeti zaključci za aktualnu situaciju te kako bi

[94] Krešić, D.; Mikulić, J.: Scenarij faznog pristupa oporavku turističkog tržišta nakon COVID-19 pandemije, Institut za turizam, str. 6., dostupno na http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/2021_e-knjiga_COVID-19_-prijetnja-i-prilika-za-HR-turizam.pdf, pristupljeno 10. 7. 2021.

se pristupilo oblikovanju i provedbi raznih mjera za ublažavanje kriznog stanja. Svaka mjera na drugačije načine (izravno ili neizravno) utječe na različite segmente.

Trenutna kriza Covid-19 dovela je do nacionalnih karantena i globalnih zabrana putovanja, što je međunarodna putovanja zaustavilo. Prema istraživanju koje je provela Svjetska turistička organizacija Ujedinjenih naroda (UNWTO), 100% zemalja UNWTO-a nameće ograničenja na putovanja, a 72% je potpuno zatvorilo svoje granice za međunarodni turizam. Otkazivanjem službenih putovanja, praznika i vikend putovanja, turistička je industrija stoga pod velikim utjecajem krize Covid-19.

Ograničenja putovanja utječu na hotele, kampove ili druge vrste smještaja, ali i na restorane, muzeje i druge aktivnosti koje posjećuju kako lokalni, tako i međunarodni turisti. Očekuje se da će pandemija imati i dugotrajniji učinak na međunarodni turizam, dok bi se drugi gospodarski sektori mogli brže oporaviti. Osobito je za zemlje u kojima se nacionalno gospodarstvo u velikoj mjeri oslanja na turističku industriju, presudno pomno pratiti situaciju i osigurati mjere za zaštitu industrije i ublažavanje gospodarskog utjecaja ove krize. Međutim, postoji mnogo dokaza da će Covid-19 biti drugačiji i transformativan za turistički sektor. Vlade tek sad počinju shvaćati da se, za razliku od drugih poslovnih sektora, prihod od turizma trajno gubi jer se neprodani kapaciteti ne mogu plasirati u narednim godinama, što ima odgovarajuće posljedice za zaposlenost u tom sektoru.

Unutar zemalja virus je zahvatio gotovo sve dijelove lanca vrijednosti. Učinak otkazanih događaja, zatvorenog smještaja i zatvorenih atrakcija odmah se osjetio u drugim dijelovima lanca opskrbe, poput ugostiteljstva. Morali su se zatvoriti i restorani, iako je u nekim zemljama prelazak na prodaju za van, nekima omogućio nastavak rada. Uslijedila su izvješća o otpuštanjima i stečajevima, a britanski zračni prijevoznik FlyBe prvi je podlegao pritisku tržišta, proglasivši bankrot 5. ožujka 2020. Veliki zračni prijevoznici, uključujući Scandinavian Airlines (17. ožujka 2020.), Singapore Airlines (27. ožujka 2020.) i Virgin (30. ožujka 2020.), kao i turoperatori, uključujući njemački TUI (27. ožujka 2020.)[95], već su zatražili desetke milijardi američkih dolara pomoći.

[95] Gössling, S.; Scott, D.; Hall, C., M.: Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 29, 2021., dostupno na https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708 , pristupljeno 31. 8. 2021.

4. 2. Pad turizma izazvan Covid-19

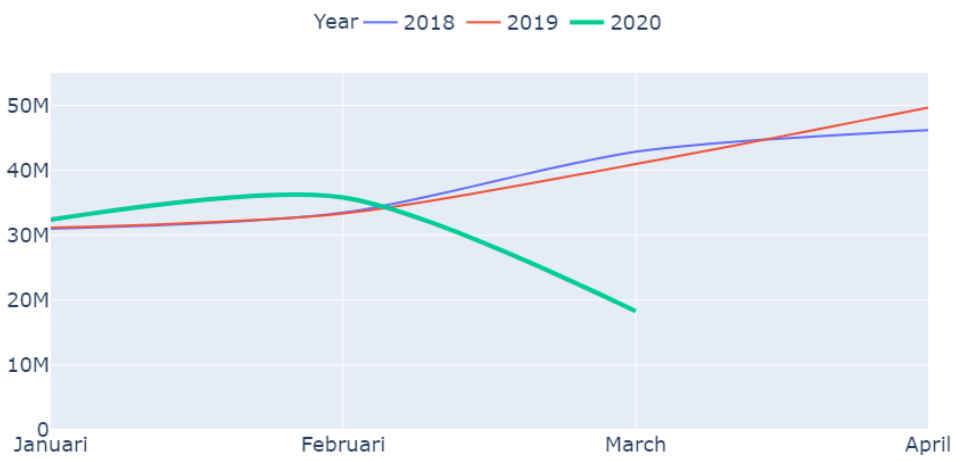
Prema UNWTO-u, 2020. godina bila je najlošija u povijesti za svjetski turizam, sa smanjenjem međunarodnih turističkih dolazaka za 74%, odnosno za oko milijardu manje nego u prethodnoj, 2019. godini.[96] Takav pad turističkih dolazaka direktna je posljedica ograničavanja putovanja i drugih mjera povezanih s pandemijom koronavirusa. Turizam je posebno osjetljiv na mjere za suzbijanje pandemije zbog ograničene mobilnosti i socijalne udaljenosti. Globalna ograničenja putovanja i naredbe o boravku kod kuće uzrokuju najteže poremećaje u globalnom gospodarstvu od Drugoga svjetskog rata. S obzirom da zabrane međunarodnih putovanja utječu na više od 90% svjetskog stanovništva i široko rasprostranjena ograničenja javnih okupljanja i mobilnosti zajednice, turizam je u velikoj mjeri prestao u ožujku 2020. Rani dokazi o utjecajima na zračni promet, krstarenja i smještaj bili su poražavajući.

Zbog kolapsa međunarodnih putovanja u 2020. godini procjenjuje se gubitak izvoznih prihoda od turizma na oko 1 300 milijardi američkih dolara[97], što je čak za jedanaest puta veći gubitak od onoga za vrijeme globalne ekonomske krize 2009. godine. Kako navode iz UNWTO-a, pandemija koronavirusa direktno je prema procjenama ugrozila između sto i sto dvadeset milijuna radnih mjesta povezanih s turizmom, a najviše su zahvaćena mala i srednja poduzeća.

Kada je riječ o povratku turizma na razinu prije pandemije koronavirusa, velika većina stručnjaka smatra kako se to neće dogoditi prije 2023. ili čak 2024. godine. Iz UNWTO-a upućuju kako bi do povratka međunarodnog turizma na prijašnju, rekordnu razinu moglo proći od dvije i pol do četiri godine.

Zabrane putovanja čine turizam jednom od djelatnosti koja je najteže pogođena krizom Covid-19. U Europi već nekoliko zemalja pokazuje da je broj noćenja u turističkom smještaju prepolovljen u ožujku 2020. u odnosu na prethodne godine. To je za dostupne zemlje vizualizirao Europski portal podataka na slici 5., koji je stvoren na temelju podataka Eurostata.

[96] Ministarstvo turizma i sporta https://mint.gov.hr/vijesti/za-turizam-2020-povijesno-najgora-godina-milijardu-turista-manje-putovalo-svijetom/22263, pristupljeno 25. 7. 2021.
[97] Ministarstvo turizma i sporta https://mint.gov.hr/vijesti/za-turizam-2020-povijesno-najgora-godina-milijardu-turista-manje-putovalo-svijetom/22263, pristupljeno 25. 7. 2021.



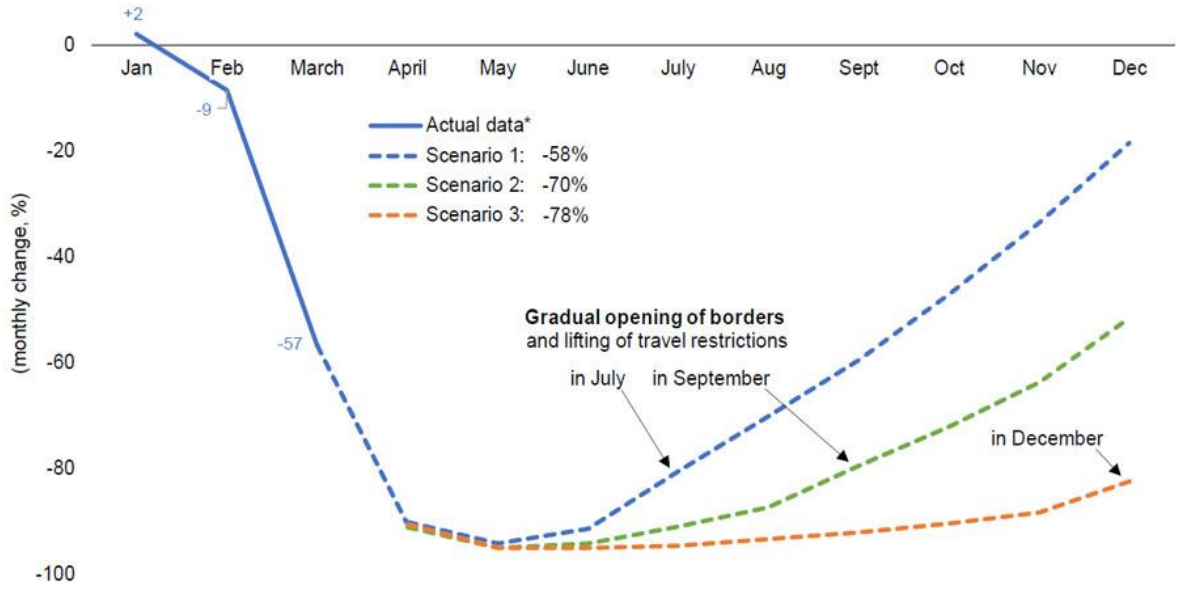
Slika 5: Broj noćenja u turističkom smještaju do travnja 2018. – 2020., Izvor: Eurostat

Izvor: https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, 5. 7. 2021.

UNWTO je agencija Ujedinjenih naroda koja nadzire promicanje odgovornog, održivog i univerzalno dostupnog turizma. Objavili su sažetak svog Svjetskog turističkog barometra u svibnju 2020. s posebnim naglaskom na utjecaj Covid-19 na turističku industriju. Kako bi se dobio jasan pregled sadržaja i vizualizacija, stvorena je nadzorna ploča, na kojoj se, između ostalih dijelova, procjenjuje utjecaj Covid-19 na turističku industriju, ističući najugroženije destinacije i uspoređujući utjecaj u odnosu na prošle krize u sektoru.

U prvom tromjesečju 2020. međunarodni se turizam već smanjio za 22%, s padom od 57% u ožujku.[98] Stvaranje prognoze za ostatak 2020. godine složeno je zbog okolnosti koje se brzo mijenjaju, ali UNWTO je zacrtao tri scenarija, ovisno o toku virusa i trajanju ograničenja putovanja i procijenio mogući pad dolazaka međunarodnih turista između 58% i 78% u 2020. Učinak scenarija na međunarodni turizam može se vidjeti na slici 6.

[98] Data.europa.eu https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, pristupljeno 5. 7. 2021.



Slika 6: Tri scenarija utjecaju Covid-a na međunarodni turizam (UNWTO; 2020.)

Izvor: https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, 5. 7. 2021.

Vijeće za putovanja i turizam Word (WTTC) predstavlja privatni sektor putovanja i turizma. Navode da je njihova misija osigurati da sektor bude neprimjetan, siguran, siguran, uključiv i održiv. WTTC je također proveo istraživanje kako bi procijenio utjecaj Covid-19 na turističku industriju. Zaključuju da će industrija izgubiti 2,7 bilijuna USD u 2020. te da su milijuni radnih mjesta ugroženi krizom. Trenutno se procjenjuje da će azijsko-pacifička regija biti najviše pogođena sa 63,4 milijuna gubitaka radnih mjesta. Za Europu njihova istraživanja sugeriraju da će biti izgubljeno 13 milijuna radnih mjesta u sektoru putovanja i turizma, što će rezultirati gubitkom BDP-a u turizmu od 633 milijarde eura.[99] Iz ovih podataka može se zaključiti kako krize imaju izrazit utjecaj na zaposlenost i prihode, u ovom konkretnom slučaju to je Covid-19 kriza. Prema tome, može se potvrditi hipoteza iz uvodnog dijela rada „Pad dolazaka turista utječe na zaposlenost i prihode duž opskrbnog lanca“.

Može se zaključiti kako trenutna kriza ima snažan utjecaj na turistički sektor te da nije izgledno kako će se situacija razvijati do samog kraja krize jer se pojavom novih sojeva virusa kriza samo produljuje. Teško je sa sigurnošću reći kakvi će rezultati na kraju biti, odnosno hoće li se obistiniti procjene stručnjaka.

[99] Data.europa.eu https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, pristupljeno 5. 7. 2021.

4. 3. Mjere za ublažavanje utjecaja na sektor turizma

Kako bi ublažile gospodarski učinak ove krize i zaštitile turističku industriju, vlade i institucije već poduzimaju nekoliko mjera. Europski parlament jasno je sažeo mjere poduzete na nacionalnoj i europskoj razini za potporu industriji. Iako Europska komisija ima ograničena ovlaštenja za interveniranje u industriji jer može podržati, koordinirati ili dopuniti djelovanje država članica na ovom području, niz odgovora na izbijanje Covid-19 za podršku i na europskim i na europskim tržištima. definirana je nacionalna razina. Između ostalog, Europska Komisija nudi pravne analize državama članicama i stvorila je mrežu industrijskih udruženja kako bi im olakšala razmjenu iskustava. Europska Komisija je također rezervirala 37 milijardi eura za Inicijativu za ulaganje u odgovor na koronavirus kako bi osigurala likvidnost poduzećima i podržala ljude koji su ostali bez posla.

Kad promatramo nacionalne razine, vidimo da je većina država članica EU-a već najavila mjere potpore gospodarstvu, uključujući turističku industriju. Mjere uključuju porezni moratorij, produženi rokovi plaćanja, kao i subvencije plaća, zajmovi i jamstva za radnike.

4. 4. Turizam nakon krize Covid-19

Kako bi pomogla turističkoj industriji da se ponovno pokrene nakon višemjesečnog zaključavanja, Europska komisija predstavila je paket smjernica i preporuka kako bi pomogla državama članicama da postupno ukinu ograničenja putovanja i omoguće tvrtkama da se otvore. Tijekom postupka ublažavanja ograničenja važno je osigurati sigurnost svim putnicima i poduzeti potrebne zdravstvene mjere predostrožnosti. Sve u svemu, države članice trebale bi imati na umu epidemiološku situaciju u drugim državama članicama, osigurati odgovarajuće mjere ograničavanja tijekom cijelog putovanja i razmotriti ekonomsku i/ili socijalnu prioritizaciju prekograničnih kretanja u ključnim područjima.

Međutim, trenutno smo usred krize, što otežava predviđanje budućnosti turističke industrije. Izvršni direktor WTTC-a vjeruje da bi moglo proći i do 10 mjeseci da se turistički sektor oporavi nakon što virus bude pod nadzorom. Ova je pandemija

potvrdila da zdravstvena sigurnost u turizmu možda nije bila u dovoljnoj mjeri naglašavana, no trenutno se pokazala iznimno bitnom te ju je potrebno uzeti u razmatranje kod analiziranja izazova i kreiranja otpornosti turizma. Zbog toga je krajnje vrijeme da se na globalnoj razini uspostave novi odnosi, između ostalog, za praćenje podataka za planiranje održivog razvoja turizma. Pri tome se misli na uspostavu snažnije razmjene podataka između UNWTO-a i WHO-a kroz praćenje parametara zdravstvene sigurnosti i zdravstvenih sustava na svim razinama (broja liječnika u sezoni i izvan sezone, organizacijom javno zdravstvenog sustava, provođenje testiranja, brojem oboljelih i slično).

Zdravstvene okolnosti u turizmu povezane su i s organizacijom javno zdravstvenog sustava te se ispostavilo da tamo gdje je kvalitetno organiziran javno zdravstveni sustav, zaraza se u nekoj mjeri držala pod kontrolom te nije izričito ugrožavala postojeći sustav. Osjećaj zdravstvene sigurnosti u turizmu, postao je jedan od važnih dojmova i izazova za destinaciju, ali i sve dionike u turizmu kao i lokalno stanovništvo. Iz tog će razloga, za turizam vjerojatno biti važnija percepcija o kvalitetnoj zdravstvenoj sigurnosti i uslugama pa će i u tom kontekstu biti potrebno proširiti dosadašnja istraživanja.

4. 5. Hrvatski turizam i Covid-19

Kao uzorak za istraživanje utjecaja pandemije Covid-19 na međunarodni turizam odabrane su Hrvatska i Španjolska. Ove države su odabrane zbog velike ovisnosti gospodarstva o turističkoj industriji, te se samim time može prikazati i kako velik utjecaj ova kriza ima na iste. U nastavku će se statistički prikazati utjecaj pandemije izazvane Covid-19 na turizam ove dvije države, te će se na kraju usporediti prema teorijskim aspektima opisanim u prijašnjim poglavljima ovog rada.

Kako u većini država, tako je i u Hrvatskoj zabilježen značajan pad turističkih aktivnosti kao posljedica krize izazvane Covid-19. Prema Državnom zavodu za statistiku, u prvih je devet mjeseci 2020. godine u Hrvatskoj zabilježeno 6,7 milijuna turističkih dolazaka te 39,7 milijuna ostvarenih noćenja, što je u odnosu na isto razdoblje u godini ranije pad za 62,4% u turističkim dolascima te 54,1% u broju

ostvarenih noćenja.[100] Najveći pad u broju noćenja u Hrvatskoj zabilježen je u travnju kada je zabilježeno 97,9% manje noćenja domaćih turista, te čak 99% manje noćenja stranih turista u odnosu na isto razdoblje 2019. godine.[101] Ovim se podacima može opravdati hipoteza iz uvodnog dijela „Tijekom i nakon kriznih situacija smanjuje se broj međunarodnih dolazaka“. Ovu hipotezu moguće je potvrditi i u poglavlju o španjolskom turizmu i Covid-19.

Blagi oporavak hrvatskog turizma dogodio se u ljetnim mjesecima uslijed popuštanja epidemioloških mjera, no već se u rujnu nakon završetka ljetne turističke sezone epidemiološko stanje pogoršalo te je došlo do snažnog pada turističkog prometa, odnosno ostvareno je 69,8% manje turističkih noćenja nego u istom razdoblju godinu ranije.

Nadalje, ljetna turistička sezona 2020. bila je specifična i po duljini zadržavanja turista u destinaciji. Turisti su se u prosjeku zadržavali dulje u usporedbi s prošlim razdobljima. Strani su turisti u prosjeku 2019. u destinacijama boravili, 4,8 noći, a domaći turisti 3,2 noći. U 2020. strani su turisti u prosjeku proveli 5,9 noći u hrvatskim destinacijama, a domaći 4 noći. Najpoželjnija vrsta smještaja su sobe, apartmani, kuće za odmor i kampovi. Tijekom ljetne turističke sezone najviše je noćenja ostvareno u sobama, apartmanima i kućama za odmor, odnosno ostvareno je 21,6 milijuna noćenja, što čini 61,4% ukupno ostvarenih noćenja u komercijalnom smještaju.[102] U kampovima je ostvareno 23% ukupnih noćenja, dok je u hotelski smještaj imao 14% ukupnog broja noćenja. Iako sve vrste smještaja u odnosu na 2019. bilježe pad turističkih dolazaka i noćenja, najizraženiji je ipak pad u hotelskom smještaju.

Iz navedenih podataka moguće je zaključiti kako će se u skorijoj budućnosti davati prednost dužem boravku u destinaciji, te sigurnom i mirnom okruženju bez velikih masa okupljenih ljudi.

Najveći broj turističkih dolazaka i noćenja u prvih devet mjeseci 2020. godine ako se gledaju županije, ostvaren je u obalnim županijama, odnosno 6 milijuna dolazaka te 38,3 milijuna noćenja. To čini 90,1% ukupnog broja turističkih dolazaka te

[100] Sektorske analize 2020. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf, pristupljeno 25. 8. 2021., str. 3.
[101] Ibidem, str. 4.
[102] Ibidem, str 5.

95% ukupnog broja noćenja u Hrvatskoj.[103] Najviše je noćenja ostvareno u Istarskoj županiji, Splitsko-dalmatinskoj, Primorsko-goranskoj te Zadarskoj županiji. Po turističkim se rezultatima izdvaja i Grad Zagreb iako je zabilježen značajan pad u odnosu na godinu prije izbijanja pandemije. U svim hrvatskim županijama je zabilježen pad broja noćenja i turističkih dolazaka što je posljedica pandemije izazvane virusom Covid-19. Najveći pad u dolascima i noćenjima zabilježen je u Dubrovačko-neretvanskoj županiji, a to je posljedica snažne ovisnosti destinacije o zračnom prometu. U kontinentalnim županijama, najveći pad u dolascima i noćenjima bilježe Vukovarsko-srijemska te Karlovačka županija, dok je najbolje turističke rezultate ostvarila Varaždinska županija u promatranom razdoblju.

Prema podacima UNWTO-a, Hrvatska se nalazi u skupini od 68 destinacija koje su do 1. rujna 2020. ublažile mjere ograničenja putovanja. S obzirom na vrijednost pokazatelja zdravlja i higijene svrstana je u klaster zemalja s najvišom razinom zdravstvenog i higijenskog standarda. Zanimljiv je podatak da se Hrvatska nalazi u skupini destinacija koje obilježava visoka ovisnost o kopnenom prijevozu, što znači da više od 70%[104] stranih turista u Hrvatsku dolazi putem kopnenog prijevoza te da pripada skupini zemalja čije je gospodarstvo visoko ovisno o turizmu.

4. 6. Španjolski turizam i Covid-19

Jedna od najvažnijih gospodarskih grana u Španjolskoj je zasigurno turizam koji zapošljava oko 2,6 milijuna ljudi te ima udio od 12% BDP-a države.[105] Nadalje, Španjolska je i jedna od država koja je najpogođenija trenutnom pandemijom Covid-19 s velikim brojem zaraženih, ali i umrlih. Pandemija COVID-19 ozbiljno je utjecala na sektor putovanja i turizma u cijelom svijetu, jer su vlade širom svijeta zatvorile svoje granice i uvele ograničenja mobilnosti kako bi umanjile širenje koronavirusa. Za Španjolsku je godina dana ove globalne krize značila smanjenje doprinosa turizma za više od 110 milijardi eura BDP-u zemlje. Osim toga, Španjolska broji više od 800 tisuća gubitaka radnih mjesta u turističkom sektoru u razdoblju od travnja 2020. do ožujka

[103] Ibidem, str. 8.
[104] Sektorske analize 2020. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf, pristupljeno 25. 8. 2021., str. 14.
[105] Hrturizam.hr https://hrturizam.hr/spanjolska-se-nada-otvoriti-za-turiste-na-proljece/, pristupljeno 25. 8. 2021.

2021. godine.[106] Nakon što je Španjolska zatvorila svoje granice i registrirala nula međunarodnih turista u travnju i svibnju 2020., dolazni turizam Španjolske varirao je između 1 i 5,4 milijuna posjetitelja u drugoj polovici te godine, brojke su bile znatno ispod onih zabilježenih u istim mjesecima prethodne dvije godine. Pandemija koronavirusa dovela je do godišnjeg pada od preko 70 posto u broju međunarodnih turista i izletnika u Španjolskoj 2020. godine. U usporedbi s 2000., 36,5 milijuna stranih posjetitelja zabilježenih u 2020. predstavljalo je pad od više od 50%. Kao što je već napomenuto, Španjolska je bila druga najpopularnija međunarodna destinacija na svijetu u 2019. godini.

Španjolska je u srpnju 2020. imala veliki pad posjećenosti, odnosno posjetilo ju je čak 75%[107] manje turista nego u razdoblju prije izbijanja krize. Tijekom posljednjih nekoliko mjeseci, isto su se kao i u Hrvatskoj postupno ukidale mjere vezane uz Covid-19 kako se ne bi ugrozila ljetna turistička sezona koja je od iznimnog značaja za oba gospodarstva. Godine 2020. dolazak turista u Španjolsku iz inozemstva pao je za 77% u odnosu na 2019. U Andaluziji, Madridu, Kataloniji i Balearskim otocima pad je bio još veći. U Balearskom arhipelagu, najugroženijoj regiji, gubitak dolaznog turizma u odnosu na prethodnu godinu premašio je 87%.[108]

Španjolski turistički sektor zabrinuto promatra kako se slučajevi koronavirusa ponovno povećavaju u cijeloj zemlji, što dovodi do straha od masovnog otkazivanja ljetnih posjeta među stranim posjetiteljima. Španjolska vlada ovog ljeta očekuje oko 17 milijuna međunarodnih dolazaka, što je samo 45% onih koji su došli u ljeto 2019., ali tri puta više nego u ljeto 2020.[109] Stalan pad prijenosa virusa i dobar tempo cijepljenja potaknuli su nade u razumno uspješnu ljetnu sezonu. No, trenutačno širenje koronavirusa među mlađom, necijepljenom populacijom stvara strah od novih međunarodnih ograničenja putovanja koja bi dovela do otkazivanja rezervacija. Može se zaključiti kako turistička odredišta s većim udjelom cijepljenih imaju veće šanse za brži oporavak turističkog sektora.

---

[106] Statista https://www.statista.com/statistics/1110957/decrease-in-tourism-activity-due-to-coronavirus-in-spain-march/, pristupljeno 25. 8. 2021.
[107] Hrturizam.hr https://hrturizam.hr/spanjolska-se-nada-otvoriti-za-turiste-na-proljece/, pristupljeno 25. 8. 2021.
[108] Statista https://www.statista.com/statistics/1119708/covid-19-drop-of-tourists-foreign-in-the-regions-more-tourist-in-spain/, pristupljeno 25. 8. 2021.
[109] El Pais https://english.elpais.com/economy-and-business/2021-07-08/spains-tourism-sector-fears-wave-of-cancellations-by-foreign-visitors.html, pristupljeno 25. 8. 2021.

Između siječnja i lipnja 2021. međunarodni turizam u zemlji još se nije potpuno oporavio od utjecaja Covid-19 krize, pokazujući broj posjetitelja barem tri puta manji nego u istim mjesecima 2018. i 2019. godine. Nakon što je Španjolska početkom svibnja ukinula stanje uzbune, broj turističkih dolazaka se povećavao, te se krajem lipnja taj broj izjednačio s razinom prije pandemije, no iako nije bilo značajnijih otkazivanja, broj rezervacija se usporava. Čelnici turističke industrije smatraju kako bi vlasti trebale uložiti veće napore kako bi se Španjolska prikazala kao sigurno odredište za turiste. U lipnju 2021. prihodi od međunarodnih turista u Španjolskoj iznosili su 2,42 milijarde eura, što predstavlja povećanje od 17,6% u odnosu na isti mjesec prethodne godine. Međunarodni turizam u Španjolskoj doživio je umjeren, ali stabilan rast u prvoj polovici 2021., nakon što je na njega ozbiljno utjecala kriza Covid-19.

4. 7. Usporedba odabranih država i povezivanje s teorijskim spoznajama

U ovom će se potpoglavlju u tablici 6., prikazati usporedba odabranih država, Španjolske i Hrvatske te razvoj krize izazvane virusom Covid-19 uz teorijske spoznaje modela razvoja krize u četiri faze prema Finku (1986.).

Tablica 6. Usporedba Hrvatske i Španjolske prema modelu razvoja krize u četiri faze

Model razvoja krize u četiri faze	**Hrvatska**	**Španjolska**
1. FAZA – Faza simptoma Prepoznaje se prijetnja u ovom slučaju virus Covid-19. Prva faza započinje s nekoliko manjih povezanih događaja, a kombinacija i povezanost tih događaja označuju službeni početak krize. Upala pluća nepoznatog uzroka otkrivena 31. prosinca 2019., u	U prvoj fazi se poduzimaju preventivne mjere. 23. siječnja 2020. izdan je višejezični letak za putnike koji odlaze u Kinu. Dan kasnije uvode se mjere u međunarodnim zračnim i morskim lukama u Hrvatskoj. 25. veljače 2020. zabilježen je prvi slučaj zaraze. Krajem veljače pojačava se nadzor talijanske granice	31. siječnja 2020. potvrđen prvi slučaj zaraze. Poduzimaju preventivne mjere tek mjesec dana nakon pojave prvog slučaja, točnije 23. 1. 2020. počinju se objavljivati svakodnevne informacije. Sredinom veljače počinje se s preporukama o higijeni te daju informacije za putnike

kineskom Wuhanu. Početkom siječnja 2020. u bolnice primljen 41 pacijent pozitivan na novi virus.	zbog velikog broja slučajeva u Italiji. 9. ožujka 2020. uvodi se obvezna 14-dnevna karantena stranim državljanima. Odgađa se većina skupova i događaja.	koji dolaze iz rizičnih zona. Krajem veljače počinje uvođenje samoizolacije za one koji imaju simptome.
2. FAZA – Akutna faza Proglašena globalna pandemija 11. ožujka 2020.	Druga faza započinje 11. ožujka 2020. kada je proglašena epidemija u Hrvatskoj. Iz preventivnih mjera prelazi se na mjere zabrane, zatvaraju se obrazovne ustanove, trgovine, ugostiteljski objekti i slično. Također, uvode se i zabrane okupljanja. 23. ožujka 2020. dolazi do zabrane napuštanja mjesta prebivališta. Sredinom travnja opet je omogućeno putovanje među županijama.	Uvodi se „državni alarm“ u ožujku koji traje do 9. travnja, nakon što se zaraza proširila do sredine ožujka po svim dijelovima države. 14. ožujka 2020. proglašen lockdown, a 29. ožujka na 14 dana zatvara se sve što nije nužno za život. Uvode se restrikcije kretanja, te se zabranjuje ulazak stranih državljana izvan EU, nadalje zatvaraju se hoteli, muzeji, odgađaju se sportske aktivnosti. Početkom travnja zabilježeno je preko 900 smrtnih slučajeva u jednom danu
3. FAZA – Kronična faza Vrijeme oporavka od krize, analiza događaja U ovoj fazi može doći do najveće štete.	Početkom svibnja opet su omogućena putovanja u inozemstvo, mjere se postupno ublažavaju kako bi se barem djelomično osigurala ljetna turistička sezona. Krajem svibnja, omogućeno je stranim državljanima putovanje u Hrvatsku. U kolovozu se opet povećava broj zaraženih te se uvode restrikcije i	21. lipnja 2020. ukidaju se restriktivne mjere U listopadu broj zaraženih prelazi milijun, a umrlih je preko 34 tisuće (Španjolska postaje druga država po broju zaraženih u Europi, nakon Rusije). U ovoj fazi započinje se s cijepljenjem.

	zatvaranja, koja su se nastavila i u 2021. U ovoj fazi započinje se s cijepljenjem. Kronična faza još je uvijek u tijeku.	Kronična faza još je uvijek u tijeku.
4. FAZA – Faza razrješenja	Faza razrješenja još uvijek nije započela.	

Izvor: Izrada autorice

Iz prikazanog tijeka događaja, može se zaključiti kako se obje države nalaze u istim fazama, no reakcije na krizu su drugačije, te se aktivnosti i mjere provode u različitim vremenskim periodima. Razvoj krizne situacije se kao što je već prije napomenuto, najčešće dijeli na četiri ili šest faza kako bi se lakše moglo odrediti u kojoj fazi krize se nalazimo te koje aktivnosti i mjere treba poduzeti kako bi se ista spriječila bez mnogo negativnih posljedica.

Kriza izazvana Covid-19 virusom kod Hrvatske i Španjolske može se najjasnije prikazati Finkovim modelom razvoja krize u četiri faze. Kriza poput ove refleksija je Finkovog modela, te se obje promatrane države trenutno nalaze u trećoj fazi, odnosno kroničnoj fazi krize kao što je jasnije prikazano u tablici ranije. Nadalje, kod odabranih država može se primijeniti i peterofazni model razvoja krize prema Pearson i Mitroffu. Prema tom modelu se obje države trenutno nalaze u trećoj fazi ograničavanja štete, a do faze oporavka i faze učenja još nije došlo. Također, u krizi Covid-19 može se primijeniti i model razvoja krize u tri faze prema Coombsu, no on je preopćenit za krizu ovakvog razmjera. Ukoliko se promatra razvoj krize prema tom modelu, onda se može zaključiti kako su skoro sve države svijeta u kriznoj fazi, a do postrkizne faze nije izvjesno kada će doći. Isto tako, zbog vrste i opsega krize Turnerova šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju nije prepoznata kao idealan model po kojem bi se trenutna kriza promatrala.

Iako situacija s krizom izazvanom virusom Covid-19 nije zaobišla Hrvatsku, ona ju lakše svladava od drugih turističkih velesila poput Španjolske, Italije, Portugala i sličnih država. Iz prethodnih poglavlja gdje su pojedinačno izneseni podaci za promatrane države, može se zaključiti kako su obje, i Hrvatska, i Španjolska, znatno

pogođene ovom krizom, te je to kada je u pitanju međunarodni turizam vidljivo u padu međunarodnih dolazaka i noćenja. Za razliku od Španjolske, Hrvatska se ljetna turistička sezona ove godine (2021.) polako približavala onoj rekordnoj prije izbijanja Covid-19 krize. Prema medijskim izvješćima, mnogi turisti smatraju Hrvatsku sigurnom zemljom za provođenje odmora, tome pridonosi i činjenica da su brojne države na Mediteranu, ove godine bile pogođene još i prirodnom katastrofom u vidu požara, te je time ugrožena i njihova turistička sezona. Ovime se može potvrditi hipoteza „Ukoliko destinacije nisu sigurne, i ako u njima konstantno izbijaju krize, one neće biti privlačne potencijalnim turistima“. Uz trenutnu Covid-19 krizu, požari su samo pridonijeli odbojnosti destinacija na Mediteranu, te su samim time potencijalni turisti birali destinacije koje su sigurnije.

ZAKLJUČAK

Turizam kao pojava je u posljednje vrijeme postao sastavnim dijelom života ljudi, te ima izrazit značaj u gospodarstvu većine zemalja. Međunarodni turizam bilježi kontinuiran rast na svjetskoj razini, no pojava kriza kao što je pandemija COVID-19 izravno utječu na cjelokupnu turističku industriju. Naime, procjenjuje se kako se kretanja u međunarodnom turizmu neće vratiti na prijašnju razinu još nekoliko godina.

Kako su neke krize većih razmjera, za oporavak od njih je potrebno puno više vremena, te su time i utjecaji istih veći. Za vrijeme krize od iznimne je važnosti krizni menadžment, kako bi se na najbezbolniji i brži način, planiranjem i provođenjem mjera i aktivnosti kriza prevladala. Isto tako, krizne situacije se možda u većini slučajeva ne mogu izbjeći, ali mogu se pokušati smanjiti njihovi utjecaji.

Sigurnost je jedan od presudnih čimbenika u razvoju turizma određene zemlje. Kriterij sigurnosti predstavlja jedan od najvažnijih za turiste prilikom njihova donošenja odluke o izboru odredišta za odmor. Ukoliko je destinacija percipirana kod turista kao nesigurna, zbog raznih opasnosti koje prijete, vrlo je moguće da će kao posljedica se pojaviti i pad broja posjetitelja u destinaciji. Nadalje, sigurnost je jedan od presudnih čimbenika kod odabira Hrvatske kao turističke destinacije, te tu sigurnost treba u budućnosti održavati na visokoj razini kako bi se turisti vraćali odnosno da ta sigurnost bude privlačni čimbenik nekim budućim posjetiteljima. Za vrijeme trajanja pandemije izazvane koronavirusom, turisti Hrvatsku i dalje percipiraju kao sigurnu zemlju. Sigurnost je ključan čimbenik privlačnosti kod odabira destinacije u turizmu te je bitna za osiguravanje kvalitete u turizmu. Više od bilo koje druge gospodarske aktivnosti, uspjeh ili neuspjeh turizma ovisi o mogućnosti pružanja sigurnog i kvalitetnog okruženja za posjetitelje.

Sve hipoteze iz uvodnog dijela rada su potvrđene kroz konkretne primjere i podatke iznesene kroz rad. Vidljivo je kako su krizne situacije povezane s kretanjima u međunarodnom turizmu, te imaju utjecaj i na zaposlenost, prihode, ali i samu percepciju turista o sigurnosti destinacije. Na kraju se može zaključiti kako je ova tematika vrlo široka, te su dosadašnja istraživanja vrlo detaljno provedena. Izgledno je da će se s rastom međunarodnog turizma i dalje ta istraživanja proširivati jer se turizam

kao pojava razvija iz dana u dan u vidu novih trendova, te promjena u zahtjevima potražnje.

Što se tiče krize izazvane Covid-19, čim virus bude pod kontrolom, mnogi će imati poriv da se vrate na posao kao i obično, možda i prekomjerno nadoknaditi gubitke još agresivnijim rastom. Ipak, kriza nosi važne poruke u pogledu otpornosti turističkog sustava, također u pogledu drugih trenutnih kriza koje nisu tako neposredne, ali potencijalno čak i razornije od Covid-19, poput klimatskih promjena. Kako još nisu dostupni svi podaci za razdoblje trajanja ove krize, može se zaključiti da će ova tematika biti i dalje aktualna, dokle god se ne završi kriza izazvana virusom Covid-19.

POPIS LITERATURE

Knjige

1. Bernstein, J.: **Vodič za menadžere – Krizni menadžment**, Zagreb, MATE d.o.o, 2020.
2. Boin, A.; Hart, P.; Štern, E.; Sandelijus, B.: **Politika upravljanja krizama: Javno rukovođenje pod pritiskom**, Univerzitet u Beogradu, Fakultet bezbednosti, Beograd, 2010.
3. Coombs, T.: **Ongoing Crisis Communications**, Sage Publications, Los Angeles, 2012.
4. Cvjetković, B.: **Terorizam – sredstva i posljedice**. Split, 2002.
5. Ćorluka, G.: **Menadžment turizma – zbirka poslovnih slučajeva**, Split, Sveučilište u Splitu, 2020.
6. Dulčić, A.; Petrić, L.: **Upravljanje razvojem turizma**, Zagreb, Biblioteka Gospodarska misao, 2001.
7. Fink, S.: **Crisis Management: Planning for the Inevitable**, Authors Guild, Cincinnati, 2002.
8. Fink, S.: **Crisis Management: Planning for the Inevitable**, American Management Association, New Yorks, 1986.
9. Gugić, A.; Matika, D.: **Turizam i sigurnost**, Zagreb, Adriatica.net, 2007.
10. Gržinić, J.: **Međunarodni turizam**, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, 2014.
11. Jugo, D.: **Menadžment kriznog komuniciranja**, Zagreb, Školska knjiga, 2017.
12. Meyers, G., C.; Holusha, J.: **When it hits the fan: Managing the nine crisis of business**, Boston, Houghton Mifflin, 1986.
13. Sellnow, T.; Seeger, M.: **Theorizing Crisis Communications**, Wiley-Blackwell, Oxfors, 2013.
14. Seymour, M.; Moore, S.: **Effective Crisis Menagement: Worldwide Principles and Practice**, London, Cassell, 2000.
15. Ulmer, R., R.; Seeger, M., W.; Sellnow, T., L.: **Effective Crisis Communication: Moving from Crisis to Opportunity,** Thousand Oaks, Sage Publications, 2011.

Znanstveni članci

1. Arana˜, J.; Leon, C.: The Impact of Terrorism on Tourism Demand, *Annals of Tourism Research*, Vol. 35, 2008.
2. Arifagić, H.: „Mediji pred izazovom održivog turizma“, *Zbornik radova sa stručno-naučne rasprave*, Univerzitet „Vitez“ Travnik, Štamparija Fojnica d.d., 2011., dostupno na https://unvi.edu.ba/Files/zbornici/turizam_u_funkciji_lokalnog_razvoja.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021.
3. Baker, D.: The Effects of Terrorism on the Travel and Tourism Industry, *International Journal of Religious Tourism and Pilgrimage*, Vol. 2, 2014.
4. Gössling, S.; Scott, D.; Hall, C., M.: Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 29, 2021., dostupno na https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09669582.2020.1758708, pristupljeno 1. 9. 2021.
5. Ivanović, V.: Pojam krize: konceptualni i metodologijski aspekti. *Međunarodne studije*, god. 14., br 2, 2014., dostupno na file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/V_Ivanovic%20(1).pdf, pristupljeno 28. 6. 2021.
6. Kranjčević, J.: „Turizam i zdravstvena sigurnost“, Zagreb, Institut za turizam, 2020., dostupno na http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Kranj%C4%8Devi%C4%87-J_2020.pdf, pristupljeno 5. 7. 2021.
7. Krešić, D.; Mikulić, J.: „Scenarij faznog pristupa oporavku turističkog tržišta nakon COVID-19 pandemije“, Institut za turizam, dostupno na http://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/2021_e-knjiga_COVID-19_-prijetnja-i-prilika-za-HR-turizam.pdf, pristupljeno 10. 7. 2021.
8. Mataković, H.; Cunjak-Mataković, I.: „The impact of crime on security in tourism“, Zagreb: Institut za turizam, 2019., dostupno na https://bib.irb.hr/datoteka/1040046.The_impact_of_crime_on.pdf, pristupljeno 1. 7. 2021.
9. Mintas, I.: „Terorizam kao prijetnja gospodarskom rastu – mit ili stvarnost?“, dostupno na file:///C:/Users/Korisnik/Downloads/19_Mintas.pdf, pristupljeno 5. 9. 2021.

10. Mitroff, I.: Think like a sociopath, act like a saint, *Journal of Business Strategy*, 2004.
11. Parsons, W.: Crisis Menagement, *Career Development International*, 1(5), 1996.
12. Richardson, B.: Crisis Managements and Management Strategy – Time to „Loop the Loop?“, *Disaster Prevention and Management,* vol 3, Iss: 3, 1994.
13. Richter, L., K.; Waugh, W., L.: Terrorism and Tourism as Logical Companions. *Tourism Management 7*., 1986.
14. Sönmez, S.; Graefe, A., R.: Influence of Terrorism Risk on Foreign Tourism Decisions. *Annals of Tourism Research*, Vol. 25, 1998.
15. Sönmez, S.: Tourism, Terrorism and Political Instability, *Annals of Tourism Research*, Vol. 2, 1998.
16. Vučak, M.; Zelić, A.: „Suvremeni pristupi kriznom upravljanju“, dostupno na https://www.pilar.hr/wp-content/images/stories/dokumenti/sigurnost_obrana/9.pdf, pruistupljeno 28. 6. 2021.

Internetski izvori

1. UNWTO https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms, pristupljeno 1. 7. 2021.
2. Sektorske analize 2020. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/SA_turizam_2020.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021.
3. Sektorske analize 2019. https://www.eizg.hr/userdocsimages/publikacije/serijske-publikacije/sektorske-analize/sa_turizam_2019.pdf, pristupljeno 10. 8. 2021.
4. Travel Medium https://travelmedium.com/blog/most-visited-countries-in-the-world, pristupljeno 29. 7. 2021.
5. UNWTO https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284422456, pristupljeno 12. 8. 2021.
6. Hrturizam.hr https://hrturizam.hr/svjetski-turisticki-barometar-u-2019-zabiljezen-cvrst-porast-medunarodnih-dolazaka-od-4-posto/, pristupljeno 25. 7. 2021.

7. Data.europa.eu https://data.europa.eu/en/impact-studies/covid-19/impact-covid-19-international-tourism-industry, pristupljeno 12. 7. 2021
8. OECD https://www.oecd-ilibrary.org/sites/8ed5145b-en/index.html?itemId=/content/component/8ed5145b-en#section-d1e91005, pristupljeno 17. 8. 2021.
9. Hrvatska enciklopedija, https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=34066, pristupljeno 16. 06. 2021.
10. Struna – Hrvatsko strukovno nazivlje http://struna.ihjj.hr/naziv/katastrofa/33912/, pristupljeno 20. 6. 2021.
11. UNWTO https://www.unwto.org/, pristupljeno 28. 6. 2021.
12. Lider, https://lider.media/sto-i-kako/upravljanje-u-vrijeme-covid-19-deset-koraka-za-poslovanje-koje-ce-osigurati-sutra-130950, pristupljeno 1. 7. 2021.
13. Cabi, https://www.cabi.org/leisuretourism/news/14791, pristupljeno 2. 7. 2021.
14. Global Peace Index 2020, https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2020/10/GPI_2020_web.pdf, pristupljeno 4. 7. 2021.
15. Smarter Travel, https://www.smartertravel.com/, pristupljeno 5. 7. 2021.
16. Total Croatia News, https://www.total-croatia-news.com/, pristupljeno 4. 7. 2021.
17. Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine. Narodne novine (NN 55/2013-1119). https://narodnenovine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2013_05_55_1119.html, pristupljeno 21. 6. 2021.
18. Global Terrorism Index 2020,https://www.visionofhumanity.org/wp-content/uploads/2020/11/GTI-2020-web-1.pdf, pristupljeno 4. 7. 2021.
19. Ministarstvo turizma i sporta https://mint.gov.hr/vijesti/za-turizam-2020-povijesno-najgora-godina-milijardu-turista-manje-putovalo-svijetom/22263, pristupljeno 25. 7. 2021.
20. Hrturizam.hr https://hrturizam.hr/spanjolska-se-nada-otvoriti-za-turiste-na-proljece/, pristupljeno 25. 8. 2021.
21. Statista https://www.statista.com/statistics/1110957/decrease-in-tourism-activity-due-to-coronavirus-in-spain-march/, pristupljeno 25. 8. 2021.

22. Statista https://www.statista.com/statistics/1119708/covid-19-drop-of-tourists-foreign-in-the-regions-more-tourist-in-spain/, pristupljeno 25. 8. 2021.
23. El Pais https://english.elpais.com/economy-and-business/2021-07-08/spains-tourism-sector-fears-wave-of-cancellations-by-foreign-visitors.html, pristupljeno 25. 8. 2021.

POPIS TABLICA

Broj	Naziv tablice	Broj stranice
Tablica 1.	Top 10 turističkih destinacija po međunarodnim dolascima u 2017. godini.	7
Tablica 2.	Podjela kriza prema Meyers i Holusha	16
Tablica 3.	Vrste kriza – Mitroff (2004.) i Coombs (2006.)	18
Tablica 4.	Faze Covid-19 krize u Hrvatskoj	27
Tablica 5.	Pet faza kriznog upravljanja prema Pearson i Mitroffu (1993.) i Turnerova (1976.) šesterofazna sekvencija neuspjeha u predviđanju	28
Tablica 6.	Usporedba Hrvatske i Španjolske prema modelu razvoja krize u četiri faze	63

POPIS SLIKA

Broj	Naziv	Broj stranice
Slika 1.	Grafikon postotka BDP-a koji doprinosi turizam	9
Slika 2.	Kretanje noćenja turista u Hrvatskoj po mjesecima 2018. i 2019., izraženo u milijunima	10
Slika 3.	Europski pregled postotka stanovništva zaposlenog u sektorima povezanim s turizmom	12
Slika 4.	Finkov model razvoja krize u četiri faze	25
Slika 5.	Broj noćenja u turističkom smještaju do travnja 2018. – 2020.	56
Slika 6.	Tri scenarija utjecaju Covid-a na međunarodni turizam	57

SAŽETAK

Diplomski rad obrađuje temu međunarodnog turizma i kriznih stanja. Uzimajući u obzir brojne specifičnosti poslovanja u turističkoj industriji, njihova osjetljivost na krizne situacije veća je u odnosu na ostale gospodarske sektore. Međunarodni turizam izložen je velikom broju kriza i katastrofa. Zbog toga upravljanje krizama, to jest krizni menadžment, mora zauzimati važnu ulogu u poslovanju turističkih subjekata. Za potrebe ovog diplomskog rada prvo je obrađen teorijski dio u kojem su navedene temeljne odrednice međunarodnog turizma, objašnjeni su pojmovi krize, kriznog menadžmenta te je naglašena važnost sigurnosti u turizmu i utjecaj kriznih stanja kroz konkretne primjere. Nadalje, rad se sastoji od analize u kojoj su opisani dosadašnji utjecaji krize izazvane koronavirusom na međunarodni turizam. Bez obzira na osjetljiv karakter turizma, on je istovremeno i iznimno prilagodljiv, te se zbog toga unatoč krizama u većini slučajeva može vrlo brzo oporaviti, što se pokazalo kroz dosadašnje krize.

Ključne riječi: međunarodni turizam, kriza, vrste kriza, krizni menadžment, COVID-19, utjecaji

SUMMARY

This final paper deals with the topic of international tourism and crisis situations. Taking into account the numerous specifics of doing business in the tourism industry, their sensitivity to crisis situations is higher compared to other economic sectors. International tourism is exposed to a large number of crises and catastrophes. Therefore, crisis management, must play an important role in the business of tourism entities. For the purposes of this final paper, the theoretical part is first discussed, which lists the basic determinants of international tourism, explains the concepts of crisis, crisis management and emphasizes the importance of security in tourism and the impact of crises through concrete examples. Furthermore, the paper consists of an analysis describing the effects of the coronavirus crisis on international tourism to date. Regardless of the sensitive character of tourism, it is at the same time extremely adaptable, and therefore, despite crises, in most cases it can recover very quickly, which has been shown through previous crises.

Key words: international tourism, crisis, types of crises, crisis management, COVID-19, impacts