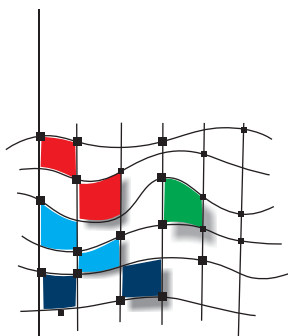


GLAVNI PLAN I STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA REPUBLIKE HRVATSKE

Izvještaj 1. Pristup, ciljevi i način izvođenja

Zagreb, 1. kolovoza 2011.



GLAVNI PLAN I STRATEGIJA
RAZVOJA TURIZMA
REPUBLIKE HRVATSKE

Izveštaj 1. Pristup, ciljevi i način
izvođenja

Naručitelj:



Voditelj i koordinator projekta:

Dr. sc. Siniša Horak

Voditelj izvještaja:

Dr. sc. Ivo Kunst

Autori:

Dr. sc. Ivo Kunst

Dr. sc. Renata Tomljenović

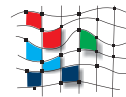
Zrinka Marušić, dipl. ing. mat.

Mr. sc. Neven Ivandić

Dr. sc. Siniša Horak

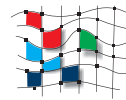
Mr. sc. Neda Telišman-Košuta

Zagreb, 1. kolovoza 2011.



SADRŽAJ

1. UVOD	4
2. RAZUMIJEVANJE PROBLEMA I KLJUČNA PITANJA	5
3. SVRHA I CILJEVI	9
4. METODOLOŠKI PRISTUP	10
4.1. Načela pristupa	10
4.2. Prostorni i proizvodni pristup	12
5. METODE ISTRAŽIVANJA	16
5.1. Sekundarni izvori podataka i metode analize	16
5.2. Primarna kvantitativna istraživanja	17
5.3. Primarna kvalitativna istraživanja	23
5.4. Strateške radionice i javne rasprave	24
6. STRUKTURA DOKUMENTA I TERMINSKI PLAN	25
6.1. Struktura dokumenta	25
6.2. Terminski plan	32



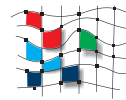
1. UVOD

Od svoje samostalnosti do danas Hrvatska je imala dva strateška dokumenta turističkog razvoja. Prvi je izrađen 1993. godine pod naslovom *Razvojna strategija hrvatskog turizma*, a drugi je, pod naslovom *Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine*, objavljen 2003. godine. Promjene koje su se u međuvremenu dogodile na turističkom tržištu, kako na svjetskoj razini, tako i u relevantnom konkurentskom okružju, kao i niz drugih promjena koje obilježavaju život i rad ljudi na početku 21. stoljeća, nameću potrebu kritičkog propitivanja dobrih i manje dobrih učinaka dosadašnjeg razvoja turizma u nas, kako bi se, na tim osnovama, mogle utvrditi nove razvojne smjernice, strateški razvojni ciljevi, odnosno mjere turističke politike u nastupajućem desetogodišnjem razdoblju. To je osobito važno i u kontekstu upravo završenih pristupnih pregovora Hrvatske s Europskom unijom i različitih učinaka i/ili implikacija kojima će se skorašnje EU članstvo odraziti na privređivanje u hrvatskom 'turističkom sektoru'. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske stoga je pokrenulo inicijativu za izradu *Glavnog plana i strategije razvoja turizma Republike Hrvatske* kao krovnog dokumenta kojim će se definirati razvoj turizma u Hrvatskoj u idućem planskom razdoblju.

Na osnovi provedenog ograničenog postupka javne nabave (br. objave: N-02-V-138328-151010), Ministarstvo turizma RH izabralo je Institut za turizam kao najboljeg ponuđača za izradu *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH. Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* izrađuje se za razdoblje od sljedećih desetak godina, s 2020.-om kao ciljnom godinom koju dokument zahvaća. Ugovor za realizaciju ovog složenog i izuzetno zahtjevnog projekta Ministarstvo turizma RH (u svojstvu naručitelja posla) i Institut za turizam (u svojstvu izvršitelja posla) potpisali su 11. lipnja 2011. godine.

Nakon predviđenog završetka izrade *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH*, koncem 2012. godine, i njegovog usvajanja od strane Ministarstva turizma RH, odnosno Vlade RH, ovaj bi dokument trebao biti usvojen i od strane Sabora RH, čime bi postao prva prava Strategija turističkog razvitka Hrvatske, budući da bi provedba njenih zaključaka time postala obvezujuća i u formalno-pravnom smislu za sve imenovane nositelje.

Ovaj je izvještaj prvi u nizu od trinaest izvještaja predviđenih izradom *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH*. U njemu se, nakon uvoda, daje osvrt na dosegnuti stupanj turističkog razvoja hrvatskog turizma danas i probleme s kojima se susreće te se navode neka ključna pitanja na koje bi *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* trebala dati odgovor. U trećem poglavlju navode se ciljevi i svrha izrade projekta, a slijede osnovne odrednice metodološkog pristupa, uključujući načela pristupa izradi dokumenta kao i prostorni i proizvodni pristup. U petom se poglavlju opisuju metode istraživanja, uključujući navođenje sekundarnih izvora podataka te opis planiranih primarnih istraživanja, kvantitativnih i kvalitativnih. U posljednjem, šestom poglavlju, daje se prikaz strukture cjelokupnog dokumenta *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH*, sa shematskim prikazom plana rada na projektu i terminskim planom izrade.



2. RAZUMIJEVANJE PROBLEMA I KLJUČNA PITANJA

Broj turističkih dolazaka, porast turističke potrošnje, sve veći interes za putovanja u Hrvatsku na glavnim europskim, pa i svjetskim emitivnim tržištima, pokazuje da su naponi uloženi u turistički razvoj bili opravdani. Hrvatska se danas smatra turistički razvijenom zemljom. Da bi se to postiglo bilo je potrebno prilagoditi se mnogim promjenama koje su se u posljednja dva desetljeća dogodile na strani ponude paralelno s procesom transformacije javnog i privatnog sektora koji se odvijao unutar zemlje.

Ipak, unatoč uspjesima hrvatskog turizma u posljednja dva desetljeća, njega još uvijek karakterizira izrazita geografska koncentracija potražnje u uskom priobalnom pojasu, niska stopa iskorištenosti smještajnih kapaciteta te nedovoljno razvijena paleta proizvoda i usluga, uglavnom fokusirana na odmor sunca i mora što ima za posljedicu i vrlo izraženu sezonalnost potražnje.

Uslijed koncentracije turističke aktivnosti u priobalnom prostoru, sve su izraženije tendencije neprimjerenog korištenja ovog prostora. Iako se, deklarativno, svi slažu da prostor treba zaštititi od prekomjernog i neprikladnog korištenja zagovarajući održivi razvoj, unatoč relativno strogim pravilima koja nalažu prostorni planovi u stvarnosti se suočavamo s prekomjernom izgradnjom uglavnom neprilagođenoj lokalnoj tradiciji. Takva izgradnja narušava vizualni sklad, stvara pritisak na komunalnu infrastrukturu, izaziva probleme s prometnom dostupnošću. Konačno, osobito u zadnjih desetak godina, pojavljuju se investitori spremni ulagati u velika integrirana turistička naselja, u pravilu izvan građevinskih zona naselja, s tendencijom tzv. apartmanizacije prema kojoj hrvatska stručna i šira javnost, u pravilu, ima negativan stav.

Nasuprot uskom obalnom pojasu, zaleđe jadranske obale kao i cijela kontinentalna Hrvatska suočava se s gubitkom tradicionalnih djelatnosti te ekonomskom stagnacijom uslijed čega dolazi do iseljavanja, osobito mladih i obrazovanih stanovnika. Iako se turizam smatra jednim od važnih pokretača regionalnog razvoja te je razvoj turizma specificiran kao prioritetni cilj u planskim dokumentima gotovo svih kontinentalnih županija, razvoj turističke ponude odvija se vrlo sporo, uglavnom u sferi malog i srednjeg (obiteljskog) poduzetništva koji nema niti dovoljno znanja niti kapitala za značajnije investicije u razvoj turističkih sadržaja. Istodobno, i javnom sektoru kronično nedostaju sredstva koja bi mogao usmjeriti ka poticanju takvog turističkog razvoja.

Smještajni kapaciteti u cijeloj zemlji bilježe nisku stopu iskorištenosti.¹ U kontinentalnom dijelu Hrvatske to je rezultat uglavnom niske stope turističke aktivnosti, dok u priobalju tome doprinosi izražena sezonalnost.² Niska stopa iskorištenosti osobiti je problem hotelima, gdje je prosječno ostvareni prihod po smještajnoj jedinici značajno ispod onih ostvarenih u konkurentskim sredozemnim destinacijama.³

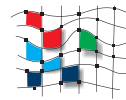
Konačno, iako se često ističe vrijednost naše turističke atrakcijske osnove (osobito prirodne i kulturne baštine) na temelju kojih možemo razvijati cijeli niz lukrativnih nišnih turističkih proizvoda, istraživanja TOMAS⁴ pokazuju da su turisti kontinuirano nezadovoljni ponudom dodatnih aktivnosti i izleta, dok se turističke agencije i turoperatori suočavaju s problemom

¹ U 2009. godini iskorištenost smještajnih kapaciteta na godišnjoj razini je bila oko 17%, pri čemu su hoteli imali 36% iskorištenosti (Institut za turizam, 2009., Hrvatski turizam u brojkama, br. 4. Zagreb).

² U 2010. godini noćenja ostvarena u komercijalnim smještajnim kapacitetima od lipnja do rujna činila su 88%, a ona ostvarena u srpnju i kolovozu 66% ukupnih noćenja primorskih županija u komercijalnim smještajnim kapacitetima te godine (Državni zavod za statistiku RH, 2011.).

³ Prosječni prihod po smještajnoj jedinici u razvijenim mediteranskim destinacijama kreće se od oko 30 do 40 tisuća eura godišnje, a u onim najrazvijenijim (Francuska rivijera, Costa Smeralda i sl.) i preko 50 tisuća eura godišnje. U Hrvatskoj je prosječno ostvareni prihod po smještajnoj jedinici u hotelima u 2010. godini bio ispod 20 tisuća eura (Analiza poslovanja hotelijerstva u Hrvatskoj s prijedlozima mjera za unapređenje stanja sektora, Horwath HTL, 2010.).

⁴ Istraživanja Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, poznatija pod nazivom TOMAS, Institut za turizam provodi od 1987. godine.



plasiranja novih proizvoda jer potencijalni turistički resursi još uvijek nisu razvijeni u tržišno spremne proizvode. Naime, prirodne atrakcije – uzak obalni pojas i otoci – uz nacionalne parkove te, donekle, veći gradovi s koncentracijom kulturne i uslužne ponude, glavne su hrvatske atrakcije. Investicije u nove turističke atrakcije i sadržaje – tematske parkove, centre za posjetitelje, botaničke/zoološke vrtove, sportske centre – koji bi mogli produljiti boravak, privući potražnju u pred i posezoni, rasteretiti pritisak na obalni prostor tijekom sezone te kreirati veći ekonomski učinak, gotovo su nepostojeće.

Uz ove, uglavnom naslijeđene probleme hrvatskog turizma, valja imati na umu one nastale uslijed globalnih promjena. Tu su, prije svega, stalne i brze promjene na turističkom tržištu, gdje je potrebno ne samo promišljati kako se prilagoditi trenutnoj potražnji, nego dobro predviđati buduću potražnju odnosno postaviti mehanizme koji će osigurati prepoznavanje novih trendova te brzu prilagodbu tim trendovima. S tim povezana je i sve veća konkurencija jer brojne destinacije ulaze na turističko tržište s ciljem ekonomskog razvoja ili revitalizacije. Drugu grupu izazova čine tehnološke promjene u komunikaciji, infrastrukturi i poslovanju. Treću grupu izazova čine promjene u globalnom ekološkom sustavu, osobito klimatske promjene od kojih će se podizanje razine mora, neugodno visoke temperature i povećanje rizika od bolesti odraziti i na turizam. Četvrtu grupu izazova čine opasnosti vezane uz narušavanje sigurnosti na globalnoj i lokalnoj razini kao jednog od ključnih elemenata pri odluci o odlasku na putovanje i izboru destinacije.

Uslijed vremenski i geografski koncentrirane turističke potražnje, nedovoljnog broja tržišno spremnih proizvoda te niske stope iskorištenosti smještajnih kapaciteta, potencijali hrvatskog turizma nisu u potpunosti iskorišteni. Uzroci takvog stanja su brojni, vrlo često međusobno uvjetovani te dijelom i izvan ingerencije turističkog sektora. Ipak, iskustvo Instituta za turizam, temeljem mnogih konzultacija s dionicima povodom izrade brojnih strateških i marketinških planova turizma, kao i nedavnog provođenja dubinske analize hrvatskog turizma, pokazuje da bi se ovi uzroci mogli podvesti pod nekoliko glavnih tema:

Stvarna podrška turističkom razvoju

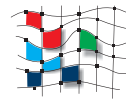
Unatoč činjenici da se na gotovo svim razinama upravljanja daje podrška turističkom razvoju, nju često ne prate odgovarajuće aktivnosti vezane za konzultacije s turističkim sektorom pri donošenju zakona i propisa koji utječu na turizam, niti adekvatni mehanizmi financiranja (poticaja i potpora), pa se čini da je podrška turističkom razvoju, izvan ingerencije resornog ministarstva, uglavnom deklarativne prirode.

Razumijevanje prirode turističkog poslovanja

Turizam se (izvan turističkog sektora) još uvijek sagledava vrlo usko kroz prizmu smještaja odnosno ugostiteljstva te, u principu, ne postoji svijest da turistički razvoj obuhvaća cijeli niz aktivnosti u ingerenciji brojnih institucija javnog sektora, koje često ne razumiju važnost, ulogu i prirodu turizma te svoju ulogu u njegovom razvoju (npr. izvan ingerencije resornog ministarstva, a bitni za stvaranje preduvjeta za brži i održivi turistički razvoj su prostorno planiranje, komunalna infrastruktura, obrazovanje, kulturna baština, nacionalni parkovi i slično).

Kultura suradnje dionika turističkog razvoja (javnog i privatnog sektora)

Nerazumijevanje ključnih obilježja turističkog poslovanja prisutno je i unutar turističkog sektora i ogleda se u nedostatku međusobne suradnje. Privatni turistički sektor je raznorodan i razjedinjen te vođen često uskim parcijalnim interesima. Tek se u novije vrijeme pojavljuju dobri primjeri suradnje dionika na destinacijskoj razini, ali čini se da su oni više reakcija na trenutno tešku poslovnu klimu nego što su rezultat shvaćanja da je suradnja svih dionika (horizontalno i vertikalno integriranih) potrebna kako bi se osigurao cjeloviti turistički lanac vrijednosti.



Sposobnost prilagodbe novim trendovima

Prilagodba novonastalim tržišnim trendovima kroz inoviranje proizvoda, uvođenje tehnoloških inovacija, osiguranje kvalitetne usluge te stvaranje pretpostavki za učinkovitu međusobnu suradnju neminovno postavlja problem razine znanja i vještina djelatnika u turizmu te obrazovanja budućih turističkih djelatnika. Postavlja se pitanje kvalitete sadašnjeg kadra zaposlenog u turističkom sektoru kao i sposobnost sektora da privlači novi kvalitetan kadar. Ova će sposobnost ovisiti o tome hoće li turizam moći osigurati trajna i kvalitetna radna mjesta, odnosno uspjeti promijeniti percepcije da uglavnom nudi radna mjesta niske stručne spreme, niskih prihoda i sezonskog karaktera.

Uloga domaćeg tržišta

Ukorijenjeno je shvaćanje da strana potražnja čini osovinu hrvatskog turizma. Naime, prema službenoj statistici o turističkim dolascima, strani gosti prevladavaju, no valja imati na umu da je riječ o gostima u registriranim smještajnim kapacitetima koji ostvaruju noćenje. Turistička aktivnost domaćeg stanovništva, koja je ključna za aktiviranje brojnih destinacija kontinentalne Hrvatske, ublažavanje utjecaja sezonalnosti strane potražnje, te osiguranje stabilne potražnje za turističkim atrakcijama (nacionalnim parkovima, parkovima prirode, kulturnim atrakcijama) i uslugama (restorani, trgovine), slabo se razumije iako se, unazad zadnjih nekoliko godina, ovo tržište prepoznalo kao distinktivno tržište koje se pokušava animirati ciljanim marketinškim aktivnostima.

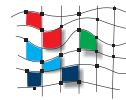
Vođenje turističke investicijske politike

Većina investitora u turizmu, osobito u kontinentalnoj Hrvatskoj i zaleđu jadranske obale su mali i srednji (obiteljski) poduzetnici s malo iskustva i znanja u turizmu, koji ili kopiraju uspješne primjere što dovodi do uniformirane ponude ili razvijaju proizvode slabo prilagođene tržišnim zahtjevima. Javne službe nisu razvile savjetodavne mehanizme koji bi pomagali malim i srednjim turističkim poduzetnicima. Istovremeno, investitori spremni ulagati u integrirana turistička naselja (eng. resorts) tematizirana oko golfa, wellnessa, zdravlja ili kazina suočavaju se s brojnim problemima – od prostornih planova, preko imovinsko-pravnih odnosa do straha od prekomjerne apartmanizacije i/ili betonizacije priobalja.

Istodobno, u vrlo dinamičnom globalnom okruženju, dugoročni uspjeh turizma ovisi i o sposobnosti kontinuiranog prilagođavanja novonastalim trendovima, ali je sve izraženija potreba razvoja turizma na načelima održivog razvoja. To podrazumijeva skrb o kulturnoj i prirodnoj baštini zbog koje smo jedinstveni, skrb o blagostanju stanovnika Hrvatske kroz razvoj turizma koji će kreirati veće prihode i bolja radna mjesta kao i skrb o turistima koji su u potrazi za jedinstvenim doživljajima (najčešće temeljenim na kulturnim i prirodnim jedinstvenostima i interakciji s domaćinima), uz odgovarajuću vrijednost za novac u sigurnom okruženju. Tako shvaćen turizam nije izdvojena ekonomska aktivnost, već važno sredstvo revitalizacije cjelokupne ekonomije, zaštite prirodnih i kulturnih vrijednosti te podizanje kvalitete života stanovnika i turista koji nas posjećuju. Drugim riječima, ostvarivanje potencijala turizma pretpostavlja stvaranje poticajnog okruženja, unapređenje konkurentnosti te integrirani pristup turizmu uz uvažavanje turizma u politikama drugih sektora.⁵

Za osiguranje dugoročno konkurentne pozicije hrvatskog turizma kao i razvoja turizma na načelima održivosti trebalo bi promišljati kako povećati koristi od trenutne turističke potražnje, osigurati ravnomjerniju geografsku disperziju turističke aktivnosti, ublažiti izraženu sezonalnost turističke aktivnosti u priobalnom dijelu Hrvatske te, u konačnici, afirmirati turizam kao ključni dio hrvatske ekonomije koji može potaknuti ravnomjeran regionalni razvoj te

⁵ Prema *European Commission, Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe* Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, 2010.

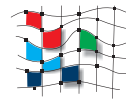


poslužiti kao poluga cjelokupnoj ekonomskoj revitalizaciji naše zemlje. Istodobno, jednako je važno, ako ne i važnije, strateški djelovati tako da adresiramo i one izazove koji nastaju uslijed globalnih promjena.

Za Hrvatsku je pridruživanje Europskoj uniji događaj od iznimne važnosti s velikim očekivanim implikacijama na turizam. Kako je riječ o ekonomskoj aktivnosti koja predstavlja jednu od glavnih razvojnih poluga hrvatskog gospodarstva, *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* treba stvoriti kreativne, ali i formalne temelje za pokretanje niza razvojnih projekata koje će biti moguće financirati iz sredstava EU. *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH*, stoga, mora biti maksimalno usklađen sa smjernicama turističkog razvoja na području EU. Uz to, ulazak u EU nalaže potrebu sagledavanja različitih neposrednih i posrednih koristi, ali i troškova koji će, kao rezultat procesa integracije, utjecati na ukupne poslovne učinke hrvatskog turističkog sektora. Iskustva određenog broja zemalja zadnjeg i predzadnjeg kruga proširenja ukazuju na činjenicu da članstvo u EU predstavlja svojevrsnu besplatnu reklamu i pozitivno utječe na rast interesa za turističkim putovanjima u zemlje članice. Osim toga, EU članstvo implicira i otvaranje zračnog prostora, ukidanje granica, nove investicije u javnu infrastrukturu, povećanje kvalitete usluživanja kao i primjereniju zaštitu okoliša. S druge strane, ulazak Hrvatske u EU rezultirat će i određenim brojem svojevrsnih društvenih troškova na području turizma i turističkog privređivanja. Riječ je o povećanim operativnim troškovima poslovanja (zaštita potrošača, sigurnost na radu, eko-standardi i sl.), pojačanoj selekciji u sferi ljudskog kapitala (dodatni pritisak na starije dobne skupine), rastu cijena nekretnina i pojačanom pritisku na izgradnju rezidencijalnih objekata u turistički još neaktiviranim prostorima, povećanom pritisku na postojeće infrastrukturne sustave i dodatnim troškovima njihovog proširenja, opasnosti od prevelike turističke izgrađenosti, pojačanom i ubrzanom socijalnom raslojavanju stanovništva i sl.

Stoga je za rješavanje naslijeđenih problema kao i za kapitaliziranje na novim razvojnim mogućnostima potrebno stvoriti niz pretpostavki, odnosno odgovoriti na nekoliko ključnih pitanja:

- Kakav turizam želimo razvijati i koje razvojne modele pri tome smatramo optimalnim?
- Kakva će biti uloga turizma u ekonomskom i društvenom razvoju zemlje te kako će dobiti veći stupanj financijske i političke podrške?
- Kakva će biti uloga turizma u regionalnom razvoju Hrvatske, kako osigurati ravnomjerniji turistički razvoj u većem dijelu zemlje odnosno ubrzati razvoj turizma na kontinentu?
- Kako će se učinkovito upravljati prostorom i pri tome štititi jedinstvenu i vrijednu turističku resursnu osnovu?
- Kako polučivati veće ekonomske i društvene efekte od sadašnje razine turističke razvijenosti, osobito smanjenjem sezonalnosti u priobalju, te kontinuirano poboljšavati konkurentsku sposobnost hrvatskog turizma?
- Kako privlačiti i usmjeravati investicije u turizam malih i srednjih poduzetnika i velikih (domaći i strani) investitora zainteresiranih za razvoj integriranih turističkih naselja (engl. resorts) ili drugih sličnih sadržaja kako bi se osiguralo da turizam, posredno ili neposredno, utječe na veću razinu blagostanja svih stanovnika Hrvatske?
- Kako će se turistički sektor sustavno prilagođavati promjenama (ekonomskim, društvenim, tehnološkim, okolišnim) te, sukladno tome, uvoditi inovacije, obrazovati i/ili privlačiti kvalitetne ljudske resurse te osiguravati njihovo cjeloživotno usavršavanje?
- Kako iskoristiti pristupanje Europskoj uniji, odnosno pokrenuti ključne razvojne projekte koje će biti moguće financirati iz europskih fondova?



3. SVRHA I CILJEVI

Kao krovni razvojni dokument hrvatskog turizma *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* nastaje u doba nedvojbenog porasta kvalitete turističke ponude i poboljšanja tržišne pozicije Hrvatske na međunarodnom turističkom tržištu te u uvjetima pristupanja Hrvatske Europskoj uniji. U tim okvirima *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH*, pružajući okvir za koordinaciju i upravljanje aktivnostima različitih nositelja turističke politike i turističke aktivnosti, treba postaviti viziju odnosno dati odgovor na pitanje kakav turizam Hrvatska želi razviti do kraja desetljeća. Pri tome je nužno da *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* osigura uklopljenost Hrvatske u konsolidiranu turističku politiku Europske Unije čiji su prioriteti: stimuliranje konkurentnosti europskog turističkog sektora, poticanje razvoja održivog, odgovornog i visoko-kvalitetnog turizma, jačanje imidža Europe kao skupa održivih i visokokvalitetnih destinacija te maksimiziranje potencijala EU financijskih politika i instrumenata za razvoj turizma.⁶

Osnovni cilj *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* je, stoga, definirati strateški i operativni koncept razvoja turizma koji će osigurati proizvodne, institucionalne, organizacijske i ljudske pretpostavke za uspostavljanje trajne privlačnosti Hrvatske kao turističke destinacije i poboljšavanje njezine konkurentne sposobnosti na međunarodnom turističkom tržištu, omogućavajući kontinuirani rast blagostanja stanovnika Hrvatske i korištenje resursne osnove na načelima održivog razvoja.

Vođen tako postavljenim ciljem *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* biti će cjelovit javni konceptualni okvir koji pruža:

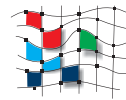
- program djelovanja nositelja turističke politike na svim razinama (nacionalna i županjska razina te razina gradova i općina)
- platformu za usuglašavanje mjera turističke i ekonomske politike
- osnovu za valoriziranje poslovnih i/ili razvojno-investicijskih odluka javnog sektora i gospodarskih subjekata izravno ili neizravno uključenih u stvaranje turističkog proizvoda
- uporište za korištenje EU fondova i pripremu projektne dokumentacije te
- izvor informacija potencijalnim domaćim i stranim ulagačima.

Polazeći od vlastitih jakih i slabih strana, promjena u okruženju i postavljene vizije, ali i ključnih odrednica europske turističke politike, *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* sadrži i operativnu dimenziju. Dokument je to koji će, stoga, jasno:

- (i) utvrditi konkretne mjere, politike i instrumente realizacije razvojne vizije,
- (ii) prepoznati prioritetne razvojne projekte javnog i privatnog sektora te
- (iii) uspostaviti organizacijsku i poslovno-upravljačku strukturu nužnu za učinkovitu provedbu usvojenih rješenja turističke politike.

U skladu s postavljenim osnovnim ciljem i svrhom *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* te sukladno načelima njegove izrade, vizija i posebni ciljevi razvoja hrvatskog turizma postaviti će se u Izvještaju 8. Razvojna vizija i ciljevi turističkog razvoja.

⁶ European Commission, *Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe* Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions, Brussels, 2010.



4. METODOLOŠKI PRISTUP

U ovom se dijelu navode i opisuju osnovna načela pristupa izradi Glavnog plana i *strategije razvoja turizma RH*. U nastavku se obrazlaže prostorni i proizvodni pristup izradi te kriteriji odabira turističkih makroregija i proizvoda, s obzirom na to da se razvojni dokument, osim na nacionalnoj razini, izrađuje i za razinu nekoliko turističkih makroregija te pojedinih turističkih proizvoda.

4.1. Načela pristupa

Polazeći od odrednica projektnog zadatka, metodološki pristup izradi *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* sagledava turizam kao multidisciplinarnu pojavu, a zasniva se na sljedećim načelima:

- transparentnost planskog procesa
- multidisciplinarnost pristupa
- suradnja s drugima
- uključivanje dionika
- uključivanje javnosti
- susretno planiranje
- utemeljenost na relevantnim podacima.

Transparentnost planskog procesa

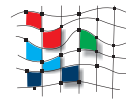
Izradu *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* u svim će fazama rada pratiti i nadgledati Radna skupina osnovana od strane Naručitelja kao stručno i savjetodavno tijelo. Radnu skupinu od osam članova čine dva predstavnika Ministarstva turizma kao naručitelja te po jedan predstavnik Hrvatske obrtničke komore – Ceha ugostitelja, Udruge poslodavaca u hotelijerstvu, Kamping udruženja Hrvatske, Udruge hrvatskih putničkih agencija, Nacionalne udruge obiteljskih i malih hotela te Udruge nezavisnih putničkih agenata Hrvatske. Osim praćenja i osiguranja transparentnosti rada na projektu, zadatak Radne skupine je i pružanje pomoći izrađivačima u rješavanju pojedinih razvojnih dilema te davanje primjedbi i prijedloga na radne izvještaje, kao i njihovo konačno usvajanje.

Multidisciplinarnost pristupa

Analiza turizma kao multidisciplinarnih pojava i davanje odgovarajućih rješenja za njegov razvoj zahtijeva rad multidisciplinarnog tima stručnjaka. Na izradi *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* stoga će, osim stručnjaka iz područja turizma, raditi i stručnjaci iz područja ekonomije, sociologije, turističke geografije, prostornog i prometnog planiranja, zaštite okoliša, projektnog planiranja, informatike, statistike, matematike i drugih kojima je turizam područje djelovanja.

Suradnja s drugima

Multidisciplinarni pristup, struktura, obuhvat i složenost problematike koju pokriva *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH*, ali i njegova uloga u usmjeravanju budućeg turističkog razvoja kako RH kao cjeline, tako i njenih turističkih makroregija, nameću potrebu aktivne suradnje i propitivanja ključnih razvojnih usmjerenja sa stručnjacima iz drugih relevantnih znanstveno-istraživačkih i/ili visokoobrazovnih institucijama u zemlji. Stoga će se određeni broj eminentnih stručnjaka i pripadnika akademske zajednice aktivno uključiti u izradu pojedinih izvještaja *Glavnog plana i strategije turizma RH*.



Uključivanje dionika/interesnih partnera

Za osmišljavanje razvoja Hrvatske kao turističke destinacije, a posebice za upravljanje tim razvojem neophodna je suradnja niza dionika. Dionike turističkog razvoja moguće je, uslijed specifičnosti turizma kao ekonomske aktivnosti, prepoznati u gotovo svim gospodarskim djelatnostima te na svim razinama upravljanja – nacionalnoj, županijskoj i lokalnoj. U ovome je trenutku moguće prepoznati glavne skupine dionika neophodne za stvaranje cjelovitog destinacijskog lanca vrijednosti. To su:

- Hrvatska vlada sa svojim ministarstvima, agencijama i drugim službama, na čelu s Ministarstvom turizma
- Sustav turističkih zajednica
- Županijske i lokalne uprave i samouprave
- Hrvatska gospodarska komora i Hrvatska obrtnička komora sa svojim strukovnim udruženjima
- Druga strukovna udruženja te razvojne agencije
- Javna poduzeća, odnosno ona koja su u vlasništvu ili pretežnom vlasništvu države (Hrvatske ceste, Hrvatske željeznice, Jadrolinija, Croatia Airlines itd.), ali i neke veće privatne tvrtke od značaja za turizam
- Institucije u kulturi, obrazovanju, znanosti, nevladine udruge za promicanje održivog razvitka itd.

U izradi Glavnog plana i strategije razvoja hrvatskog turizma sudjelovat će stoga, bilo putem strateških radionica, fokus grupa i/ili dubinskih intervjua, svi relevantni dionici turističkog razvoja Hrvatske. Načelo suradnje i uključivanja dionika podrazumijeva intenzivnu komunikaciju, diskusiju i/ili razmjenu mišljenja u cilju postizanja konsenzusa svih relevantnih dionika oko ključnih razvojnih usmjerenja.

Uključivanje javnosti

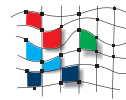
Sustavno uključivanje javnosti u fazi izrade *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* predstavlja jedan od ključnih činitelja uspjeha bez kojih neće biti moguće računati na podršku, razumijevanje, prihvaćanje, a potom i poistovjećivanje hrvatskih građana sa zaključcima ovog dokumenta, a time i s postupnom uspostavom transparentnoga, svim razvojnim dionicima prihvatljivoga, društveno odgovornog i dugoročno održivog sustava upravljanja turističkim razvojem. U tom smislu otvorena je i posebna Internet stranica Projekta – Forum projekta – na kojem će svi zainteresirani građani, poduzeća, udruge i/ili jedinice lokalne samouprave moći izložiti svoje prijedloge, sugestije i/ili komentare. Osim Foruma osigurat će se i mogućnost slanja elektroničke pošte na posebnu adresu Projekta.

Susretno planiranje

Susretno planiranje podrazumijeva planiranje razvoja turizma od razine regija, do razvoja turizma na razini države i obrnuto, odnosno sučeljavanje pristupa “odozgo prema dolje” i “odozdo prema gore” u cilju pronalaženja optimalnih razvojnih rješenja i postizanja konsenzusa između dionika turističkog razvoja na nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini.

Utemeljenost na relevantnim podacima

Izrada *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* zasnivat će se na analizi relevantnih, recentnih i pouzdanih sekundarnih podataka objavljenih u domaćim i inozemnim statističkim i/ili stručnim publikacijama odnosno na podacima koji će se prikupiti provođenjem određenog broja primarnih istraživanja posebno kreiranih za potrebe ovog projekta.



4.2. Prostorni i proizvodni pristup

Sukladno odrednicama projektnog zadatka, za potrebe izrade *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH*, prostor Hrvatske potrebno je podijeliti na manji broj prostorno-geografskih cjelina, odnosno na nekoliko sadržajno i tematski zaokruženih turističkih makroregija – svojevrsnih turističkih klastera⁷ s međusobno komplementarnim, ali i diferenciranim ponudama autentičnih turističkih doživljaja, zbog čega ih je potrebno posebno promatrati.⁸ Poslovna misija klasterskog organiziranja Hrvatske kao prepoznatljive i poželjne turističke destinacije svodi se, stoga, na podizanje opće razine konkurentnosti svake od njenih karakterističnih makroregija – turističkih klastera. Sukladno tome, svaki identificirani turistički klaster Hrvatske mora ne samo pasivno raspolagati, već biti u stanju aktivno upravljati svojim portfeljem turističkih proizvoda.

Imajući u vidu veliku važnost turističke regionalizacije Hrvatske, osobito u kontekstu činjenice da se radi i o osjetljivom političkom pitanju, valja naglasiti da je Hrvatska u sklopu pristupnih pregovora s EU bila obvezna prihvatiti statističke prostorne jedinice prema tzv. NUTS principu ("Nomenclature des unites territoriales statistiques"), prema kojem je cijeli njen teritorij podijeljen na tri tzv. NUTS 2 regije⁹. Međutim, mišljenja smo da za potrebe učinkovitog i dugoročno održivog tržišnog pozicioniranja Hrvatske na turističkom tržištu ne bi nužno trebalo slijediti principe podjele hrvatskog teritorija na temelju NUTS 2 kriterija, posebice ako postoji bolji i primjereniji način turističke regionalizacije Hrvatske. U prilog takvog stava posebno valja istaknuti sljedeće argumente:

- NUTS podjela implicira nekoliko razina (NUTS 1, NUTS 2, NUTS 3 itd.), pri čemu je za pojedinu državu najvažnija ona razina na koju se odnosi njena osnovna, već postojeća, prostorno-administrativna podjela. U slučaju Hrvatske to je razina županija (NUTS 3 razina). Prema tome, u Hrvatskoj su županije osnovne administrativno-teritorijalne jedinice koje se javljaju kao potencijalni korisnici sredstava iz EU fondova;
- NUTS regije za sada, kao što im i ime sugerira, imaju isključivo statističku svrhu te ih za potrebe gospodarenja prostorom koriste samo one članice EU u kojima se NUTS 2 regije poklapaju s administrativno-teritorijalnim jedinicama (slučaj Francuske, Italije, Njemačke, Poljske, Španjolske, Austrije, Belgije, Češke, Nizozemske i Slovačke);
- Zemlje u kojima NUTS 2 regije nisu važeće administrativno-teritorijane jedinice (primjerice, Švedska, Grčka, Portugal, Finska), za potrebe gospodarenja i/ili upravljanja vlastitim prostornim razvojem uspostavile su, temeljem određenih kriterija i/ili prioriteta, određen broj turističkih regija drugačijeg naziva i obuhvata;
- Mnoge male zemlje članice EU (primjerice, Cipar, Estonija, Latvija, Litva i Malta), ponajviše zbog veličine svog teritorija, uopće nemaju uspostavljene NUTS 2 regije.
- Mogućnost povlačenja sredstava iz fondova EU (fondova za regionalni razvoj i kohezijskog fonda) za projekte turističkog razvoja u Hrvatskoj neće ni na koji način, u planskom razdoblju ovog dokumenta, ovisiti o usklađenosti turističkih makroregija s NUTS 2 regijama.¹⁰

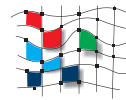
S druge strane, uvažavajući suvremena svjetska iskustva, Hrvatska bi u specifikiranju svojih turističkih makroregija morala uzeti u obzir jedan od tri osnovna (uobičajena) kriterija regionalizacije:

⁷ Pod pojmom turističkog klastera, pritom, valja podrazumijevati geografske koncentracije turističkih atrakcija, poduzeća i drugih institucija direktno ili indirektno povezanih s destinacijskim turističkim proizvodom na temelju kojih je moguće izgrađivati zaokruženi i, u odnosu na konkurenciju, diferencirani turistički lanac vrijednosti.

⁸ Tako se pojedina područja Hrvatske znatno razlikuju glede niza obilježja koje ih karakteriziraju, kao što su: a) značajke i prostorni raspored resursno-atraktivne osnove, b) dostignuti stupanj razvoja, bogatstvo i raspoloživost sadržaja turističke ponude, c) zadovoljavanje osnovnih infrastrukturnih pretpostavki, d) raspoloživost ljudskog potencijala osposobljenog za turističko-ugostiteljsko privređivanje, e) administrativna upravljivost itd.

⁹ Riječ je o teritorijalnom ustroju koji je, na temelju prijedloga Državnog zavoda za statistiku RH tijekom 2007. godine već usvojen od strane Europske komisije (Eurostat), a prema kojem je hrvatski teritorij podijeljen na: a) Sjeverozapadnu Hrvatsku (šest županija – Zagrebačka, Krapinsko-zagorska, Varaždinska, Koprivničko-križevačka i Međimurska, kao i grad Zagreb), b) Središnju i istočnu Hrvatsku (8 županija – Bjelovarsko-bilogorska, Virovitičko-podravska, Požeško-slavonska, Brodsko-posavska, Osječko-baranjska, Vukovarsko-srijemska, Karlovačka i Sisačko-moslavačka), kao i c) Jadransku Hrvatsku (7 županija – Istarska, Primorsko-goranska, Ličko-senjska, Zadarska, Šibensko-kninska, Splitsko-dalmatinska i Dubrovačko-neretvanska).

¹⁰ Prema tumačenju Središnjeg državnog ureda za razvojnu strategiju i koordinaciju fondova Europske unije.



- Prema važećim administrativnim jedinicama (po uzoru na veće zemlje Mediterana kao što su Španjolska, Italija ili Francuska u kojima je turizam dobro razvijen u svim dijelovima zemlje), a što zbog velikog broja županija nije sretno rješenje;
- Izdvajanje turistički razvijenih užih područja, uz istodobno "zanemarivanje" ostalih "neturističkih" dijelova zemlje (po uzoru na neke ne-europske zemlje u razvoju), a što također nije sretno rješenje zbog činjenice da Hrvatska mora nastojati ubrzati turistički razvoj svog, teritorijem velikog, kontinentalnog prostora;
- Grupiranje pojedinih prostorno-administrativnih jedinica u skupine koje objedinjuju prostore sličnih turističkih obilježja, pri čemu je osnovni kriterij grupiranja intenzitet turističkog prometa (dok veličina područja i broj stanovnika ne igraju bitnu ulogu)¹¹. Neovisno o činjenici što se ovaj kriterij koristi u većini europskih zemalja, on je i najpogodniji za Hrvatsku.

U skladu s navedenim, a neovisno o potrebi ubrzavanja turističkog razvoja na kontinentu, turistička regionalizacija Hrvatske ne bi smjela zanemariti veći turistički potencijal i veću stratešku važnost priobalnog od kontinentalnog prostora. Istodobno, uvažavajući glavne geomorfološke i klimatske značajke hrvatskog teritorija, osobine njene turističke resursne osnove, glavne prometne i infrastrukturne koridore te zadanu upravnu strukturu kako na nacionalnoj osnovi, tako i u kontekstu EU klasifikacije, mišljenja smo da bi za potrebe učinkovitog i dugoročno održivog turističkog razvoja Hrvatske cijeli njen teritorij valjalo podijeliti u tri velike prostorno-geografske cjeline, odnosno turističke makroregije i to:

- Sjeverni Jadran,
- Južni Jadran i
- Kontinentalna Hrvatska.

Makroregija Sjeverni Jadran

Makroregija Sjeverni Jadran obuhvatila bi, uz Istarsku županiju još i Primorsko-goransku i Ličko-senjsku županiju, s obzirom na to da one, u svom primorskom dijelu obuhvaćaju prostor Kvarnera, a u gorskom dijelu najveći dio Gorske Hrvatske. Ta turistička makroregija obuhvaća 20,8% hrvatskog teritorija, 12,9% hrvatskog stanovništva, odnosno 53,7% registriranih noćenja u 2010. godini.

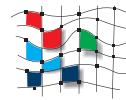
Makroregija Južni Jadran

Makroregija Južni Jadran, odnosila bi se na četiri preostale primorske županije koje povezuje pripadnost ne samo jedinstvenom civilizacijskom, kulturno-povijesnom i geografskom, već i turistički prepoznatljivom prostoru Dalmacije. Riječ je o Zadarskoj, Šibensko-kninskoj, Splitsko-dalmatinskoj i Dubrovačko-neretvanskoj županiji. Tu makroregiju obilježava niz posebnosti koje su posljedica njenog geoprometnog položaja, prirodne i povijesne baštine, i strukture turističke ponude. Makroregija Dalmacija raspolagala bi s 22,9% hrvatskog teritorija na kojem obitava 20,0% stanovništva Hrvatske, odnosno na kojem je u 2010. godini ostvareno 42,4% registriranih turističkih noćenja. Posebno valja istaknuti da se, prema općim gospodarskim značajkama, radi o trenutno najslabije razvijenom dijelu priobalnog prostora, ali i o prostoru s najbržim rastom te izuzetno velikim mogućnostima za budući razvoj.

Makroregija Kontinentalna Hrvatska

Konačno, makroregija Kontinentalna Hrvatska trebala bi obuhvatiti preostalih trinaest hrvatskih županija i područje grada Zagreba, odnosno prostor koji zauzimaju NUTS 2 regije

¹¹ Tako npr. regija Baleari čini 1% površine i 2% stanovništva Španjolske i odgovara veličini dvije Istre, dok je npr. regija Andaluzija velika kao dvije Hrvatske. Od ukupno sedam turističkih regija u Portugalu, regija Algarve čini 5% površine i samo 3% stanovništva Portugala, a otočne regije Azori i Madeira i manje. Nadalje, turistička regija Lisabona (pri čemu se grad Lisabon posebno ne izdvaja) zauzima 20% površine i 36% stanovništva Portugala. Konačno, od ukupno 11 turističkih regija Engleske, jednu od njih čini grofovija Cumbrija s oko 5% površine i svega 1% stanovništva Engleske, dok npr. turističku regiju West country čini šest grofovija koje zauzimaju 17% površine i 10% stanovništva Engleske.



Sjeverozapadna Hrvatska te Središnja i istočna Hrvatska. Iako se na ovu prostornu cjelinu odnosi 56,3% površine i 67,1% stanovništva Hrvatske, na nju otpada svega 3,9% registriranih turističkih noćenja ostvarenih 2010. godine. To je glavni razlog zbog kojeg nema potrebe za podjelom kontinentalnog prostora na dvije posebne prostorne cjeline koje bi mogle, manje ili više uspješno, korespondirati s dvije NUTS 2 kontinentalne regije. Istodobno, kako cijeli prostor Kontinentalne Hrvatske (s izuzetkom grada Zagreba) karakteriziraju i najslabija gospodarska razvijenost kao i još izraženija turistička nerazvijenost potrebno mu je pristupiti na poseban način.

Osim prostornog pristupa, za planiranje turističkog razvitka bitan je i proizvodni pristup. Turistički proizvod je izuzetno složen spoj materijalnih (fizičkih) i nematerijalnih (uslužnih) komponenti, a njegovo unapređenje i/ili razvoj u ingerenciji su niza institucija javnog i privatnog sektora. Istodobno, sustav turističkih zajednica ima ograničene mogućnosti izravno utjecati na razvoj turističkog proizvoda, iako turističke zajednice mogu imati vrlo važnu podržavajuću ulogu u poticanju, koordiniranju i olakšavanju rada na proizvodu pridonoseći njegovoj kvaliteti odnosno zadovoljstvu gostiju.

Polazeći od analize resursno-atraksijske osnove i sustava turističkih doživljaja koji se na cijelom hrvatskom teritoriju mogu ponuditi turističkom tržištu, a uvažavajući, pritom, kako globalne trendove na strani turističke potražnje, tako i buduće odrednice tržišnog pozicioniranja Hrvatske i pojedinih njenih turističkih makroregija, *Glavnim planom i strategijom razvoja turizma RH* će se definirati i primjereni proizvodni portfelj na koji će se Hrvatska, odnosno njene turističke makroregije maksimalno osloniti, odnosno koji će biti u funkciji:

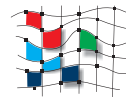
- bolje valorizacije prirodne i od čovjeka stvorene resursno-atraksijske osnove,
- smanjivanja sezonalnosti i produljivanja turističke sezone,
- unapređivanja kvalitete i podizanja destinacijske konkurentnosti,
- učinkovite tržišne diferencijacije te uspostavljanja prepoznatljivog turističkog identiteta Hrvatske, odnosno turističkih makroregija,
- povećanja stupnja zadovoljstva gostiju i rasta broja turističkih dolazaka i noćenja, kao i
- rasta prosječne potrošnje po danu boravka.

Temeljeno na resursno-atraksijskoj osnovi Hrvatske, dosadašnjem razvoju turizma u nas, ali i znatno više na prilikama koje proizlaze iz tržišnih trendova koji se otvaraju u okruženju, proizvodni portfelj Hrvatske trebao bi sadržavati šest osnovnih grupa turističkih proizvoda: odmorišni turizam, poslovni turizam, zdravstveni turizam, avanturizam i sport, nautički turizam i kulturni turizam. Nadalje, svaka od šire shvaćenih proizvodnih grupa dodatno se grana tvoreći u cjelini bogatu skupinu pojedinačnih proizvoda, koji se kontinuirano inoviraju u skladu s prilikama na tržištu (tablica 4.2.1.).

Tablica 4.2.1.

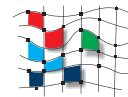
Sistematizacija proizvodnih grupa i proizvoda

Proizvodna grupa	Proizvodi
Odmorišni turizam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ljetni odmor na suncu i moru ▪ Odmor uz more izvan glavne sezone ▪ Odmor u ruralnim područjima ▪ Odmor u gorskim i planinskim područjima
Poslovni turizam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kongresi i skupovi ▪ Team-building ▪ Incentive
Zdravstveni turizam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Wellness ▪ Thalasso ▪ Medicinski programi



Tablica 4.2.1. **Nastavak**

Proizvodna grupa	Proizvodi
Avanturizam i sport	<ul style="list-style-type: none">▪ Planinarenje i alpinizam▪ Lov i ribolov▪ Adrenalinske aktivnosti i/ili sportovi▪ Ekoturizam▪ Jahanje▪ Cikloturizam▪ Ronjenje▪ Golf▪ Sportske pripreme
Nautički turizam	<ul style="list-style-type: none">▪ Jahting▪ Cruising
Kulturni turizam	<ul style="list-style-type: none">▪ Gradski turizam▪ Kulturne ture i touring▪ Događanja, festivali i manifestacije▪ Kultura života i rada▪ Gastronomija i enologija▪ Vjerska putovanja i hodočašća
Turizam ostalih posebnih interesa	<ul style="list-style-type: none">▪ Volonterski turizam▪ Tanato ili dark turizam▪ Genealoški turizam▪ Ostali nišni proizvodi



5. METODE ISTRAŽIVANJA

U izradi *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* koristit će se niz sekundarnih izvora podataka, provodit će se nekoliko kvantitativnih i kvalitativnih primarnih istraživanja, a u cilju uključivanja što većeg broja dionika i šire javnosti organizirat će se strateške radionice i javne rasprave. U nastavku se navode sekundarni izvori podataka i planirane metode njihove analize. Nadalje, detaljno se opisuju koraci provođenja četiriju planiranih kvantitativnih istraživanja, dok opis kvalitativnih istraživanja uključuje navođenje ciljeva i sudionika planiranih fokus grupa i dubinskih intervjua. Naposljetku se opisuju strateške radionice i način provođenja javne rasprave.

5.1. Sekundarni izvori podataka i metode analize

Za analizu međunarodnog okruženja, relevantnih trendova i turističkih kretanja koristiti će se relevantne turističke statistike, baze podataka i/ili sustavi poslovne inteligencije kojima raspolažu sljedeće institucije:

- Svjetska turistička organizacija (UNWTO)
- Europska komisija i Statistički ured Europske komisije (Eurostat)
- World/European Travel Monitor (IPK International)
- EUROMONITOR INTERNATIONAL
- MINTEL
- Economic Intelligence Unit
- Statistički uredi pojedinih zemalja
- Centralne banke pojedinih zemalja i drugi.

Posebna će se pozornost usmjeriti na analizu strateških smjernica razvoja turizma u Europskoj uniji te općeg gospodarskog razvoja Europe predstavljenih u dokumentima Europske komisije *Europe, the world's No. 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe*¹² i *EUROPE 2020: A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth*.¹³ Analizirat će se i mnogobrojni drugi dokumenti vezani uz istraživanje i razvoj turizma u Europi¹⁴ te primjeri najbolje prakse.

Za analizu dostignutog stupnja razvoja turizma na području RH koristiti će se relevantni podaci najvažnijih institucija uključenih u sustav statistike turizma u RH:

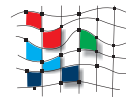
- Državni zavod za statistiku RH (DZS)
- Hrvatska narodna banka (HNB)
- Ministarstvo turizma RH (MT)
- Hrvatska turistička zajednica (HTZ)
- Hrvatska gospodarska komora (HGK)
- Institut za turizam (IT) i drugi.

U procesu izrade *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* analizirati će se rezultati brojnih već provedenih istraživanja te razvojnih i drugih dokumenata Instituta za turizam:

¹² Communication from the Commission to the European parliament, the Council, the European economic and social committee and the Committee of the regions, 30.6.2010.

¹³ Europska komisija, 3.3.2010.

¹⁴ Primjerice: *Study on the Competitiveness of the EU tourism industry - with specific focus on the accommodation and tour operator & travel agent industries*, ECORYS, rujan 2009.; *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011: Beyond the Downturn*, World Economic Forum, 2011.; *Tourism and Local Agenda 21: The Role of Local Authorities in Sustainable Tourism*, UNEP 2003.



- Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj – TOMAS Ljeto (od 2001. do 2010. godine)
- Stavovi i potrošnja nautičara u Hrvatskoj – TOMAS Nautika (od 2004. do 2007. godine)
- Stavovi i potrošnja putnika i članova posade na kružnim putovanjima brodom u Hrvatskoj – TOMAS 2006 Brodska kružna putovanja
- Stavovi i potrošnja turista u cestovnim vozilima na putovanju do primorskih odredišta u Hrvatskoj – TOMAS Tranzit 2005
- Stavovi i potrošnja turista u nacionalnim parkovima i parkovima prirode u Hrvatskoj – TOMAS Nacionalni parkovi 2006
- Turistička aktivnost domaćeg stanovništva (2004., 2007. do 2010. godine)
- Satelitski račun turizma RH

Također će se koristiti i ostali relevantni dokumenti poput:

- Analiza poslovanja hotelijerstva u Hrvatskoj s prijedlozima mjera za unapređenje stanja sektora (Horwath HTL, 2010.)
- Turistički cvijet – Kvaliteta za Hrvatsku (HRT i HGK)
- Razvojna strategija hrvatskog turizma, Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine i drugi strateški dokumenti od interesa za hrvatski turizam,
- Relevantni strateški dokumenti i programi svih ministarstava RH koji imaju utjecaj na turističko privređivanje u RH,
- Važniji zakonski akti od interesa za turističko privređivanja na teritoriju RH i drugi.

Metode analize sekundarnih podataka obuhvatit će, osim uobičajenih statističkih metoda obrade podataka i sljedeće metode:

- Analiza konkurentnosti
- Analiza primjera najbolje prakse i usporedba s najboljim (benchmarking)
- Prognostičke metode (analize vremenskih serija i desezoniziranje, ARIMA modeli)
- Analiza scenarija
- Analiza dionika
- SWOT (snage, slabosti, prilike i prijetnje) analiza i
- PEST (politička, ekonomska, sociološka i tehnološka) analiza.

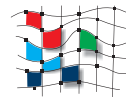
5.2. Primarna kvantitativna istraživanja

U cilju prikupljanja podataka nedostupnih iz drugih izvora, a sukladno projektnom zadatku, neophodno je provesti i primarna istraživanja. Predviđeno je provođenje četiriju kvantitativnih primarnih istraživanja na relativno velikim uzorcima ispitanika, u cilju generalizacije rezultata na cjelokupnu istraživanu populaciju. To su:

- Istraživanje imidža Hrvatske kao turističke destinacije na inozemnim tržištima (stanovnicima)
- Istraživanje imidža i percepcije Hrvatske kao turističke destinacije na tržištu inozemnih organizatora putovanja
- Istraživanje stavova lokalnog stanovništva prema razvoju turizma u Hrvatskoj, te
- Istraživanje stavova javnog sektora o turističkom razvoju i načinu njegova unapređenja.

Koraci provođenja sva četiri kvantitativna primarna istraživanja opisani su u tablicama u nastavku, a uključuju:

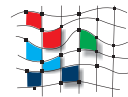
- Analizu postojećih izvora podataka i relevantne literature
- Postavljenje ciljeva istraživanja
- Razvoj metodologije istraživanja uključujući instrumente istraživanja, odabir načina provođenja istraživanja, definiranje populacije te odabir uzorka
- Provođenje terenskog dijela istraživanja (prikupljanje podataka)
- Obradu i analizu prikupljenih podataka



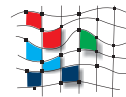
- Objavu rezultata istraživanja s implikacijama za razvojnu i marketinšku strategiju hrvatskog turizma.

Primarno kvantitativno istraživanje I

Naziv istraživanja	Imidž Hrvatske kao turističke destinacije na inozemnim tržištima (stanovnicima)
Polazište	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prema znanstvenoj i stručnoj literaturi, imidž ili mentalna predodžba o nekoj zemlji ili turističkoj destinaciji (kao i o nekom objektu, usluzi) ključan je faktor u donošenju odluke o kupnji. U tom kontekstu, saznanja o imidžu destinacija nužna su podloga u osmišljavanju razvojne politike, a posebice, promocijske strategije, bilo da je riječ o potrebi ispravljanja postojećeg ili izgradnje novog imidža. Hrvatska nije nikada provela istraživanje vlastitog imidža kao turističke destinacije među inozemnim turistima koji ne posjećuju Hrvatsku. Ta činjenica potencijalno bitno umanjuje efikasnost postojeće turističke promocije, pridonosi manje kvalitetnom promišljanju razvojnih opcija te, u konačnici, narušava konkurentsku poziciju hrvatskog turističkog sektora.
Ciljevi istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ispitivanje imidža Hrvatske kao turističke destinacije među inozemnim turistima u 2011. godini.
Suradnja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketinška agencija (za prikupljanje podataka prema uputama Instituta za turizam) ▪ Hrvatska turistička zajednica (savjeti u odabiru inozemnih područja/zemalja prema kriterijima i prijedlogu Instituta za turizam)
Populacija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stanovnici u dobi od 18 do 65 godina koji nikada nisu posjetili Hrvatsku, a u zadnjih pet godina bili su na barem jednom putovanju u inozemstvu (outbound holiday trip) ▪ 5 inozemnih tržišta (Njemačka, Velika Britanija, Skandinavija – Danska i Švedska, Poljska, Španjolska) ▪ Kriteriji odabira tržišta: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Važnost emitivnog područja (zemlje) za Hrvatsku prema udjelu noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima u Hrvatskoj (Izvor: DZS) ⇒ Veličina emitivnog područja prema broju putovanja u inozemstvo koje generiraju stanovnici zemlje (Izvor: EUROSTAT) ⇒ Važnost Hrvatske kao odredišta u putovanjima u inozemstvo na pojedinom emitivnom području prema broju dolazaka u komercijalne smještajne objekte u Hrvatsku u ukupnim putovanjima u inozemstvo s tih emitivnih područja (Izvor: DZS i EUROSTAT) ⇒ Važnost emitivnog područja (zemlje) za buduću orijentaciju ('nova' tržišta) ⇒ Rast/pad važnosti prema broju putovanja u inozemstvo i važnosti emitivnog područja za Hrvatsku u zadnjih 6 godina (Izvor: DZS i EUROSTAT) ⇒ Navike i stil putovanja (Survey on attitudes of Europeans towards tourism, Flash Eurobarometer, 2009) ⇒ Odabir emitivnih područja (zemalja) uklobljen u važeći Strateški marketinški plan hrvatskog turizma za razdoblje 2010. – 2014. (SMPHT)
Uzorak (veličina i dizajn)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 500 ispitanika (ispunjenih upitnika) po tržištu (ukupno 2500) ▪ Reprezentativan prema osnovnim sociodemografskim obilježjima (regija, spol, dob, školska sprema)
Način prikupljanja podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CAWI (computer aided web interview), web panel survey
Instrument istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Upitnik prilagođen CAWI anketiranju ▪ Upitnik uključuje zatvorena i dva otvorena pitanja ▪ Ispunjavanje upitnika: 10 do 15 minuta
Sadržaj istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sadržaj istraživanja obuhvatit će: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ asocijacije na spomen Hrvatske, ⇒ prepoznatljivost hrvatskih regija i turističkih atrakcija, ⇒ osnovne atribute Hrvatske kao zemlje, ⇒ percepciju Hrvatske kao turističke destinacije (proizvodi), ⇒ percepciju hrvatske turističke ponude (suprastruktura, sigurnost, sadržaji), ⇒ namjeru putovanja u Hrvatsku ⇒ navike putovanja ⇒ sociodemografiju
Vrijeme provođenja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prikupljanje podataka – rujan 2011. ▪ Obrada i analiza podataka i pisanje izvještaja – rujan i listopad 2011.

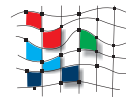


Obrada i analiza podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deskriptivna analiza podataka na razini svakog emitivnog područja (zemlje) ▪ Segmentacija tržišta prema glavnim sociodemografskim varijablama
Namjena rezultata istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rezultati istraživanja, odnosno saznanja o postojećem imidžu Hrvatske kao turističke destinacije među inozemnim turistima bitno i izravno pridonose: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vođenju turističke politike na regionalnoj i nacionalnoj razini ⇒ Optimiziranju promocijskih poruka na nacionalnoj razini ⇒ Konkurentnosti hrvatskog turističkog sektora ▪ Rezultati istraživanja jedna su od osnova za izradu Izveštaja 5. Imidž, marketing i promocija na svjetskom tržištu te Izveštaja 9. Marketing koncepcija turističkog razvoja.



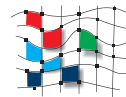
Primarno kvantitativno istraživanje II

Naziv istraživanja	Imidž Hrvatske kao turističke destinacije na inozemnim tržištima (inozemni organizatori putovanja)
Polazište	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imidž turističke destinacije putem svoje ponude na posredan način formiraju i organizatori putovanja. S druge strane, postavlja se pitanje odgovara li ponuda inozemnih organizatora putovanja imidžu Hrvatske kao turističke destinacije na inozemnom tržištu (turistima) te koji su to faktori uspjeha odnosno ograničenja hrvatske turističke ponude na inozemnim tržištima.
Ciljevi istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ispitivanje imidža Hrvatske kao turističke destinacije među inozemnim organizatorima putovanja u 2011. godini. ▪ Ispitivanje ponude inozemnih organizatora putovanja i prepoznavanje faktora uspjeha odnosno ograničenja hrvatske turističke ponude na inozemnim tržištima. ▪ Usporedba imidža Hrvatske kao turističke destinacije na inozemnom tržištu s ponudom inozemnih organizatora putovanja.
Suradnja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hrvatska turistička zajednica (savjeti u odabiru inozemnih područja/zemalja prema kriterijima i prijedlogu Instituta za turizam, kontakti s inozemnim organizatorima putovanja).
Populacija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inozemni organizatori putovanja. ▪ 15 inozemnih tržišta (Njemačka, Velika Britanija, Danska, Švedska, Poljska, Španjolska, Austrija, Italija, Češka, Mađarska, Rusija, Japan, SAD, Tajvan, Južna Koreja). ▪ Kriteriji odabira tržišta: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Važnost emitivnog područja (zemlje) za Hrvatsku prema udjelu noćenja u komercijalnim smještajnim kapacitetima u Hrvatskoj (Izvor: DZS) ⇒ Područje (zemlja) obuhvaćeno istraživanjem imidža među turistima ⇒ Potencijalno nova tržišta ⇒ Odabir emitivnih područja (zemalja) uklopljen u važeći Strateški marketinški plan hrvatskog turizma za razdoblje 2010. – 2014. (SMPHT)
Uzorak (veličina i dizajn)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Do 3 inozemna organizatora putovanja po tržištu, ovisno o veličini tržišta.
Način prikupljanja podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Telefonski intervju (većim dijelom), poštanska anketa (manjim dijelom, uslijed jezičnih barijera s udaljenijim tržištima).
Instrument istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strukturirani upitnik ▪ Upitnik uključuje zatvorena i jedno otvoreno pitanje ▪ Ispunjavanje upitnika: 10 do 15 minuta
Sadržaj istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sadržaj istraživanja obuhvatit će: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ imidž Hrvatske kao turističke destinacije ⇒ sadržaj postojeće ponude ⇒ potencijali dodatne ponude ⇒ usporedba ponude s konkurencijom ⇒ faktori uspjeha ponude
Vrijeme provođenja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prikupljanje podataka – rujan 2011. ▪ Obrada i analiza podataka i pisanje izvještaja – rujan i listopad 2011.
Obrada i analiza podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deskriptivna analiza podataka na razini svakog emitivnog područja. ▪ Usporedba rezultata istraživanja između inozemnih turista i inozemnih organizatora putovanja.
Namjena rezultata istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rezultati istraživanja, odnosno saznanja o postojećem imidžu Hrvatske kao turističke destinacije među inozemnim turistima bitno i izravno pridonose: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vođenju turističke politike na regionalnoj i nacionalnoj razini ⇒ Optimiziranju promocijskih poruka na nacionalnoj razini ⇒ Konkurentnosti hrvatskog turističkog sektora ▪ Rezultati istraživanja jedna su od osnova za izradu Izvještaja 5. Imidž, marketing i promocija na svjetskom tržištu u dijelu turističkog posredovanja te Izvještaja 9. Marketing koncepcija turističkog razvoja.



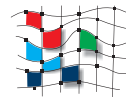
Primarno kvantitativno istraživanje III

Naziv istraživanja	Stav lokalnog stanovništva prema razvoju turizma u Hrvatskoj
Polazište	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pri planiranju razvoja turizma već je ustaljena praksa nama konkurentskih zemalja da utvrđuju stavove stanovnika prema njegovom razvoju, jer empirijska istraživanja pokazuju da je pozitivan stav stanovnika prema razvoju turizma jedan od ključnih elemenata njegove uspješnosti. Razvoj turizma zahtijeva infrastrukturna ulaganja javnog sektora koja se financiraju iz poreznih obveza građana. Tamo gdje turizam nije podržan može se očekivati otpor stanovnika prema takvim ulaganjima. Istovremeno, gostoljubivi domaćini jedan su od ključnih faktora u formiranju cjelokupnog zadovoljstva posjetom. Naime, kada broj turista počne izazivati pretjerane gužve, buku, ugrožavati osjećaj sigurnosti i pristup uslugama, osobito zdravstvenim, negativne reakcije prema turistima ne mogu se izbjeći. Konačno, stanovnici u načelu mogu podržavati turizam, ali ne moraju nužno prihvatiti sve vrste turističkih aktivnosti. Stoga je jednako važno planirati one vrste turističkog razvoja koje su kompatibilne s aspiracijama građana.
Ciljevi istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Utvrditi percepcije i stavove stanovnika prema turistima i turizmu općenito, odnosno specifično: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ stavove o ekonomskim, društvenim, kulturnim i ekološkim utjecajima turizma ⇒ stupnju podrške ulaganjima u turistički razvoj; ⇒ stupnju uključenosti stanovnika u turističko privređivanje (posredno ili neposredno) ⇒ reakcije stanovnika prema turistima i raznim oblicima turističke aktivnosti
Suradnja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketinška agencija (za prikupljanje podataka prema uputama Instituta za turizam)
Populacija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Stanovnici Republike Hrvatske (15+)
Uzorak (veličina i dizajn)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1.000 ispitanika
Način prikupljanja podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Osobni intervju (u okviru OMNIBUS istraživanja)
Instrument istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strukturirani upitnik ▪ Upitnik uključuje zatvorena i jedno otvorena pitanja ▪ Ispunjavanje upitnika: 10 minuta
Sadržaj istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sadržaj istraživanja obuhvatit će: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Sociodemografska obilježja ispitanika ⇒ Stavove prema turizmu i razvoju turizma na području stanovanja ⇒ Stupanj uključenosti/izloženosti stanovnika turističkoj aktivnosti ⇒ Ekonomski, društveni, kulturni i ekološki utjecaj turizma
Vrijeme provođenja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prikupljanje podataka – rujan 2011. ▪ Obrada i analiza podataka i pisanje izvještaja – rujan i listopad 2011.
Obrada i analiza podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deskriptivna analiza podataka, usporedba prema mjestu stanovanja, stupnju uključenosti u turističko privređivanje te socio-demografskim obilježjima.
Namjena rezultata istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rezultati istraživanja, odnosno saznanja o tome kako stanovnici Hrvatske percipiraju turizam i njegove učinke, podržavaju turistički razvoj te reagiraju na razne oblike turističke aktivnosti pridonose: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ razvoju turizma na načelu održivosti što podrazumijeva skrb o blagostanju stanovnika ⇒ vođenju turističke politike na regionalnoj i nacionalnoj razini ⇒ osiguranju šire društvene podrške turističkom razvoju i unapređenju imidža turizma kao važne ekonomske aktivnosti ▪ Rezultati istraživanja jedna su od osnova za identifikaciju ključnih izazova i dilema za osmišljavanje budućeg turističkog razvoja Hrvatske, a analizirat će se u Izvještaju 6.



Primarno kvantitativno istraživanje IV

Naziv istraživanja	Stavovi javnog sektora o turističkom razvoju i načinu njegova unapređenja
Polazište	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Javni sektor utječe na razvoj turizma direktno, ali i indirektno, kroz stvaranje poticajne investicijske klime, fiskalne politike, zakonskog okvira, procesa privatizacije, zaštitu prirodne i kulturne baštine i slično. Za upravljanje njegovim razvojem potreban je ne samo pozitivan stav javnog sektora prema turizmu, već i odgovarajuća razina znanja i vještina. Istovremeno, za iskorak u turističkom razvoju potrebno je upoznati se s preprekama na koje lokalna uprava nailaze u realizaciji turističkih razvojnih projekata, bilo da je riječ o projektima javnog sektora, bilo da je riječ o poticanju i usmjeravanju ulaganja privatnog sektora. Pri tome, valja uzeti u obzir i turističke zajednice, koje su zadužene ne samo za marketing, već i za razvoj proizvoda te, općenito, širu problematiku upravljanja turizmom u destinacijama.
Ciljevi istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Specifični ciljevi ovog istraživanja su: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Utvrditi općenite stavove prema turizmu i doprinosu koji turistički razvoj može dati ekonomskom i društvenom razvoju ⇒ Utvrditi stupanj znanja i vještina javnog sektora za razvoj turizma ⇒ Utvrditi eventualna 'uska grla' na koje javni sektor nailazi u razvoju turizma (npr. prostorno planiranje, zakonski okvir, investicijska klima) ⇒ Utvrditi stav javnog sektora prema inicijativama privatnog sektora
Suradnja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Marketinška agencija (za prikupljanje podataka prema uputama Instituta za turizam), te, eventualno, savjetodavna i logistička podrška Ministarstva turizma te Ministarstva uprave RH
Populacija	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jedinice područne (regionalne) samouprave i jedinice lokalne samouprave (općine, gradovi) ▪ Turističke zajednice (županija, gradova, općina i mjesta)
Uzorak (veličina i dizajn)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cjelokupna populacija
Način prikupljanja podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poštanska anketa
Instrument istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Strukturirani upitnik ▪ Upitnik uključuje zatvorena i dva otvorena pitanja ▪ Ispunjavanje upitnika: 10 do 15 minuta
Sadržaj istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sadržaj istraživanja obuhvatit će: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Stavove prema razvoju turizma općenito ⇒ Promišljanjima o optimalnom razvoju turizma njihovog područja i Hrvatske općenito ⇒ Razinu znanja i vještina potrebnih za planiranje razvoja turizma ⇒ Stupanj podrške privatnom turističkom sektoru te suradnja s ovim sektorom ⇒ Potencijalna uska grla za ubrzanje turističkog razvoja
Vrijeme provođenja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Prikupljanje podataka – rujna 2011. ▪ Obrada i analiza podataka i pisanje izvještaja – listopada/studenca 2011.
Obrada i analiza podataka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Deskriptivna analiza podataka s obzirom na razinu upravljanja (regionalna, lokalna) i vrstu javnog sektora (uprava, sustav turističkih zajednica) .
Namjena rezultata istraživanja	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rezultati istraživanja koristiti će se za: <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Vođenje turističke politike na regionalnoj i nacionalnoj razini ⇒ Definiranje razvojnih scenarija ⇒ Podizanje konkurentnosti hrvatskog turističkog sektora ▪ Rezultati istraživanja jedna su od osnova za identifikaciju ključnih izazova i dilema za osmišljavanje budućeg turističkog razvoja Hrvatske. Dio rezultata koji se odnosi na razinu menadžerskih znanja i vještina analizirat će se u Izvještaju 6.



5.3. Primarna kvalitativna istraživanja

Sukladno principima izrade *Glavnog plana i strategije razvoja turizma Hrvatske*, koji počivaju na uključenosti brojnih dionika turističkog razvoja bilo da su oni posredno, bilo neposredno uključeni u turistički razvoj te na stremljenju da sve analize, zaključci i preporuke budu temeljeni na kvalitetnim izvorima podataka i realnom sagledavanju stanja, rad na ovom projektu podrazumijeva i primjenu kvalitativnih metoda istraživanja i to prvenstveno fokus grupa i dubinskih intervjua.

Fokus grupe koristiti će se u fazi analize situacije, a njihov je cilj detaljno utvrditi stavove i percepcije svih uključenih u turistički razvoj kako bi se utvrdile prednosti i ograničenja, moguća rješenja i stupanj podrške konkretnim prijedlozima. Kako je cilj fokus grupe dobiti uvid u stavove i percepcije, voditelji fokus grupa pažljivo slušaju i verificiraju rezultate sa sudionicima, ali ne utječu na njihovo mišljenje, ne uvjeravaju i ne predlažu rješenja. Fokus grupe provodit će se na nacionalnoj razini te, po potrebi, na regionalnoj razini, s maksimalno 12 sudionika.

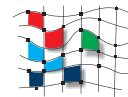
Osjetljiva pitanja, ona pitanja vezana uz problematiku koja posredno utječu na turistički razvoj, pitanja na koja odgovor treba dati seniorski kadar u resornim ministarstvima kao i mišljenja koja su možda u suprotnosti s trenutno javno prihvaćenim stavom pa ih njihovi nositelji neće biti spremni javno artikulirati, istražiti će se metodom dubinskih intervjua.

Tema, ciljevi i sudionici planiranih kvalitativnih primarnih istraživanja razrađeni su u Tablici 5.3.1.

Tablica 5.3.1.

Program kvalitativnih primarnih istraživanja

Tema	Ciljevi	Sudionici
Fokus grupe		
Konkurentnost hrvatskog turizma	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ocjena faktora interne konkurentnosti (stanje menadžmenta, znanje i vještine zaposlenih, investicijsko odlučivanje, primjena novih tehnologija i inovacija) ▪ Konkurentnosti užeg okruženja (elementi ekonomskog, političko-pravnog, tehnološkog, socio-kulturnog okruženja) ▪ Konkurentnost šireg okruženja (tržišna struktura, snaga kupca i dobavljača, destinacijska politika, stanje resursa, suradnja interesnih skupina) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesionalne udruge i cehovska udruženja (sektor smještaj i ugostiteljstvo iz skupine 55 i 56) ▪ Udruge i cehovska udruženja komplementarnih aktivnosti (atrakcije, prijevoz, sport/rekreacija, zabava)
Ekološko – infrastrukturna održivost	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Očuvanje bioraznolikosti, krajolika, gospodarenje otpadom, zagađivanje zraka i voda ▪ Opasnost od klimatskih promjena i njihova prilagodba ▪ Stavovi prema tehnološkim inovacijama ▪ Problematika komunalne i prometne infrastrukture 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jedinice regionalne uprave i lokalne samouprave ▪ Udruge za zaštitu okoliša ▪ Zavodi za prostorno planiranje ▪ Zavod za zaštitu okoliša
Imidž i marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepcije dionika o imidžu Hrvatske, učinkovitosti promocije, aktivnostima na razvoju proizvoda, potencijalnim proizvodima, problematici distribucije u turizmu, primjeni suvremenih tehnologija 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sustav turističkih zajednica ▪ Profesionalne udruge i cehovska udruženja (hoteli, privatni smještaj, kampovi, turističke agencije, ugostitelji i slično)
Efikasnost investicijske aktivnosti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Restrukturiranje postojeće smještajne ponude ▪ Razvoj nove smještajne ponude ▪ Ulaganje u popratne sadržaje (turističke atrakcije, ugostiteljstvo, trgovina) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Predstavnici privatnog i kolektivnog smještaja ▪ Resorna ministarstva ▪ Turistički posrednici ▪ Sustav turističkih zajednica



Tablica 5.3.1. **Nastavak**

Tema	Ciljevi	Sudionici
Dubinski intervju		
Integracija turizma u hrvatsko gospodarstvo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Percepcija kvalitete hrvatskih proizvoda ▪ Odnos cijene i kvalitete ▪ Razlozi uvoza raznih proizvoda za potrebe turizma 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hrvatska gospodarska komora ▪ Hrvatska poljoprivredna komora ▪ Strukovne i profesionalne udruge u turizmu/ugostiteljstvu ▪ Predstavnici većih proizvođača
Obrazovanje za turizam	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kvaliteta strukovnog obrazovanja ▪ Kvaliteta menadžerskog obrazovanja ▪ Potrebna znanja i vještine ▪ Raskorak između obrazovnih programa i potreba turističkog sektora 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Voditelji katedri za turizam pri sveučilištima i veleučilištima ▪ Agencija za strukovno obrazovanje ▪ Predstavnici većih turističkih poduzeća ▪ Predstavnici malih i srednjih poduzetnika u turizmu

5.4. Strateške radionice i javne rasprave

Dok je cilj fokus grupa i dubinskih intervjuja sagledati probleme vezane uz analizu postojećeg stanja, strateške radionice i javne rasprave koriste se u identifikaciju ključnih izazova koje treba riješiti, moguće razvojne scenarije te viziju turističkog razvoja Hrvatske u nadolazećem desetogodišnjem razvoju. I u ovim je koracima ključno konzultirati dionike razvojnog procesa kako bi se, s jedne strane upoznali s nalazima primarnih i sekundarnih istraživanja te, s druge strane, doprinijeli cjelovitom sagledavanju problema koje valja adresirati, pomogli u iznalaženju rješenja te, u konačnici, osigurali da se predložena rješenja mogu provesti.

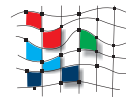
U tom kontekstu strateške radionice služe za upoznavanje dionika s problematikom, verificiranje zaključaka prethodnih analiza te raspravljanje o mogućim rješenjima, a vezane su uz sljedeće teme:

- Ograničenja turističkog razvoja
- Izazove i dileme/ SWOT i PEST analize
- Razvojne scenarije i njihove implikacije
- Definiranje razvojne vizije i strateških ciljeva
- Unapređenje marketinga i promocije kao dio mjera za podizanje konkurentnosti
- Identifikaciju projekata za implementaciju vizije i organizacija za provedbu.

U pravilu, strateške radionice provode se na nacionalnoj i regionalnim razinama, te u njima sudjeluju svi relevantni dionici. To su prvenstveno:

- Relevantna ministarstva
- Sustav turističkih zajednica
- Jedinice regionalne uprave i lokalne samouprave
- Predstavnici privatnog sektora (kroz udruge, profesionalna i strukovna udruženja)
- Relevantne udruge građana.

Prema potrebi, a u dogovoru s Naručiteljem, u ključnim fazama projekta organizirat će se javne prezentacije i rasprave ključnih odrednica ovog plana u svrhu upoznavanja šire profesionalne i stručne javnosti.



6. STRUKTURA DOKUMENTA I TERMINSKI PLAN

6.1. Struktura dokumenta

Poštujući odrednice projektnog zadatka, rad na izradi *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH* je organiziran, a potom i sadržajno strukturiran, prema šest međusobno povezanih cjelina/područja (A, B, C, D, E i F). Šest cjelina/područja bit će obrađeno kroz 26 poglavlja, strukturiranih u 13 tematski potpuno zaokruženih, ali međuovisnih podcjelina (parcijalnih izvještaja) pri čemu obuhvat i vrijeme izvršenja jedne podcjelina određuje okvir za obuhvat i vrijeme izvršenja sljedeće.

A. Postojeće stanje i održivost hrvatskog turizma

Izveštaj 1. Pristup, ciljevi i način izvođenja

Izveštaj 2. Globalni kvalitativni i kvantitativni trendovi na turističkom tržištu i tržišne prilike

Izveštaj 3. Ocjena konkurentnosti

Izveštaj 4. Održivost, podrška javnog sektora, integracija turizma u gospodarstvo, te prometna i komunalna infrastruktura kao faktori razvoja turizma

Izveštaj 5. Imidž, marketing i promocija na svjetskom tržištu

B. Ključni izazovi i dileme

Izveštaj 6. Ograničenja i ključni izazovi razvoja turizma

Izveštaj 7. SWOT i PEST analiza i razvojni scenariji

C. Razvojna vizija i ključna razvojna usmjerenja

Izveštaj 8. Razvojna vizija i ciljevi turističkog razvoja

Izveštaj 9. Marketing koncepcija turističkog razvoja

Izveštaj 10. Projekcija učinaka izabranog scenarija

D. Mjere za podizanje konkurentnosti

Izveštaj 11. Mjere za podizanje konkurentnosti

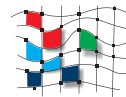
E. Ključni projekti za implementaciju vizije

Izveštaj 12. Ključni projekti za implementaciju razvojne vizije

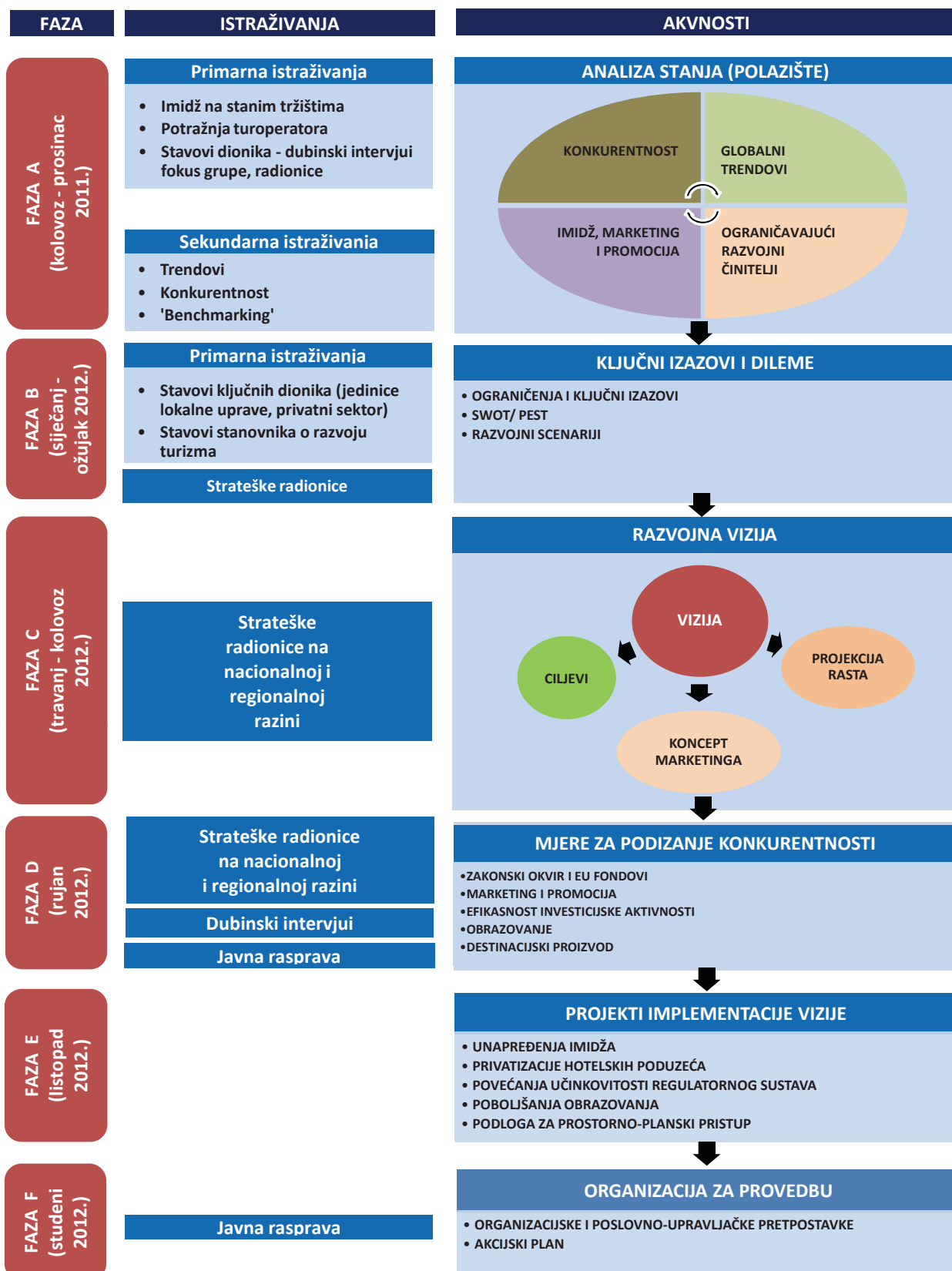
F. Organizacija za provedbu

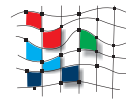
Izveštaj 13. Organizacija za provedbu

Shematski prikaz izvođenja projekta prikazan je na slici 6.1.1., a struktura cijelog dokumenta i kratki opis svakog pojedinog izvještaja je u nastavku.



Slika 6.1.1.
Shematski prikaz organizacije rada





CJELINA A: POSTOJEĆE STANJE I ODRŽIVOST HRVATSKOG TURIZMA

Nakon ovog, **Izveštaja 1. Pristup, ciljevi i način izvođenja**, cjelina A obuhvaća još četiri izvještaja.

Izveštaj 2. Globalni kvalitativni i kvantitativni trendovi na turističkom tržištu i tržišne prilike

Opis: Sagledavanje karakterističnih trendova važnih za razvoj turizma na globalnoj razini, odnosno za Hrvatsku kao turističku destinaciju. Riječ je o različitim trendovima u sferi demografije, obrazovanja, očuvanja zdravlja, načina korištenja slobodnog vremena, odnosa prema okolišu, percepcije sigurnosti i sl.

Sadržaj:

- Analiza globalnih kvalitativnih i kvantitativnih trendova na svjetskom turističkom tržištu
- Prognoza rasta međunarodnog turističkog prometa
- Tržišne prilike na kojima Hrvatska treba kapitalizirati

Izveštaj 3. Ocjena konkurentnosti

Opis: Utvrđivanje osnovnih značajki današnje tržišne pozicije hrvatskog turizma u odnosu na relevantno konkurentsko okružje, a sagledava ključna kvantitativna i kvalitativna obilježja turističke aktivnosti Hrvatske u cjelini, odnosno na razini turističkih makroregija.

Sadržaj:

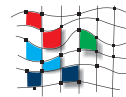
- Dostignuti stupanj razvoja hrvatskog turizma
- Analiza temeljnih kvalitativnih obilježja turističke potražnje u Hrvatskoj
- Analiza poslovanja ugostiteljstva
- Ocjena konkurentnosti turističkog proizvoda Hrvatske
- Analiza konkurentnosti integralnog turističkog proizvoda Hrvatske u odnosu na ključne činitelje uspjeha

Izveštaj 4. Održivost, podrška javnog sektora, integracija turizma u gospodarstvo, te prometna i komunalna infrastruktura kao faktori razvoja turizma

Opis: Sagledava se problematika dosadašnjeg gospodarenja i/ili upravljanja činiteljima turističkog razvoja koji su uglavnom u sferi interesa, ali i ingerencija javnog sektora. Sukladno tome, posebna će se pažnja usmjeriti na potrebu uspostavljanja ravnoteže između turističkog razvoja Hrvatske i zaštite njezina okoliša te s tim povezanu problematiku odvodnje (i pročišćavanja) otpadnih voda, zbrinjavanja krutog otpada odnosno održavanja javnih površina. Nadalje, analizirat će se i stanje tzv. vanjske prometne dostupnosti hrvatskih turističkih destinacija (na razini regija i ukupno za Hrvatsku) prema svim vrstama prijevoza (cestovni, zračni, pomorski i željeznički), te uspješnost različitih aspekata sudjelovanja javnog sektora u formiranju hrvatskog turističkog proizvoda (prostorno planiranje, fiskalna politika, investicijska politika, nacionalna promocija, sigurnost, zdravstvene usluge, upravljanje razvojem destinacija i sl.).

Sadržaj:

- Održivost turističkog razvoja Hrvatske
- Prometna infrastruktura
- Komunalna infrastruktura
- Podrška javnog sektora
- Integracija turizma u gospodarstvo Hrvatske



Izveštaj 5. Imidž, marketing i promocija na svjetskom tržištu

Opis: Problematika današnje percepcije Hrvatske kao turističke destinacije na najznačajnijim emitivnim tržištima. U tom smislu, a na temelju provedenih primarnih istraživanja, ukazuje se i na ulogu koju organizatori turističkih putovanja mogu igrati u razvoju hrvatskog turizma, ali i na potrebu specijalističkog obrazovanja i korištenja suvremenih tehnologija u cilju adekvatne promocije Hrvatske i njenih turističkih odredišta.

Sadržaj:

- a) Turističko posredovanje
- b) Imidž, marketing i promocija Hrvatske na svjetskom turističkom tržištu
- c) Obrazovanje u funkciji turističkog razvoja RH
- d) Korištenje suvremenih tehnologija i inovacije

CJELINA B: KLJUČNI IZAZOVI I DILEME

Izveštaj 6. Ograničenja i ključni izazovi razvoja turizma

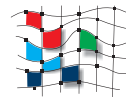
Opis: Analizira činitelje koji predstavljaju svojevrsna ograničenja turističkog razvoja Hrvatske, te ukazuje na ključne razvojne dileme na koja do danas nisu ponuđeni konkretni odgovori. Ovaj izvještaj ima dvije cjeline.

Sadržaj cjeline "Ograničenja turističkog razvoja":

- a) Postojeći sustav prostornog planiranja i njegova učinkovitost
- b) Sustav razvoja/upravljanja projektima na turističkim (mikro) lokalitetima pod kontrolom jedinica lokalne samouprave
- c) Zakonski okvir
- d) Proces privatizacije
- e) Stav prema razvoju tzv. integriranih turističkih naselja (resort projekata)
- f) Investicijska klima
- g) Percepcija stranih investitora o Hrvatskoj
- h) Prihvatni potencijal
- i) Postojeća struktura turističkog smještaja
- j) Izvansmještajna ponuda u kontekstu stvaranja turističkog lanca vrijednosti
- k) Destinacijski menadžment
- l) Razina menadžerskih znanja i vještina privatnog i javnog sektora
- m) Klimatske promjene i izvanredne situacije

Sadržaj cjeline "Ključni izazovi i dileme":

- a) Ključne strateške odrednice dugoročno poželjne slike hrvatskog turizma
- b) Učinkovitost marketinških aktivnosti u kreiranju imidža i privlačenju potražnje
- c) Potreba racionalnog korištenja i učinkovitog upravljanja razvojem u turističkim razvojnim zonama
- d) Uloga stranog kapitala i globalnih brendova u razvoju hrvatskog turizma
- e) Odnos prema globalnim touroperatorima
- f) Razvoj turizma na najugroženijim dijelovima hrvatskog teritorija (otoci, nacionalni parkovi i sl.)
- g) Razvoj nekoliko globalno prepoznatljivih (šok) projekata – da ili ne
- h) Kako produljiti sezonu
- i) Potreba ubrzanja razvoja kontinentalnog turizma.



Izvještaj 7. SWOT i PEST analiza i razvojni scenariji

Opis: Analiza prilika na kojima bi hrvatski turizam u nastupajućem desetgodišnjem razdoblju trebao kapitalizirati, odnosno prijetnji koje bi valjalo izbjeći ili barem minimizirati. Nadalje, polazeći od zaključaka izvršenih analiza, u ovom će se izvještaju ukazati na nekoliko mogućih scenarija razvoja turizma u RH, pri čemu će se za svaku turističku makroregiju problematizirati razvojni scenariji. Svaki od razmatranih scenarija bit će utemeljen na jasnim pretpostavkama, a sadržavat će ne samo bitne razvojne odrednice, već i razvojne implikacije. Polazeći od sagledavanja očekivanih socioekonomskih, ekoloških, tehničko-tehnoloških, prostornih i drugih neposrednih i/ili posrednih implikacija razmotrenih scenarija, utvrdit će se najprihvatljivija razvojna opcija kako za Hrvatsku u cjelini, tako i za njene turističke makroregije. Ovaj izvještaj ima dvije cjeline.

Sadržaj cjeline “SWOT i PEST analiza”:

- a) Resursna osnova, atrakcije i prostorne značajke
- b) Dostupnost i infrastruktura
- c) Razvijenost turističkog sektora
- d) Ljudski potencijali i obrazovanje
- e) Veze i umreženost s drugim gospodarskim sektorima
- f) Imidž, marketing i promocija
- g) Tehnologija i inovacije
- h) Organizacija i upravljanje turističkim razvojem.

Sadržaj cjeline “Razvojni scenariji i njihove implikacije”:

- a) Metodološki okvir
- b) Elementi scenarija razvoja turizma po makroregijama
- c) Alternativni scenariji
- d) Implikacije pojedinih scenarija
- e) Izbor najboljeg scenarija

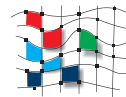
CJELINA C: RAZVOJNA VIZIJA I KLJUČNA RAZVOJNA USMJERENJA

Izvještaj 8. Razvojna vizija i ciljevi turističkog razvoja

Opis: Defnira razvojnu viziju na nacionalnoj razini te na razini makroregija, odgovarajući na pitanja kakav turizam želimo razvijati, na koja ćemo se tržišta usredotočiti i koje ćemo tržišne segmente ciljati te kako će se Hrvatska razlikovati od drugih konkurentskih destinacija. Sukladno definiranoj razvojnoj viziji, a s obzirom da je istu potrebno dekomponirati na manji broj operativnih ciljeva čije je ostvarenje moguće mjeriti, nadzirati i/ili poticati, u ovom se izvještaju specificiraju i konkretni strateški ciljevi o kojima valja voditi računa prilikom donošenja svih bitnih razvojnih odluka.

Sadržaj:

- a) Opći kontekst
- b) Vizija
- c) Strateški ciljevi razvoja



Izveštaj 9. Marketing koncepcija turističkog razvoja

Opis: Definiranje identiteta, ključnih razlikovnih elemenata, ciljnih tržišta i proizvodnog portfelja RH kao turističke destinacije, na nacionalnoj razini te na razini makroregija.

Sadržaj:

- a) Tržišno pozicioniranje RH i njenih turističkih makroregija
- b) Sustav turističkih doživljaja i ciljni potrošački segmenti
- c) Željeni proizvodni portfelj prema turističkim makroregijama

Izveštaj 10. Projekcija učinaka izabranog scenarija

Opis: Projekcija učinaka željenog turističkog razvoja na razini Hrvatske kao cjeline, tako i za svaku od makroregija u vremenu do 2015. odnosno 2020. godine. Projekcije se odnose na kretanje turističke potražnje i potrošnje, predvidiv razvoj i strukturu buduće smještajne ponude, potrebne investicije i njihovu dinamiku, broj novih radnih mjesta i pokazatelje važnosti turizma za gospodarstvo Hrvatske. Projekcije počivaju na odrednicama definirane vizije turističkog razvoja Hrvatske i makroregija do 2020. godine, te maksimalno korespondiraju s ključnim odrednicama izabranog (najprihvatljivijeg) scenarija razvoja turizma za Hrvatsku u cjelini, odnosno za njene turističke makroregije.

Sadržaj:

- a) Razvojne projekcije do 2015. godine
- b) Razvojne projekcije do 2020. godine

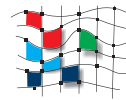
CJELINA D: MJERE ZA PODIZANJE KONKURENTNOSTI

Izveštaj 11. Mjere za podizanje konkurentnosti

Opis: Definira različita područja na kojima nositelji izvršne vlasti moraju poraditi u cilju postupnog poboljšavanja današnje konkurentne pozicije hrvatskog turizma. Zakonski okvir ukazati će na potrebne promjene legislative vezane uz reguliranje turističke aktivnosti u RH te potrebne izmjene, osobito u sustavu potpora i poticaja. U sferi politike i mjera unapređenja marketinške infrastrukture definirat će se načela i predložiti mjere unapređenja sustava turističkih zajednica i to kako u kontekstu kvalitete ljudskih resursa, tako i u kontekstu nadležnosti i organizacije sustava. Mjere koje se odnose na investicijsku politiku razradit će dugoročno održiv i tržišno uvjetovan sustav koji će utjecati na povećanje današnje sklonosti investiranju ne samo postojećih poduzetnika, već i novih potencijalnih investitora. U području obrazovanja, predložit će se mjere za usklađivanje programa obrazovanja s potrebama turističkog gospodarstva. U sferi upravljanja destinacijom definirat će se mjere za poboljšanje međudržavnog, međugradskog i/ili lokalnog (destinacijskog) prometa, unapređenja komunalne infrastrukture, sustava zdravstvene zaštite kao i javnog standarda i sigurnosti.

Sadržaj:

- a) Zakonski okvir
- b) Marketing i promocija
- c) Investicijska aktivnost
- d) Obrazovni sustav
- e) Upravljanje destinacijom/destinacijski proizvod



CJELINA E: KLJUČNI PROJEKTI ZA IMPLEMENTACIJU VIZIJE

Izveštaj 12. Ključni projekti za implementaciju razvojne vizije

Opis: Specifikacija ključnih projekata od kojih se očekuje da će imati vodeću ulogu u realizaciji željene budućnosti hrvatskog turizma. Bez obzira da li se radi o aktivnostima izgradnje i/ili poboljšavanja pojedinih funkcija i/ili institucija turističkog sustava, unapređivanja vještina, uklanjanja razvojnih ograničenja, poticanja ili, pak, izgradnje objekata turističke ponude, identifikacija ključnih projekata bit će najuže korelirana s objektivnom procjenom njihovog doprinosa na razvoj i/ili inovaciju proizvoda, unapređenje tehnologije, unapređenje ljudskih resursa, zaštitu prirodnih resursa, povećanje kapitalne osnove proizvodnje, odnosno izgradnju, povećanje efikasnosti i/ili podršku postojećem institucionalnom sustavu.

Sadržaj:

- a) Projekti u funkciji poboljšanja imidža RH kao turističke destinacije
- b) Projekti u funkciji razvoja turističkih proizvoda
- c) Projekti u funkciji povećanja efikasnosti regulatornog sustava
- d) Projekti u funkciji poboljšanja obrazovnog sustava
- e) Projekti u funkciji unapređenja planiranja turizma

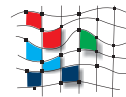
CJELINA F: ORGANIZACIJA ZA USPJEH

Izveštaj 13. Organizacija za provedbu

Opis: Uspostava efikasnog sustava upravljanja i kontrole turističkog razvoja RH kako bi se premostio visok stupanj rascjepkanosti u upravljanju turističkim razvojem. U tom smislu, predložit će se racionalniji sustav upravljanja koji će biti sposoban pokrenuti, koordinirati, upravljati i pratiti turistički razvoj na cijelom prostoru RH, kao i na prostoru turističkih makro-regija u skladu s definiranom razvojnom vizijom i zaključcima *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH*.

Sadržaj:

- a) Ključni dionici turističkog razvoja Hrvatske i njihove uloge
- b) Organizacijske pretpostavke efikasnog upravljanja turističkim razvojem
- c) Akcijski plan – prioritetni projekti javnog i privatnog sektora
- d) Provedba i monitoring



6.2. Terminski plan

Dinamika izvođenja projekta *Glavni plan i strategija razvoja turizma RH* iskazana je u tablici 6.2.1.

Tablica 6.2.1.

Terminski plan izvođenja *Glavnog plana i strategije razvoja turizma RH*

Aktivnosti/ Faze izrade	Tijek izvršenja aktivnosti					
	VI-IX	X-XII	I-III	IV-VI	VII-IX	X-XI
	2011.	2011.	2012.	2012.	2012.	2012.
Izveštaj 1. Pristup, ciljevi i način izvođenja Rok okončanja aktivnosti: 1.8. 2011.	■					
Izveštaj 2. Globalni kvalitativni i kvantitativni trendovi na turističkom tržištu i tržišne prilike Rok okončanja aktivnosti: 1.10.2011.	■					
Izveštaj 3. Ocjena konkurentnosti Rok okončanja aktivnosti: 1.11.2011.	■					
Izveštaj 4. Održivost, podrška javnog sektora, integracija turizma u gospodarstvo, te prometna i komunalna infrastruktura kao faktori razvoja turizma Rok okončanja aktivnosti: 1.12. 2011.	■					
Izveštaj 5. Imidž, marketing i promocija na svjetskom tržištu Rok okončanja aktivnosti: 31.12.2011.	■					
Izveštaj 6. Ograničenja i ključni izazovi razvoja turizma Rok okončanja aktivnosti: 15.2. 2012.		■				
Izveštaj 7. SWOT i PEST analiza i razvojni scenariji Rok okončanja aktivnosti: 31.3.2012.		■				
Izveštaj 8. Razvojna vizija i ciljevi turističkog razvoja Rok okončanja aktivnosti: 15.5.2012.			■			
Izveštaj 9. Marketing koncepcija turističkog razvoja Rok okončanja aktivnosti: 1.8.2012.				■		
Izveštaj 10. Projekcija učinaka izabranog scenarija Rok okončanja aktivnosti: 1.9.2012.				■		
Izveštaj 11. Mjere za podizanje konkurentnosti Rok okončanja aktivnosti: 1.10.2012.					■	
Izveštaj 12. Ključni projekti za implementaciju razvojne vizije Rok okončanja aktivnosti: 1.11.2012.					■	
Izveštaj 13. Organizacija za provedbu Rok okončanja aktivnosti: 30.11.2012.					■	