

# UPRAVLJANJE DESTINACIJOM KAO PREDUVJET IZVRSNOSTI TURISTIČKE PONUDE - DESTINACIJSKI MENADŽMENT GRADA POŽEGE

---

Podoljak, Silvija

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2016

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Polytechnic in  
Pozega / Veleučilište u Požegi**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:112:894482>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-26**



**VELEUČILIŠTE U POŽEGI**  
STUDIA SUPERIORA POSEGANA

Repository / Repozitorij:

[Repository of Polytechnic in Pozega - Polytechnic in  
Pozega Graduate Thesis Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

# VELEUČILIŠTE U POŽEGI



Silvija Podoljak, 241

## UPRAVLJANJE DESTINACIJOM KAO PREDUVJET IZVRSNOSTI TURISTIČKE PONUDE – DESTINACIJSKI MENADŽMENT GRADA POŽEGE

*ZAVRŠNI RAD*

Požega, 2016. godine.

VELEUČILIŠTE U POŽEGI

DRUŠTVENI ODJEL

SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STRUČNI STUDIJ TRGOVINSKO POSLOVANJE

**UPRAVLJANJE DESTINACIJOM KAO PREDUVJET  
IZVRSNOSTI TURISTIČKE PONUDE –  
DESTINACIJSKI MENADŽMENT GRADA POŽEGE**

**ZAVRŠNI RAD**

IZ KOLEGIJA UPRAVLJANJE ODNOSIMA S KLIJENTIMA

MENTOR: dr. sc. Mario Hak, viši predavač

STUDENT: Silvija Podoljak

Matični broj studenta: 241

Požega, 2016. godine

## SAŽETAK

Tema ovog završnog rada je pružiti uvid u pregled turističkih proizvoda unutar destinacije grada Požege. Cilj završnog rada je objasniti i prikazati stvaranje turističke ponude grada kroz sinergiju između turističkih subjekata. U ovom završnom radu obrađuje se rad destinacijskih menadžment kompanija te kakav utjecaj imaju na turističke subjekte u destinaciji. Rad prikazuje razvoj novih turističkih proizvoda koji postaju temelj za stvaranje novih ponuda koje su predmet prodaje destinacijskih menadžment kompanija. Uz prikaz suvremenih turističkih tržišta provedeno je istraživanje te analizirana ponuda turističkih proizvoda grada Požege te postavljeni temelji za destinacijske menadžment kompanije u destinaciji, ali i šire.

Kraj rada daje zaključna razmatranja za cjelokupnu temu rad.

Ključne riječi: *destinacijski menadžment, turistička destinacija, turistički proizvod, upravljanje destinacijom grada Požege.*

## ABSTRACT

The theme of this final paper is to provide insight into the tourism products within the destination city of Požega. The aim of the dissertation is to explain and demonstrate the creation of tourist offer through the synergy between tourism operators. In this final paper analyzes the operation of destination management companies and what impact they have on the tourist operators in the area. The paper presents the development of new tourism products that are the foundation for the creation of new offers that are subject to sales destination management companies. With a display of contemporary tourist market research was carried out and analyzed offer tourism products city of Požega and laid the foundations for destination management companies in the area and beyond.

End work out the final consideration to the overall theme of the work.

Keywords : *destination management, tourist destination, tourist product, destination management of the city of Požega.*

## SADRŽAJ:

1. UVOD .....	1
2. POJMOVNO ODREĐENJE DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA.....	3
3. OBILJEŽJA NOVOG TURISTIČKOG TRŽIŠTA.....	5
3.1. Turistička ponuda .....	7
3.2. Turistička potražnja .....	10
3.3. Situacijska analiza turističkog tržišta Republike Hrvatske .....	12
4. KLJUČNI ČINITELJI USPJEHA ZA RAZVOJ RURALNOG TURIZMA.....	14
5. SURADNJA – SINERGIJA MEĐU DIONICIMA U DESTINACIJI KAO PREDUVJET UPRAVLJANJA DESTINACIJOM .....	16
5.1. Osmišljavanje i razvoj turističkih proizvoda.....	18
5.2. Distribucija tj. prodaja turističkih proizvoda.....	20
5.3. Promocija turističkih proizvoda.....	22
6. KREIRANJE SLOŽENIH TURISTIČKIH PROIZVODA.....	24
6.1. Kreiranje baze podataka.....	24
6.2. Osmišljavanje sinopsisa središnje priče putovanja.....	24
6.3. Predložak za kreiranje programa putovanja (izleta ili putovanja).....	25
6.4. Testiranje programa.....	25
7. KONKURENTSKO OKRUŽENJE NA TRŽIŠTU TURISTIČKIH PROIZVODA REPUBLIKE HRVATSKE.....	26
8. GRAD POŽEGA – ISTRAŽIVANJE I STVARANJE SLOŽENIH TURISTIČKIH PROIZVODA DESTINACIJE.....	29
9. PONUDA NOVIH TURISTIČKIH PROIZVODA GRADA POŽEGE KAO TEMELJ IZVRSNOSTI DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA.....	34
10. ZAKLJUČAK .....	37
LITERATURA	
POPIS TABLICA	
POPIS KRATICA	
POPIS SLIKA	
PRILOZI	

## 1. UVOD

U radu se objašnjava koncept menadžmenta turističke destinacije na primjeru grada Požege i njegov utjecaj na razvoj turizma cjelokupne destinacije. Možemo reći da je turistička potražnja destinacije specifična u odnosu na ostale oblike potražnje. To se prije svega odnosi na činjenicu što se potrošnja turističke usluge odvija izvan prostora potrošačeva življenja. Pri određivanju misije turističke destinacije, najvažnije je da ona počiva na onome što čini konkurentsku prednost, a to znači da će se odabrati upravo oni potencijali i resursi koji čine atraktivnu osnovu i njome se izdvojiti konkurentskom prednošću prema drugim turističkim destinacijama. Svrha turističke destinacije mora biti ostvariva, ona mora motivirati sve sudionike u stvaranju atraktivnih turističkih proizvoda i moraju se bitno razlikovati od konkurencije u okruženju.

Ovim radom će se analizirati ponuda turističkih proizvoda grada Požege te predstaviti karakteristike destinacijskog menadžmenta grada Požege kroz istraživanje turističkih subjekata koji djeluju u destinaciji i njihovim mogućnostima i potrebama.

Nadalje, će se striktno odrediti značaj i planski nastup na tržištu, da se izaberu tržišni segmenti značajni za destinaciju, a osobito da se sa stajališta potencijala definiraju potrebe, interesi, zahtjevi i želje, kako sadašnje, tako i buduće potražnje, odnosno turista. Svi subjekti destinacije moraju sudjelovati u cjelokupnim procesima organiziranosti, planiranja i kontrole.

Neke od koristi koje je dobrim definiranjem misije od strane turističkih subjekata destinacije potrebno postići:

- unaprijediti svjesnost stanovništva destinacije kroz pomoć u naporima u svim fazama turističkog razvoja, uz povećan napor u zapošljavanju, kao temeljnog cilja,
- unaprijediti gospodarske i društvene koristi koje proizlaze iz razvoja turizma u destinaciji,
- promovirati destinaciju u pogledu još kvalitetnijeg razvoja uz zadržavanje postojeće atraktivnosti i očuvanja prirodnih vrijednosti te uz izgradnju novih turističkih proizvoda i uz stalno poboljšanje kvalitete postojeće ponude.

Sa sociološkog stajališta riječ je o turizmu kojeg odlikuje mješavina sudionika iz različitih društvenih slojeva i različitih interesa, ponekad organizacijski i prostorno naglašeno odvojenih, a ponekad isprepletenih. S funkcionalnog stajališta riječ je o velikom broju najrazličitijih oblika turizma određene destinacije koji imaju uporište u ključnim proizvodima i ljudima iste. Turistička se ponuda u svakoj destinaciji profilira u prepoznatljiv višeslojan i

kompleksan turistički proizvod temeljen na cjelokupnoj atrakcijskoj osnovi turističke destinacije i ključnim značajkama prostora i ljudi te njihovih specifičnih vještina i znanja.

Nadalje, posebno je važna međusobna suradnja i potpora ostalih turističkih subjekata u okruženju koji sinergijom doprinose kvalitetnijoj turističkoj ponudi. Način na koji je potrebno upravljati destinacijom određuje i diktira turistička ponuda i potražnja te se navedeno ističe kao preduvjet izvrsnosti turističke ponude.

Destinacija grada Požege pripada ruralnim područjima Republike Hrvatske. Ruralna područja čine preko 90% ukupne površine Hrvatske. Na njima živi oko 40% hrvatske populacije. Sve veća turistička privlačnost ruralnih područja, proizlaze ponajviše iz sve izraženije težnje za „povratkom korijenima“ i „jednostavnim načinom života“ u očuvanom prirodnom okruženju, a kao suprotnost sve ubrzanijem ritmu života u gradovima i rastućoj izloženosti različitim stresnim situacijama u svakodnevnom životu.

Uz nedovoljno razvijenu domaću potražnju, nepoticajno razvojno okruženje, ali i zbog nedostatka opće prihvaćene razvojne vizije, turistička se ponuda u ruralnim područjima, a osobito seoski turizam, uz tek poneku iznimku, razvija izuzetno sporo. Iako bi turizam na ruralnom prostoru Hrvatske, osobito u kontekstu raspoloživosti, prirodnih ljepota i ekološke očuvanosti trebao zauzimati važnije mjesto u turističkoj ponudi Hrvatske, riječ je uglavnom o još uvijek slabo valoriziranom gospodarskom potencijalu. Cilj ovog rada je istražiti, identificirati i postaviti temelje za uspješno stvaranje novih turističkih proizvoda kao preduvjeta upravljanja destinacijom, ali i postavljanje okruženja unutar destinacije sukladno novim trendovima na turističkom okruženju.

## 2. POJMOVNO ODREĐENJE DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA

„Riječ destinacija (lat. *Destinatio* – odredište) u svom izvornom značenju sinonim je za odredište, pa i cilj, krajnji ili usputni. U turizam je, smatra se, ušla posredstvom prometa, posebice onog zračnog koji koristi englesku terminologiju. Taj uži pojam, pojam destinacije, počeo se početkom sedamdesetih godina prošlog stoljeća, postupno širiti i na istraživanja turizma. Destinacija je postojala sve više istoznačnica za turistički lokalitet, zonu, regiju, zemlju, skupinu zemalja, pa čak i kontinent. Najčešće, prostorni obuhvat turističke destinacije ovisi o udaljenosti emitivnog od receptivnog tržišta. Naime, što je emitivno tržište udaljenije, prostorni obuhvat destinacije je veći. Povijesni razvitak turizma inače, pa i u Hrvatskoj, pokazuje zapravo matrica razvoja turizma: promet – smještaj – turističko mjesto – turistička destinacija. Dakle, matricom razvoja turizma uvidamo da njegova zadaća nije bila samo da opskrbi tržište turističkim dobrima i uslugama, već i dugoročno osiguranim prostorom za odmor i rekreaciju.“ ( Avakumović, Čorak, Magaš, Razović, Telišman Košuta, Trezner, 2008:3)

„Destinacija podrazumijeva optimalno kombiniran i tržišno prilagođen prostor koji razvojem važnih i dominantnih sposobnosti u destinaciji svjesno stvara pretpostavke koje će joj omogućiti da u usporedbi s konkurencijom dugoročno postiže dobre turističke rezultate. Niz je raznih autora koji govore o turističkoj destinaciji, međutim, jednu od najkompleksnijih definicija, donose Davidson i Maitland koji govore o turističkoj destinaciji kao području (regija, grad, ili samo ruralno, planinsko ili obalno područje bez administrativnih granica) koje može ponuditi svoj vlastiti turistički proizvod koji se sastoji od različitih resursa, brojnih aktivnosti, lokalne zajednice, organa uprave zaduženih za planiranje i aktivnosti privatnog sektora“. (Magaš, 1997:20)

Prema navedenom, na destinacijski menadžment treba gledati kao na turističke aktivnosti koje angažiraju lokalne interese unutar svrsishodne poslovne suradnje s nositeljima ponude u destinaciji, a u svrhu stvaranja destinacijskog proizvoda. Samim time, u novije vrijeme sve više raste svijest o potrebi da lokalne zajednice sve više ovlašćuju destinacijski menadžment da upravlja razvojem turizma.

„Turistička destinacija posjeduje različite definicije:

1. Fizički prostor unutar kojeg turisti provode barem jedno noćenje. Može podrazumijevati područja različite veličine - od razine države, do razine regije, otoka, grada, mjesta ili naselja. Turistička destinacija uključuje sve turističke usluge, resurse, znamenitosti,



atrakcije, objekte i potporne proizvode i usluge koje se nude turistu tokom njegovog boravka u destinaciji (UNWTO, 2007.).

2. Prostor koji se izdvojeno percipira i koji se promovira turističkom tržištu kao mjesto za posjetu koje nudi turistički proizvod. Taj se turistički proizvod ili proizvodi koordiniraju od strane više identificiranih tijela ili organizacija (Europska komisija, 2000).
3. Geografski prostor (mjesto, regija, država) kojeg odabire gost (ili određeni tržišni segment) kao odredište svog putovanja. On se sastoji od svih objekata potrebnih za boravak uključujući smještaj, prehranu, zabavu i aktivnosti. Ovdje govorimo o konkurentskoj jedinici „incoming“ turizma kojom se mora upravljati kao strateškom poslovnom jedinicom (Bieger, 2005.).“ (Horwath htl, 2013: 24)

Destinacijska menadžment organizacija je tijelo koje okuplja javne institucije, privatne dionike sektora i stručnjake u cilju strateškog i operativnog upravljanja destinacije i ostvarenja zajedničke, prethodno usuglašene, vizije. Poslovna misija DMO-a je razvoj i promocija destinacije kroz koordiniranje i upravljanje ključnim aktivnostima kao što su financiranje, planiranje, marketing, donošenje i provedba odluka kao i razvoj proizvoda u destinaciji.

### 3. OBILJEŽJA NOVOG TURISTIČKOG TRŽIŠTA

Pri određivanju obilježja turističke destinacije moraju se uvažavati neka temeljna pravila, a posebno zahtjev, potreba i želja turista da imaju što neposredniji kontakt sa zaštićenom i očuvanom prirodom. Međutim, i svi ostali potencijali utječu na obilježje turističke destinacije. U tom pogledu, turistička destinacija to već i jeste jer raspolaže odgovarajućim atraktivnim resursima, a što određuje određene vidove turizma ili specifične turističke aktivnosti. Poželjno je da su potencijali tako raspoređeni da omogućavaju različite vidove turizma (aktivni, ruralni, gastro, planinski, kongresni, zdravstveni itd.). Međutim, to je rijedak slučaj, ali čim postoji i najmanja mogućnost korištenja raznih vidova turizma to mora ući u misiju ili svrhu turističke destinacije.

Pri određivanju karakteristika turističke destinacije, najvažnije je da temelj počiva na onome što čini konkurentsku prednost, a to znači da će se odabrati upravo oni potencijali i resursi koji čine atraktivnu osnovu i njome se izdvajaju kao konkurentskom prednošću prema drugim turističkim destinacijama. Svrha turističke destinacije mora biti ostvariva, ona mora motivirati sve sudionike u stvaranju atraktivnog turističkog proizvoda i mora se bitno razlikovati od konkurencije.

Nadalje je potrebno da se striktno odredi mjesto, značaj i planski nastup na tržištu, da se odaberu tržišni segmenti koji su značajni za destinaciju, a osobito da se sa stajališta potencijala definiraju potrebe, interesi, zahtjevi i želje, kako sadašnje, tako i buduće potražnje, odnosno turista. Svi subjekti destinacije moraju sudjelovati u cjelokupnim procesima organiziranosti, planiranja, ali i kontrole.

U skladu s prethodnim naznakama, ključni elementi novog turističkog tržišta uključuju:

- Pozitivno turističko okruženje,
- Očuvanu prirodu/ okoliš,
- Smještaj u tradicijskim smještajnim kapacitetima (seljačka domaćinstva i sl.),
- Komunikaciju s domaćinom,
- Upoznavanje s tradicijskim poljoprivrednim aktivnostima, ali i mogućnost aktivnog uključivanja (sudjelovanja) u istima,
- Spravljanje/ kušanje tradicionalnih/ autohtonih jela,
- Upoznavanje lokalnih/ tradicijskih običaja, značajki folklora i/ ili etnologije;
- Pohadanje i sudjelovanje na različitim tradicijskim manifestacijama, te

- Različite rekreativne aktivnosti u prirodi primjerene okruženju (šetnje, bicikliranje, trekking, paragliding i sl.).

Uz isticanje pejzažnih raznolikosti te kvalitete i autentičnosti sadržaja turističko-ugostiteljske i druge uslužne ponude, sustav doživljaja potrebno je temeljiti osobito na ponudi nekoliko prepoznatljivih turističkih klaster s većim brojem očuvanih tradicijskih zajednica. Uz pojačano klastersko udruživanje malih turističkih poduzetnika u ruralnom okruženju, posebno je potrebno raditi na sadržajnom obogaćivanju i tematiziranju ponude obiteljskih seoskih gospodarstava, ali i na sustavnom poticanju obnove zapuštenih sela stavljajući ih u funkciju turističke ponude.

Tržište je jedan od elemenata okruženja gospodarskog subjekta i najdominantniji čimbenik koji utječe na poslovanje gospodarskog subjekta i to u onim gospodarstvima koje karakterizira tržišni način gospodarenja, veliki stupanj društvene podjele rada i autonomija gospodarskih subjekata. Prema Kotleru tržište se sastoji od svih potencijalnih kupaca koji dijele neku određenu potrebu ili želju i koji bi mogli biti voljni i sposobni da se angažiraju u razmjeni da zadovolje tu potrebu ili želju.

„Turističko tržište se može definirati na različite načine, s obzirom na ljude koji kupuju turističke usluge, kao mrežu odnosa turističkih objekata i njihovih korisnika ili kao područje koje određeni turistički objekt opslužuje.

Odrednice novih tržišta mogu se promatrati s različitih stajališta, primjerice, sa stajališta prostora (kao lokalno, regionalno, nacionalno i internacionalno), sa stajališta roba i usluga (kao tržište konkretne robe ili usluge), sa stajališta veza i odnosa i konkurencije (potpuno ili neograničeno konkurentsko tržište, potpuno monopolno tržište, ograničeno ili nepotpuno konkurentsko tržište), sa stajališta tehnike i institucija (način distribucije i organiziranosti tržišnih institucija).“ (Ružić, 2007:65)

Analogno tome, turističko tržište načelno se ne razlikuje ni od kojeg drugog, pa i za njega vrijedi opća definicija po kojoj je tržište skup odnosa potražnje i ponude, koji su usmjereni na razmjenu roba i usluga posredovanjem novca i to u razmjeru što ga određuje cijena tih roba i usluga.

„Osnovni elementi koji čine svako tržište jesu tržišni subjekti, objekt razmjene i cijena. Tržišni subjekti:

- Subjekti ponude su svi gospodarski subjekti kojima je osnovna ili dopunska djelatnost pružanje turističkih usluga
- Subjekti potražnje su potrošači turističkih proizvoda i usluga koji zbog različitih razloga ove potrebe ne zadovoljavaju u svojim kućanstvima

Objekti razmjene:

- Kao objekti razmjene na turističkom tržištu pojavljuju se djelomično integrirani turistički proizvodi (paket turističkog proizvoda, npr. puni pansion), djelomično integrirani proizvod (primjerice, polupansion) ili parcijalni turistički proizvodi ili usluge (pojedinačni proizvod prehrane, pića ili usluga smještaja).

Cijene:

- Cijene su novčani izraz vrijednosti proizvoda i usluga i odnose se na cijenu integriranih, djelomično integriranih i parcijalnih proizvoda i usluga.“ (Ružić, 2007: 74)

„Osim konstitucijskih elemenata tržišta važno je naglasiti i dimenzije tržišta koje su određene:

- Potencijalnim brojem ljudi (motiviranih potrebom),
- Platnom sposobnošću ljudi (izraženo kupovnom snagom),
- Spremnnošću ljudi za kupnju proizvoda i usluga,
- Brojem subjekata ponude,
- Proizvodima i uslugama koji su u razmjeni,
- Prostorom na kojem se razmjena obavlja,
- Vremenom u kome se razmjena obavlja.“ (Ružić, 2007:75)

### **3.1. Turistička ponuda**

„Ponuda turističkog tržišta je količina roba i usluga koja se nudi turistima na određenom turističkom tržištu, u određeno vrijeme i po određenoj cijeni.“ (Pirjevec, 1998:104) Turist je zainteresiran i voljan kupiti sve što mu u tom trenutku izgleda privlačno, korisno ili jeftino, što će mu biti uspomena na dotični boravak. Pojam turističke ponude potrebno je promatrati u najširem smislu jer su tu uključeni svi gospodarski i društveni sudionici jedne zemlje, koji na direktan ili indirektan način pridonose širenju i raznolikosti ukupne ponude.

**Slika 1.** Čimbenici koji utječu na turističku ponudu (Pirjevec, 1998:130)



Izvor: Pirjevec, B.: Ekonomska obilježja turizma, Golden marketing, Zagreb, 1998.

„Svaka turistička ponuda, da bi mogla funkcionirati, mora se temeljiti na četiri sljedeće pretpostavke:

- atraktivnost prostora;
- prometnoj dostupnosti;
- izgrađenim prijamnim kapacitetima i

- promociji.“ (Pirjevec, 2008:132)

Atraktivnost prostora na kojem se formira turistička ponuda prvi je preduvjet koji treba biti ispunjen da bi turist uopće pokazao interes za tim prostorom. Atraktivne značajke tog prostora mogu biti prirodnog ili društvenog karaktera, najčešće je riječ o mješavini navedenih atraktivnosti.

Nakon što turist odabere atraktivno mjesto slijedi analiza mogućnosti kako doći do odabrane turističke destinacije. Znači da kupac treba izabrati način putovanja, prometno sredstvo itd., što ima jako važnu ulogu u odabiru destinacije. Razvitak prometne infrastrukture bitan je čimbenik daljnjeg turističkog razvitka svake turističke destinacije. Turizam bez kvalitetne prometne povezanosti turističkih destinacija sa izvorima turističke potražnje, nije kvalitetan turizam, što znači da razvitak turizma ovisi prije svega o politici i strategiji razvitka prometnica, što se može poistovjetiti i cjelokupnom politikom i strategijom razvitka cijele zemlje.

Prijamni kapaciteti u turističkoj destinaciji treća su pretpostavka za formiranje turističke ponude. Temeljna potreba za tim kapacitetima proizlazi iz činjenice da turist privremeno napušta svoju destinaciju i u odabranoj destinaciji mora koristiti određene prijamne kapacitete. Bitno je naglasiti sa nije identičan pojam prijamnih kapaciteta u jednom izletničkom mjestu s pojmom prijamnih kapaciteta u jednom turističkom mjestu namijenjenom boravišnom turizmu.

Još jedan element koji možemo svrstati u pretpostavke je turistička promocija. Jedini mogući komunikacijski proces kojim se ponuda povezuje s tržištem potražnje je definitivno promocija jer ponuda ne može djelovati bez kontinuiranih promotivnih aktivnosti, tj. stalnog informiranja svojih dislociranih kupaca.

„Turistička ponuda djeluje u okvirima određenih pravila koja smo nazvali karakteristikama, a njih je potrebno vrlo dobro poznavati da bi na tim saznanjima gradili svoj tržišni istup.

Karakteristike turističke ponude su:

- *dislociranost ponude od potražnje*
  - o Prostor na kojem se formira turistička ponuda u pravilu je dislociran od izvora potražnje. Svaka turistička ponuda odvojena je od emitivnih tržišta što znači da turist mora prijeći određenu udaljenost od svog mjesta stalnog boravka do izabrane turističke destinacije, čiju je turističku ponudu izabrao za zadovoljavanje svojih turističkih potreba.
- *heterogenost ponude*

- Turistička ponuda može preživjeti na tržištu samo ako je zanimljiva kupcima koji su voljni potrošiti vrijeme i sredstva da bi posjetili određenu turističku destinaciju i zadovoljili svoje potrebe i motive. Različitost, heterogenost ponude, jedan je od uvjeta privlačenja turističkih potrošača s različitim interesima, navikama, željama i mogućnostima.
- *neelastičnost ponude*
  - Za razliku od turističke potražnje turistička ponuda je neelastična, što znači da svoj kapacitet ne može mijenjati i prilagođavati trenutnoj potražnji.
- *statičnost ponude*
  - Kad se govori o statičnosti ponude podrazumijeva se da je svaki objekt turističke ponude fiksno vezan uz prostor na kojem je sagrađen. Bitno je napomenuti da nije riječ o vezanosti objekata uz određeni prostor, već je pojam statičnosti vezan uz činjenicu da je turističku ponudu, u ovom slučaju uslugu, moguće konzumirati samo na licu mjesta, dakle tamo gdje se nudi. Statičnost ponude može se minimizirati samo efikasnom turističkom promidžbom. Na taj način se može unijeti dinamički element kako bi se privukao dovoljan broj zainteresiranih posjetitelja.
- *sezonski karakter ponude*
  - Turistička ponuda ima sezonski karakter što znači da se u svim razdobljima godine ne koristi jednakim intenzitetom. Osnovna odrednica koja karakterizira pojedine sezone je klimatski faktor, koji formira dvije glavne turističke sezone (ljetnu i zimsku).“ (Pirjevec, 1998:154)

Nastavno na izneseno jasno je da ponuda mora biti atraktivna i posebna te poželjna posjetitelju koji je konzumira, ali i prilagođena turističkoj potražnji.

### **3.2. Turistička potražnja**

Pod potražnjom se podrazumijeva količina roba i usluga koju je moguće plasirati na nekom tržištu, u nekom vremenu uz određenu razinu cijena. Potražnja svojim zahtjevima i ponašanjem, u pravilu diktira količine, kvalitetu i cijene pojedinih roba i usluga.

Bitno je naglasiti da je turističko tržište izrazito tržište kupca koji svojim stavovima, navikama, željama i mogućnostima formira i određuje svoje zahtjeve i ponašanje na tržištu, što postaje odrednicom ponašanja svih sudionika turističke ponude, koji žele opstati na tržištu.

Sudionici ponude koji ne prihvaćaju zahtjeve kupaca ne mogu se uklopiti u zbivanja na tržištu i doživljavaju sudbinu svih koji se ne prilagođavaju zahtjevima potražnje, a to je nerentabilnost poslovanja i konačno nestanak s tržišta.

Nužne pretpostavke za formiranje turističke potražnje su slobodno vrijeme i slobodna financijska sredstva koji su temelj za nečije razmišljanje o uključivanju u turističke aktivnosti.

„Za lakše sagledavanje i praćenje ekonomskih aspekata turizma analiziraju se neke bitne karakteristike turističke potražnje:

- *dislociranost potražnje od ponude*
  - Turistička potražnja je prostorno odvojena od turističke ponude. Ta odvojenost može biti od nekoliko kilometara do nekoliko tisuća kilometara, što prvenstveno ovisi o geografskoj poziciji mjesta stalnog boravka, odnosno o udaljenosti od odabrane turističke destinacije. Dislociranost potražnje od ponude potvrđuje nužnost putovanja od mjesta stalnog boravka do mjesta privremenog boravka.
- *heterogenost potražnje*
  - Turističku potražnju potrebno je promatrati kao neodređenu skupinu ljudi, koja ima različite turističke potrebe, koje se zadovoljavaju na različite načine u mnogobrojnim turističkim destinacijama i u različito vrijeme. Za objašnjenje heterogenosti potražnje može se primijeniti narodna poslovice „Sto ljudi, sto ćudi“.
- *elastičnost turističke potražnje*
  - Izrazito elastična tržišna kategorija je turistička potražnja. Pojam elastičnosti najlakše je objasniti vraćanjem na pojam turističkih potreba koje pripadaju u sekundarne ljudske potrebe stoga svaka potreba koja nema egzistencijalni karakter ima veći ili manji stupanj elastičnosti potrebe zadovoljavanja.
- *sezonski karakter potražnje*

Jedna od izraženih osobina turističke potražnje je njen sezonski karakter.“ (Pirjevec, 1998:173) Turistička potražnja predstavlja sve one kategorije roba i usluga koje su predmet želja, navika i potreba pojedinaca ili grupa koje posjećuju turističke destinacije.



### 3.3. Situacijska analiza turističkog tržišta Republike Hrvatske

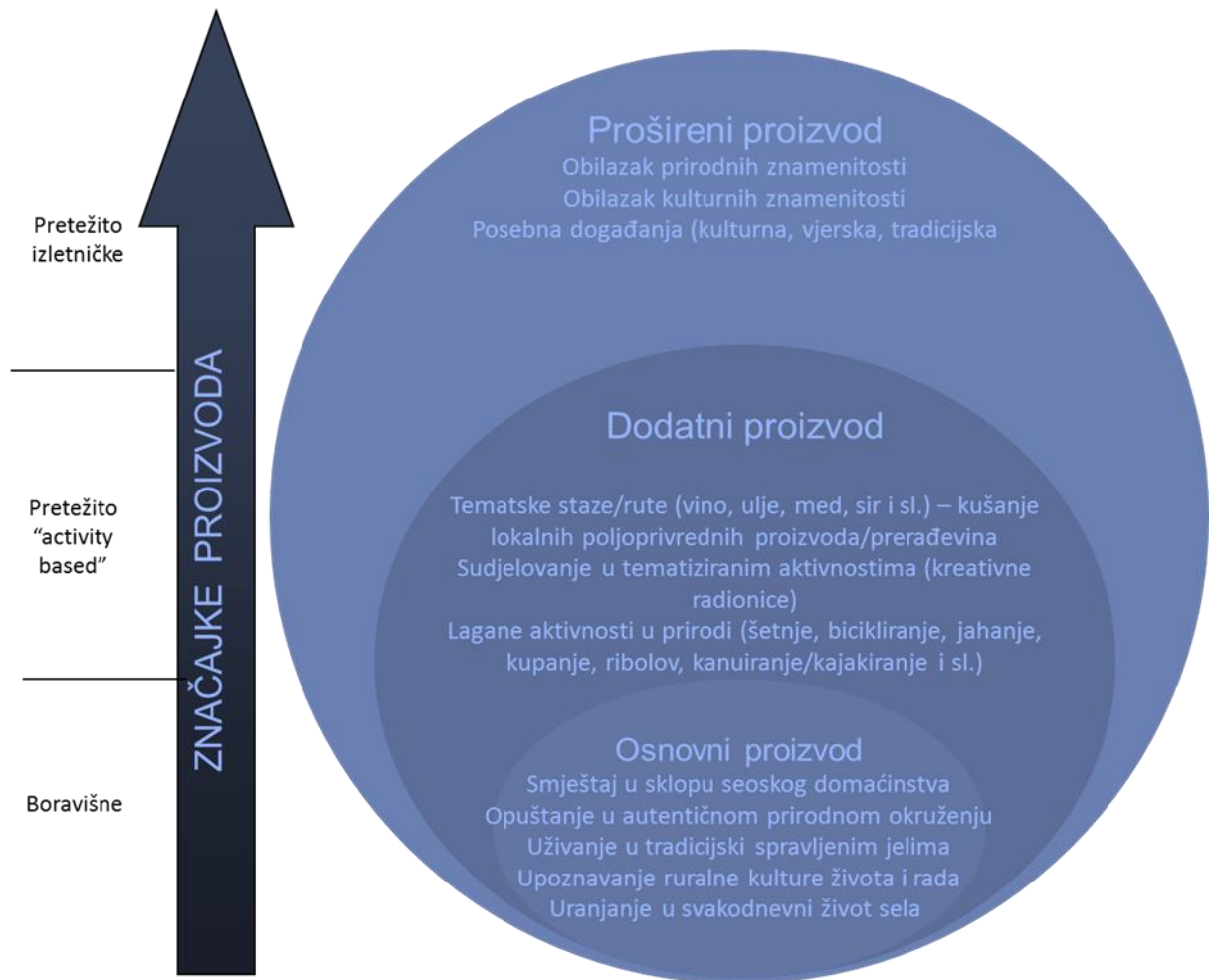
Najčešći motivi koji danas karakteriziraju turistička kretanja u Republici Hrvatskoj temeljni su razlog da govorimo o sezonskom karakteru turističke potražnje, a to su kupanje i skijanje.

Međutim, ako govorimo o ključnim značajkama turističkog proizvoda destinacije danas je od osnovnog značaja niz karakteristika proizvoda: od jednostavnih tzv. osnovnih proizvoda, preko dodatnih proizvoda pa sve do proširenih proizvoda. Zbog sve veće segmentacije turističkog tržišta i sve veće individualizacije potražnje, za potrebe osiguranja turističkog doživljaja svakom posjetitelju kontinentalnog prostora Hrvatske poželjno je da se turizam razvija oko centralne teme. Samo je tako moguće ciljano i sustavno osmišljavati prikladne aktivnosti turističke politike na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini, ne samo u kontekstu dinamiziranja investicijske potražnje, već i u kontekstu optimiranja marketinških aktivnosti.

U skladu s navedenim, čini se korisnim razlikovati osnovni, dopunski i prošireni proizvod turizma (slika 1). Okosnicu, esencijalnu točku, a time i centralnu temu razvoja turizma u destinaciji predstavlja turistička ponuda i turistički proizvodi u sklopu dobro uređene destinacije koju valja shvaćati kao autonomnu turističku atrakciju na koju bi se, potom, ovisno o interesima različitih skupina korisnika usluge, kreativno nadovezivali različiti elementi ponude dodatnog i proširenog proizvoda.

Prema slici 1. ključne sastavnice turizma destinacije vezane su uz karakteristike proizvoda koji se kreće od osnovnog preko dodatnog do proširenog proizvoda. Naime, pod osnovnim proizvodom smatraju se boravišne značajke proizvoda koje se odnose na smještaj, opuštanje, uživanje i upoznavanje smještajnog kapaciteta, prirodno okruženje, tradicijska jela, običaji i kultura života. Dodatni proizvod vezan je uz kušanje lokalnih, autohtonih proizvoda, sudjelovanje u raznim tematskim aktivnostima na radionicama i u prirodi. Prošireni proizvod je pretežito izletničke prirode i odnosi se na obilazak prirodnih i kulturnih znamenitosti te obilasku raznih turističkih manifestacija, događaja i priredbi u destinaciji.

Slika 2.: Ključne sastavnice turizma destinacije



Izvor: Institut za turizam

Sve navedene značajke turističkog proizvoda vezane su uz različite aktivnosti kojima se posjetitelji bave svojim dolaskom u destinaciju. Prema tome, one su i ključne sastavnice turizma destinacije.

## 4. KLJUČNI ČINITELJI USPJEHA ZA RAZVOJ SEOSKOG TURIZMA

Tržišni trendovi na strani potražnje, ali i odrednice postojeće dobre prakse u zemljama relevantnog konkurentskog kruga upućuju na sljedeće ključne činitelje uspjeha u razvoju seoskog turizma RH, a koje je moguće podijeliti u pet osnovnih domena:

Tablica 1. Ključni činitelji uspjeha za razvoj seoskog turizma

<b>Usluge</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• personalizirana usluga</li><li>• maksimalno ugađanje ('pampering')</li><li>• sudjelovanje u tradicionalnim ruralnim aktivnostima</li><li>• upoznavanje starih zanata i/ili vještina</li><li>• spravljanje lokalnih kulinarskih specijaliteta</li><li>• mogućnost sudjelovanja u lokalnim (tradicijskim) događanjima</li><li>• mogućnost za rekreaciju u prirodi (šetnje, bicikliranje, jahanje, ribolov, kanuirane/kajakiranje i sl. )</li><li>• mogućnost promatranja životinjskog i/ili biljnog svijeta</li></ul>
<b>Obilježja objekta</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• atraktivnost lokacije</li><li>• ambijentalnost objekta - eksterijer i interijer (tradicijski način gradnje, upotreba lokalnih materijala, stopljenost s okolišem, hortikulturno uređenje)</li><li>• privatnost</li><li>• izvorna ruralna atmosfera</li><li>• mogućnost socijalizacije</li><li>• mogućnost interakcije s domaćinom</li></ul>

<b>Obilježja destinacije</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• cjelovit turistički lanac vrijednosti (po dubini i širini)</li> <li>• vizualni sklad</li> <li>• infrastruktura opremljenost</li> <li>• raspoloživost događanja (svjetovnih, sakralnih, kulturnih)</li> <li>• kvalitetna suradnja institucija javnog i subjekata privatnog sektora</li> <li>• privatno-privatna partnerstva i suradnja</li> <li>• komunalno održavanje javnih površina</li> </ul>
<b>Razvoj proizvoda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• strateško planiranje/upravljanje razvojnim procesom na tzv. 'community based' principu</li> <li>• praćenje razvojnih trendova u turizmu</li> <li>• kontinuirana diseminacija informacija prema privatnom sektoru</li> <li>• osiguranje stručne pomoći/tehničke podrške u pripremi poslovnih planova</li> <li>• program poticaja i potpora iz lokalnih/regionalnih/nacionalnih izvora</li> <li>• osiguranje/raspoloživost eksternih izvora financiranja</li> <li>• edukacija nositelja izvršne vlasti, turističkih poduzetnika i ostalih dionika uključenih u razvoj destinacijskog proizvoda</li> </ul>
<b>Promocija i prodaja</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nacionalna promocija ruralno-turističke ponude Hrvatske</li> <li>• kreiranje prepoznatljivog imidža (identiteta) ruralnih područja</li> <li>• kvalitetni web portali na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini</li> <li>• izravna komunikacija s potencijalnim klijentima - direktni marketing</li> <li>• članstvo u međunarodnim udrugama/klasterima</li> <li>• učinkovite PR kampanje</li> </ul>

Izvor: Akcijski plan razvoja turizma ruralnih područja

Ključni činitelji uspjeha za razvoj seoskog turizma odnose se na osnovne karakteristike turističkog subjekta: usluge, obilježja objekte, obilježja destinacije, razvoj proizvoda te promociju i prodaju istih.

## **5. SURADNJA – SINERGIJA MEĐU DIONICIMA U DESTINACIJI KAO PREDUVJET UPRAVLJANJA DESTINACIJOM**

„Održivi razvoj (engl. Sustainable development) je razvoj kojim se zadovoljavaju potrebe današnjih naraštaja a da se pritom ne ugrožava mogućnost budućih naraštaja u zadovoljavanju njihovih potreba“. (UN Komisija za održivi okoliš i razvoj, 1987.)

„Turistički lanac vrijednosti (engl. Tourism value chain) je skup međudnosa, proizvoda i usluga (izravnih ali i posredno) koje turist konzumira i koristi tokom pripreme putovanja i boravka u destinaciji. Turistički lanac vrijednosti se dijeli na sljedeće ključne komponente: organizacija i kupnja putovanja, promet, smještaj, hrana i piće, rukotvorine, turistički resursi i atrakcije u destinaciji, izleti i ture, usluge podrške. Svaka od navedenih kategorija se dalje razlaže na izravne i neizravne sastavnice (npr. kod kategorije „hrana i piće“ izravne sastavnice su barovi, restorani, konobe, itd., dok neizravne sastavnice podrazumijevaju dobavljače hrane, sektor skladištenja i trgovine, industriju hrane i pića, itd.)“ (Horwath Htl, 2013: 25)

Slijedom navedenog, turistički lanac vrijednosti temelj je sinergije dionika u destinaciji. Međutim, praksa sve više prisiljava na utemeljenje skladnijeg i organiziranijeg sustava upravljanja turističkog razvoja i operacionalizacije strategije turističke destinacije.

Jedna od mogućnosti je da postojeći ustroj turističkih zajednica svoje aktivnosti, barem dijelom, bazira na načelima destinacijske menadžment organizacije. Konceptcija i realizacija marketinga destinacije, gdje se posebno pridaje važnost promociji i odnosima s javnošću, morala bi biti usmjerena više prema razvoju novih i poboljšanju postojećih turističkih proizvoda. Tome bi trebalo prethoditi istraživanje tržišta i potreba suvremenih turista.

Iznalaženje novih atrakcija na destinaciji stvaraju se preduvjeti za neke nove turističke priče i doživljaje:

- Organizacija poslovnih kulturnih, zabavnih i natjecateljskih događanja na destinaciji može biti u funkciji produžetka sezone
- Akcije u zaštiti okoliša i uređenju turističke destinacije
- Postavljanje prometne i posebno turističke signalizacije kao pomoć u orijentaciji i snalaženju turista kada borave na turističkoj destinaciji
- Unapređenje gastronomije i razvijanje izletničke aktivnosti na destinaciji
- Bolja valorizacija kulturne baštine kao važnog elementa turističke ponude destinacije

- Kreiranje i izrada promotivnog materijala destinacije.“ (Razović, 2008,: 44)

### **5.1. Osmišljavanje i razvoj turističkih proizvoda**

Destinacijske menadžment kompanije u svakom trenutku moraju biti spremne pružiti turistima potrebne informacije vezane uz sve činjenice i podatke koje su vezane za ostvarenje turističke potražnje. „Prema tome ovdje se ukazuje na osnovne značajke turističkog procesa i na uspostavljanje adekvatnog informativnog sustava u tim okolnostima, a vezanih uz:

- turistički proizvod ima pretežito tercijarni karakter, jer se u sklopu roba i usluga koji se nalaze u njemu dominiraju usluge,
- potrošač, odnosno turist odlazi na mjesto proizvodnje proizvoda,
- turistički aranžman se koristi u konkretnom prostoru i u trenutku nastajanja usluge, dok se ostali proizvodi kupuju unaprijed i mogu se skladištiti,
- velik dio turističkog proizvoda čine usluge koje su nematerijalne, dakle koje su vrlo teško mjerljive varijable,
- kod turističke ponude postoji velik broj sudionika, koji nije moguće obuhvatiti klasičnim metodama informiranja,
- suvremeni turistički potrošač je obično vrlo širokog obrazovanja i kulture putovanja, te je usmjeren i ovisan o kvalitetnoj i brznoj informaciji do koje može doći na najbrži mogući način.“( R. Dobre, P. Ž. Rusković, M. Čivljak: 2004: 79)

Zbog ovako velikog broja čimbenika ovaj proces komuniciranja između destinacijske menadžment kompanije, kao ponuđača i turista kao potrošača, te između DMK i poslovnih partnera zahtjeva postojanje integralnog informativnog okruženja.

Razvojem tehnologije i velikim mogućnostima koje daje Internet omogućuje se sve brojnijim korisnicima pristup velikom broju informacija, ali i drugih usluga koje uvelike olakšavaju procese i u turizmu. Tako brojne DMK, ali i hotelski lanci omogućuju sustav online rezervacije smještaja. „Tako se omogućuje rezervacija rezervacijskim upitnikom, a načelo korištenja je vrlo jednostavno:

- zainteresirani kupac ispuni elektronski obrazac i pošalje ga Internet poslužitelju,
- Internet poslužitelj preusmjeri poruku u elektronski poštanski sandučić hotela ili iznajmljivača,
- zadužena osoba u hotelu nekoliko puta na dan otvori elektronski poštanski sandučić hotela, ručno provjeri sve rezervacije te odgovori potencijalnom kupcu.“ (Ružić, 2004: 296.)

„Višak slobodnog vremena uslijed skraćivanja radnog tjedna i dužeg godišnjeg odmora, višak slobodnih sredstava, moderni prometni i telekomunikacijski sustavi, viša razina naobrazbe i ekološke svijesti, samo su neke od posljedica integracije znanosti i tehnologije, tehnizacije i informatizacije Svijeta, koje utječu na jačanje turističkih kretanja. Na temelju analize mnogobrojnih radova s područja turizma, u budućnosti se očekuju sljedeći trendovi na području turizma:

- globalizacija turizma
- povezivanje turističkih operatora i velikih lanaca hotel
- brža evolucija turističkoga tržišta
- uvođenje novih tehnologija utemeljenih na e-commerceu i izravnim interakcijama ponude i potražnje
- one-to-one marketing, odnosno marketing izravnih odnosa s klijentima (customer relationship) marketing
- database menadžment
- Website-ovi umjesto turističkih informacijskih centara
- izravni on-line marketing
- novo distribucijsko umrežavanje i brži sustavi bukiranja
- ekoturizam.“(Ružić, 2004: 299)

Za bolju informiranost turista sve više se koristi nova tehnologija, posebno Internet, zahvaljujući kojem se potencijalni turisti bolje informiraju i odlučuju sami koju će destinaciju posjetiti. Kad se turist uvjeri u objektivnost promotivne poruke, putem Interneta, i dobije korist za uloženo on postaje stalni gost.

Postavlja se opravdano pitanje, kako će nova tehnologija utjecati na daljnje poslovanje turističkih agencija odredišta. Naime, izvjesno je već nekoliko posljednjih godina da se broj korisnika Interneta značajno povećava i to ne samo radi dobivanja informacija nego, u posljednje vrijeme, sve više i radi rezerviranja i kupovanja aranžmana.

Može se reći da turistička destinacija s jedne strane, te potrošači s druge strane, imaju velike koristi od Interneta jer isti omogućava potrošaču dobiti osnovne informacije o destinaciji prije odluke o kupnji aranžmana, a destinacijskoj menadžment kompaniji pruža mogućnost daleko jeftinijeg i efikasnijeg poslovanja. Tako web stranice postaju primarni izvor informacija za donošenje odluke o izboru destinacije. Dodatne informacije se dobivaju pozivom „call centers“ pozivnih centara koje osniva destinacijska menadžment kompanija. Ovdje je, naravno, važno da DMK zna kako primijeniti informacijsku tehnologiju kako bi i korist od njenog korištenja bila što veća i povrat uložene investicije što brži.



Nove informacijske tehnologije značajno utječu na daljnji razvoj i poslovanje destinacijske menadžment kompanije. Nove tehnologije sve više usvajaju integralni pristup u upravljanju kvalitetnim informacijskim uslugama. Zato ulažu značajna sredstva u svoju infrastrukturu i/ili se povezuju sa vanjskim tehnološkim sustavima. Razvijen je novi elektronički sustav Electronic Destination Marketing Systems (EDMS) koji, za razliku od ranije postojećih kompjuterskih rezervacijskih sustava, nudi daleko veću paletu mogućih usluga i informacija.

Zahvaljujući tehnološkom napretku neke se DMK počinju baviti i distribucijom što je ranije bio isključivo posao komercijalnih tvrtki. Većina ih ipak to radi kroz novo osnovanu organizaciju koja, uz poslove promocije i informiranja, pruža i usluge rezervacija i prodaje.

## **5.2. Distribucija - prodaja turističkih proizvoda**

Destinacijska menadžment kompanija (engl. Destination Management Company, DMC) je posebna vrsta receptivne turističke agencije koja svoje poslovanje i komercijalnu ponudu temelji na detaljnom poznavanju lokalnih turističkih resursa, zapošljava profesionalno osoblje koje osmišljava i realizira usluge vezane uz putovanje, boravak i popratne aktivnosti u destinaciji. Destinacijska menadžment kompanija se bavi pakiranjem i plasiranjem turističkih proizvoda (izleti, putovanja, transferi, manifestacije, itd.) i komercijalizira turističku ponudu određene destinacije. „Destinacijsko upravljanje (engl. Destination governance) je proces kroz koji DMO djeluje i ostvaruje svoju misiju. Destinacijsko upravljanje podrazumijeva razvoj i implementaciju kohezijske politike destinacije (suradnja, zajednički ciljevi i djelovanje svih dionika), konzistentan upravljački sustav, efikasno donošenje i provođenje odluka. Destinacijsko upravljanje nužno uključuje zadatke usmjerene na potražnju (analiza tržišta, promotivne aktivnosti, informacije, distribucija) i ponudu (planiranje, razvoj proizvoda i iskustava, izgradnja konkurentnosti, standardi i oznake kvalitete, razvoj ljudskih resursa). Atrakcija je objekt, osoba, mjesto ili bilo kakav koncept/tvorevina (fizička, kulturna, itd.) koja privlači turiste i nudi određeno iskustvo. Atrakcija je ustvari realizirani turistički resurs, pri čemu je tržište (a ne promocija ili ponuda) ono koje odlučuje što je turistička atrakcija u mnoštvu turističkih resursa (potencijalnih atrakcija). Atrakcije su oni resursi u destinaciji zbog koje je turisti posjećuju i u njoj troše svoj raspoloživi dohodak.

„Sistematika atrakcija prema World Heritage je sljedeća:

1. Geofizički-krajobrazno-estetske atrakcije (npr. planine, gorja, formacije stijena, špilje, rijeke, panoramski krajobrazi, šume, meteorološki fenomeni, neobične formacije oblaka, termalni izvori, vulkanske aktivnosti, itd.);

2. Ekološko-biološke atrakcije (npr. prirodni organizmi i njihovo ponašanje, migracije životinja, fosili životinja, itd.);

3. Kulturno-povijesne atrakcije (sve ljudske konstrukcije, običaji, arheološki ostaci, itd.) i

4. Rekreativne atrakcije (sve atrakcije izgrađene ljudskom rukom za specifičnu namjenu zabave ili obrazovanja i nisu zaštićeni kao baština – tematski parkovi, botanički vrtovi, sportski objekti, muzeji, kazališta, trgovačko-zabavni centri, itd).“ (Horwath Htl, 2013:24).

Turistički proizvod predstavlja ukupna iskustva turista koja zadovoljavaju njihova očekivanja, uključujući iskustva sa smještajem, prirodnim i kulturnim atrakcijama, zabavom, prijevozom, ugostiteljstvom, domaćinima, itd. Orijentacijom na potrošača turistički proizvod postaje turističkim doživljajem. U marketinškom smislu, turistički proizvod je sredstvo razmjene na tržištu, ono što se u suštini prodaje i kupuje (npr. sunce i more, zdravlje/ wellness, skijanje, itd.).

„Turistički proizvodi mogu biti različite razine kompleksnosti:

- Osnovni proizvod ili što kupac kupuje;
- Očekivani proizvod ili elementi koji moraju biti prisutni kako bi gost mogao koristiti osnovni proizvod
- Podržavajući proizvod ili dodani elementi koji pružaju dodanu vrijednost za gosta ili razlikovni element od konkurencije u cilju ostvarivanja prednosti (npr. besplatan wi-fi na glavnom trgu destinacije);
- Prošireni proizvod ili daljnja diferencijacija od konkurencije, gdje se pokušava utjecati na osjećaje kupaca i interakciju gosta sa sustavom usluživanja (npr. dizajn, glazba, ambijent i sl.).“ (Horwath Htl, 2013:25).

Turistički lanac vrijednosti (engl. Tourism value chain) je skup međudnosa, proizvoda i usluga (izravnih ali i posredno) koje turist konzumira i koristi tokom pripreme putovanja i boravka u destinaciji. Turistički lanac vrijednosti se dijeli na sljedeće ključne komponente: organizacija i kupnja putovanja, promet, smještaj, hrana i piće, rukotvorine, turistički resursi i atrakcije u destinaciji, izleti i ture, usluge podrške. Svaka od navedenih kategorija se dalje razlaže na izravne i neizravne sastavnice.

Važnost distribucije turističkih proizvoda leži u kupnji turističkih paket aranžmana od strane turista putem destinacijskih menadžment kompanija. Njihov posao je da prodaju

turističke proizvode upakirane u turističke paket aranžmane koji tada prikazuju destinaciju na najbolji mogući način budući da sveukupno najbolje i poznaju njene potencijale.

### **5.3. Promocija turističkih proizvoda**

„Ponašanje potrošača se definira kao dinamička interakcija spoznaje, čimbenika i ponašanja okruženja, koji rezultiraju u ponašanju i razmjenu aspekata života potrošača.“ (Kesić, 1999:1)

Većina poduzeća ipak ostvaruje kontakte kroz novo osnovanu organizaciju koja, uz poslove promocije i informiranja, pruža i usluge rezervacija i prodaje. Shodno tome destinacijska menadžment kompanija integrira sve pojedinačne elemente destinacijskog proizvoda i nudi ih na tržištu pod zaštitnim znakom destinacije (tzv. brendom). Kontrolira kvalitetu proizvoda i usluge, te u tom smislu organizira program edukacije, kako direktnih zaposlenika u turizmu, tako i ostalog stanovništva u destinaciji. Destinacijska menadžment kompanija je odgovorna za osiguranje brze i kvalitetne informacije svima zainteresiranim kao i za efikasnu promociju destinacije. Zajedno sa privatnim i javnim sektorom, te lokalnom upravom, turističkom zajednicom osmišljava i unapređuje proizvode te planira razvoj destinacije.

Sve to mora biti sastavni dio strateškog marketinškog plana na osnovu kojeg će se donositi godišnji planovi, a njihova se realizacija pratiti od strane izvršnih odbora i nadzornih odbora turističke agencije odredišta. Sve veće turističke organizacije imaju svoje urede u najvažnijim emitivnim zemljama koji su zaduženi za promociju nacionalne destinacije i opskrbljivanje tržišta svim potrebnim propagandnim materijalom i informacijama.

Razlog tome je u prvom redu u povećanju njihovih zadaća na novim područjima, kao što su branding (stvaranje zaštitnog znaka destinacije koji će je bitno razlikovati od drugih konkurentskih destinacija), pa menadžment destinacije ima sve više novih obveza, napose na području informiranja o novim proizvodima destinacije i na novim segmentima tržišta.

Brendiranje utječe na povećanu prepoznatljivost destinacije u svijetu, te tako privlači veći broj turista posebno iz novih tržišta. Tako marka destinacije osigurava kvalitetu proizvoda i usluga koje se nude u destinaciji. (Gleave, Morrison, 2001:11-13) To je zasigurno najkvalitetnija i najjeftinija vrsta propagande i postizanja pozitivnog imidža. Međutim, ako su neka od usluga ili proizvoda bila nedovoljno kvalitetna, ili ispod očekivanog, kviri se ukupan doživljaj turista i on svoje negativne dojmove prenosi dalje te time prenosi negativan stav prema

destinaciji. „Novi koncept brendiranja podrazumijeva dodavanje proizvoda i usluga brandovima koji služe kao marketinško oruđe. (Vranešević, 2005.: 31)

Na menadžmentu DMK je da odluči na kojem aspektu doživljaja destinacije će temeljiti zaštitni znak (brend). U pravilu se koriste najznačajnije karakteristike i prednosti destinacije u odnosu na konkurenciju. One moraju biti stvarne i kvalitetne kako bi ih turisti doživjeli prema svojim očekivanjima ili još boljim. U takvom slučaju branding pomaže u pamćenju destinacije u pozitivnom smislu i utječe na povratak turista u destinaciju.

„Destinacijske menadžment kompanije u svakom trenutku moraju biti spremne pružiti turistima potrebne informacije vezane uz sve činjenice i podatke koje su vezane za ostvarenje turističke potražnje. Prema tome ovdje se ukazuje na osnovne značajke turističkog procesa i na uspostavljanje adekvatnog informativnog sustava u tim okolnostima, a vezanih uz:

- turistički proizvod ima pretežito tercijarni karakter, jer se u sklopu roba i usluga koji se nalaze u njemu dominiraju usluge,
- potrošač, odnosno turist odlazi na mjesto proizvodnje proizvoda,
- turistički aranžman se koristi u konkretnom prostoru i u trenutku nastajanja usluge, dok se ostali proizvodi kupuju unaprijed i mogu se skladištiti,
- velik dio turističkog proizvoda čine usluge koje su nematerijalne, dakle koje su vrlo teško mjerljive varijable,
- kod turističke ponude postoji velik broj sudionika, koji nije moguće obuhvatiti klasičnim metodama informiranja,
- suvremeni turistički potrošač je obično vrlo širokog obrazovanja i kulture putovanja, te je usmjeren i ovisan o kvalitetnoj i brznoj informaciji do koje može doći na najbrži mogući način. (Dobre, Rusković, Čivljak, 2004: 79)

Zbog ovako velikog broja čimbenika ovaj proces komuniciranja između DMK, kao ponuđača i turista kao potrošača, te između DMK i poslovnih partnera zahtjeva postojanje integralnog informativnog okruženja.

Razvojem tehnologije i velikim mogućnostima koje daje internet omogućuje se sve brojnim korisnicima pristup velikom broju informacija, ali i drugih usluga koje uvelike olakšavaju procese i u turizmu. Tako brojne DMK, ali i hotelski lanci omogućuju sustav online rezervacije smještaja te se i na taj način promoviraju.

## **6. KREIRANJE SLOŽENIH TURISTIČKIH PROIZVODA**

Turističke agencije različitih profila tijekom posljednjih deset godina specijalizirale su se za pojedine vidove turizma. Tako su se receptivne turističke agencije profilirale u destinacijske menadžment kompanije te posvetile isključivo gostima koji dolaze i posjećuju domicilnu destinaciju. Destinacijske menadžment kompanije kreiraju složene turističke proizvode vezane uz svoju destinaciju. Tijekom koncipiranja složenih turističkih proizvoda dobro je slijediti određena dobra iskustva, ali istodobno treba razvijati i uključiti vlastitu kreativnost.

### **6.1. Kreiranje baze podataka**

Svaki, pa i mali gospodarski subjekt trebao bi u današnje doba imati baze podataka s obzirom na današnju rasprostranjenost i lakoću korištenja računala. Takve baze podataka trebale bi omogućiti pohranjivanje, ažuriranje i pretraživanje prikupljenih informacija o gostima, destinacijskim resursima ( atrakcijama i pružateljima usluga), proizvodnim konceptima razrađenim do razine ponude za tzv. „poznate kupce“, prethodnim programima u realizaciji DMK, referentnim programima drugih DMK i ostalim potrebnim informacijama. Prema navedenim podacima izrađuju se predlošci za stvaranje profila gostiju, vrlo koristan alat za razvoj uspješnih proizvoda namijenjenih odabranim ciljnim skupinama. Predložak omogućava sustavno prikupljanje informacija i može uključivati podatke o veličini grupe, trajanju putovanja, dobnom rasponu, prioritetima, razini napora, razini kvalitete te drugim posebnim zahtjevima.

### **6.2. Osmišljavanje sinopsisa središnje priče putovanja**

Osmišljavanju svakog programa paket aranžmana i izleta trebalo bi prethoditi kreiranje središnje priče (storyline) koji će biti u funkciji sinkroniziranja doživljaja u prostoru i vremenu, a u skladu s glavnom temom putovanja. Središnja priča, u narativnoj formi, treba biti u funkciji predstavljanja glavnih sadržaja prirodne i kulturne baštine obuhvaćene programom putovanja. Poželjno je uz glavnu aktivnost istaknuti i dodatne sadržaje koji pojačavaju vrijednost doživljaja. Središnja priča putovanja treba omogućiti izravno povezivanje atrakcija i aktivnosti, obuhvaćenih programom putovanja, s motivima korisnika usluga. Dobro osmišljena središnja priča putovanja treba odgovoriti na pitanje o specifičnoj vrijednosti putovanja za korisnika

usluga. Dodatno, narativni elementi središnje priče moraju biti u funkciji stvaranja emotivne veze s temom i prostorom.

### **6.3. Predložak za kreiranje programa putovanja (izleta ili paket aranžmana)**

Bez obzira na to što je programski sadržaj putovanja varijabilan, a njegova izrada vrlo kreativan posao, uputno je kreirati predložak s obveznim vrstama informacija koje treba sadržavati: naziv programa, datume kada je program u ponudi, vrijeme polaska, vrijeme povratka, trajanje programa, minimalna i maksimalna veličina grupe, kratak opis glavnih aktivnosti – sadržaja i mjesta koja se posjećuju po danima, vrstu i kategoriju smještajnog objekta, uključene obroke, obilaske i transfere. Važno je da taj predložak obuhvati i uvodni tekst koji na precizan i emotivno snažan način predstavlja putovanje. Korisćenje izrade ovakvih predložaka, ubrzava stvaranje cjelovitog portfelja ideja za putovanje, a samim time i brži plasman novih proizvoda.

### **6.4. Testiranje programa**

Svaki novi program potrebno je testirati. Testiranje je moguće izvesti na probnoj skupini turista ili na zaposlenicima. Programe koji su kreirani po mjeri za poznate kupce nije moguće testirati, ali je apsolutno poželjno prije dolaska gostiju obići sve lokacije i objekte te pružatelje usluga kako bi se mogućnost neočekivanih problema svela na najmanju moguću mjeru.

## **7. KONKURENTSKO OKRUŽENJE NA TRŽIŠTU TURISTIČKIH PROIZVODA REPUBLIKE HRVATSKE**

Turizam je jedna od najvažnijih gospodarskih grana u Republici Hrvatskoj koja stvara oko 22% domaćeg bruto proizvoda te više od 40% cjelokupnog izvoza. Izravno zapošljava 140.000 osoba, a neizravno zapošljava još oko 175.000 osoba. Kao takav turizam je ključna komponenta hrvatske ekonomije i vanjskotrgovinske razmjene.

Hrvatska posjeduje vrlo atraktivan turistički potencijal, uključujući jedinstvenu prirodu i kulturno-povijesnu baštinu. Taj potencijal se može i mora koristiti intenzivnije i efikasnije kao dio turističke ponude te se time može povećati konkurentnost Hrvatske na međunarodnom turističkom tržištu, stvoriti dodatna radna mjesta, povećati dohodak, a time i kakvoća življenja većeg dijela pučanstva te ojačati gospodarsku snagu zemlje.

Iako se čak oko 90% teritorija Hrvatske odnosi na ruralni prostor podesan za razvoj ponude seoskog turizma, sama činjenica da se u nekim ruralnim područjima zemlje seoski turizam razvija brže, intenzivnije i/ili kreativnije nego u drugim ruralnim područjima ukazuje na potrebu prepoznavanja ključnih ruralno-turističkih područja Hrvatske koja bi trebala imati svojevrsni prioritet u alokaciji poticajnih sredstava. Naime, riječ je o područjima na kojima je, već u relativno kratkom vremenu i uz znatno manja ulaganja, moguće stvoriti međunarodno prepoznatljiv i konkurentan proizvod seoskog turizma kako kroz osiguranje kritične mase seljačkih domaćinstava međusobno ujednačenih standarda kvalitete, tako i kroz uspostavu zaokruženog sustava turističkih doživljaja kroz izgradnju osnovnog, proširenog i dopunskog proizvoda (slika 1).

„U tom smislu, a polazeći od dostignutog stupnja razvijenosti seoskog turizma u ruralnim područjima Hrvatske, mjereno kako brojem registriranih seljačkih domaćinstava koje nude turističke sadržaje/usluge, tako i brojem ostvarenih noćenja, čini se da bi razvoj suvremene ponude seoskog turizma Hrvatske do 2020. godine trebalo poticati posebno na području Osječko-baranjske županije (osobito u Baranji), Dubrovačko-neretvanske županije (osobito u Konavlima) na području Splitsko-dalmatinske i Šibensko-kninske županije (osobito na prostoru Dalmatinske zagore), Istarske županije (prostor središnje Istre) kao i na prostoru Zagrebačke i Sisačko-moslavačke županije., (Institut za turizam, 2015:43)

Naravno, proizvod seoskog turizma na svakom od ovih prostora valjalo bi međusobno diferencirati, vodeći se ponajviše odlikama resursno-atraksijske osnove, razlikama u lokalnim graditeljskim izričajima, značajkama gastronomije, prepoznatljivosti tradicijskih manifestacija i/ili svetkovina, odnosno lokalnim običajima (kultura života i rada).

Neovisno o bržem razvoju seoskog turizma u navedenim regijama, seoski turizam valjalo bi razvijati i na svim ostalim kontinentalnim područjima koja za sada ne bilježe veći broj registriranih pružatelja usluga u seoskom turizmu, ali na kojima postoji kritična masa zainteresiranih odnosno potencijalnih punktova seoskog turizma. Poželjno je da pristup tim područjima bude također poticajan, poglavito kad se radi o aktivnom obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu s vrijednim resursima kao što je tradicijska građevina, proizvodnja tradicijskog proizvoda, očuvanje stare vještine i znanja u smislu starih zanata te kultivirani krajolik i zaštićeno prirodno područje.

Važne karakteristike vezane uz primjer turističke destinacije u okruženju odnosi se, prije svega, na autentičnost doživljaja. U turizmu je izuzetno važna ambijentalnost smještaja, lokalni „štih“ u opremanju interijera, tradicionalno spravljena hrana te komunikacija s lokalnom populacijom i uranjanje u njihovu svakodnevnicu postaju ključni činitelji u privlačenju potražnje.

Sve je veća segmentacija turističkog tržišta prema prevladavajućem životnom stilu – u posljednjih desetak godina evidentan je trend razvoja ‘lifestyle’ turističkih putovanja. Sukladno postavkama ekonomije doživljaja, riječ je o kreiranju doživljaja koji „teče“ od izbora vrste, kvalitete i lokacije smještaja, preko izbora vrste i načina prehrane, do izbora poželjnih aktivnosti u cilju relaksacije, kulturnog uzdizanja, upoznavanja lokalnih običaja, osobnog rasta i razvoja, edukacije i sl.

Rast interesa za putovanjima koja ‘maksimiziraju’ raspoloživo vrijeme je sve veća. Kako je sve veća opterećenost i svakodnevni stres na radnom mjestu potiče se odlazak na veći broj kraćih odmora tijekom godine, osobito u kontekstu „punjenja baterija“ i psihofizičke regeneracije. Riječ je o odmorima podjednako povezanim kako s pasivnim opuštanjem, tako i s različitim rekreativnim aktivnostima u prirodi. U tom smislu, za sve veći broj radno-aktivnih osoba ruralni prostor predstavlja idealan izbor kako zbog njegove blizine i mogućnosti za opuštanje, tako i zbog pristupačnih cijena.



Tablica 2. Broj, vrsta i teritorijalna pripadnost seljačkih domaćinstava s turističkom ponudom

ŽUPANIJA	Seljačka domaćinstva	OPG-i pružatelji samo turističkih usluga	Kućaone/Izletišta i vinotočja (samo prehrana)	Soba, apartman, kamp, ruralna kuća za odmor (smještaj)	Prehrana i smještaj
I. ZAGREBAČKA	37	0	27	1	9
II. KRAPINSKO-ZAGORSKA	10	2	5	1	4
III. SISAČKO-MOSLAVAČKA	48	13	7	23	18
IV. KARLOVAČKA	3	7	0	2	1
V. VARAŽDINSKA	13	2	10	3	0
VI. KOPRIVNIČKO-KRIŽEVAČKA	11	1	4	6	1
VII. BJELOVARSKO-BILOGORSKA	10	1	4	5	1
VIII. PRIMORSKO-GORANSKA	5	0	4	1	0
IX. LIČKO-SENJSKA	4	1	2	2	0
X. VIROVITIČKO-PODRAVSKA	6	0	1	3	2
XI. POŽEŠKO-SLAVONSKA	8	8	7	0	1
XII. BRODSKO-POSAVSKA	7	0	2	2	3
XIII. ZADARSKA	22	0	9	6	7
XIV. OSJEČKO-BARANJSKA	63	4	10	32	21
XV. ŠIBENSKO-KININSKA	37	0	28	1	8
XVI. VUKOVARSKO-SRIJEMSKA	19	0	9	1	9
XVII. SPLITSKO-DALMATINSKA	24	2	20	2	2
XVIII. ISTARSKA	33	1	24	1	8
XIX. DUBROVAČKO-NERETVANSKA	76	0	70	3	3
XX. MEĐIMURSKA	11	1	10	0	1
<b>UKUPNO</b>	<b>447</b>	<b>43</b>	<b>253</b>	<b>95</b>	<b>99</b>

Izvor: HGK, 2012.

Prema zadnje dostupnim podacima Hrvatske gospodarske komore (anketa), u Hrvatskoj je tijekom 2012. godine bilo registrirano 447 seljačkih domaćinstva s ponudom različitih turističkih sadržaja/usluga, od hrane, preko smještaja, do prehrane i smještaja (tablica 2). Iz tablice je vidljivo da je Požeško – slavonska županija svojim smještajnim kapacitetima te registriranim obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima na vrlo malom broju. Međutim, svake godine sve je više novih turističkih subjekata koji nadopunjuju postojeću ponudu.

## **8. GRAD POŽEGA – ISTRAŽIVANJE I STVARANJE SLOŽENIH TURISTIČKIH PROIZVODA DESTINACIJE**

Turisti putuju u određene destinacije jer predstavljaju prepoznatljiv prostor. Veliku ulogu u povezivanju destinacijskog proizvoda s tržištem ima upravo menadžment turističke destinacije. Ključna odluka je način na koji menadžment odgovara zahtjevima tržišta i njihovim potrebama zajedno sa turističkim proizvodom. Budući da se turističkom destinacijom smatra paket usluga, ne pojedinačni proizvod, njene glavne komponente su: okruženje i atrakcije u destinaciji, usluge i sve dostupne mogućnosti, mogućnost uspjeha, imidž destinacije, ali i cijena ponude.

Glavni cilj menadžmenta turističke destinacije je dugoročno osiguravanje konkurentne sposobnosti destinacije. Kako bi turistička destinacija bila konkurentna, menadžment mora provoditi aktivnosti i strategiju koja će odrediti ciljeve turističke destinacije te kroz određeno vremensko razdoblje dati određene učinke.

U ovom radu dati su odgovori na pitanja: što je menadžment turističke destinacije, kakvo je turističko tržište grada Požege, koji su turistički proizvodi grada Požege, kolika je provedba aktivnosti menadžmenta turističke destinacije u gradu Požegi te planovi razvoja turizma ovog grada.

Grad Požega administrativno je sjedište Požeško-slavonske županije, nalazi se u plodnoj dolini koju su još Rimljani nazvali Vallis aurea. Kao staro sjecište puteva i ljudi, Požega je imala bogatu povijest. Posljedica toga su i brojni kulturno-povijesni spomenici u samoj jezgri grada te brojne manifestacije se održavaju u Požegi tijekom cijele godine povezujući godišnja doba, turističke proizvode i priče a vezano uz mnoge važne datume posvećene destinaciji.

Tablica 3. Manifestacije u gradu Požegi u organizaciji Turističke zajednice Grada Požege

Siječanj	Vincelovo u Požegi – projekt zeleno - plavo
Veljača	Dječji gradski maskenbal
12. ožujka	Grgurevo – dan Grada Požege
1.svibnja	Požeški kotlić
Svibanj	Požega zdravi grad
Lipanj	Kulenijada u Požegi
21. lipnja	Ivanjski krijes
21. lipnja –1. kolovoza	Požeško kulturno ljeto (izložbe, koncerti, kazališne predstave, plesne radionice, modne revije, galerije ulice, poetske večeri...)
Kolovoz/ rujan 7 dana	Aurea Fest (Festivali: običaja, plesa, koreografiranog folklora, uličnih svirača i mađioničara, plesa, DJ-a i MC-a, vina, gastronomije, ulični, Zlatne žice Slavonije, popularne glazbe)
Rujan	Fišijada
Studeni	Okusi jeseni u Požegi
Prosinac	Božićni humanitarni koncert
Prosinac	Božićni sajam
31.prosinac	Doček Nove Godine

Izvor: Turistička zajednica Grada Požege

Navedene manifestacije nisu jedine koje organizira Turistička zajednica Grada Požege. Niz je drugih događaja kojima Turistička zajednica Grada Požege podupire mnoga druga događanja. Kako bi se manifestacije i turistički proizvodi predstavili domaćem stanovništvu i drugim posjetiteljima grada Požege svaki od navedenih događaja podupire se manjim događajima različitih udruga ili društava kojima se događaji oplemenjuju i ojačavaju te prilagođavaju novim turistima i na taj način postaju još zanimljiviji.

Koristi koje se postižu efikasnim menadžmentom turističke destinacije su mnogobrojne, a najznačajnije su:

- prepoznatljiv imidž i brendiranje turističke destinacije,
- povećanje turističke potražnje,
- postizanje boljeg konkurentnog položaja na tržištu,
- oblikovanje turističkog proizvoda,
- veća informiranost turista o destinaciji,
- upravljanje kvalitetom turističke ponude,
- kvalitetna izrada marketing programa turističke destinacije.

U svrhu odgovora na teze postavljene iznad, provedena je anketa u gradu Požegi na uzorku od 23 turistička subjekta koji su svojim odgovorima opisali postojeće stanje u gradu Požegi pod nazivom: Istraživanje novih prilika turističkih subjekata za kreiranje originalnih turističkih proizvoda ruralnog područja.

Temeljni cilj ovog rada je sublimirati postojeću literaturu iz područja destinacijskog menadžmenta u turizmu, analizirati razloge i motive turističkih subjekata u destinaciji, definirati turističko tržište grada Požege, te njegovu ponudu i potražnju, analizirati postojeću situaciju na turističkom tržištu grada Požege, objasniti u turizmu te kategorizirati selektivne oblike turizma.

Prilikom izrade rada korišteni su primarni i sekundarni izvori podataka. U svrhu prikupljanja sekundarnih podataka provelo se istraživanje anketom. Osnovni izvori primarnih podataka uključuju inozemnu i domaću literaturu: knjige, znanstvene časopise iz područja turizma, poduzetništva, marketinga, ugostiteljstva i interneta. Primarno istraživanje odnosi se na izviđajno prikupljanje podataka o sličnostima i različitostima turističkih subjekata u destinaciji. Instrument istraživanja je obrazac koji se ispunjava pronalaženjem podataka na službenim web stranicama ili izravnim kontaktom. Istraživanje je usmjereno na turističke subjekte koji djeluju u destinaciji i pridonose kreiranju turističkih paket aranžmana: vinarije, turističke agencije, restorani, galerije, muzej, kazalište, udruge, društva, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, prenoćišta, kušaonice te Turističku zajednicu grada Požege i sl.

Slika 3. Povijesni razvoj modela upravljanja turizmom



Izvor: Horwath, 2013.

Slika 2. opisuje evoluciju razvoja destinacijskog menadžmenta kao posebnog pristupa turističkoj destinaciji. Upravo se kroz umrežavanje dionika nastoji oblikovati vizija održivog razvoja turizma.

Destinacijska menadžment organizacija je tijelo koje okuplja javne institucije, privatne dionike sektora i stručnjake u cilju strateškog i operativnog upravljanja destinacije i ostvarenja zajedničke, prethodno usuglašene, vizije. Poslovna misija DMO-a je razvoj i promocija destinacije kroz koordiniranje i upravljanje ključnim aktivnostima kao što su financiranje, planiranje, marketing, donošenje i provedba odluka kao i razvoj proizvoda u destinaciji.

Što se više povećavaju zahtjevi tržišta raste i intenzitet konkurencije te ja potom potrebno osigurati međusobnu suradnju svih turističkih subjekata u destinaciji kroz platformu turističkih zajednica prvo lokalnih, a potom županijskih i regionalnih te zajedno osigurati kvalitetnu turističku ponudu i stvoriti destinacijsku menadžment organizaciju koja će pretvarati turističke proizvode u emocije, doživljaje spremne za goste.

Da bi se sve navedeno plasiralo na tržište potrebno je stvarati destinacijske menadžment kompanije zadužene za receptivni turizam koje će pripremati paket aranžmane spremne da gostima pruže mogućnost tailor made - po mjeri izrađene programe i budu spona između potencijalnog gosta i destinacije. Osim navedene logistike unutar destinacije potrebno je djelovati prema strategijama, planovima i ostalim dokumentima na nivou Republike Hrvatske, županije i grada.

Grad Požega trenutno nema na snazi turistički plan. Međutim, izrađena je 2015. godine Strategija razvoja grada Požege, na kojoj su radile četiri radne skupine od kojih je jedna bila zadužena za pitanje razvoja turizma i poljoprivrede. Kao prioritet definirano je povećanje kvalitete turističke ponude i osiguranje veće prepoznatljivosti grada na turističkom tržištu (Strategija razvoja grada Požege, 2015).

Ono što je svojstveno za podneblje grada Požege i Požeško-slavonske županije jesu bogata lovna područja, tradicija proizvodnje vina, bogata šumska područja te mogućnost planinarenja, bicikliranja i ostalih oblika rekreacijskog, aktivnog turizma.

U Strategiji razvoja grada Požege kao prioritet definirano je kako treba „povećati kvalitetu turističke ponude i osigurati veću prepoznatljivost grada na turističkom tržištu.“ (Strategija razvoja grada Požege, preuzeto 20.06.2016.)

Kao potpora prioritetu definirane su tri mjere:

- 1. Unaprijediti gastronomsku ponudu koristeći postojeću gastronomsku i enološku baštinu
- 2. Poticati selektivne oblike turizma (eno, gastro, ciklo, kulturni, zdravstveni, ruralni i vjerski) koristeći gastro i eno baštinu, prirodna bogatstva i očuvani okoliš, cjelogodišnju sezonu te postojeće sadržaje
- 3. Umrežavanje turističkih subjekata koristeći zajedničko i prepoznatljivo ime Zlatna dolina.

Istraživanje je provedeno u razdoblju od 25. svibnja do 15. lipnja 2016. godine. Link za popunjavanje on line ankete poslan je na 40 e-mail adresa (e-mail adrese udruga, društava, OPG-a, javnih ustanova u kulturi, KUD-ova, ugostitelja, prenoćišta, restorana te svih koji djeluju u turizmu grada Požege). Anketu je popunilo 18 ispitanika, što čini povrat od 45 %. U nastavku su prezentirani najznačajniji rezultati provedenog istraživanja.

## **9. PONUDA NOVIH TURISTIČKIH PROIZVODA GRADA POŽEGE KAO TEMELJ IZVRSNOSTI DESTINACIJSKOG MENADŽMENTA – ANALIZA PRIMARNOG ISTRAŽIVANJA**

Istraživanje provedeno na turističkim subjektima grada Požege pokazalo je da je destinacija s raznolikim turističkim proizvodima te da je potrebno posložiti određene smjernice koje će navedene proizvode povezati i usmjeriti u pravom smjeru.

Svaka destinacija, tako i destinacija grada Požege zahtjeva i zahtjeva određene smjernice koje su vezane uz:

- opću korist od resursa kojima raspolaže destinacija,
- unapređenje socijalnih i općih uvjeta života u destinaciji,
- razvoj lokalne zajednice u cjelini,
- unapređenje svijesti o kulturnom identitetu,
- čuvanje kulturno-povijesnog nasljeđa i očuvanje prirode,
- povećati prihode od turizma,
- privući inozemne investicije i "know-how",
- povećati stopu zaposlenosti kroz otvaranje novih radnih mjesta u destinaciji,
- povećanje i održavanje povećane stope rasta turističkog prometa i potrošnje.

Temeljem navedenih smjernica možemo reći da je istraživanje osvijetlilo niz kvalitetnih projekata na koje DMO može računati i povezati ih u turistički paket aranžman i plasirati na turističko tržište putem DMK. Međutim, potrebno ih je povezati i pronaći pravi put za pojedinu destinaciju i to prema ključnim resursima i pojedincima koje destinacija posjeduje.

Polazeći od sve veće potražnje za provođenjem odmora u seoskom turizmu, ali i današnje izuzetno niske zastupljenosti ruralnih područja u strukturi smještajne ponude i/ili broju ostvarenih noćenja na tlu Hrvatske, ključni cilj razvoja seoskog turizma Hrvatske je povećavanje njegove međunarodne konkurentnosti, poželjnosti i prepoznatljivosti. Uz značajno povećanje interesa domaće i međunarodne jednodnevne potražnje, to bi trebalo rezultirati barem povećanjem današnjeg broja noćenja.

Naime, provedeno anketno istraživanje donijelo je niz rezultata koji su prikazali destinaciju grada Požege kakva u stvarnosti jest i koji su to ključni pojedinci i turistički subjekti nositelji turističke ponude grada, a koji su dopuna postojećoj ponudi. Važno je naglasiti da jedni i drugi nadopunjuju postojeću ponudu i ističu se karakterno od drugih okolnih destinacija upravo po specifičnostima.

Na destinacijskom menadžmentu organizacije je da odluči na kojem aspektu doživljava destinacije će temeljiti zaštitni znak (brend). U pravilu se koriste najznačajnije karakteristike i prednosti destinacije u odnosu na konkurenciju. One moraju biti stvarne i kvalitetne kako bi ih turisti doživjeli prema svojim očekivanjima ili još boljim. U takvom slučaju brendiranje pomaže u pamćenju destinacije u pozitivnom smislu i utječe na povratak turista u destinaciju.

Istraživanje provedeno na turističkim subjektima grada Požege pokazalo je da postoji niz kvalitetnih subjekata koji planiraju svoje turističke proizvode te ih destinacijske menadžment kompanije trebaju povezati i plasirati na tržište, u prvom redu unutar RH budući da domaći turisti su prioritetno određeni unutar razvojne strategije grada Požege.

Neki od novih turističkih proizvoda koje pripremaju anketirani turistički subjekti su: Show cooking – Požeški vinogradarski ćevap, DMK – specijalizirana za biciklističke ture, Fotoavantura, Dijecezanski muzej, Tečaj slikanja, Centar za posjetitelje – Požeška kuća, Aplikacija za virtualni gastro suvenir, Radionice zdrave prehrane, Tematski hotel, Kupalište, Kamp, Edukacija za kuhare i konobare Muzej u loncu, Gastro i eno ture Slavonijom, Paragliding tečaj...

Navedeni turistički proizvodi pokazuju kako je požeško turističko tržište spremno za osmišljavanje turističkih paket aranžmana i plasiranje istih novim grupama turista ili individualnih gostiju.

Upravo su navedeni turistički proizvodi temelj izvrsnosti destinacijskog menadžmenta grada te ih je potrebno uokviriti marketinškim aktivnostima kako bi se približili svojim konzumentima. Svaki proizvod, pa tako i složeni turistički proizvod DMK, potrebno je promovirati i distribuirati na tržištu. Za te marketinške funkcije destinacijskim menadžment kompanijama stoje na raspolaganju brojni klasični instrumenti kao i novi načini koje omogućuje suvremena tehnologija.

Vanjski marketing označava normalne aktivnosti koje turistički subjekt obavlja kako bi pripremio, označio cijene, distribuirao i promovirao usluge korisnicima. Unutarnji marketing znači da uslužni turistički subjekti moraju djelotvorno uvježbati izvršno uslužno osoblje i sve pomoćno osoblje da rade timski i osiguravaju zadovoljstvo gostiju. Unutarnji marketing mora prethoditi vanjskom marketingu kako bi se postigla nužna interakcija. Interaktivni marketing



znači da zapaženu kvalitetu osigurava bogata interakcija tijekom uslužnog procesa na relaciji kupac – potrošač. U marketingu usluga, posebice u profesionalnim uslugama kao što je ugostiteljstvo, kvalitetu usluga osigurava isporučena usluga i kvaliteta isporuke zajedno. Stoga se moraju savladati vještine interaktivnog marketinga odnosno trebaju se povezati tehnički i funkcionalni elementi usluge u interakciji s potrošačima.

## 10. ZAKLJUČAK

Umrežavanje sudionika razvoja – javnog, privatnog i civilnog sektora nastoji se osigurati zajednički stav po pitanju turizma i turističkih aktivnosti na pojedinom području putem raznih tribina, foruma, sastanaka raznih ekspertnih skupina i timova, ali i kroz različite manifestacije tijekom godine putem kojih se podiže svijest stanovništva o turizmu na kontinentu. Naime, slika pojedine destinacije ogleda se prije svega u svojim sugrađanima koji su prvi ambasadori turizma svoga kraja i koji bi morali poznavati turističke sadržaje i turističke proizvode svoje destinacije.

Istraživanje koje je obavljeno na destinaciji grada Požege pokazalo je da su turistički subjekti spremni prihvatiti goste na kraća proputovanja i individualne turiste tj. manje grupe turista. Od ukupno 40 poslanih anketa, njih 18 ispunilo je istu i pridonijelo istraživanju destinacije grada Požege u stvaranju njihovih turističkih proizvoda. Postotak iznosi 45 %.

Vlasnici turističkih subjekata koji su ispunili anketu u dobi su između 45 i 65 godina. Njih 27,7 % zadovoljno je turističkim sposobnostima svojih zaposlenika, što govori o tome da je potrebna kontinuirana edukacija zaposlenika vezana uz turističke teme. Potrebno je kontinuirano ulaganje u znanje i usporedba s okolnim destinacijama od kojih je moguće učiti, ali i povezivati se vezano uz stvaranje novih turističkih proizvoda koji nisu ograničeni destinacijom već prostorom u koji dolaze turisti i posjećuju ih u paket aranžmanima. Vlasnici turističkih agencija napominju da se njihovi zaposlenici kontinuirano educiraju po pitanju odnosa s klijentima, izvrsne usluge, prodaje i marketinga, dok vlasnici obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava naglašavaju kako su zaposlenici uglavnom članovi obitelji koji uz navedeni posao unutar obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva imaju i dodatne poslove te se samo povremeno educiraju turistički. Nadalje, stanje unutar institucija je malo drugačije te se djelatnici turističke zajednice, muzeja, kazališta i knjižnice ipak redovito educiraju u sklopu svojih ustanova. Kad je riječ o informatičkim znanjima zaposlenih unutar turističkih subjekata vlasnici su najvećim dijelom tj. 66,6% zadovoljni njihovim informatičkim znanjem. Ono se odnosi na poznavanje rada na računalu, fiskalne blagajne te najvećim dijelom njihovim znanjima na društvenim mrežama od kojih navode Facebook i Instagram.

Čak njih 75% navodi da im je među prioritetima ekološka proizvodnja i održivi razvoj što ukazuje na važnost ravnomjernog rasta i razvoja djelatnosti te visoka ekološka svijest koja pokazuje da su čist zrak, pitka voda i zdravi domaći proizvodi visoko na ljestvici prioriteta.

Održivi razvoj je razvoj kojim se zadovoljavaju potrebe današnjih naraštaja a da se pritom ne ugrožava mogućnost budućih naraštaja u zadovoljavanju njihovih potreba.

Iz svega navedenog izvodi se zaključak da je za kvalitetnu turističku destinaciju na kontinentu potrebna potpora lokalne samouprave prioritarno u stvaranju strategije turizma i marketinga nadovezana na iste županijske i regionalne strategije. Potom je važna podrška turističkih zajednica koje svojim radom moraju doprinositi kvaliteti života domaćeg stanovništva uz podizanje svijesti o tome da je moguće "živjeti od turizma", ali i kao platforma za stvaranje kvalitetnih turističkih manifestacija, događaja i priredbi temeljenih na resursima koje destinacija ima. Uz lokalnu samoupravu i turističke zajednice izuzetno je važno da turistički subjekti međusobno surađuju i nadopunjuju se bez obzira u kojem su omjeru konkurencija budući da je važna kvalitetna suradnja čija sinergija dovodi do povećanja dolazaka gostiju u destinaciju.

Važan je naglasak na turističkom subjektu koji prvo, sam za sebe, mora imati kvalitetno vodstvo kojemu je važan odnos prema zaposleniku, budući da gost komunicira prvo s njima. Kad je riječ o samom marketinškom oglašavanju, promoviranju i dostupnosti pojedinih turističkih subjekata putem interneta (Web stranice, YouTube, Facebook), tako i drugih mogućnosti koje pruža Internet (Social Bookmarking, mogućnost kupnje, ali i rezervacije putem interneta) dolazimo do zaključka da je to područje „slabija“ karika u marketinškim strategijama velikog dijela turističkih subjekata.

Smatra se da je to velika prilika svima onima koji žele svoje proizvode i usluge te sve aktivnosti koje pružaju približiti većem broju potencijalnih gostiju, turista ne samo na području Hrvatske već i inozemstva. Poboľšanjem dostupnosti većeg broja informacija putem interneta, kao i same web stranice, moguće je dati puno bolji uvid u turističku ponudu i u konačnici privući veći interes gostiju.

Većina ispitanika nije zadovoljna okolnim sadržajima u destinaciji te u istom omjeru od 72,22 % nisu zadovoljni niti prometnom povezanošću svoje destinacije. Najveći postotak nezadovoljstva, čak 83,33 % pokazuju upravo slabom suradnjom s nadležnim institucijama.

Turističko tržište kontinenta kao takvo je specifično u svojoj ponudi i potražnji te svi čimbenici koju su vezani u turističko tržište moraju biti obuhvaćeni pojedinim marketinškim strategijama. Čimbenici koji utječu na samu turističku ponudu i potražnju su bitni faktori po kojima se pojedini subjekti na turističkom tržištu razlikuju i to im daje mogućnosti neiscrpan izvor novih ideja i marketinških aktivnosti te obogaćivanja same turističke ponude u cijelosti.

Hrvatski turizam na kontinentu potrebno je prometnuti u najvažniju gospodarsku granu, i Hrvatska bi trebala uložiti puno više truda da tu granu dovede na razinu na kojoj ona definitivno

zaslužuje biti. Postoje mnogi pozitivni pomaci i u turističkoj ponudi, i u marketinškoj promociji kontinentalnog turizma, ali je važno kontinuirano ulagati u turističku ponudu, pratiti trendove potražnje gostiju, raditi analize te marketinška istraživanja kako bi se što bolje mogli približiti krajnjim potrošačima, gostima i svim korisnicima turističkih proizvoda i usluga.

## LITERATURA

1. Ivandić, Kunst, (2015.) Akcijski plan razvoja turizma ruralnih područja RH, Institut za turizam, Zagreb
2. B. Avakumović, S. Čorak, D. Magaš, M. Razović, N. Telišman Košuta, Ž. Trezner (2008.) Destinacijske menadžment kompanije, UHPA, Zagreb
3. Magaš, D. (1997.), udžbenik: Turistička destinacija, Hotelijerski fakultet Opatija
4. Davidson R., Maitland R. Tourism destinations, Hodder & Stoughton
5. Udruga hrvatskih putničkih agencija, (2008.) Destinacijske menadžment kompanije, Zagreb
6. Horwath HTL, (2013.) Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO), Zagreb
7. Ružić, D.: (2007.) Marketing u turističkom ugostiteljstvu, Sveučilište J.J. Strossmayera, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek
8. Pirjevec, B.: Ekonomska obilježja turizma, Golden marketing, Zagreb, 1998.
9. <http://business.croatia.hr/Documents/3217/Operativni-prirucnik-za-primjenu-modela-destinacijske-menadzment-organizacije.pdf>
10. UN Komisija za održivi okoliš i razvoj, 1987.
11. Dobre R., Župan Rusković P., Čivljak M.: Menadžment turističke destinacije, Šibenik 2004.  
[http://www.fmstivat.me/predavanja3god/Menadzment\\_turisticke\\_destinacije\\_skripta.pdf](http://www.fmstivat.me/predavanja3god/Menadzment_turisticke_destinacije_skripta.pdf)
12. D. Ružić, e-Marketing, (2003) Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, Osijek
13. Kesić, T.: (1999.) Ponašanje potrošača, Adeco, Zagreb
14. Gleave, T., Morrison, A.: Global sources- the evolution of B2B, Ivey Management Service
15. Vranešević T.: (2005.) Proizvodi se rađaju, stare i odumiru, ali brandovi žive, Globus- Business special edition, prosinac
16. Strategija razvoja grada Požege, 2015

## POPIS TABLICA

Redni broj	NAZIV TABLICE	STRANICA br.
1.	Ključni činitelji uspjeha za razvoj seoskog turizma	14 str
2.	Broj, vrsta i teritorijalna pripadnost seljačkih domaćinstava s turističkom ponudom	28 str
3.	Manifestacije u gradu Požegi u organizaciji Turističke zajednice Grada Požege	30 str

## POPIS KRATICA

<b>DMO</b>	Destinacijska menadžment organizacija
<b>DMK</b>	Destinacijska menadžment kompanija

## POPIS SLIKA

Redni broj	NAZIV SLIKE	STRANICA br.
1.	Čimbenici koji utječu na turističku ponudu	8 str.
2.	Ključne sastavnice turizma destinacije	13 str.
3.	Povijesni razvoj modela upravljanja turizmom	32 str.

# PRILOZI

## Prilog 1. Anketni upitnik

### Istraživanje novih prilika turističkih subjekata za kreiranje originalnih turističkih proizvoda Požeštine

Poštovani, provodim istraživanje na temu Istraživanje novih prilika turističkih subjekata za kreiranje originalnih turističkih proizvoda područja Požeštine te Vas molim da odgovorite na sljedeća pitanja.

Ova anketa je anonimna i služi za potrebe završnog rada.

#### Spol:

- Ženski
- Muški

#### Dob: \*

- 18 - 30
- 31 - 45
- 45 - 65
- 65 i više

#### 1. Registrirani ste kao: \*

- pravna osoba
- obrt
- ostalo

#### 2. Koje područje turističke djelatnosti pokrivete? \*

- Smještaj
- Kušaonica
- Ugostiteljstvo
- Prirodne ljepote
- Posredništvo
- Kultura
- Other:

#### 3. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \*

1    2    3    4    5

Zadovoljstvo kvalitete okolnih sadržaja u destinaciji:

**4. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo informatičkim znanjima vaših zaposlenika:

**5. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo turističkim sposobnostima vaših zaposlenika:

**6. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo s prometnom povezanosti vaše destinacije:

**7. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo kvalitetom vlastitih proizvoda ili usluga:

**8. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo suradnjom s nadležnim institucijama:

**9. Ocijenite u kojoj mjeri sljedeće tvrdnje odgovaraju stanju vašeg turističkog subjekta: \***

1 2 3 4 5

Zadovoljstvo suradnjom s drugim turističkim subjektima u destinaciji:

**10. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu:**

1 2 3 4 5

U vašem turističkom subjektu proizvod i usluga se temelji na razvoju održivog turizma:

**11. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu:**

1 2 3 4 5



---

Implementirate li nove poslovne procese u svom poslovanju:  1  2  3  4  5

---

**12. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu:**

1 2 3 4 5

---

Potičete li suradnju s drugim turističkim subjektima radi ostvarivanja zajedničke koristi  1  2  3  4  5

---

**13. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu:**

1 2 3 4 5

---

Zaštita okoliša je jedna od primarna karakteristika vašeg poslovanja  1  2  3  4  5

---

**14. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu:**

1 2 3 4 5

---

Usmjerenost na kvalitetu je jedna od primarna karakteristika vašeg poslovanja  1  2  3  4  5

---

**15. Uz svaku tvrdnju označi ocjenu koja najbolje odgovara stanju u vašem turističkom subjektu: \***

1 2 3 4 5

---

Razvoj domaćeg proizvoda je jedna od primarna karakteristika vašeg poslovanja  1  2  3  4  5

---

**16. Koji novi turistički proizvod planirate lansirati na tržište, ako ih imate više navedite?**

**Ja, Silvija Podoljak pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću izjavljujem da sam isključivi autor završnog rad pod naslovnicom**  
**UTJECAJ OPOREZIVANJA DOBITI NA POSLOVANJE MALIH I SREDNJIH**  
**PODUZETNIKA te u navedenom radu nisu na nedozvoljen način korišteni dijelovi**  
**tudih radova.**

**U Požegi, \_\_\_\_\_ 2016.**

---

**Silvija Podoljak**