Analiza turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj iz perspektive ključnih dionika triju odabranih gradova

Budimir Bekan, Ante

Master's thesis / Diplomski rad

2017

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:628600

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**

Repository / Repozitorij:

REFST - Repository of Economics faculty in Split

zir.nsk.hr

UNIVERSITY OF SPLIT

dabar

DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

SVEUČILIŠTE U SPLITU

EKONOMSKI FAKULTET

DIPLOMSKI RAD

ANALIZA TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ IZ PERSPEKTIVE KLJUČNIH DIONIKA TRIJU ODABRANIH GRADOVA

Mentor: **Student:**

Izv.prof.dr.sc. Smiljana Pivčević **Ante Budimir Bekan**

Split, rujan, 2017.

SADRŽAJ:

1. UVOD 1

1.1. Problem istraživanja 2

1.2.Predmet istraživanja 7

1.3.Istraživačka pitanja 11

1.4.Ciljevi istraživanja 11

1.5.Metode istraživanja 12

1.6. Doprinos istraživanju 13

1.7. Struktura rada 14

2.TEORIJSKI PRIKAZ POJMOVA ORGANIZACIJE TURIZMA, TURISTIČKE POLITIKE TE TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE 16

2.1.Definicija, značenje, nositelji i sredstva turističke politike 16

2.2.Definicija pojma organizacije u turizmu i njena temeljna načela 18

2.2.1. Sektorske organizacije **20**

2.2.2. Turističke organizacije **20**

2.3.Važnost i povijest razvoja turističke društvene organizacije 21

3.DESTINACIJSKA MENADŽMENT ORGANIZACIJA 23

3.1.Definicija pojma destinacijske mendažment organizacije 23

3.2.Dionici DMO-a 24

3.3.Zadaće DMO-a i glavne prednosti destinacijskog menadžmenta destinacije 25

4.SUSTAV TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ 27

4.1.Povijest razvoja turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj 27

4.2.Aktualna turistička društvena organizacija u Republici Hrvatskoj 28

4.2.1.Turističke zajednice mjesta, općine i grada **30**

4.2.2.Turističke zajednice područja **33**

4.2.3.Turističke zajednice županije i grada Zagreba **33**

4.2.4.Hrvatska turistička zajednica **35**

4.2.5. Ministarstvo turizma **36**

4.3. Prihodi turističkih zajednica 37

4.4. Analiza turističke društvene organizacije država Austrije i Švicarske 38

4.5. Osvrt na postojeći sustav turističke društvene organizacije u RH i njegovu kompatibilnost sa sustavom DMO-a..... 41

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE STAVOVA KLJUČNIH DIONIKA TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE O POSTOJEĆEM SUSTAVU 44

5.1. Istraživačka metodologija..... 44

5.2.Analiza i interpretacija prikupljenih podataka..... 47

5.2.1.Obilježja uzorka..... 47

5.2.2. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom lokalnih TZ-a 52

5.2.3. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom županijskih TZ-a 60

5.2.4. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom nacionalne TZ-e 67

5.2.5. Analiza cjelokupnog sustava 74

5.3.Rezultati istraživanja definirani kroz istraživačka pitanja..... 80

6.OSVRT NA REZULTATE ISTRAŽIVANJA I PREPORUKE ZA BUDUĆI SMJER DJELOVANJA SUSTAVA TZ-a 81

ZAKLJUČAK 85

LITERATURA 86

PRILOZI 88

POPIS TABLICA..... 95

POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA..... 97

SAŽETAK 98

SUMMARY..... 99

1. UVOD

Fenomen turizma nadaleko je poznat i malo tko u današnje vrijeme može reći da nije imao nikakvog doticaja s istim. Turizam 21. stoljeća jedna je od najupečatljivih i najsloženijih sociogeografskih pojava koja na različite načine utječe na ekonomsku, kulturnu i društvenu sferu. Posebnost fenomena turizma je u tome što putem turističke potražnje i ponude zadire u sve dijelove ljudskog djelovanja kako direktno, tako i indirektno. Migracije i putovanja su sastavni dio čovjekova života još od samih početaka koja su s ubrzanim tehničkim i tehološkim razvojem i razvojem društva dovela do iznimne ekspanzije turističkih putovanja, a naposljetku i do efekta masovnosti turizma. Turizam postaje jedan od važnih izvoznih aduta mnogih zemalja diljem svijeta pridonoseći tako povećanju zaposlenosti, priljevu deviza, obnovi i izgradnji infrastrukture i cjelokupnom gospodarskom razvoju. Prema podacima OECD-a za 2014. godinu turizam je sektor koji uvelike pridnosi nacionalnim ekonomijama te u prosjeku čini 4,1% BDP-a, 5,9% ukupne zaposlenosti, 21,3% izvoza usluga. Isto tako u 2014. godini u odnosu na 2013. nastavljen je trend rasta broja turističkih dolazaka prelazeći 1,1 milijardu dolazaka te uz prognoze rasta do 1,8 mlijardi dolazaka do 2030. godine.[1] Sve gore navedno upućuje na potrebu postojanja, razvijanja i vođenja turističke politike koja određuje turistički sustav sukladno ciljevima koji se žele postići na odgovarajućem području. Rad se sastoji od šest cjelina i zaključka, popisa literature, tablica i grafičkih prikaza te priloga.

[1]OECD Tourism Trends and policies 2016 Highlights, (2016.), OECD, str. 3.

1.1. Problem istraživanja

Turizam kao složeni društveni i gospodarski fenomen zadire u sve pore društva. Gotovo je nemoguće pronaći nekog čovjeka, a još manje državu koja nema nikakvog doticaja s ovim fenomenom. U prilog ovim navedenim tvrdnjama idu i sljedeći podaci OECD-a za 2014. godinu. Turizam je tako sektor koji uvelike pridonosi nacionalnim ekonomijama te u prosjeku čini 4,1% BDP-a, 5,9% ukupne zaposlenosti, 21,3% izvoza usluga država članica OECD-a. Isto tako u 2014. godini nastavljen je trend rasta broja turističkih dolazaka prelazeći 1,1 milijardu dolazaka uz prognoze daljnjeg rasta do čak 1,8 milijardi dolazaka do 2030. godine.[2] Zbog složenosti, ali i nekontroliranog rasta turizma javlja se potreba za njegovim sustavnim razvojem, razvojem turističke politike i uspostavljanjem turističkih sustava koji bi taj cjelokupan razvoj i vodili. Organizacija turizma čini tradicionalnu osnovu i jedna je od bitnih svojstava turističke politike, a ima cilj osposobljavanje turizma za uspješno funkcioniranje kao specifični, složeni podusustav u okviru šireg okruženja, odnosno šireg sustava.[3] Da bi se uspješno izgradila organizacija turizma i kompleksni turistički organizacijski sustav, neophodno je postojanje turističke politike. Turistička politika čije je postojanje i usavršavanje pretpostavka uspješnog turističkog razvitka, najčešće se definira kao svjesna aktivnost društva usmjerena na postavljanje ciljeva i utvrđivanje sredstava (metoda) radi ostvarenja svih ekonomskih i neekonomskih funkcija turizma. Zadatak opće turističke politike je postizanje zajedničkih ciljeva svih subjekata u turizmu te formiranje kompleksne turističke ponude, odnosno stimuliranje domaće i inozemne turističke realne i potencijalne potražnje radi njihovog uključivanja u turističko tržište.[4] Organizacija turizma se definira kao smišljeni sustav koji treba na najefikasniji način koordinirati snage i odnose nositelja i izvršitelja različitih zadataka turističke politike radi ostvarivanja njezinih ciljeva.[5] Uključivanjem sve većeg broja dionika u turizam i njegovim omasovljavanjem nameće se potreba sve efikasnijeg organizacijskg sustava. Turistički sustav najčešće čine sljedeće skupine organizacija: poduzeća, organizacije i institucije nekomercijalnog karaktera (turističke zajednice), javne organizacije, državna tijela.

[2] OECD Tourism Trends and policies 2016 Highlights, (2016.), OECD, str. 3.
[3] Geić, S. (2007.), Organizacija i politika turizma, Sveučilište u Splitu, Split, str. 124.
[4] Ibid. str. 186
[5] Ibid. str. 124.

Organizacija pomaže turizmu da dođe do uspješnije podjele rada, uspješnijeg poslovanja svakog pojedinog sudionika, bolje suradnje, mogućnosti zajedničkog planiranja i ostvarenja zajedničkih ciljeva.

Sve organizacije koje se javljaju u turizmu dijelimo na sektorske i turističke organizacije.[6] Sektorske organizacije čine turističko – ugostiteljska poduzeća i njihova udruženja i smatraju se profesionalnim tijelima koja zastupaju i unapređuju interese svojih članova dok turističke organizacije čine turističke društvene organizacije.

Turističke društvene organizacije zastupaju interese posebnih gospodarskih grana ili grupa potrošača i temelje se na interesima turističke destinacije te se osnivaju za određeno geografsko područje pa tako mogu biti međunarodne, nacionalne, regionalne i lokalne. U Hrvatskoj je 1991. godine Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 27/91.) dotadašnji sustav turističkih društava i saveza zamijenjen sustavom turističkih zajednica. Donošenjem Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 30/94.) sustav turističkih zajednica usklađen je snovim teritorijalnim ustrojem Republike Hrvatske. 2008. godine donesen je novi Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma („Narodne novine“, broj 152/08.) kojim su se izmijenili pojedini oblici turističkih zajednica kao i način formiranja i djelovanja tijela turističkih zajednica.

Problem koji će se analizirati u radu je postojeći sustav turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj iz perspektive ključnih turističkih dionika Splita, Šibenika i Zadra. Sustav turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj čine turističke zajednice mjesta, turističke zajednice općina, turističke zajednice gradova, turističke zajednice područja, turističke zajednice županije, Turistička zajednica Grada Zagreba i Hrvatska turistička zajednica.

Što se tiče dosadašnjih istraživanja sustava turističkih zajednica na području Republike Hrvatske važno je spomenuti istraživanje sustava turističkih zajednica provedeno na području Slavonije pod imenom *„Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta zakonstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji“* u kojem su ispitivani direktori turističkih zajednica na području Slavonije kako bi se utvrdili njihovo mišljenje o postojećem sustavu.

[6] Ibid. str. 127.

Polazište u radu predstavlja umrežavanje turističkih zajednica turistički nerazvijenog kontinentalnog dijelaHrvatske, posebno onih koje djeluju u Slavoniji kao najnerazvijenijoj turističkoj regiji, kao preduvjet za efikasno marketinško upravljanje turističkim odredištima na ovim područjima. [7] Iz provedenog istraživanja dobiveni su rezultati koji ukazuju na to da većina turističkih zajednica u regiji Slavonije u osnovi podržava jedinstveno upravljanje regijom kao turističkim odredištem, kao i izradu jedinstvenog marketing programa na razini regije, koji bi ju učinio prepoznatljivijom na turističkom tržištu. Rezultati istraživanja pokazuju i da značajan broj ispitanika govori o ograničenim vlastitim izvorima financiranja koji bi se, uz parcijalne i političke interese, mogli navesti glavnom prijetnjom realizaciji projekta umrežavanja turističkih zajednica regije Slavonije. Postoji i nekoliko diplomskih radova koji se bave tematikom turističkih zajednica na području Republike Hrvatske, ali se ne istražuju stavovi dionika turističkih zajednica nego se prikazuje organizacija sustava i uspoređuje ga se s drugima.

Jedan od njih je i diplomski rad Aleksandre Cukon koja obrađuje temu „*Vrste organizacija za upravljanje turističkom destinacijom i njihove zadaće"* te prikazuje osnovna obilježja organizacije turizma, sustav turističkih zajednica u RH kao i prikaz DMO-a odabranih zemalja u svijetu.

Kao prikladno i široko prihvaćeno rješenje upravljanja turističkom destinacijom javlja se destinacijska mendažment organizacija. DMO ima zadaću da koordinira aktivnosti svih razvojnih dionika. Organizacijska struktura takvih tijela je različita u različitim državama, a ono što je isto je podjela na nacionalne, regionalne i lokalne organizacije zadužene za upravljanje destinacijom.

Destinacijska menadžment organizacija može biti organizirana kao odjel nekog javnog organa vlasti, partnerstvo različitih organa/institucija javne vlasti koje djeluju samostalno, partnerstvo različitih organa/institucija javne vlasti sa zajedničkim upravljačkim tijelom, organ javne uprave kojeg servisiraju privatne kompanije, udruženje ili poduzeće koje se isključivo financira iz sredstava privatnog sektora (partnerstva), javno-privatno partnerstvo koje pokriva određene funkcije (obično je u obliku neprofitinih institucija). [8]

[7]Lončarić, B. (2014.) Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta za konstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji, Oeceonmica Jadertina, str. 2.
[8]Petrić, L., (2011.), Upravljanje turističkom destinacijom, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 192.

Destinacijski menadžment osigurava mnoge prednosti za destinaciju. Kompetentnim menadžmentom i strateškim planiranjem destinaciji se osigurava očuvanje okoliša i resursa, pridonosi se općem napretku i sinergiji svih dionika na području destinacije. DMO doprinosi širenju pozitivnih učinaka turizma putem marketinških aktivnosti kojima se utječe na produženje boravka turista, povećanje potrošnje, reduciranje dolazaka za vrijeme vršne sezone. DMO osigurava isto tako kreiranje i jačanje branda destinacije. [9]

Kako se kroz povijest mijenjala uloga turizma i mijenjao njegov intenzitet mijenjao se i sustav upravljanja turizmom. U posljednjih 10 do 15 godina došlo je do rasta konkurencije što je uvelike motiviralo privatni sektor da se uključi u upravljanje destinacijom kako bi realizira svoje interese.

Upravo zbog toga posljednjih godina je u jačanju trend organizacije DMO-a u obliku javno-privatnih partnerstava. Pri tome je javni sektor zadužen za upravljanje destinacijom, razvoj destinacije, planiranje, održavanje kvalitete usluga u destinaciji, održavanje kvalitete okoliša i vođenje marketinga destinacije dok je privatni sektor onaj koji djeluje preko udruga ili preko posrednika u upravljačkim tijelima. Partneri iz privatnog sektora su oni koji dolaze iz prije svega turističkih i s turizmom povezanih poduzeća (ugostiteljstvo, zračne kompanije, kulturne i sportske institucije, kongresni centri, razvojne agencije.).[10]

Od iznimne je važnosti da DMO bude funkcionalan iz dvije perspektive, prva je strateška funkcionalnost, a druga operativna funkcionalnost. Bez koordinacije strateške i operativne funkcionalnosti od strane destinacijskog mendažmenta nema dugoročnog uspjeha. [11]

Destinacijska menadžment organizacija u turistički najkonkurentinijim državama i regijama dijeli se na sljedeće: regionalnu mendažment organizaciju, destinacijsku mendažment organizaciju i turističku organizaciju na razini manje destinacije.[12] Regionalna menadžment organizacija je tijelo na koje se prenose prava i odgovornosti upravljanja svim aspektima turizma regije i ona je turistički upravitelj regije, a u poslove koje obavlja spadaju strateško planiranje, međunarodni odnosi i promocija.

[9] A Practical Guide to Tourism Destination Management, World Tourism Organization, (2007.), Madrid
[10] Pike, S., (2004.), Destination marketing organizations, Elsevier, str. 39.
[11] Ritchie, B., Crouch G., (2003.), The competitive destination: a sustainable tourism perspective, University of Calgary, Alberta, str. 184.
[12] Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO), Horwath HTL Zagreb, (2013.), Zagreb

Destinacijska menadžment organizacija je operativni voditelj koji mora raditi u suradnji s tijelima javnog i privatnog sektora, a turistička organizacija na razini manje destinacije je pružatelj usluga prema posjetiteljima, ali i ostatku sustava RMO i DMO u smislu prikupljanja kvalitativnih i kvantitativnih podataka.

Regionalne menadžment organizacije su organizacije koje su osnovane za područje regije, pokrajine i županije i slično. Područje administrativne regije često ne odgovara području povijesne ili turističke regije što dovodi u pitanje funkcionalnost turističke organizacije destinacije. Kao primjer može se navesti turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije, a s druge strane povijesna i turistička regija Dalmacija. Postavlja se pitanje mogućnosti formiranja DMO-a za područja rivijere, većih otoka, povijesnih pokrajina, većih područja spajanjem nekoliko TZ-ova županija.

Zadaci koje bi trebala izvršavati barem jedna ili sve razine destinacijske menadžment organizacije su sljedeći: strateško planiranje, upravljanje sustavom i nadzor, upravljanje kvalitetom, razvoj proizvoda, koordinacija dionika, razvoj i upravljanje turističkom infrastrukturom, održivost destinacije, promocija, branding i imdiž destinacije, marketinška infrastruktura. [13]

Destinacijski menadžment igra ključnu ulogu u rješavanju mnogih i ponekad konfliktnih pitanja koja nastaju u suvremenom turizmu. Destinacije predstavljaju izazove za upravljanje i razvoj zbog toga što moraju služiti raznim potrebama turista,potrebama s turizmom povezanih poduzeća kao i potrebama lokalnog stanvništva, lokalnih tvrtki i industrije. [14]

Prema djelokrugu poslova za koji su zadužene, turističke zajednice u Republici Hrvatskoj najbliže su pojmu suvremene destinacijske menadžment organizacije kao organizacije koja ima za zadaću upravljanja razvojnim i marketinškim aspektima turističke destinacije za čije se područje ista i osniva. Upravo zbog toga Hrvatska bi trebala sustav turističkih zajednica formirati prema DMO konceptu kako bi se stvorila veća dodana vrijednost u turizmu.

[13] Cooper C., Fletcher J., Fyall A., (2006.), Tourism Principles and Practices, Prentice Hall, str. 495.
[14] Presenza, A., Sheenan, L., (2005.), Towards a model of the roles and activities of destination management organization, str. 8.

Zbog djelokruga posla za koji su zadužene i blizine pojmu suvremene destinacijske menadžment organizacije posebna pozornost će se posvetiti analizi usklađenosti sustava TZ-a i koncepta DMO-a na osnovni teorijskih spoznaja i stavova dionika promatranog područja o konceptu DMO-a.

Uzimjaući u obzir postojeću društvenu organizaciju turizma u Republici Hrvatskoj uz sve njene prednosti i nedostatke te primjenjujući načela DMO u vođenju i razvoju destinacije, u radu će se ukazati na nedostatke i predložiti moguće preinake.

1.2.Predmet istraživanja

U radu se analizira postojeći sustav turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj. Temelj turističke društvene organizacije u Hrvatskoj do 1990. godine činilo je turističko društvo, a više turističke organizacijske forme bile su turistički savezi na regionalnoj, republičkoj i saveznoj razini. U Hrvatskoj je 1991. godine Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 27/91.) dotadašnji sustav turističkih društava i saveza zamijenjen sustavom turističkih zajednica. Donošenjem Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 30/94.) sustav turističkih zajednica usklađen je s novim teritorijalnim ustrojem Republike Hrvatske.

2008. godine donesen je novi Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma („Narodne novine“, broj 152/08.) kojim su se izmijenili pojedini oblici turističkih zajednica kao i način formiranja i djelovanja tijela turističkih zajednica.

Prema zakonu o Turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08) Turističke zajednice osnivaju se radi promicanja i unapređenja turizma Republike Hrvatske i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske i druge turističke usluge ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane. Sustav turističkih zajednica čine: turističke zajednice mjesta, turističke zajednice općina, turističke zajednice gradova, turističke zajednice područja, turističke zajednice županije, Turistička zajednica Grada Zagreba i Hrvatska turistička zajednica.[15]

[15] Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 4

Dužnost predsjednika turističke zajednice općine ili grada i županije obnaša općinski načelnik ili gradonačelnik, odnosno župan ovisno o jedinici lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave za područje koje je turistička zajednica osnovana. Dužnost predsjednika turističke zajednice mjesta, u pravilu, obnaša osoba koju odredi općinski načelnik ili gradonačelnik. Dužnost predsjednika Hrvatske turističke zajednice obnaša ministar.[16]

Prihode turističkih zajednica čine: prihodi od boravišnih pristojbi, prihodi od članarina, prihodi od obavljanja gospodarskih djelatnosti te prihoda koje turistčika zajednica može ostvarivati iz proračuna jedinica lokalne samouprave i područne (regionalne) samouprave, te državnog proračuna, dragovoljnih priloga i darova, imovine u vlasništvu i slično. [17]

2015. godine u sustavu je registrirano ukupno 312 jedinica, od čega: Glavni ured Hrvatske turističke zajednice, 20 TZ-ova županija, 10 TZ-ova područja, TZ grada Zagreba, 116 TZ-ova gradova, 149 TZ-ova općina, 15 TZ-ova mjesta, 1 TZ – a otoka. [18]

Prema Zakonu o boravišnoj pristojbi, 65% sredstava ide turističkoj zajednici općine ili grada, od čega 30% sredstava turistička zajednica doznačuje općini ili gradu na području kojih je osnovana i koriste se isključivo za poboljšanje uvjeta boravka turista na temelju prethodno usvojenoga zajedničkog programa općine ili grada i turističke zajednice općine ili grada, 10% sredstava turističkoj zajednici županije, 25% sredstava Hrvatskoj turističkoj zajednici.[19]

Turističke članarine obvezne su plaćati sve pravne i fizičke osobe koje u turističkom mjestu imaju svoje sjedište ili podružnicu, pogon, filijalu i slično, a koje trajno ili sezonski ostvaraju prihod obavljanja ugostiteljskih, turističkih i s turizmom neposredno povezanih djelatnosti. [20]

Prema Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma (NN 152/08) zadaće turističkih zajednica ovise o njihovoj razini pa se tako dijele na zadaće turističkih zajednica općina ili gradova, zadaće županija i zadaće Hrvatske turističke zajednice.

[16]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 18.
[17] Zakon o turističkim zajednicma i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 65.
[18] Popis turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj preuzeto s:
https://imamopravoznati.org/request/popis_turistickih_zajednica_u_rh (psristupljeno 28.5.2017.)
[19]Zakon o boravišnoj pristojbi 152/08; čl. 20.
[20]Zakon o turističkim članarinama, NN, 152/08; čl. 3.

Važnije zadaće turističke zajednice grada ili općine su: promoviranje turističke destinacije na razini općine ili grada samostalno i putem udruženog oglašavanja, upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane općine ili grada, sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou općine ili grada, sudjelovanje u stvaranju uvjeta za efikasnu koordinaciju javnog i privatnog sektora, izrada strateških i razvojnih planova turizma na nivou općine ili grada, redovito, a najmanje svaka 4 mjeseca, prikupljanje i ažuriranje podataka o turističkoj ponudi, smještajnim i ugostiteljskim kapacitetima (kulturnim, sportskim i drugim manifestacijama) radnom vremenu zdravstvenih ustanova, banaka, pošte, trgovina i sl. i drugih informacija potrebnih za boravak i putovanje turista, poticanje i organiziranje kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje pridonose obogaćivanju turističke ponude, koordinacija djelovanja svih subjekata koji su neposredno ili posredno uključeni u turistički promet radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude. [21]

Neke od zadaća turističkih zajednica županija su: promocija turističke destinacije na razini županije samostalno i putem udruženog oglašavanja, upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane županije, sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou županije u svezi s politikom planiranja razvoja turizma na nacionalnom nivou,izrada strategije razvoja turizma na nivou županije, promocija turističke ponude županije u zemlji i inozemstvu u koordinaciji s Hrvatskom turističkom zajednicom,pružanje stručne i svake druge pomoći turističkim zajednicama s područja županije u pitanjima važnim za njihovo djelovanje i razvoj, te poticanje i pomaganje razvoja turizma na područjima koja nisu turistički razvijena,koordinacija djelovanja i nadzor izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica općina i gradova s područja županije, sudjelovanje u izradi planova razvoja turizma i strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma, donošenje strateškoga marketinškog plana za područje županije, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma, poticanje, očuvanje, unapređivanje i promicanje svih postojećih turističkih resursa i potencijala, te turističke ponude županije.[22]

[21]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma NN, 152, 152/08; čl. 32.
[22]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma NN, 152/08; čl. 46.

U zadaće Hrvatske turističke zajednice spadaju: promocije turističke destinacije na nacionalnoj razini samostalno i putem udruženog oglašavanja, koordinacija rada i izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica, donošenje strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma,turistička promocija u zemlji i inozemstvu, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma (poglavito putem nastupa na sajmovima i putem predstavništava), ustrojavanje jedinstvenog hrvatskog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade prema turističkim zajednicama nižeg ustroja, osnivanje turističkih predstavništava i ispostava u inozemstvu, organiziranje i nadzor rada u njima, poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje turizma u turistički nerazvijenim dijelovima Republike Hrvatske,poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje svih selektivnih oblika turizma,usklađivanje interesa, pružanje potpore i koordinacija načina izvršenja svih planskih i programskih zadataka turističkih zajednica svih razina,provođenje permanentnog obrazovanja unutar sustava turističkih zajednica (seminari, tečajevi i sl.). [23]

Nakon teorijske obrade sustava turističke društvene organizacije i suvremenog koncepta DMO-a provesti će se empirijsko istraživanje anketiranjem. Anketiranje ključnih turističkih dionika cijele Republike Hrvatske bilo bi kompleksno za ovu razinu rada pa će se tako istraživati mišljenje ključnih turističkih dionika na području gradova Splita, Šibenika i Zadra. Pod dionike određene destinacije ubrajamo poduzeća, javne institucije i lokalno stanovništvo. U ovom radu zatražiti će se mišljenje ključnih dionika u turizmu (poduzeća i javnih institucija) na području gradova Splita, Šibenika i Zadra u svrhu utvrđivanja funkcionalnosti postojećeg sustava iz njihove perspektive, a u usporedbi s dosadašnjim znanstvenim radovima vezanima za područje funkcionalnosti i uspješnosti turističke društvene organizacije i primjene DMO-a u sustavima turističkih društvenih organizacija. Kako bi se što bolje obradio predmet istraživanja pronaći će se i dobar primjer iz prakse s kojim će se usporediti turistička društvena organizacija RH.

[23]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma NN, 152/08; čl. 54.

1.3.Istraživačka pitanja

Istraživačka pitanja na koja se želi odgovoriti ovim radom su:

Je li postojeći sustav turističke društvene organizacije na području Republike Hrvatske funkcionalan i efikasan iz perspektive dionika turističkih zajednica gradova Splita, Šibenika i Zadra?

Jesu li ključni dionici turističke društvene organizacije gradova Splita, Šibenika i Zadra zadovoljni izvršavanjem zadaća postojeće turističke društvene organizacije?

Što bi promijenili ključni dionici turističke društvene organizacije gradova Splita, Šibenika i Zadra?

Odgovori na istraživačka pitanja dobiti će se putem online anketnog upitnika te će se analizirati, obraditi i interpretirati.

1.4.Ciljevi istraživanja

Glavni cilj istraživanja određen je problemom i predmetom istraživanja te prethodno postavljenim istraživačkim pitanjima. Temeljni cilj rada je analizirati sustav turističke društvene organizacije na području Republike Hrvatske na temelju anketnog ispitivanja ključnih turističkih dionika gradova Splita, Šibenika i Zadra, na temelju komparativne analize s dobrim primjerom iz prakse u svijetu te na temelju analize kompatibilnosti s modelom DMO-a.

Iz osnovnog cilja moguće je definirati pomoćne ciljeve:

- teorijski obraditi osnovne pojmove vezane uz organizaciju turizam, turističku društvenu organizaciju, turističku politiku,
- prikazati i analizirati postojeći sustav turističke društvene organizacije u Hrvatskoj na svim razinama,
- utvrditi u kojoj mjeri je sustav turističkih zajednica u RH organiziran po modelu DMO-a,
- napraviti komparativnu analizu turističke društvene organizacije u RH s dobrim primjerom iz prakse,

- putem empirijskog istraživanja dati uvid u stavove ključnih turističkih dionika na području gradova Splita, Šibenika i Zadra o sustavu turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj,
- izložiti vlastite primjedbe temeljene na obrađenom teorijskom okviru, provedenom empirijskom istraživanju i komparativnoj analizi.

1.5.Metode istraživanja

U teorijskom dijelu rada sistematizirati će se i konceptualno izložiti teorijske spoznaje prikupljenje iz stručne literature, znanstvenih članaka te internetskih izvora. Pri obrađivanju teorijskog dijela rada koristiti će se sljedeće metode:

Metoda analize: podrazumijeva postupak znanstvenog istraživanja i objašnjavanja stvarnosti putem rasčlanjivanja složenih misaonih tvorevina (pojmova, sudova, zaključaka) na njihove jednostavnije sastavne dijelove i elemente i izučavanje svakog dijela (i elementa) za sebe i u odnosu na druge dijelove, odnosno cjeline. [24]

Metoda sinteze podrazumijeva postupak znanstvenog istraživanja i objašnavanja stvarnosti putem spajanja, sastavljanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i složenijih u još složenije, povezujući izdvojene elemente, pojave i procese i odnose u jedinstvenu cjelinu u kojoj su njezini djelovi uzajamno povezani. [25]

Metoda indukcije podrazumijeva sistematsku i dosljednu primjenu induktivnog načina zaključivanja u kojem se na temelju pojedinačnih ili posebnih činjenica dolazi do zaključka o općem sudu. [26]

Metoda dedukcije podrazumijeva sustavnu i dosljednu primjenu deduktivnog načina zaključivanja u kojem se iz općih stavova izvode posebni, pojedinačni te se dolazi do konkretnih pojedinih zaključaka. [27]

[24]Zelenika, R. (2000.), Metodologija I tehnologija izrade zanstvenog I stručnog djela, Sveučilište u Rijeci, Rijeka, str. 327.
[25]Ibid. str. 327.
[26] Ibid. str. 330.
[27]Ibid. str.323.

Metoda deskripcije podrazumijeva postupak jednostavnog opisivanja i ocrtavanja činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjavanja. [28]

U radu će se koristiti primarni i sekundarni izvori podataka. Primarni podaci prikupiti će se putem online anketiranja ključnih turističkih dionika na području gradova Splita, Šibenika i Zadra, a za obradu podataka korisiti će se Microsoft Office Excell i statistički program SPSS. Sekundarni izvori podataka prikupiti će se iz domaće i strane stručne literature, znanstvenih članaka i internetskih izvora.

1.6.Doprinos istraživanju

Doprinos istraživanju ogleda se u tome što će se putem empirijskog istraživanja saznati što ključni turistički dionici na području gradova Splita, Šibenika i Zadra misle o sustavu turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj.

Utvrditi će se i sličnosti i usklađenost hrvatskog modela turističke društvene organizacije s modelom destinacijske menadžment organizacije i dobrim primjerom turističke društvene organizacije u svijetu.

Kao što je navedeno i u problemu istraživanja ne postoji veliki broj istraživanja koja su se bavila ovim problemom istraživanja. Ovim radom će se ispitati stavovi ključnih turističkih dionika Republike Hrvatske na području gradova Splita, Šibenika i Zadra o sustavu turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj, zadaćama koje obavlja postojeći sustav i funkcionalnosti samog sustava. Dobivenim rezultatima provedenog empirijskog istraživanja pomoću online anketnog upitnika utvrditi će se stavovi ključnih dionika o sustavu turističkih zajednica te na temelju njih utvrditi koji su to nedostaci i koje su to prednosti postojećeg sustava s aspekta dionika sustava na promatranim područjima. S druge strane napraviti će se i komparativna analiza sustava turističke društvene organizacije s dobrim primjerom iz prakse.

[28] Ibid. str. 325.

Na temelju dobivenih rezultata i obrađenog teorijskog okvira dati će se preporuke za moguće izmjene, prilagodbe postojećeg sustava. Rezultate istraživanja moći će koristiti svi oni koji žele i mogu djelovati u smjeru poboljšanja postojećeg sustava turističke društvene organizacije u RH, a rezultati će biti posebno korisni zbog toga što izražavaju stavove dionika turističke društvene organizacije koji su ujedno i jedna od najvažnijih karika u cijelom sustavu.

1.7.Struktura rada

Diplomski rad sastoji se od šest cjelina i zaključka.

U uvodnom dijelu rada predstavljeni su problem i predmet istraživanja iz kojih proizlaze postavljena istraživačka pitanja na koja će se odgovoriti empirijskim istraživanjem. Navodi se glavni cilj, pomoćni ciljevi, istraživačke metode, izvori prikupljanja podataka te struktura rada.

U drugom dijelu rada objasniti će se pojam turističke politike, organizacije turizma, turističke društvene organizacije. Prikazati će se povijest razvoja organizacije turizma, važnost organizacije turizma.

U trećem dijelu rada objasniti će se pojam Destinacijske menadžment organizacije i važnosti iste u suvremenoj turističkoj društvenoj organizaciji te prikazati zadaće DMO-a te će se napraviti analiza dionika DMO-a.

U četvrtom dijelu rada prikazati će se postojeći sustav turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj. Analizirati će se povijesni razvoj turističkih društvenih organizacija u Hrvatskoj, temeljena podjela turističkih zajednica te sfera djelovanja. Provesti će se i usporedba s dobrim primjerom turističke društvene organizacije u svijetu.

U petom dijelu rada provesti će se empirijsko istraživanje te će se opisati korištene istraživačke metodologije, podaci će se obraditi i analizirati, odogovoriti će se na istraživačka pitanja i interpretirati dobiveni rezultati.

U šestom dijelu na temelju rezultata empirijskog istraživanja dati će se prijedlozi za poboljšanje postojećeg sustava te moguće preinake.

U zaključnom dijelu rada prikazati će se zaključna razmatranja na temelju obrađenog teorijskog okvira, komparativne analize s dobrim primjerom iz prakse i rezultata empirijskog istraživanja.

Na samom kraju rada nalazi se popis literature korištene u radu, popisi grafičkih prikaza, tablica i prilozi.

2. TEORIJSKI PRIKAZ POJMOVA ORGANIZACIJE TURIZMA, TURISTIČKE POLITIKE TE TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE

Zbog složenosti turizma kao pojave i njegovog nekontroliranog rasta javlja se potreba za njegovim sustavnim razvojem, razvojem turističke politike, i uspostavljanjem turističkih sustava koji bi taj cjelokupan razvoj i vodili. Da bi se uspješno uspostavio i organizirao cijeli sustav potrebno je postojanje točno definirane turističke politike.

2.1.Definicija, značenje, nositelji i sredstva turističke politike

Turistička politika, čije je usavršavanje i postojanje pretpostavka uspješnog razvoja turizma, definira se kao svjesna aktivnost društva usmjerena na postavljanje ciljeva i utvrđivanje sredstava radi ostvarivanja svih ekonomskih i neekonomskih funkcija turizma. Sama definicija turizma ukazuje da turistička politika ima brojne i vrlo kompleksne zadatke, kako na stvaranju uvjeta za njegovanje, razvitak i djelovanje brojnih čimbenika turizma, tako i na usklađivanju turističkog gospodarstva s kompletiranim djelatnostima te odgovarajućom politikom koja bitno određuje ponašanje u njima. [29]

Osnovni zadatak i svrha postojanja turističke politike je da svi dionici dobiju određeni položaj i da s prema njima vodi prikladna politika s obzirom na funkciju i značenje koje imaju u turističkom sustavu. S obzirom na navedeno turistička politika može javiti kao turistička politika u ugostiteljstvu, prometu, trgovini i sl. Metodološki gledano turistička politika se uobičajeno dijeli na opću i posebnu turističku politiku.[30] Zadatak opće turističke politike je postizanje zajedničkih ciljeva svih dionika u turizmu, ali i formiranje cjelokupne turističke ponude, stimuliranje domaće i inozemne potražnje radi uključivanja u turističko tržište, a što dovodi do ostvarenja dugoročnih ciljeva turističkog, ali i ukupnog gospodarskog razvitka. Posebna turistička politika odnosi se na postavljanje i ostvarivanje ciljeva svakog pojedinog dionika u turizmu ili pojedinih segmenata gospodarskog ili društevnog razvitka.

[29] Geić, S. (2007.), Organizacija i politika turizma, Sveučilište u Splitu, Split, str. 186.

[30] Ibid. str. 187.

Važno je napomenuti i postojanje međunarodne turističke politike koja je usmjerena na aktivnosti koje olakšavaju i doprinose razvoju turističkog prometa između različitih država i turističkih regija svijeta.

Pri definiranju turističke politike kao posebnog dijela u okviru integralne ekonomske politike pojedini teoretičati ukazuju na višeznačnost pojma i višestruke mogućnosti definiranja turističke politike s obzirom na trenutak, karakter, obuhvat i svrhu intervencije u području turizma pa stoga razlikujemo:[31]

- turističku politiku kao koordinaciju i usklađivanje inicijativa i akcija raznorodnih nositelja gospodarskih i izvangospodarskih djelatnostima u raznim fazama turizma,
- posebnu politiku integriranja turizma u lokalno, regionalno i nacionalno gospodarstvo,
- statičku turističku ponudu koja se odnosi na zadržavanje postojećih tendencija u razvitku turizma, korigiranje nastalih poremećaja u turističkim kretanjima i usklađivanje turizma s ostalim zavisnim, kolateralnim i utjecajnim sektorima gospodarske i izvangospodarske djelatnosti,
- dinamičnu turističku politiku odnosno politiku stimuliranja trajnog i sukcesivnog rasta turizma radi postizanja određenih dugoročnih ciljeva,
- posebna politika razvitka domaćeg odnosno inozemnog turizma i njihove dodirne točke.

Turistička politika zasniva se na četiri osnovna elementa:[32]

- nositeljima,
- izvršiteljima,
- ciljevima,
- sredstvima.

Nositelji turističke politike su organi ili organizacije kojima je u okviru odgovarajućeg društvenog uređenja dano pravo utvrđivanja turističke politike na lokalnom, regionalnom i nacionalnom ili pak međunardnom planu.

[31]Geić, S. (2007.), Organizacija i politika turizma, Sveučilište u Splitu, Split, str. 188.
[32]Ibid. str. 187.

Što se tiče nacionalne razine to su najčešće organi vlasti koji utvrđuju, objedinjuju i prezentiraju opće interese zemlje. U praksi se vođenje opće turističke politike povjerava organu državne uprave ili posebnoj ustanovi zadržavajući u svojoj moći samo donošenje osnovnih strateških koncepcija i zakonskih mjera.

Izvršitelji turističke politike su svi dionici u turizmu odnosno pojedinci, organi i organizacije koje s turizmom kroz različite poslovne funkcije dolaze u izravni kontakt, polazeći od samih turista sve do nositelja turističke politike.

Najvažniji cilj turističke politike je aktiviranje svih ekonomskih i neekonomskih funkcija turizma, a to znači i njen utjecaj na razvitak brojnih čimbenika turizma u sferi ponude i potražnje te njihovo usklađeno djelovanje. Ta politika unatoč stalnim promjenama u osnovnoj pojavi, ipak teži određenoj stalnosti, odnosno zakonitosti jer kada dođe do nekog višeg stupnja razvoja i u turizmu dolazi do ustaljivanja određenih načela i postupaka.[33]

Sredstva turističke politike su različite mjere državne intervencije kojima država i njeni organi reguliraju različite turističke tijekove sukladno turističkoj politici. To su različite zakonodavne mjere, propisi, administrativne i ekonomske mjere.

2.2. Definicija pojma organizacije u turizmu i njena temeljna načela

Organizacija je svjesna ljudska aktivnost s ciljem povezivanja pojedinačnih dijelova nekog sustava u cijelinu tako da je ista sposobna funkcionirati. Organizacija turizma se definira kao smišljeni sustav koji treba na najefikasniji način koordinirati snage i odnose nostitelja i izvršitelja različitih zadataka turističke politike radi ostvarivanja njezinih ciljeva. [34] Potreba za organizacijom turizma nastaje istodobno s njegovom pojavom zbog karaktera turizma kao složene i prostorno rasprostranjene pojave kojoj je potrebna usklađena i djelotvorna organizacija.

[3333]Hitrec, T., Hendija. Z., (2008.) Politika, organizacija i pravo u turizmu, ZSM knjiga, Zagreb str.8.
[34]S. Marković (1967.), Ekonomika turizma, Školska knjiga, Zageb, str. 171.

Najvažniji čimbenici koji povećavaju važnost organizacije turizma su nagli preobražaj turizma u masovnu pojavu, složena nacionalna i društvena struktura turizma, uključivanje sve većeg broja dionika u turizam, jačanje ekonomskih i neekonomskih funkcija turizma, različiti i mnogobrojni problemi koji tište razvoj turizma i dovode do njegovog naglog širenja.

Temeljna načela na kojima počiva suvremena nacionalna organizacija turzima su:[35]

- princip kapilarnosti po kojem svaka nacionalna organizacija turizma treba biti maksimalno razvedena u horizontalnom i vertiklanom pogledu, tako da mrežom inicijativnih i receptivnih organizacija u sferi komercijalnih ili društvenih organizacija različitih tipova i specijalnosti te institucionalnih organa za poslove turizma na svim razinama,
- princip koherentnosti prema kojem su sve istovjetne organizacije u sferi aktivnog i receptivnog turizma međusobno povezane u horizotalnom i vertikalnom pogledu te se u svom radu i inicijativama uzajamno pomažu i dopunjuju,
- princip koordinacije na svim razinama odlučivanja i na svim područjima praktičnog rada u turizmu. To pretpostavlja da sve organizacije i organi osim neposredne koordinacije u okviru svoga rada, trebaju održavati veze s organizacijama i organima na višoj teritorijalnoj razini kako bi se izbjeglo ponavljanje istih inicijativa te rasipanje snaga, a ojačale one inicijative koje su u općem interesu razvitka turizma.

Turistički sustav se javlja kao posljedica postizanja što većeg zadovoljstva turista i povećanja prihoda turističkih dionika, čime dolazi do povezivanja svih tih dionika u turizmu u jedinstveni turistički sustav. Turistički sustav čine različita poduzeća (hoteli, restorani, turističke agencije, hosteli), organizacije i institucije nekomercijalnog karaktera kao štu su turističke zajednice, javne institucije poput muzeja, galerija i sl.

Organizacija turizma dovodi do uspješnije podjele rada i uspješnog poslovanja svakog pojedinog dionika, bolje međusobne suradnje, sinkronizacije i koordinacije poslova u određenom dijelu poslovanje i zajedničkog planiranja.

[35]Geić, S. (2007.), Organizacija i politika turizma, Sveučilište u Splitu, Split, str. 125.

U tom smislu sustav organizacije turizma potreban je za svaku zemlju i prilagođen ciljevima turističke politike. [36] Sve organizacije koje se pojavljuju u turizmu promatraju se kroz dvije velike grupacije, sektorske i turističke društvene organizacije.

2.2.1. Sektorske organizacije

Sektorske organizacije čine turističko-ugostiteljska poduzeća i njihova udruženja. To su profesionalna tijela koja zastupaju i brinu se za unapređenje interesa svih svojih članova u sklopu podsustava ugostiteljskih i turističkih poduzeća. Poduzeća su uobičajeno uključena u regionalne gospodarske komore kao javne organizacije čiji je osnovni cilj unapređenje gospodarskog razvitka nekog područja i žele povezati poslovne partnere kako bi cijela zajednica imala koristi od toga.

2.2.2. Turističke organizacije

Turističke organizacije osnivaju se u svrhu ostvarenja ciljeva turističkih destinacija. Osnivaju se za određeno zemljopisno područje, određenu regiju, mjesto, državu pa se stoga dijele na lokalne, regionalne, nacionalne i međunarodne turističke organizacije. Cilj svake turističke destinacije je razvoj turizma na njenom području. Turističke destinacije najčešće se bave planiranjem i kontrolom turističkog proizvoda, marketingom i promocijom te finanaciranjem i kooridiniranjem turističkih zadaća različitih dionika u turizmu.

Lokalna turistička destinacija najčešće se osniva za područje mjesta, općine grada ili šireg područja i najstariji je oblik turističke organizacije.

Regionalna turistička organizacija predstavlja organizaciju koja se prema djelokrugu poslova nalazi između nacionalne i lokalne turističke organizacije. Nastala je pod utjecajem razvoja turizma na širim geografskim područjima.

Nacionalna turistička organizacija je ona koja najčešće vodi opću turističku politiku određene države, promociju, marketing te strategiju razvoja.

[36] Ibid. str. 126.

2.3.Važnost i povijest razvoja turističke društvene organizacije

Organizacija turizma javila se kad i sam turizam upravo zbog složenosti turizma kao pojave i potrebom za njegovim stalnim razvojem i kontrolom rasta.

Povijest i organizaciju turizma mnogi teoretičari dijele na predturističku i turističku epohu. [37] Predturistička epohu predstavlja razdoblje od starog do sredine 19. stoljeća. Putovanja koja su se tada odvijala većinom su bila hodočašća pa ih ne tretiramo kao turistička putovanja unatoč sličnostima s kasnije nastalim fenomenom turizma.

Turistička epoha se javlja kada se pod utjecajem sve intezivnijih putovanja i turistikog razvitka počinju razvijati i specifični oblici organizacije. Ovu epohu dijelimo na četiri faze: prva faza koja se naziva oligoturizam odnosno turizam bogatih slojeva, zatim druga faza, politurizam u kojoj se u turizam uključuju širi društveni slojevi u sklopu buržoaskog društva. Javljaju se brojna turistička mjesta i smještajni objekti, prevladava ljetni turizam. Treća faza je karakterizirana omasovljenjem turizma i njegovom teritorijalnom ekspanzijom, dok četvrta faza predstavlja suvremeni masovni turizam koji generira brojen nove funkcije i karakteristike te niz promjena u na strani turističke potražnje, ali i ponude.

Što se tiče tradicionalne podjele i faza organizacije turizma, organizacija turizma se temelji na organizacijskoj strukturi u sferi turističke potražnje odnosno turističke ponude, tj. inicijativna i receptivna organizacija turizma.

Prva organizacija aktivnog turizma nastala je 1857. godine kada je osnovan British Alpine Club u Londonu. Trendu omasovljenja turizma pridonijele su prve kamperske organizacije poput one u Londonu osnovane 1875. godine koja je ubrzo prerasla u Kampinški klub Velike Britanije pa osnivanjem takvih organizacija u drugim zemljama počinje proces demokratizacije i proširenja prostorne komponente aktivnog turizma. Daljnjem procesu razvoja turizma pridonijeli su i turing klubovi na području Velike Britanije. S vremenom je došlo i do razvoja nacionalnih udruga aktivnog turizma među kojima je prva bila Nacionalna unija turističkih asocijacija Francuske osnovana 1920. godine.

[37] Ibid. str. 164.

Usporedno s razvojem klubova aktivnog turizma došlo je i do razvoja receptivnih organizama. Dionička društva bila su jedna od najvažnijih tadašnjih dionika upravo zbog toga što su započeli s gradnjom ugostiteljskih smještajnih kapaciteta za sve masovniju i zahtjevniju turističku klijentelu.

Razvojem receptivnih organizama došlo je i do razvoja turističke društvene organizacije pa su tako već 1850. godine u Švicarskoj osnovana prva lokalna društva za razvoj turizma. Nastajanje društvenih receptivnih organizama krenulo je s društvima za uljepšavanje mjesta, zatim promenadnim odborima te inicijativnim turističkim sindikatima.

Prvi nacionalni turistički savez osnovan je isto tako u Švicarskoj 1893. godine, a potom i u Italiji 1921. godine. Nadalje dolazi do daljnjeg razvoja suvremenog turizma početkom 20. stoljeća, te se jaki rast nastavlja nakon drugog svjetskog rata. Razvija se masovni turizam uslijed ubrzanog tehničkog razvita, rasta standarda, te razvoja kompleksnog prometnog sustava. 80-ih godina 20. stoljeća dolazi do znanstvenog izučavanja i kontroliranja razvoja turizma s obzirom na mnoge pozitivne, ali i negativne učinke njegova rasta.

3. DESTINACIJSKA MENADŽMENT ORGANIZACIJA

Turistička destinacija predstavlja fizičko mjesto u kojem turist ostvaruje barem jedno noćenje. Turističke destinacije uključuju veliki broj dionika, a veličinom variraju od lokalnih, preko regionalnih do nacionalnih. Turistička destinacija sadrži velik broj elemenata koji privlače posjetitelje i zadovoljavaju njihove potrebe prilikom boravka u istoj. Svi ovi elementi mogu se podijeliti na atrakcije, sadržaje (prijevoz, ceste, smještaj), dostupnost (cestama, zračnim putem, morskim), imidž, cijenu i ljudske resurse.[38] Kao prikladno i široko prihvaćeno rješenje upravljanja turističkom destinacijom javlja se destinacijska menadžment organizacija, u daljnjem tekstu DMO.

3.1. Definicija pojma destinacijske mendažment organizacije

Destinacijski menadžment je menadžment koordinacije svih onih elemenata koji čine destinaciju poput atrakcija, dostupnosti, sadržaja, marketinga i cijena. Organizacijska struktura destinacijskih menadžment organizacija je različita u različitim državama, a ono što im je zajedničko je to da se najčešće dijele na nacionalne, regionale i lokalne organizacije, a sve u svrhu upravljanja razvojem turizma.

Destinacijski menadžment igra ključnu ulogu u rješavanju mnogih i ponekad konfliktnih pitanja koja nastaju u suvremenom turizmu. Destinacije predstavljaju izazove za upravljanje i razvoj zbog toga što moraju služiti raznim potrebama turista, potrebama s turizmom povezanih poduzeća kao i potrebama lokalnog stanovništva, lokalnih tvrtki i industrije. [39]

Destinacijska menažment organizacija može biti organizirana kao: [40]

- odjel nekog javnog organa vlasti,
- partnerstvo različitih organa/institucija javne vlasti koje djeluju samostalno,
- partnerstvo različitih organa/institucija javne vlasti sa zajedničkim upravljačkim tijelom,

[38]UNWTO, A practical guide to Tourism Destination Management, Madrid, 2007. str. 1.
[39]Presenza, A., Sheenan, L., (2005.), Towards a model of the roles and activities of destination management organization, str. 8.
[40]UNWTO, A practical guide to Tourism Destination Management, Madrid, 2007. str. 136.

- organ javne uprave kojeg servisiraju privatne kompanije,
- udruženje ili poduzeće koje se isključivo financira iz sredstava privatnog sektora (partnerstva),
- javno-privatno partnerstvo koje pokriva određene funkcije (obično je u obliku neprofitinih institucija).

Kako se kroz povijest mijenjala uloga turizma i mijenjao njegov intenzitet mijenjao se i sustav upravljanja turizmom. U posljednjih 10 do 15 godina došlo je do rasta konkurencije što je uvelike motiviralo privatni sektor da se uključi u upravljanje destinacijom kako bi realizira svoje interese.

Upravo zbog toga posljednjih godina je u jačanju trend organizacije DMO-a u obliku javno-privatnih partnerstava. Pri tome je javni sektor zadužen za upravljanje destinacijom, razvoj destinacije, planiranje, održavanje kvalitete usluga u destinaciji, održavanje kvalitete okoliša i vođenje marketinga destinacije dok je privatni sektor onaj koji djeluje preko udruga ili preko posrednika u upravljačkim tijelima. Partneri iz privatnog sektora su oni koji dolaze iz prije svega turističkih i s turizmom povezanih poduzeća (ugostiteljstvo, zračne kompanije, kulturne i sportske institucije, kongresni centri, razvojne agencije.).[41]

3.2.Dionici DMO-a

Kao dionici DMO-a javljaju se mnogi javni i privatni akteri koji djeluju zajednički kako bi ostvarili svoje ciljeve. Među njih ubrajamo: nacionalnu, regionalnu i lokalnu vlast, razvojne agencije, gradske menadžment organizacije, vlasti nacionalnih parkova, pružatelje usluga prijevoza, atrakcije, događaje i kulturne organizacije, pružatelje usluge smještaja, restorane, tour operatore i organizatore konferencija, medije, razne agencije koje podupiru razvoj poslovanja.

Mehanizmi koji se javljaju kako bi potakli koordinaciju i kooperaciju među dionicima najčešće su: zajednička srategija razvoja, destinacijsko planiranje, razvoj integralnog destinacijskog proizvoda i njegova promocija.[42]

[41] Pike, S., (2004.), Destination marketing organizations, Elsevier, str. 39.
[42] UNWTO, A practical guide to Tourism Destination Management, Madrid, 2007. str. 6.

3.3. Zadaće DMO-a i glavne prednosti destinacijskog menadžmenta destinacije

Osnovna zadaća DMO-a je donošenje strategije razvoja turizma i njezino ostvarenje preko destinacijskog plana za upravljanje. Osnovni ciljevi ovog plana su: izgradnja partnerstava među dionicima, definiranje plana aktivnosti svih partnera, integracija aktivnosti partnera, jačanje veze između strategije i akcija, primjena znanja i ekspertiza u projektnom planiranju. [43]

Razvojem turizma mijenjali su se i razvijali i organizacijski oblici i sustavi koji su taj isti razvoj i vodili, a zbog povećanja broja posjetitelja i rasta broj turističkih noćenja došlo je do povećanja broja zadaća koje su turističke organizacije izvršavale. Danas su najčešće razine upravljanja u turizmu sljedeće:[44]

- nacionalna turistička organizacija koja obavlja poslove marketinga i promocije na nacionalnoj razini i postavlja strategiju i strateške ciljeve razvoja turizma,
- regionalna menadžment organizacija koja obavlja marketing i menadžment za regiju za koju je uspostavljena kao što su pokrajine, regije ili u hrvatskom slučaju županije te obavlja operativne zadatke na razini regije,
- lokalna destinacijska menadžment organizacija koja je odgovorna za marketing i menadžment na manjem geografskom prostoru, a aktivnosti koje obavljaju su najčešće operativne prirode,
- turistički informacijski centri koji su orijentirani većinom na pružanje usluga i informacija posjetiteljima.

Zadaće koje trebaju izvršavati navedene menadžmet organizacije bilo pojedinačno, bilo zajedno su sljedeće: strateško planiranje, koordinacija dionika, upravljanje kvalitetom, upravljanje cjelokupnim sustavom i njegov nadzor, upravljanje turističkom infrastrukturom, marketinška infrastruktura, rezervacijski i informacijski sustavi, vođenje marketinga destinacije, razvoj i upravljanje događajima, istraživanje i informacije.

[43] UNWTO, A practical guide to Tourism Destination Management, Madrid, 2007. str. 7.
[44] Horwath HTL, Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO), Zagreb, (2013.), Zagreb

Destinacijski menadžment pruža velik broj koristi za destinaciju. Glavne koristi destinacijskog menadžmenta su sljedeće: uspostavljanje konkurentske prednosti, osiguranje održivog razvoja turizma, širenje koristi od turizma, povećanje turističkog profita, izgradnja jakog i prepoznatljivog branda destinacije.[45]

Uspostavljanje konkurentske prednosti u odnosu na druge destinacije vrši se kvalitetnim pozicioniranjem destinacije te ostvarenjem odlične „vrijednosti za novac" koordinacijom svih aktivnosti koje omogućuju maksimalno zadovoljenje potreba posjetitelja.

Destinacijski menadžment, strateškim i operativnim planiranjem osigurava zaštitu okoliša čime se ostvaruje održivi razvoj turizma, ali se isto tako planiranjem radi na izbjegavanju društvenih i kulturoloških sukoba između lokalnog stanovništva i posjetitelja.

Širenje koristi od turizma destinacijski menadžment postiže poticanjem na razvoj lokalnih proizvoda, osiguranjem razvoja ruralnog i avanturističkog turizma, poticajem razvoja malog poduzetništva.

Povećenja turističkog profita destinacijska menadžment organizacija postiže privlačenjem točno određenog segmenta posjetitelja target marketingom, poticanjem na dulji ostanak u destinaciji, provođenjem strategije demarketinga za vrijeme vršne sezone, kojim se odbija prekomjeran broj posjetitelja.

Prepoznatljivost branda destinacije ostvaruje se postizanjem opće koristi velikog broja dionika, samim time podizanjem kvalitete boravka posjetitelja na području destinacije, čime dolazi do većeg zadovoljstva posjetitelja, njihovog ponovnog povratka i jačanja prepoznatljivosti destinacije kao poželjne za posjetu.

[45]UNWTO, A practical guide to Tourism Destination Management, Madrid, 2007. str. 9.

4. SUSTAV TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE U REPUBLICI HRVATSKOJ

Razvoj turizma, ali i turizam uopće nezamisliv je bez postojanja turističke organizacije. Republika Hrvatska baš kao i ostale zemlje ima uspostavljenu turističku društvenu organizaciju. Turističke društvene organizacije zastupaju interese posebnih gospodarskih grana ili grupa potrošača i temelje se na interesima turističke destinacije te se osnivaju za određeno geografsko područje.

4.1. Povijest razvoja turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj

U Republici Hrvatskoj turistička društvena organizacija temelji se na Zakonu o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma („Narodne novine“, broj 152/08.). Do 1990. godine turističku društvenu organizaciju činila su turistička društva dok su više organizacijske forme bile turistički savezi na regionalnoj, republičkoj i saveznoj razini. Turistički savez Hrvatske bio je jedan od udruženih republičkih zavoda koji su zajedno činili Turistički savez Jugoslavije. Turistički savez Jugoslavije obavljao je koordiniranje cijelog sustava, opću turističku promociju u inozemstvu te predstavljao savjetodavni organ državnim organima za turizam.

1991. godine Zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 27/91.) dotadašnji sustav turističkih društava i saveza zamijenjen je sustavom turističkih zajednica. Donošenjem Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma ("Narodne novine", broj 30/94.) sustav turističkih zajednica usklađen je snovim teritorijalnim ustrojem Republike Hrvatske. 2008. godine donesen je novi Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma („Narodne novine“, broj 152/08.) kojim su se izmijenili pojedini oblici turističkih zajednica kao i način formiranja i djelovanja tijela turističkih zajednica.

4.2. Aktualna turistička društvena organizacija u Republici Hrvatskoj

Najviše nacionalno tijelo zaduženo za turizam je Ministarstvo turizma, zatim nacionalna turistička zajednica HTZ, županijske turističke zajednice, turističke zajednica područja, gradova, općina i mjesta.

Turističke zajednice osnivaju se radi promicanja i unapređenja turizma Republike Hrvatske i gospodarskih interesa pravnih i fizičkih osoba koje pružaju ugostiteljske i druge turističke usluge ili obavljaju drugu djelatnost neposredno povezanu s turizmom na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane. Sustav turističkih zajednica čine: turističke zajednice mjesta, turističke zajednice općina, turističke zajednice gradova, turističke zajednice područja, turističke zajednice županije, Turistička zajednica Grada Zagreba i Hrvatska turistička zajednica.[46]

Turističke zajednice su pravne osobe, a svojstvo pravne osobe stječu danom upisa u Upisnik, a gube brisanjem iz Upisinika. Turistička zajednica ima obvezatne i počasne članove, a turistička zajednica grada ili općine može imati uz obvezne i dragovoljne članove.

Zajednički ciljevi turističkih zajednica su:[47]

- poticanje i iniciranje razvoja i unapređivanje postojećeg turističkog proizvoda, iniciranje razvoja novih turističkih proizvoda područja za koje su osnovane, na način da upravljaju destinacijom na razini za koju su osnovane,
- promocija turističkog proizvoda područja za koje su osnovane,
- razvijanje svijesti o važnosti i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma, te potrebi i važnosti očuvanja i unapređenja svih elemenata turističkog proizvoda određenog područja, a osobito zaštite okoliša te prirodne i kulturne baštine sukladno održivom razvoju.

[46] Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 4
[47] Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 9

Tijela turističke zajednice su: skupština, turističko vijeće, nadzorni odbor i predsjednik turističke zajednice. [48]

Skupština turističke zajednice je najviše tijelo upravljanja u turističkoj zajednici. Skupštinu turističke zajednice čine članovi i/ili predstavnici članova turističke zajednice. Turističko vijeće je izvršno tijelo tijelo skupštine turističke zajednice.[49]

Turističku zajednicu predstavlja predsjednik turističke zajednice. Dužnost predsjednika turističke zajednice općine ili grada i županije obnaša općinski načelnik ili gradonačelnik, odnosno župan ovisno o jedinici lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave za područje koje je turistička zajednica osnovana. Dužnost predsjednika turističke zajednice mjesta, u pravilu, obnaša osoba koju odredi općinski načelnik ili gradonačelnik. Dužnost predsjednika turističke zajednice područja i udruženih turističkih zajednica obnaša, sukladno odredbama statuta, jedan od općinskih načelnika ili gradonačelnika, odnosno župana ovisno o jedinici lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave za područje kojih je osnovana turistička zajednica područja. Dužnost predsjednika Hrvatske turističke zajednice obnaša ministar. Predsjednik turističke zajednice je i predsjednik skupštine i predsjednik turističkog vijeća. Predsjednik turističke zajednice saziva i predsjeda skupštini turističke zajednice i saziva i predsjeda sjednicama turističkog vijeća.[50]

Nadzorni odbor turističke zajednice ima najmanje tri člana, a čine ga: članovi koje bira skupština turističke zajednice,član kojeg delegira turističko vijeće turističke zajednice županije u nadzorni odbor turističke zajednice općine ili grada i područja, odnosno član kojeg delegira Turističko vijeće Hrvatske turističke zajednice u nadzorni odbor turističke zajednice županije i Turističke zajednice Grada Zagreba. Nadzorni odbor Hrvatske turističke zajednice ima pet članova, od kojih tri člana bira Sabor Hrvatske turističke zajednice iz redova članova Hrvatske turističke zajednice, a po jednog člana delegiraju Odbor za turizam Hrvatskoga sabora i ministarstvo.

[48]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 13
[49]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 14
[50]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 18

Član nadzornog odbora ne može biti članom drugih tijela iste turističke zajednice. Nadzorni odbor donosi poslovnik o svom radu.[51]

4.2.1.Turističke zajednice mjesta, općine i grada

Turistička zajednica mjesta osniva se na poticaj mjesnog odbora, općinskog načelnika odnosno gradonačelnika ili župana, a uz suglasnost ministarstva. Prilikom davanja suglasnosti za osnivanje turističke zajednice mjesta, ministarstvo procjenjuje turistički značaj pojedinačnog turističkog mjesta.[52]

Turističku zajednicu općine ili grada osnivaju njezini članovi, a pripremne radnje za osnivanje turističke zajednice općine ili grada i sazivanje osnivačke skupštine, obavlja općinski načelnik ili gradonačelnik u suradnji s turističkom zajednice županije. Zahtjev za osnivanje turističke zajednice općine ili grada ministarstvu podnosi općinski načelnik ili gradonačelnik.[53]

Turističke zajednice surađuju s tijelima jedinica lokalne samouprave u općinama i gradovima u sljedećim aktivnostima:[54]

1. dogovaraju zajedničko korištenje sredstava boravišne pristojbe koja se doznačuju općini ili gradu za poboljšanje uvjeta boravka turista,

2. dogovaraju izradu planova razvoja turizma u općini ili gradu, najkasnije do roka utvrđenog posebnim propisima za donošenje proračuna jedinice lokalne samouprave,

3. prate turistički promet te prijavu i odjavu turista,

4. surađuju pri odlučivanju o radnom vremenu ugostiteljskih objekata,

5. surađuju u drugim pitanjima vezanim uz razvoj turizma.

[51]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 19
[52]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 40
[53]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 25
[54]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 26

Obvezatno članstvo u turističkoj zajednici općine ili grada počinje danom osnivanja turističke zajednice ili danom početka obavljanja djelatnosti pravne i fizičke osobe na području općine ili grada na kojem je osnovana turistička zajednica.[55]

Zadaće turističke zajednice općine ili grada su sljedeće:[56]

1. promoviranje turističke destinacije na razini općine ili grada samostalno i putem udruženog oglašavanja,

2. upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane općine ili grada,

3. sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou općine ili grada,

4. sudjelovanje u stvaranju uvjeta za efikasnu koordinaciju javnog i privatnog sektora,

5. poticanje optimalizacije i uravnoteženje ekonomskih i društvenih koristi i koristi za okoliš,

6. izrada strateških i razvojnih planova turizma na nivou općine ili grada,

7. poticanje i sudjelovanje u uređenju općine ili grada u cilju unapređenja uvjeta boravka turista, osim izgradnje komunalne infrastrukture,

8. redovito, a najmanje svaka 4 mjeseca, prikupljanje i ažuriranje podataka o turističkoj ponudi, smještajnim i ugostiteljskim kapacitetima (kulturnim, sportskim i drugim manifestacijama) radnom vremenu zdravstvenih ustanova, banaka, pošte, trgovina i sl. i drugih informacija potrebnih za boravak i putovanje turista,

9. izdavanje turističkih promotivnih materijala

10. obavljanje informativnih poslova u svezi s turističkom ponudom,

11. poticanje i organiziranje kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje pridonose obogaćivanju turističke ponude,

[55]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 29
[56] Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 32

12. koordinacija djelovanja svih subjekata koji su neposredno ili posredno uključeni u turistički promet radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude,

13. poticanje, organiziranje i provođenje akcija u cilju očuvanja turističkog prostora, unapređivanja turističkog okružja i zaštite čovjekova okoliša, te prirodne i kulturne baštine,

14. poticanje, unapređivanje i promicanje specifičnih prirodnih i društvenih vrijednosti koje općinu ili grad čine turistički prepoznatljivom i stvaranje uvjeta za njihovo gospodarsko korištenje,

15. vođenje jedinstvenog popisa turista za područje općine ili grada, poglavito radi kontrole naplate boravišne pristojbe i stručne obrade podataka,

16. dnevno prikupljanje, tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu na području općine ili grada,

17. provjera i prikupljanje podataka o prijavi i odjavi boravka turista u cilju suradnje s nadležnim inspekcijskim tijelima u nadzoru nad obračunom, naplatom i uplatom boravišne pristojbe, te prijavom i odjavom turista.

18. poticanje i sudjelovanje u aktivnostima obrazovanja stanovništva o zaštiti okoliša, očuvanju i unapređenju prirodnih i društvenih vrijednosti prostora u cilju razvijanja svijesti stanovništva o važnosti i učincima turizma, te svojih članova, odnosno njihovih zaposlenika u cilju podizanja kvalitete usluga,

19. organizacija provođenje i nadzor svih radnji promocije turističkog proizvoda općine ili grada sukladno smjernicama skupštine turističke zajednice, godišnjem programu rada i financijskom planu turističke zajednice općine ili grada,

20. ustrojavanje jedinstvenoga turističkoga informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade.

4.2.2.Turističke zajednice područja

Turistička zajednica područja osniva se za područje na kojem nisu osnovane turističke zajednice općina, gradova ili mjesta. Pripremne radnje za osnivanje turističke zajednice područja i sazivanje osnivačke skupštine, obavlja turistička zajednica županije. Ako se turistička zajednica područja osniva za područje na kojem već postoji osnovana jedna ili više turističkih zajednica općina, gradova ili mjesta, skupštine već osnovanih turističkih zajednica općina, gradova ili mjesta,moraju donijeti odluku o prestanku turističke zajednice općine, grada ili mjesta.

Turistička zajednica područja je pravni sljednik turističkih zajednica općina, gradova ili mjesta koje prestaju njezinim osnivanjem. Inicijativu za osnivanje turističke zajednice područja mogu dati gradonačelnici ili općinski načelnici i mjesni odbori, već osnovane turističke zajednice općina, gradova ili mjesta i turističke zajednice županija.[57]

4.2.3.Turističke zajednice županije i grada Zagreba

Turistička zajednica Grada Zagreba osniva se za područje glavnog grada Republike Hrvatske, radi ostvarenja i promicanja turističkih znamenitosti i identiteta glavnog grada, podizanja kvalitete turističke ponude, njegove promocije i obavljanja promotivnih aktivnosti u zemlji i inozemstvu od zajedničkog interesa za sve subjekte u turizmu grada Zagreba.[58]

Turistička zajednica županije osniva se za područje županije.Osnivači turističke zajednice županije su njezini članovi. Sjedište turističke zajednice županije je u mjestu sjedišta županije, ukoliko statutom nije određeno drugačije.[59]

Zadaće turističke zajednice županije su sljedeće:[60]

1. promocija turističke destinacije na razini županije samostalno i putem udruženog oglašavanja,

2. upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane županije,

[57]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 41
[58]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 42
[59]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 43
[60]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 46

3. sudjelovanje u definiranju ciljeva i politike razvoja turizma na nivou županije u svezi s politikom planiranja razvoja turizma na nacionalnom nivou,

4. izrada strategije razvoja turizma na nivou županije,

5. promocija turističke ponude županije u zemlji i inozemstvu u koordinaciji s Hrvatskom turističkom zajednicom,

6. obogaćivanje ukupne turističke ponude županije i kreiranje novih proizvoda turističke regije, a poglavito u selektivnim oblicima turizma (seoski, kulturni, zdravstveni turizam i dr.),

7. pružanje stručne i svake druge pomoći turističkim zajednicama s područja županije u pitanjima važnim za njihovo djelovanje i razvoj, te poticanje i pomaganje razvoja turizma na područjima koja nisu turistički razvijena,

8. koordinacija djelovanja i nadzor izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica općina i gradova s područja županije,

9. sudjelovanje u izradi planova razvoja turizma i strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma,

10. donošenje strateškoga marketinškog plana za područje županije, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma,

11. poticanje, očuvanje, unapređivanje i promicanje svih postojećih turističkih resursa i potencijala, te turističke ponude županije,

12. prikupljanje i tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu i svih drugih podataka bitnih za praćenje izvršenja postavljenih ciljeva i zadaća (zbirno izvješće općina i gradova),

13. obavljanje informativnih poslova u svezi s turističkom ponudom,

14. izrada polugodišnjih i godišnjih izvješća, analiza i ocjena ostvarenja programa rada i financijskog plana turističke zajednice županije,

15. ustrojavanje jedinstvenog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade prema turističkim zajednicama nižeg ustroja i Hrvatskoj turističkoj zajednici,

16. objedinjavanje zajedničkih razvojnih projekata turističkih zajednica općina i gradova, te turističkih zajednica područja od značaja za županiju.

4.2.4.Hrvatska turistička zajednica

Hrvatska turistička zajednica je nacionalna turistička organizacija. Sjedište Hrvatske turističke zajednice je u Zagrebu. Osniva svoja predstavništva i ispostave u inozemstvu. Hrvatska turistička zajednica surađuje sa srodnim organizacijama u inozemstvu i može biti članom međunarodnih turističkih organizacija. [61]

Hrvatska turistička zajednica obavlja zadaće određene zakonom. Zadaće Hrvatske turističke zajednice su sljedeće:[62]

1. promocije turističke destinacije na nacionalnoj razini samostalno i putem udruženog oglašavanja,

2. koordinacija rada i izvršavanja ciljeva i zadaća turističkih zajednica,

3. donošenje strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma,

4. turistička promocija u zemlji i inozemstvu, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma (poglavito putem nastupa na sajmovima i putem predstavništava),

5. ustrojavanje jedinstvenog hrvatskog turističkog informacijskog sustava, sustava prijave i odjave turista i statističke obrade prema turističkim zajednicama nižeg ustroja,

6. osnivanje turističkih predstavništava i ispostava u inozemstvu, organiziranje i nadzor rada u njima,

7. poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje turizma u turistički nerazvijenim dijelovima Republike Hrvatske,

8. poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje svih selektivnih oblika turizma,

[61]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 51;52
[62]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 54

9. usklađivanje interesa, pružanje potpore i koordinacija načina izvršenja svih planskih i programskih zadataka turističkih zajednica svih razina,

10. provođenje usklađivanja zajedničkih aktivnosti kroz konzultacije sa vodećim strukovnim udrugama najmanje dva puta godišnje,

11. ustrojavanje i provođenje operativnog istraživanja domaćeg i inozemnog tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma,

12. sudjelovanje u izradi strategije razvoja hrvatskog turizma i drugih razvojnih planova i programa iz područja turizma,

13. obavljanje stručnog nadzora u turističkim zajednicama,

14. vođenje evidencije članstva turističkih zajednica u međunarodnim organizacijama,

15. provođenje permanentnog obrazovanja unutar sustava turističkih zajednica (seminari, tečajevi i sl.),

16. obavljanje poslova kojima se osigurava uspješno djelovanje sustava turističkih zajednica i provedba svih postavljenih planova, programa i zadaća.

4.2.5. Ministarstvo turizma

Ministarstvo turizma obavlja upravne i druge poslove koji se odnose na: turističku politiku Republike Hrvatske, strategiju razvitka hrvatskog turizma; razvoj i investicije u turizmu; razvitak kongresnoga, seoskoga, lovnoga, zdravstvenoga, omladinskoga i drugih selektivnih oblika turizma; unapređivanje i razvoj malog poduzetništva u turizmu i ugostiteljstvu; sanacijske programe u svezi s restrukturiranjem hotelsko-ugostiteljskih tvrtki, praćenje i sudjelovanje u procesu privatizacije; turističku informatiku, promicanje hrvatskog turizma u inozemstvu; sustav turističkih zajednica; turističku i ugostiteljsku statistiku; stanje i pojave na području turističkih i ugostiteljskih usluga; međunarodnu suradnju u svezi s turizmom; djelovanje instrumenata gospodarskog sustava i mjera gospodarske politike na razvoj ponude i pružanje turističkih i ugostiteljskih usluga i poslovanje turističkih i ugostiteljskih gospodarskih subjekata; uvjete obavljanja turističke i ugostiteljske djelatnosti, praćenje i analiziranje kvalitete turističke ponude,

turističkih i ugostiteljskih usluga, uvođenje međunarodnih standarda kvalitete ponude smještaja i usluga; kategorizaciju turističkih i ugostiteljskih objekata; unapređivanje turističke i ugostiteljske djelatnosti. Ministarstvo obavlja inspekcijske poslove u području ugostiteljske djelatnosti i pružanja usluga u turizmu, osim nadzora nad naplatom proračunskih i ostalih prihoda koji su utvrđeni u djelokrugu Ministarstva financija. [63]

4.3.Prihodi turističkih zajednica

Prihodi turističke zajednice su:

1. boravišna pristojba, u skladu s posebnim zakonom,

2. članarina, u skladu s posebnim zakonom,

3. prihodi od obavljanja gospodarskih djelatnosti.

Turistička zajednica može ostvarivati i prihode iz: proračuna jedinica lokalne samouprave i područne (regionalne) samouprave, te državnog proračuna, dragovoljnih priloga i darova, imovine u vlasništvu i sl.[64]

Boravišna pristojba se plaća po svakom ostvarenom noćenju, a pod jednakim uvjetima je plaćaju i domaći i strani državljani. Boravišnu pristojbu plaćaju osobe koje u turističkoj općini/gradu nemaju prebivalište, a koriste uslugu smještaja u smještajnom objektu u kojemu se obavlja ugostiteljska djelatnost putnici koji koriste uslugu noćenja na plovnom objektu nautičkog turizma, osobe koje pružaju usluge smještaja u domaćinstvu ili seljačkom domaćinstvu, vlasnik kuće ili stana za odmor u turističkoj općini/gradu, koji nije smještajni objekt, za sebe i sve osobe koje noće u toj kući ili stanu vlasnik plovila koji nije plovni objekt nautičkog turizma, za sebe i sve osobe koje noće na tom plovilu u turističke svrhu. [65]

[63]Ministarstvo turizma
[64]Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, NN, 152/08; čl. 65
[65]Zakon o boravišnoj pristojbi 152/08; čl. 3

Prema Zakonu o boravišnoj pristojbi 65% sredstava ide turističkoj zajednici općine ili grada, od čega 30% sredstava turistička zajednica doznačuje općini ili gradu na području kojih je osnovana, i koriste se isključivo za poboljšanje uvjeta boravka turista na temelju prethodno usvojenoga zajedničkog programa općine ili grada i turističke zajednice općine ili grada, 10% sredstava turističkoj zajednici županije, 25% sredstava Hrvatskoj turističkoj zajednici.[66]

Turističke članarine su obvezne plaćati sve pravne i fizičke osobe koje u turističkom mjestu imaju svoje sjedište ili podružnicu, pogon, filijalu i slično, a koje trajno ili sezonski ostvaraju prihod obavljanja ugostiteljskih, turističkih i s turizmom neposredno povezanih djelatnosti.

Visina turističke članarine koju plaća pravna i fizička osoba kao obvezatni član turističke zajednice općine ili grada ili Turističke zajednice grada Zagreba, ovisi o turističkom razredu naselja u kojem je sjedište ili poslovna jedinica osoba, o skupini u koju je razvrstana djelatnost kojom se pravna ili fizička osoba bavi, te o stopi na ukupni prihod utvrđenu zakonom.[67]

4.4. Analiza turističke društvene organizacije država Austrije i Švicarske

Austrija i Švicarska su srednjoeuropske zemlje koje ostvaruju značajan broj turističkih dolazaka i imaju razvijen sustav turističke društvene organizacije prema načelima destinacijskog menadžmenta. Austrija je 2014. godine prema podacima OECED-a imala 25 291 milijuna dolazaka, a ostvarena potrošnja turista iznosila skoro 36 milijardi eura. Udio turizma u austrijskom BDP-u iznosio je 5,5%, dok su zaposleni u turizmu u ukupnom broju zaposlenih činili 7,3%.[68]

Švicarska je 2014. godine imala preko 9 milijuna dolazaka, a potrošnja turista iznosila je 38 milijardi švicarskih franaka. Ukupan udio turizma BDP-u Švicarske bio je 2,6 % , a udio zaposlenih u turizmu 4,3%.[69]

S druge strane Hrvatska je 2014. godine imala preko 11,5 milijuna dolazaka, a potrošnja turista iznosila je preko 8,5 milijardi eura. Udio turizma u ukupnom BDP-u bio je čak 17,2%,.[70]

[66]Zakon o boravišnoj pristojbi 152/08; čl. 20.
[67]Zakon o turističkim članarinama, NN, 152/08; čl. 3.
[68]OECD Tourism Trends and policies 2016 Highlights, (2016.), OECD, str. 128.
[69]Ibid. str. 283.
[70]Ibid str. 325.

2006. godine austrijski parlament uspostavio je vladin Sektor za turizam. Ministarstvo za turizam ne postoji samostalno, nalazi unutar Saveznog ministarstva za znanost, istraživanje i ekonomiju kao Odjel za turizam i povijesne lokalitete. Što se tiče Ministarstva u kojem se nalazi turizam, stavlja se veliki naglasak na suradnju s ostalim ministarstvima prije svega Ministarstvom prometa, inovacija i tehnologija, Ministarstvom agrikulture, šuma, okoliša i menadžmenta voda i to na polju održivog razvoja turizma. Kao značajan partner ministarstva javlja se i Austrijska banka za turistički razvoj, Austrijska gospodarska komora, turistička udruženje hotelijera, putničkih agencija i slična udruženja.

Austrijski nacionalni turistički ured ANTO (u Hrvatskoj nacionalna turistička zajednica, HTZ) je državna nacionalna organizacija za marketing u turizmu. 75% je vlasništvo Ministarstva za znanost, istraživanje i razvoj, 25% u vlasništvu Austrijske gospodarske komore.[71] Glavne zadaće i djelatnosti koje austrijska nacionalna turistička organizacija ANTO obavlja su: istraživanje tržišta, management branda, inovacijski marketing, networking u turizmu te informacijsko posredovanje o ekspretnim znanjima trendova, tržiša i razvoja proizvoda.

Nadalje, turistička organizacija se grana na pokrajinske turističke organizacije, njih 9. Pokrajinske turističke organizacije *(landeri, aust.)* su osnovane na geografsko-povijesnom načelu (Gradišće, Koruška, Štajerska, Tirol, Gornja Austrija, Donja Austrija, Salzburg, Beč, Voralberg) te kao takve i nastupaju na turističkom tržištu.[72]

Navedene pokrajinske turističke organizacije osnovane su kako bi razvijale i provodile nacionalnu turističku strategiju te razvijale turizam na području za koje su osnovane, funkcioniraju na načelu financijske samodostatnosti (samofinanciraju se 100%).

Razina ispod pokrajinskih su turističke organizacije područja i turističke organizacije većih gradova. Turističke organizacije područja osnivane su na načelu geografsko-povijesne pripadnosti i načelu turističke ponude. Broj turističkih organizacija područja ovisi o turističkoj razvijenosti pokrajine kojoj pripadaju pa tako imamo ThermenlandSteiermark turističku organzaciju područja koja turizam zasniva na termama ili pak Neusiedler kao se brandirala kao cikloturistička regija.

[71]European Commision, Member states annual tourism reporting template, Austrija, 2015. str. 2.
[72]Ibid. str.3.

Što se tiče turističke društvene organizacije Švicarske, nacionalna turistička organizacija je Schweiz Tourismus te isto kao i austrijska predstavlja nacionalnu organizaciju za marketing u turizmu. Niža razinu od nacionalne turističke organizacije su regionalne koje su osnovane prema geografsko-administrativnim granicama. Tako su turističke regije: Istočna Švicarska, Graubünden (germanofoni kanton), Valais (frankofoni kanton) Ticino (italofoni kanton), ali i područja velikih gradova i njihove okolice – ZürichRegion, BernRegion, GenèveRegion. Ispod razine turističkih regija postoje destinacijske menadžment organizacije (DMO) koje funkcioniraju prema turističkim proizvodima koje predstavljaju unutar svojih geografskih granica – skijaške destinacije poput Interlakena u turističkoj regiji BernerOberland i Davosa u turističkoj regiji Graubünden, obiteljske destinacije (njem. Familienorte) poput Zermatta u turističkoj regiji Valais, wellness destinacije - Gstaad u regiji Berner Oberland ili pak ladanjske destinacije kao što su rivijera Montreux na Ženevskom jezeru.[73]

Kao što se vidi iz priloženog teksta Austrija i Švicarska imaju sustave turističke društvene organizacije koji se temelje na načelima destinacijskog menadžmenta. Što se tiče pokrajinskih turističkih organizacija Austrije koje odgovaraju hrvatskim županijskim turističkim zajednicama, austrijske u potpunosti funkcioniraju po modelu destinacijskog menadžmenta, osnovane su na geografskom i povijesnom načelu, te na načelu turističke ponude (vinske ceste, terme, skijaški turizma).

Što se tiče Hrvatske, regionalne turističke zajednice su organizirane po administrativnim granicama odnosno županijama (Splitsko-dalmatinska, Šibensko-kninska, Ličko-senjska) te u većini slučajeva ne mogu nastupati na tržištu kao unikatne turističke regije jer je područje stvarne turističke i geografsko-povijesne regije razbijeno na županije, dok povijesne pokrajine (Dalmacija, Lika, Slavonija) ne stvaraju vlastiti turistički proizvodi jak brand.

S druge strane kao pozitivan primjer može se izdvojiti Istarska županija koja je stvorila jak brand, ali upravo zbog toga što područje Istarske županije odgovara povijesno-geografskom aspektu pokrajine/regije.

[73] T. Balić, Prijedlog preustroja sustava turističkih zajednica u RH prema modelu destinacijskih menadžment organizacija (DMO), Split, 2015. str.20.

4.5. Osvrt na postojeći sustav turističke društvene organizacije u RH i njegovu kompatibilnost sa sustavom DMO-a

2015. godine u sustavu turističkih zajednica registrirano je ukupno 312 jedinica, od čega: Glavni ured Hrvatske turističke zajednice, 20 TZ-ova županija, 10 TZ-ova područja, TZ grada Zagreba, 116 TZ-ova gradova, 149 TZ-ova općina, 15 TZ-ova mjesta, 1 TZ – a otoka.[74]

Gledajući navedene podatke može se zaključiti da sustav ima iznimno velik broj turističkih zajednica. Turističkih zajednica područja prema popisu iz 2015. godine ima tek deset, što predstavlja izniman problem zbog toga što destinacijski menadžment pretpostavlja povezivanje turističkih gradova i područja na povijesno-geografskom načelui načelu turističke ponude. Vidljiv je isto tako iznimno velik broj turističkih zajednica gradova i općina, njih oko 300. Turističke zajednice gradova (općina) trebale bi postojati ukoliko dotični grad može vlastitim naporima promovirati i brandirati sebe kao jaku turističku destinaciju.

Postojeće turističke zajednice gradova, općina i mjesta potrebno je povezivati u turističke zajednice područja. Uzmimo za primjer Dalmatinsku zagoru, Cetinski kraj; turističke zajednice gradova Trilja, Sinja, Vrlike ne mogu postići puno toga i brandirati se na svjetskom tržišu kao jake destinacije pojedinačno, ali udruživanjem u turističku zajednicu područja (Dalmatinska zagora, Cetinski kraj) ostvarila bi se značajna prednost u odnosu na postojeću te se stvorila mogućnost brandiranja kao regije kulturnog, avanturističkog, rekreativnog, ruralnog, cikloturizma i ostalih posebnih oblika turizma. Kao što se vidi postojeći sustav nije organiziran po načelima destinacijske menadžment organizacije odnosno geografsko-povijesnim načelima i načelima turističke ponude. Sustav je pretežito organiziran po političkim i administrativnim načelima. Administrativna područja županije najčešće ne odgovaraju geografsko-povijesnim aspektima regija, izuzev primjera Istre.

Prema sadašnjem zakonu na čelu turističke zajednice je gradonačelnik odnosno načelnik dok je na čelu županijske župan, a nacionalne ministar turizma.

[74] Popis turističkih zajednica u Republici Hrvatskoj preuzeto s: https://imamopravoznati.org/request/popis_turistickih_zajednica_u_rh (pristupljeno 28.8.2017.)

Prema prijedlogu zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma iz 2015. godine, umjesto gradonačelnika bilo bi moguće dozvoliti gradonačelniku da odabere osobu koja bi bila na čelu turističke zajednice. Ukoliko bi se slijedila načela destinacijske turističke organizacije, turističke zajednice trebale bi biti depolitizirane, nezavisne turističke organizacije dok bi na čelu turističke zajednice trebala biti visokoobrazovana osoba iz područja menadžmenta u turizmu i ugostiteljstvu.

Što se tiče prihoda, 2013. godine najveći broj turističkih zajednica, njih čak 107 od 302 imale su prihode manje od 200 000 kuna. Promatrajući raspodjelu prihoda po razinama sustava najveći udio prihoda ostvarile su turističke zajednice gradova i općina skoro 50 %, Hrvatska turistička zajednica 25%, te turističke zajednice županija 9%. [75] Iz navedenih podataka uočava se neravnomjerna raspodjela sredstava po različitim razinama turističkih zajednica. Turističke zajednice županije koje odgovaraju regionalnim menadžment organizacijama ostvaruju preniske prihode s obzirom na zadaće koje bi trebale obavljati. Isto tako prevelik je udio turističkih zajednica koje imaju prihode manje od 200 000 kuna iz čega je vidiljivo da je potrebna reorganizacija i njihovo spajanje u turističke zajednice područja.

Promatrajući opseg zadaća koje trebaju izvršavati pojedine razine turističkih zajednica vidljivo je njihovo preklapanje, nedefiniranost i nemogućnost izvršavanja s obzirom na dodijeljene prihode. Zadaće se preklapaju na različitim razinama sustava npr. upravljanje turističkom infrastrukturom kojom može upravljati i županijska i lokalna turistička zajednica.

Isto tako kontrolu i koordinaciju rada turističkih zajednica prema zakonu trebaju provoditi i nacionalna i županijske turističke zajednice, ali nije posebno definirano koje to točno razine kontrolira HTZ, a koje županijska turistička zajednica, problem predstavlja i to što kontrolu i nadzor većinom obavlja ministarstvo turizma i državne agencije unatoč zakonu. Preklapa se i zadaća koja previđa poticanje razvoja selektivnih oblika turizma od strane županijske, ali i od strane nacionalne turističke zajednice. Kao što je vidljivo, veliki broj zadaća se preklapa, a osim što s preklapa za većinu njih nisu definirane aktivnosti putem kojih bi se zadaće trebale i izvršiti.

[75] Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO), Horwath HTL Zagreb, (2013.), Zagreb, str. 15.

Destinacijski menadžment predviđa raspodjelu zadaća na strateške i operativne. U postojećem sustavu turističkih zajednica veliki je broj strateških i operativnih zadataka koji su raspoređeni po svim razinama, što nije funkcionalno jer strateške ciljeve treba podijeliti između regionalne i nacionalne turističke organizacije, a lokalnoj i dijelom regionalnoj prepustiti operativne zadatke.

Sustavu turističkih zajednica isto tako nedostaje komunikacija i sinergija u radu, veliki dio zadaća koje obavlja nacionalna TZ potrebno je spustiti na niže razine, a nacionalnoj razini ostaviti samo strateško planiranje, izradu strategija u suradnji s nižim razinama sustava i nacionalni marketing u turizmu te operativno istraživanje tržišta.

Prijedlogom Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma iz 2015. godine bitno su izmjenjene zadaće koje svaka od pojednih razina obavlja pa su ubačene i zadaće o praćenju i kandidiranju za sredstva fondova europske unije, provođenje edukacija i razvoj ljudskih potencijala, ali su zadaće i jasnije definirane u odnosu na one iz zakon iz 2008. godine koji je trenutno na snazi. Novim zakonom žele se utvrditi pravne osnove za preustroj postojećeg sustava turističkih zajednica prema modelu DMO-a i pridonijeti stvaranju svih preduvjeta za sustavnu provedbu poslova destinacijskog upravljanja.

Iz svega navedenog može se potvrditi da postojeći sustav ne počiva na načelima destinacijskog menadžmenta kako je već i navedeno, turističke zajednice nisu osnovane na geografsko-povijesnom (rivijere, otoci, pokrajine) nego na administrativnom i političkom načelu, zadaće koje trenutno obavljaju turističke zajednice ne odgovaraju podjeli koju zagovara destinacijska menadžment organizacija (strateške zadaće obavljaju više razine u koordinaciji, operativne niža razina).

Lokalne turističke organizacije su one koje prema destinacijskom menadžmentu razvijaju nove proizvode, bave se unapređenjem destinacijskog turističkog doživljaja što je i predviđeno zakonom, ali nedovoljno jasno i precizno. Financiranje i rad turističkih organizacija prema DMO principu vrši se na načelu financijske samodostatnosti što nije slučaj s velikim brojem turističkih zajednica, jer kako je već navedeno preko 100 od 302 ima prihode manje od 200 000 kuna.

5.EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE STAVOVA KLJUČNIH DIONIKA TURISTIČKE DRUŠTVENE ORGANIZACIJE O POSTOJEĆEM SUSTAVU

Empirijsko istraživanje provođeno je na području tri primorska turistička grada: Splita, Šibenika i Zadra. Istraživalo se mišljenje ključnih dionika o postojećoj turističkoj društvenoj organizaciji u Republici Hrvatskoj, odnosno o postojećem sustavu turističkih zajednica. Ključni dionici koji su bili uključeni u anketno ispitivanje su: hoteli, hosteli, restorani, turističke agencije, marine, kampovi, privatni iznajmljivači, atrakcije, turistički vodiči, charteri, javne institutcije (muzeji, galerije i sl.), udruge i prijevoznici s područja tri navedena grada. Istraživanje se vršilo putem online Google ankete.

5.1. Istraživačka metodologija

Istraživanje je provedeno putem online Google ankete kao što je već navedeno. Anketa je poslana na cca 750 email adresa ključnih turističkih dionika gradova Splita, Šibenika i Zadra. Na poslanu anketu odgovorilo je 110 ispitanika, i to 43 ispitanika s područja grada Splita, 36 ispitanika s područja grada Zadra i 31 ispitanik s područja grada Šibenika. Službeni popis turističkih dionika u promatranim gradovima ne postoji pa su kontakti prikupljeni samostalno putem interneta te se formirao uzorak dionika na čije se email adrese slala anketa. Anketiranje i prikupljanje podataka trajalo je od 27. 7. 2017. do 21. 8. 2017. godine i to u tri kruga, nakon prvog kruga su u iduća dva dionicima slani podsjetnici i privatni mailovi kako bi se formirao reprezentativan uzorak i dobio što veći broj odgovora. Anketa se sastojala od tri tematske cjeline: opće informacije, informacije o važnosti obavljanja i zadovoljstvu obavljanjem ključnih zadaća svih razina turističkih zajednica i seta pitanja o problemima postojećeg sustava, mogućim promjenama i prijedlozima ispitanika za buduće akcije.

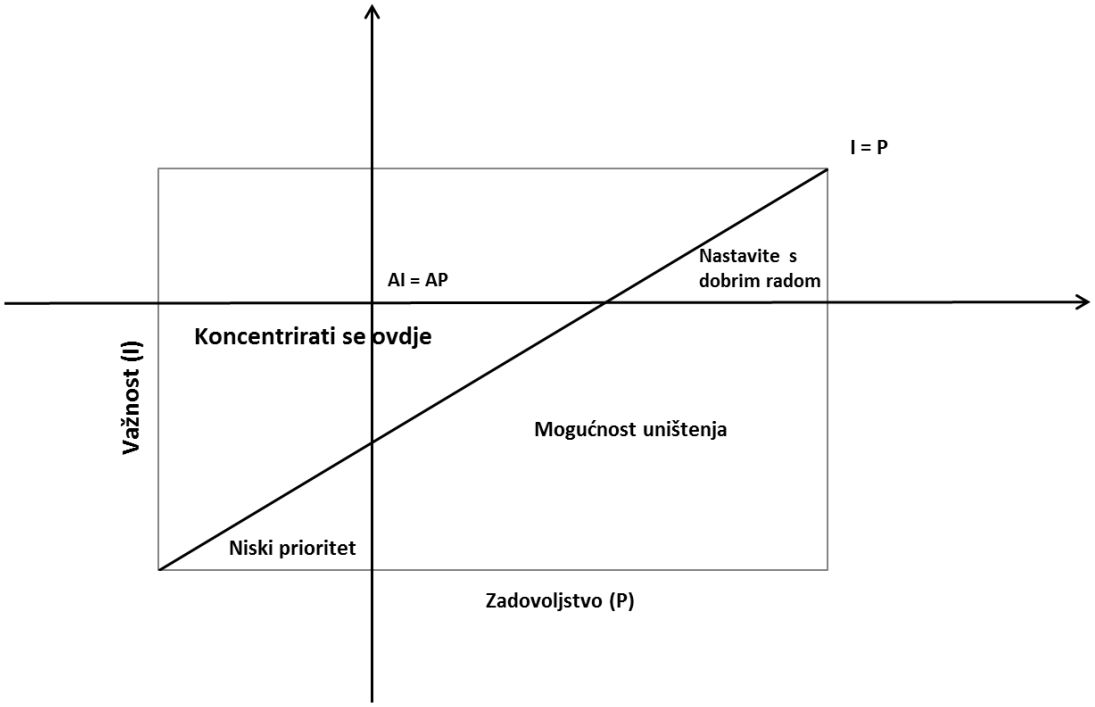
Pitanja na koja se tražilo odgovore od ispitanika bila su zatvorenog i otvorenog tipa. Za obradu podataka korišten je Microsoft Office Excell i statistički program SPSS. Podaci su se obrađivali IPA analizom, kvalitativnom analizom i Kruskal Wallis statističkim testom.

IPA (*importance - performance analysis, engl.)* metodolgija uspoređuje važnost neke pojave i zadovoljstvo istom tom pojavom, u ovom slučaju važnost obavljanja zadaća turističkih zajednica na sve tri razine i zadovoljstvo njihovim obavljanjem.

Ova metoda razvijena je 1977. godine od strane znanstvenika Martille i Jamesa.[76] Za svaku pojavu, u ovom slučaju zadaću turističkih zajednica računali su se prosjeci ocjena zadovoljstva i važnosti koji se prikazuju na IPA grafikonu.

Model koji će se koristiti je nadograđeni IPA dijagonalni model (odstupanje zadovoljstva od važnosti) u kojem se sjecište pravaca važnosti i zadovoljstva nalazi u sjecištu njihovih prosječnih ocjena. [77]

Grafički prikaz 1: Grafikon IPA metodologije



Izvor: Vlastiti prikaz prema Rondan, F., J. (2017.) The use of importance-performance analysis to measure the satisfaction of travel agency franchiseees, Revista de Administracao de Empresas, Sao Paolo, str. 6.

Grafikon se sastoji od vertiklane i horizontalne osi - vertiklana prikazuje važnost (I), dok horizontalna prikazuje zadovoljstvo (P). Grafikon se dijeli na četiri kvadranta.

[76]Rondan, F., J. (2017.) The use of importance-performance analysis to measure the satisfaction of travel agency franchiseees, Revista de Administracao de Empresas, Sao Paolo, str. 6.
[77]Ibid. str. 6.

Gornji lijevi kvadrant „Koncentrirati ovdje“*(Concentrate here, engl.)* označava područje u kojem je zadovoljstvo nisko, a važnost visoka te ukazuje na to da se zadaće ne obavljaju dobro te bi se trebalo koncentrirati na njihovo bolje obavljanje. Gornji desni kvadrat „Nastavite s dobrim radom*“ (Keep up the good work, engl.)* označava područje i visoke važnosti i visokog zadovoljstva i ukazuje na to da se treba nastaviti s obavljanjem zadaća na način na koji se obavljaju. Donji lijevi kvadrant „Niski prioritet“*(Low priorit, engl.)* je područje niskog zadovoljstva, ali i važnosti što ukazuje na to da zadaće koje se nalaze u tom kvadrantu nisu od velikog značaja, ali se ni ne obavljaju najbolje. Donji desni kvadrant „ Mogućnost uništenja“ *(Possible overkill, engl.)* predstavlja područje visokog zadovoljstva, ali niske važnosti što ukazuje na to da se previše pažnje posvećuje zadaćama koje dionici ne smatraju važnima. Dijagonalna linija predstavlja vrijednosti u kojima je zadovoljstvo jednako važnosti i sve točke koje se nalaze na liniji imaju zadovoljstvo jednako važnosti. Sjecište osi važnosti i zadovoljstva nalazi se u prosječnoj ocjeni važnosti obavljanja svih zadaća i prosječnoj ocjeni zadovoljstva obavljanjem. Točke koje se nalaze iznad dijagonalne linije predstavljaju područja u kojima je zadovoljstvo manje od važnosti te upadaju u „Koncentirirati se ovdje“ područje, dok one koje se nalaze ispod linije dijele se u tri spomenuta kvadranta.

Prilikom obrade podataka biti će korištena i kvalitativna metodologija i to pri obradi odgovora na otvorena pitanja. Koristeći navedenu metodologiju odgovori se razvrstavaju u tablice po temama i naslovima. Prvo se čitaju svi odgovori, zatim se grupiraju po pripadnosti u tablicu s kategorijama odnosno temama te se navodi broj ispitanika koji su dali određeni odgovor i tako se dobiva uvid u najčešće odgovore ispitanika. [78]

Kruskal-Wallis test, odnosno Kruskal-Wallis H test (nazvan po Williama Kruskal i W. Allen Wallis) koji će biti korišten u radu je neparametrijska metoda kojom se ispituje potječu li uzorci iz iste distribucije. Koristi se za uspoređivanje dvaju ili više neovisnih uzoraka jednakih ili različitih veličina.[79]Ovaj test najčeše se koristi za utvrđivanje postojanja statistički značajne razlike između dvije ili više skupina nezavisnih varijabli na zavisnu ordinalu varijablu.

[78] Ritchie J., et all, (2014.), Qualitative research practice, SAGE Publications Ltd, London, str. 315.
[79]Statistics Solutions,Kruskal Wallis test: http://www.statisticssolutions.com/kruskal-wallis-test/ (pristupljeno 31.08.2017.)

U slučaju ovog rada testirati će se statistički značajne razlike između zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća i grada sjedišta poslovnog subjekta te statistički značajna razlika između zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća i djelatnosti koju obavljaju anketirani ključni turistički dionici. Nakon Kruskal Wallis testiranja provesti će se post hoc test kojim će se utvrditi koje se točno varijable statistički značajno razlikuju.

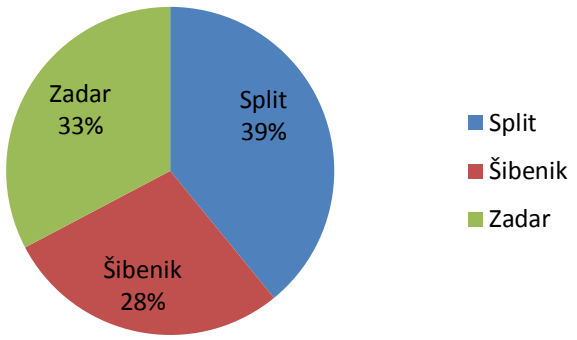
5.2. Analiza i interpretacija prikupljenih podataka

U ovom dijelu rada prvo će se prikazati obilježja uzorka, zatim ocjene zadovoljstva i važnosti ključnih dionika na području tri promatrana grada na svim razinama sustava i na samom kraju ocjene ukupnog zadovoljstva postojećim sustavom, prijedlozi za poboljšanja i ostalo.

5.2.1.Obilježja uzorka

Kao što je već navedeno prilikom online anketiranja prikupljeno je 110 odgovora s područja gradova Splita, Šibenik i Zadra. S područja Splita prikupljena su 43 odgovora (39%), s područja Zadra 36(33%) i s područja Šibenika 31 odgovor (28%).

Grafički prikaz 2: Sjedište poslovnog objekta ispitanika



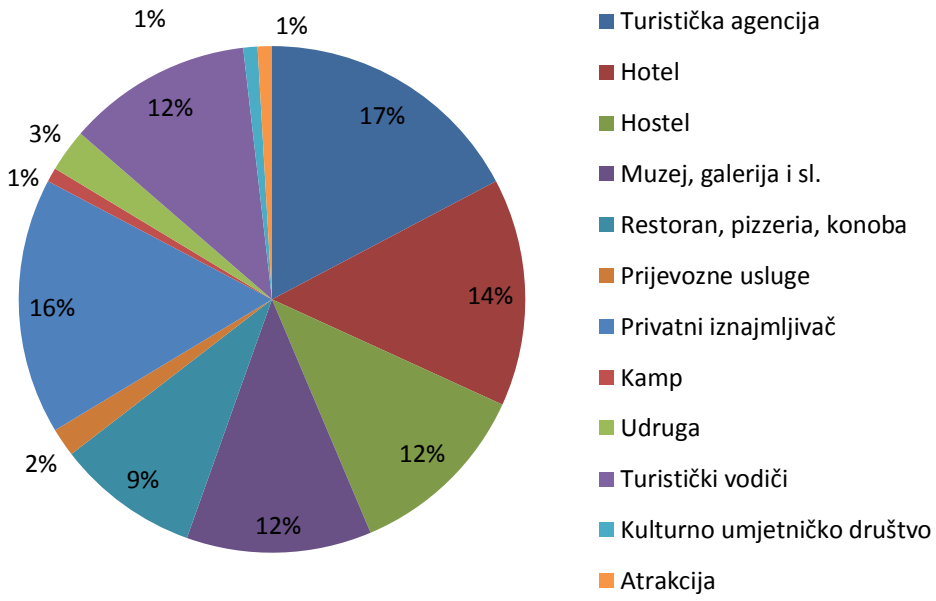
Izvor: Vlastito istraživanje

Prvi set pitanja postavljen ispitanicima bila su opća pitanja: vrsta djelatnosti, grad u kojem se nalazi poslovni objekt, godine poslovanja, veličina poslovnog objekta s obzirom na broj zaposlenih te razina obrazovanja.

Drugi set pitanja sastoji se od tri dijela, a ispitivao je važnost i zadovoljstvo obavljanjem zadaća turističkih zajednica na tri razine: lokalnoj županijskoj i nacionalnoj, dok treći set pitanja sadrži pitanja o problemima postojećeg sustava, mogućim promjenama postojećeg sustava u smislu financiranja, raspodjele prihoda, reorganizacije, i prijedloga za unapređenje sustava. U narednom dijelu rada biti će prikazana obrada podataka redoslijedom pitanja iz provedene ankete.

Što se tiče općih informacija ispitanika prvo je potrebno krenuti od djelatnosti koju ispitanici odnosno njihovi poslovni objekti obavljaju.

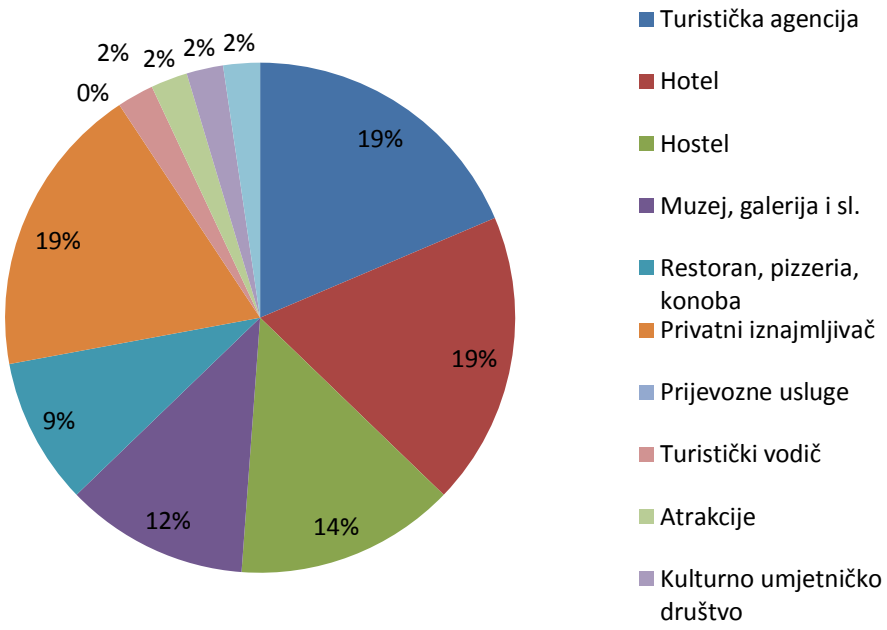
Grafički prikaz 3: Djelatnost ispitanika Splita, Šibenika i Zadra



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz priloženog grafičkog prikaza vidljiva je mještovita stuktura dionika na području triju anketiranih gradova. Najveći broj je turističkih agencija i privatnih iznajmljivača, zatim slijede hoteli, javne institucije, turistički vodiči, hosteli i ostali dionici.

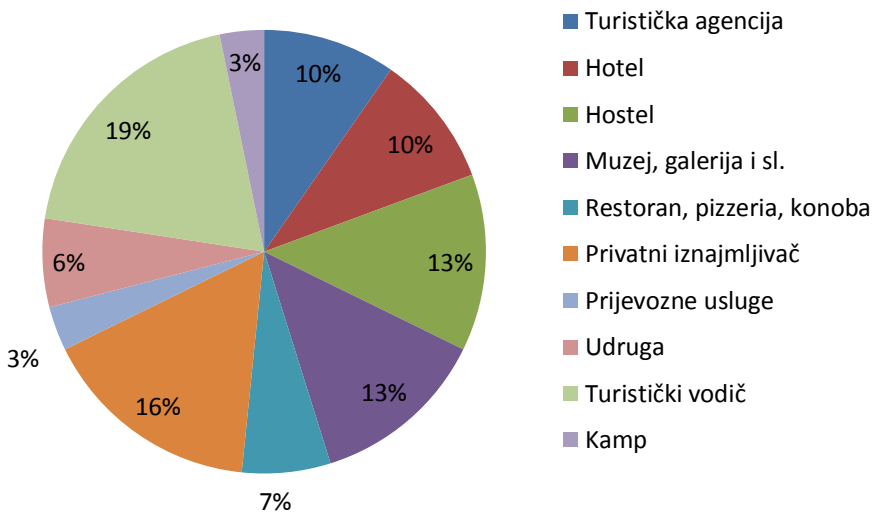
Grafički prikaz 4: Djelatnost ispitanika grada Splita



Izvor: Vlastito istraživanje

Na području grada Splita najveći je udio turističkih agencija, hotela i privatnih iznajmljivača, slijede ih hosteli i javne institucije te ostali dionici.

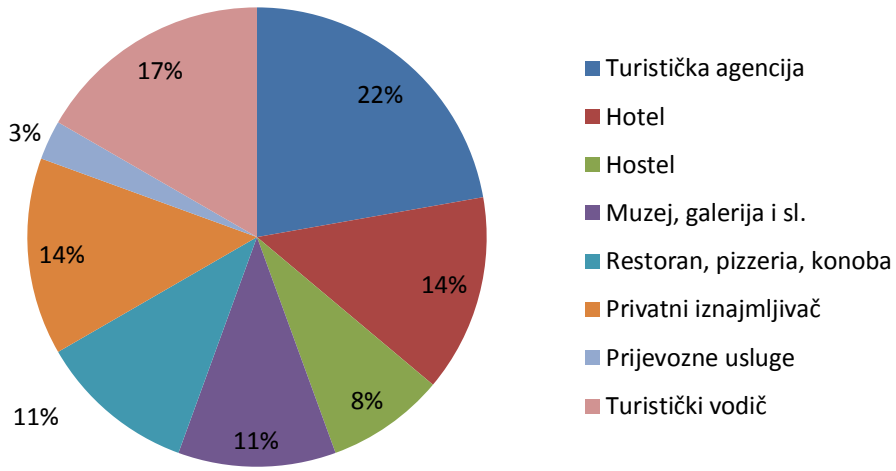
Grafički prikaz 5: Djelatnost ispitanika grada Šibenika



Izvor: Vlastito istraživanje

Na području grada Šibenika najveći broj je turističkih vodiča i privatnih iznajmljivača, slijede ih javne institucije, hosteli i hoteli te turističke agencije. Na području grada Šibenika znatno je manji broj dionika u turizmu, poglavito hotela i hostela što je i razlog ovakve strukture.

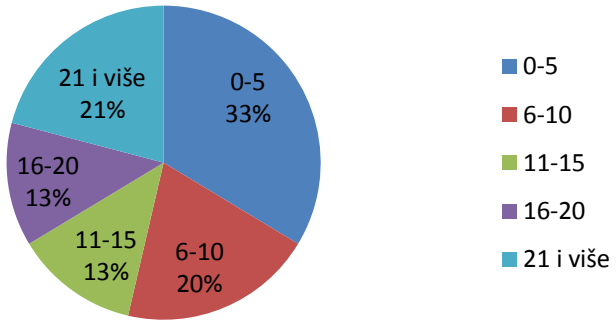
Grafički prikaz 6: Djelatnost ispitanika grada Zadra



Izvor: Vlastito istraživanje

Na području grada Zadra isto tako je najveći broj turističkih agencija zatim turističkih vodiča, a slijede ih hoteli, privatni iznajmljivači, restorani i ostali dionici.

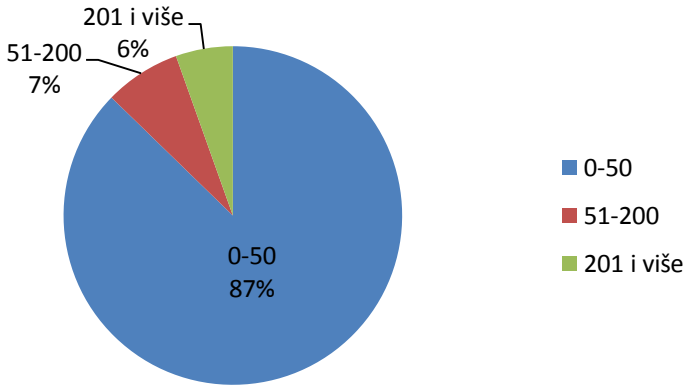
Grafički prikaz 7: Godine poslovanja na području triju gradova



Izvor: Vlastito istraživanje

Što se tiče godina poslovanja dionika u turizmu najveći broj dionika posluje od 0 do 5 godina što ukazuje na trend razvoja turizma u posljednih 5 godina na području tri promatrana grada.

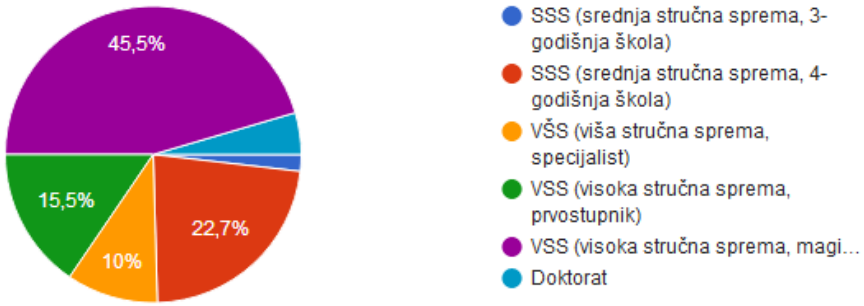
Grafički prikaz 8: Veličina poslovnog objekta s obzirom na broj zaposlenih



Izvor: Vlastito istraživanje

Veličina poslovnih objekata s obzirom na broj zaposlenih ukazuje na veliki broj malih poslovnih subjekata, skoro njih 90% , što potvrđuje činjenicu da je u hrvatskom turizmu posluje veliki broj malih poslovnih objekata.

Grafički prikaz 9: Obrazovanje ispitanika



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz grafičkog prikaza može se zaključiti kako je najveći broj ispitanika visokoobrazovan i ima visoku stručnu spremu (prvostupnik, specijalist, magistar, doktorant), njih 75,45%.

5.2.2. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom lokalnih TZ-a

Nakon općih informacija kreće analiza odgovora na pitanja o važnosti pojedinih zadaća koje bi trebale obavljati turističke zajednice (gradska, županijska i nacionalna) te zadovoljstva ispitanika obavljanjem istih tih zadaća. Prvo će biti prikazani podaci o zadaćama gradskih turističkih zajednica, zatim županijskih te na samom kraju nacionalne turističke zajednice.

U anketi se zatražilo mišljenje ključnih dionika gradova Splita, Šibenika i Zadra o važnosti obavljanja i zadovoljstvu obavljanjem osam zadaća lokalnih gradskih turističkih zajednica.

Zadaće za koje se tražilo mišljenje ključnih dionika u turizmu na lokalnoj razini su:

- promoviranje turističke destinacije na razini općine ili grada samostalno i putem udruženog oglašavanja,
- poticanje i organiziranje kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje pridonose obogaćivanju turističke ponude,
- doprinos razvijanju svijesti o važnosti turizma i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma,
- poticanje i sudjelovanje u uređenju grada u cilju unapređenja uvjeta boravka turista,

- koordinacija djelovanja svih subjekata radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude,
- poticanje optimalizacije i uravnoteženje ekonomskih i društvenih koristi i koristi za okoliš,osim komunalnih usluga
- prikupljanje i ažuriranje podataka o turističkoj ponudi, smještajnim i ugostiteljskim kapacitetima (kulturnim, sportskim i drugim manifestacijama), radnom vremenu zdravstvenih ustanova, banaka, pošte, trgovina i sl. i drugih informacija potrebnihza boravak i putovanje turista,
- provjera i prikupljanje podataka o prijavi i odjavi boravka turista u cilju suradnje s nadležnim inspekcijskim tijelima u nadzoru nad obračunom, naplatom i uplatom boravišne pristojbe, te prijavom i odjavom turista.

U narednoj tablici prikazane su prosječne ocjene zadovoljstva i prosječne ocjene važnosti za svaki grad pojedinačno i ukupno te razlika između njih.

Tablica 1: Ocjena važnosti obavljanja i zadovoljstva obavljanjem zadaća lokalne turističke zajednice na području Splita, Šibenika i Zadra

Grad	Zadaća							
	Promocija grada	Organizacija manifestacija	Razvijanje svijesti o turizmu	Uređenje okoliša za turiste	Koordinacija subjekata	Uravnoteženje koristi	Prikupljanje podataka o turističkoj ponudi	Provjera podataka o prijavi i odjavi
Split								
Zadovoljstvo	3,4634	3,2619	3,0250	2,7561	2,4286	2,5143	3,3000	3,9730
Važnost	4,6667	4,6279	4,5714	4,6047	4,5349	4,3158	4,4651	4,3250
Razlika	-1,2033	-1,3660	-1,5464	-1,8486	-2,1063	-1,8015	-1,1651	-0,3520
Šibenik								
Zadovoljstvo	2,9286	3,1333	2,8966	3,0690	2,3667	2,3200	2,9630	3,5417
Važnost	4,0000	4,1000	4,0345	4,1333	3,8667	3,8571	4,1333	3,9286
Razlika	-1,0714	-0,9667	-1,1379	-1,0644	-1,5000	-1,5371	-1,1704	-0,3520
Zadar								
Zadovoljstvo	2,5882	2,7353	2,4706	2,4848	2,0606	2,1667	2,6667	3,1034
Važnost	4,3714	4,3235	4,0278	4,1111	4,1176	4,1818	4,1389	4,0968
Razlika	-1,7831	-1,5882	-1,5572	-1,6263	-2,0570	-2,0152	-1,4722	-0,9933
Ukupno								
Zadovoljstvo	3,0291	3,0566	2,8058	2,7573	2,2952	2,3444	3,0000	3,5778
Važnost	4,3868	4,3832	4,2430	4,3119	4,2150	4,1414	4,2661	4,1414
Razlika	-1,3577	-1,3266	-1,4372	-1,5546	-0,1175	-1,7970	-1,2661	-0,5636

Izvor: Vlastito istraživanje

Od osam zadaća lokalnih turističkih zajednica vidljvo je odstupanje zadovoljstva od važnosti za sve njih kako ukupno, tako i za svaki grad pojedinačno. Važnost obavljanja je za sve zadaće ostvarila veću prosječnu ocjenu nego li zadovoljstvo obavljanjem što ukazuje na to da lokalne turističke zajednice ne izvršavaju zadaće kako bi trebalo te da je potrebno zadaće izvršavati bolje.

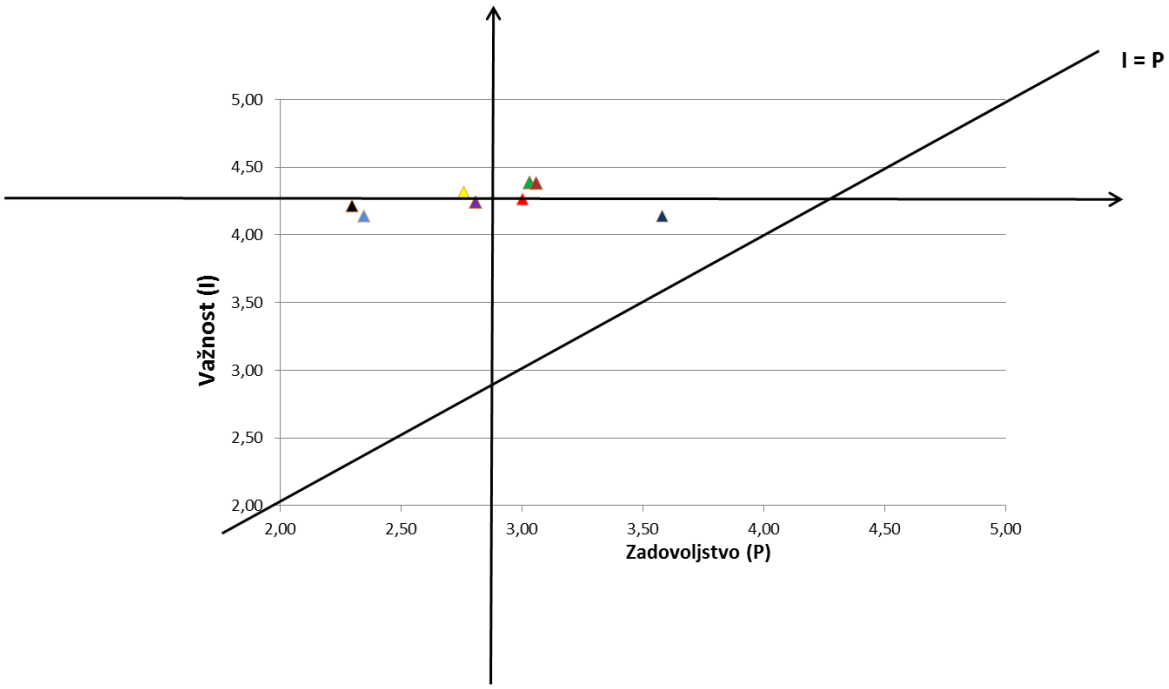
Kako bi se što bolje prikazala razlika između važnosti i zadovoljstva podaci će biti prikazani IPA grafikonom. U narednoj tablici su predstavljenje prosječne vrijednosti zadovoljstva i važnosti te oznaka za svaku od njih (trokutići u različitim bojama).

Tablica 2: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalnih turističkih zajednica

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost	Oznaka
Promocija grada	3,0291	4,3868	▲
Organiziranje manifestacija	3,0566	4,3832	▲
Razvijanje svijesti o turizmu	2,8058	4,2430	▲
Uređenje grada	2,7573	4,3119	▲
Koordinacija djelovanja subjekata	2,2952	4,2150	▲
Uravnoteženje ekonomskih i neekonomskih koristi, koristi za okoliš	2,3444	4,1414	▲
Prikupljanje podataka o turističkoj ponudi	3,0000	4,2661	▲
Prikupljanje i provjera podataka o prijavi i odjavi turista	3,5778	4,1414	▲
Prosjek	2,8583	4,2611	

Izvor: Vlastito istraživanje

Grafički prikaz 10: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalnih turističkih zajednica u sva tri promatrana grada



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikazanog grafikona vidimo da sve zadaće nalaze u „Koncentrirati se ovdje“ kvadrantu. Ovaj rezultat ukazuje na to da su ispitanici važnost obavljanja ocijenili bolje nego zadovoljstvo obavljanjem što ukazuje na to da lokalne turističke zajednice ne obavljaju zadaće kako bi trebale.

U sljedećoj tablici može se vidjeti važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalne turističke zajednice po različitim djelatnostima koje obavljaju ključni turistički dionici na području tri promatrana grada. U analizu su uključene turističke agencije, privatni iznajmljivači, hoteli, hosteli, restorani, turistički vodiči i javne institucije (muzeji galerije i slično).

Tablica 3: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalne turističke zajednice po djelatnostima

Djelatnost	Zadaća							
	Promocija grada	Organizacija manifestacija	Razvijanje svijesti o turizmu	Uređenje okoliša za turiste	Koordinacija subjekata	Uravnoteženje koristi	Prikupljanje podataka o turističkoj ponudi	Provjera podataka o prijavi i odjavi
Turistička agencija								
Zadovoljstvo	3,0000	3,0381	2,7843	2,7327	2,2718	2,3182	2,9694	3,5795
Važnost	4,3750	4,3714	4,2286	4,2991	4,2000	4,1237	4,2523	4,1237
Razlika	-1,3750	-1,3333	-1,4443	-1,5664	-1,9282	-1,8055	-1,2829	-0,5442
Privatni iznajmljivač								
Zadovoljstvo	3,1667	2,8889	2,7222	2,3333	2,2778	2,1176	3,0000	3,8889
Važnost	4,2222	4,2778	4,1111	4,1667	3,9444	4,1765	4,2222	4,1111
Razlika	-1,0556	-1,3889	-1,3889	-1,8333	-1,6667	-2,0588	-1,2222	-0,2222
Hotel								
Zadovoljstvo	3,2857	3,5333	2,7857	2,6000	2,3333	2,3333	3,6154	4,0000
Važnost	4,8667	5,0000	4,8571	4,7333	4,6667	4,6429	4,8000	4,6429
Razlika	-1,5810	-1,4667	-2,0714	-2,1333	-2,3333	-2,3095	-1,1846	-0,6429
Javne institucije								
Zadovoljstvo	2,9898	3,0098	2,7980	2,7143	2,2800	2,3059	2,9579	3,5581
Važnost	4,3564	4,3529	4,2059	4,2788	4,1765	4,0957	4,2308	4,1064
Razlika	-1,3666	-1,3431	-1,4079	-1,5646	-1,8965	-1,7899	-1,2729	-0,5482
Turistički vodič								
Zadovoljstvo	2,6364	2,8333	2,6667	2,8333	2,2500	2,4000	2,8182	2,7778
Važnost	3,5833	3,4167	3,3846	3,3846	3,2500	3,0909	3,5385	3,2500
Razlika	-0,9470	-0,5833	-0,7179	-0,5513	-1,0000	-0,6909	-0,7203	-0,4722
Restoran								
Zadovoljstvo	2,5556	2,5000	2,3000	2,4000	1,9000	2,0000	2,6000	3,2222
Važnost	3,7778	3,8000	3,5000	3,9000	3,8000	3,5556	3,9000	3,8889
Razlika	-1,2222	-1,3000	-1,2000	-1,5000	-1,9000	-1,5556	-1,3000	-0,6667
Hostel								
Zadovoljstvo	3,1538	3,1667	2,7500	3,2308	2,2308	2,1538	2,9231	3,8333
Važnost	4,8462	4,6154	4,3846	4,4615	4,7692	4,5385	4,6154	4,4615
Razlika	-1,6923	-1,4487	-1,6346	-1,2308	-2,5385	-2,3846	-1,6923	-0,6282

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što je vidiljivo iz prikazane tablice, gledajući i po djelatnostima koje dionici obavljaju važnost je ostvarila veću prosječnu ocjenu nego li zadovoljstvo obavljanjem što ukazuje na to da lokalne turističke zajednice ne izvršavaju zadaće kako bi trebalo te da je potrebno zadaće izvršavati bolje.

U sklopu istraživanja proveden je i Kruskal Wallist test, a sljedeća tablica prikazuje dobivene rezultate testitranja statistički značajne razlike između zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća lokalne turističke zajednice i grada sjedišta poslovnog subjekta. U prvom stupcu navedene su zadaće koje obavljaju turističke zajednice, u drugom stupcu se nalazi zadovoljstvo obavljanjem. U tom stupcu se prikazuje za svaku zadaću posebno postoji li statistički značajna razlika zadovoljstva obavljanjem i grada sjedišta poslovnog subjekta, treći stupac je stupac važnosti te prikazuje isto što i stupac zadovoljstva, ali za varijablu važnosti.

Tablica 4: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća lokalne razine i grada sjedišta poslovnog objekta

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Promocija na razini grada	Postoji statistički značajna razlika između zadovoljstva i grada, u Splitu je nešto veće nego li u Šibeniku i Zadru (Chi-square 11,794 df 2 Asymp. Sig. ,003)	Postoji statistički značajna razlika između važnosti i grada, u Šibeniku je znatno manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 7,191 df 2 Asymp. Sig. ,027)
Poticanje i organiziranje manifestacija	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna veza
Razvijanje svijesti o turizmu	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika između važnosti i grada, u Zadru je važnost manja nego li u Splitu i Šibeniku (Chi-square 6,357 df 2 Asymp. Sig. ,042)
Uređenje okoliša za turiste	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Koordinacija subjekata	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika između važnosti i grada, u Šibeniku je manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 7,011 df 2 Asymp. Sig. ,030)
Uravnoteženje koristi	Ne postoji statisički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Prikupljanje podataka o turističkoj ponudi	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Provjera podataka o prijavi i odjavi	Postoji statistički značajna razlika između zadovoljstva i grada, u Zadru je manje nego li u Šibeniku i Splitu (Chi-square 7,623 df 2 Asymp. Sig. ,022)	Ne postoji statistički značajna razlika

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što se vidi iz navedene tablice kada promatramo zadovoljstvo obavljanjem postoji statistički značajna veza samo za dvije zadaće od njih osam, dok kod važnosti obavljanja postoji za tri od osam zadaća.

Tablica 5 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća lokalne razine i djelatnosti turističkih dionika

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Promocija na razini grada	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkm vodičima, restoranima i ostalo važnost je manja (Chi-square 21,153 df 7 Asymp. Sig. ,004)
Poticanje i organiziranje manifestacija	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkm vodičima, restoranima važnost je manja (Chi-square 23,005 df 7 Asymp. Sig. ,002)
Razvijanje svijesti o turizmu	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima, turističkih vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 25,087 df 7 Asymp. Sig. ,001)
Uređenje okoliša za turiste	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 18,027 df 7 Asymp. Sig. ,012)
Koordinacija subjekata	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima, turističkih vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 18,755 df 7 Asymp. Sig. ,009)
Uravnoteženje koristi	Ne postoji statisički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima, javnim institucijama, turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 15,070 df 7 Asymp. Sig. ,035)
Prikupljanje podataka o turističkoj ponudi	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 14,542 df 7 Asymp. Sig. ,042)
Provjera podataka o prijavi i odjavi	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što je vidiljivo iz prikazane tablice, za zadovoljstvo ne postoji niti jedna statistički značajna razlika s obzirom na djelatnost koju vrše dionici, dok za važnost statistički začajna razlika postoji za sve zadaće osim posljednje. Dionici čija se važnost stastički razlikuje od ostalih su kod najvećeg broja zadaća turistički vodiči i restorani i u manjoj mjeri privatni iznajmljivači.

5.2.3. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom županijskih TZ-a

Nakon prikazanih ocjena važnosti i zadovoljstva obavljanjem zadaća turističkih zajednica gradova i provedenih testiranja prikazuju se ocjene važnosti i zadovoljstva obavljanjem zadaća županijskih turističkih zajednica ukupno te u tri promatrana grada pojedinačno.

Zadaće za koje se tražilo mišljenje ispitanika su sljedeće:

- doprinos promociji turističke destinacije na razini županije,
- izrada strateških i razvojnih planova turizma na razini županije,
- sudjelovanje u definiranju ciljeva i politika razvoja turizma na razini županije u svezi s politikom planiranja razvoja turizma na nacionalnoj razini,
- upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane županije
- očuvanje, unapređivanje i promicanje svih postojećih turističkih resursa i potencijala i turističke ponude županije,
- objedinjavanje zajedničkih razvojnih projekata turističkih zajednica općina i gradova te turističkih zajednica područja od značaja za županiju,
- prikupljanje, tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu i svih drugih podataka bitnih za praćenje izvršenja postavljenih ciljeva i zadaća (zbirno izvješće općina i gradova).

U sljedećoj tablici biti će prikazane ocjene važnosti i zadovoljstva obavljanjem pojedine zadaće županijskih turističkih zajednica na području tri promatrana grada.

Tablica 6: Ocjena važnosti obavljanja i zadovoljstva obavljanjem zadaća županijske turističke zajednice na području tri promatrana grada

Grad	Zadaća						
	Promocija županije	Izrada strateških planova	Definiranje ciljeva s nacionalnom TZ-om	Upravljanje turističkom infrastrukturom	Očuvanje i unapređene resursa	Objedinjavanje projekata nižih razina TZ	Zbirna izvješća gradova i općina
Split							
Zadovoljstvo	3,2000	2,5405	2,6857	2,5833	2,7222	2,6111	3,3462
Važnost	4,5952	4,5366	4,5714	4,3488	4,5952	4,5476	4,2821
Razlika	-1,3952	-1,9960	-1,8857	-1,7655	-1,8730	-1,9365	-0,9359
Šibenik							
Zadovoljstvo	2,8929	2,6538	2,5652	2,5833	2,8077	2,5714	2,9000
Važnost	4,1333	4,0000	3,9231	3,7778	4,0741	3,8929	3,8000
Razlika	-1,2405	-1,3462	-1,3579	-1,1944	-1,2664	-1,3214	-0,9000
Zadar							
Zadovoljstvo	2,5588	2,2000	2,2258	2,3750	2,3548	1,8966	2,5000
Važnost	4,3429	4,3529	4,2727	4,1429	4,4118	4,3030	4,0294
Razlika	-1,7840	-2,1529	-2,0469	-1,7679	-2,0569	-2,4065	-1,5294
Ukupno							
Zadovoljstvo	2,9020	2,4624	2,4944	2,5109	2,6237	2,3763	2,9054
Važnost	4,3832	4,3333	4,3069	4,1333	4,3981	4,2913	4,0714
Razlika	-1,4812	-1,8710	-1,8125	-1,6225	-1,7744	-1,9149	-1,1660

Izvor: Vlastito istraživanje

Od sedam zadaća županijskih turističkih zajednica vidljivo je odstupanje zadovoljstva od važnosti kako ukupno tako za svaki grad pojedinačno. Važnost obavljanja za sve zadaće ostvarila je veću prosječnu ocjenu nego li zadovoljstvo obavljanjem što ukazuje na to da županijske turističke zajednice ne izvršavaju zadaće dobro te da ih je potrebno bolje izvršavati.

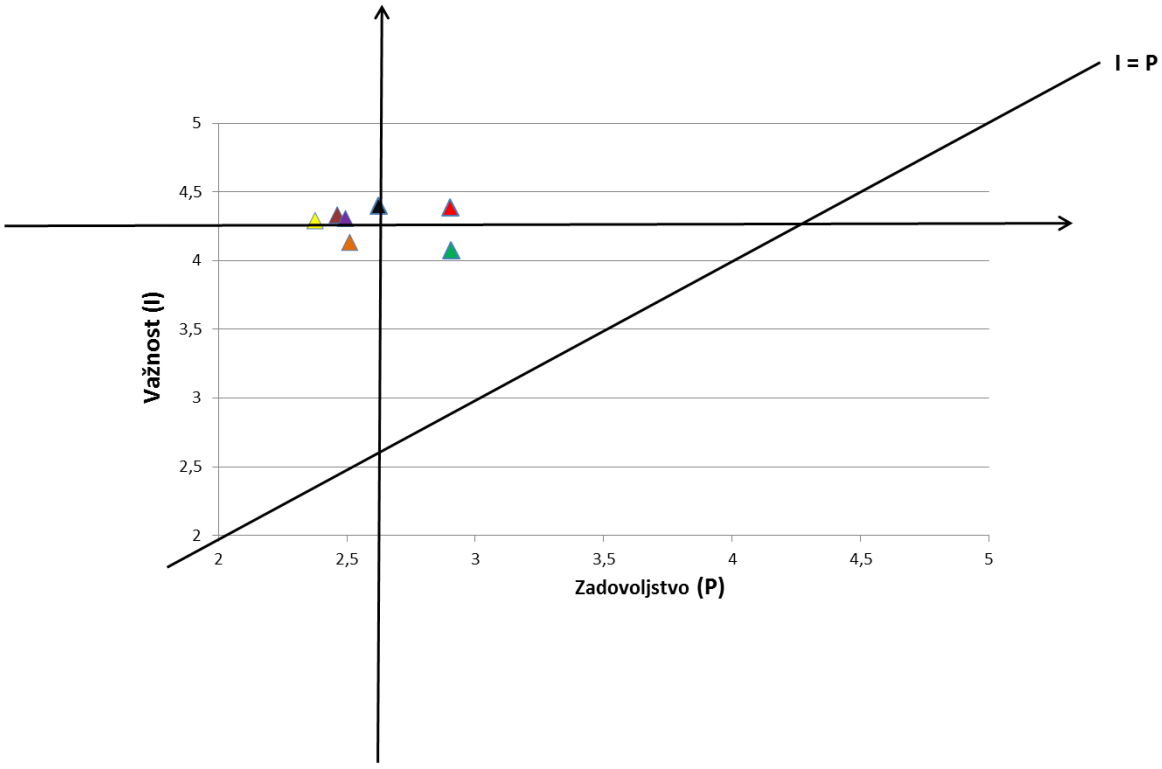
Isto kao za lokalnu tako i za županijsku ocjene važnosti i zadovoljstva prikazati će se na IPA grafikonu. Tablica prikazuje važnost i zadovoljstvo obavljanjem svake pojedine zadaće i oznaku za svaku od njih.

Tablica 7: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijskih turističkih zajednica

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost	Oznaka
Promocija županije	2,902	4,3832	▲
Izrada razvojnih planova	2,4624	4,3333	▲
Definiranje ciljevia s nacionalnom TZ-om	2,4944	4,3069	▲
Upravljanje infrastrukturom	2,5109	4,1333	▲
Očuvanje resursa	2,6237	4,3981	▲
Objedinjavanje projekata nižih razina tz-a	2,3763	4,2913	▲
Izrada zbirnih izvješća	2,9054	4,0714	▲
Prosjek	2,6107	4,2739	

Izvor: Vlastito istraživanje

Grafički prikaz 11:Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijskih turističkih zajednica



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikazanog grafikona vidimo da su sve zadaće županijskih turističkih zajednica u „Koncentrirati ovdje“ kvadrantu. I ovdje je važnost obavljanja veća od zadovoljstva obavljanjem što ukazuje na to da županijske turističke zajednice ne izvršavaju zadaće kako bi trebale.

U sljedećoj tablici prikazana je važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijske turističke zajednice po različitim djelatnostima koje obavljaju ključni turistički dionici na području tri promatrana grada.

Tablica 8: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijske turističke zajednice po djelatnostima

Djelatnost	Zadaća						
	Promocija županije	Izrada strateških planova	Definiranje ciljeva s nacionalnom TZ-om	Upravljanje turističkom infrastrukturom	Očuvanje i unapređene resursa	Objedivanje projekata nižih razina TZ	Zbirna izvješća gradova i općina
Turistička agencija							
Zadovoljstvo	2,9048	2,4133	2,4861	2,4533	2,5921	2,3200	2,8983
Važnost	4,4157	4,3571	4,3494	4,1609	4,4588	4,3412	4,0750
Razlika	-1,5110	-1,9438	-1,8633	-1,7076	-1,8667	-2,0212	-1,1767
Privatni iznajmljivač							
Zadovoljstvo	2,8824	2,0667	2,0667	2,0000	2,1333	2,1176	2,9286
Važnost	4,2353	4,2500	4,1765	4,0588	4,1875	3,8824	3,6875
Razlika	-1,3529	-2,1833	-2,1098	-2,0588	-2,0542	-1,7647	-0,7589
Hotel							
Zadovoljstvo	3,2143	2,6154	2,8462	2,7692	2,8462	2,5385	3,3333
Važnost	4,9333	4,7333	4,9333	4,5333	4,9286	4,8000	4,5714
Razlika	-1,7190	-2,1179	-2,0872	-1,7641	-2,0824	-2,2615	-1,2381
Javna institucija							
Zadovoljstvo	2,8557	2,4545	2,4824	2,4713	2,5955	2,3409	2,9014
Važnost	4,3529	4,2990	4,2708	4,1000	4,3673	4,2551	4,0215
Razlika	-1,4973	-1,8444	-1,7885	-1,6287	-1,7718	-1,9142	-1,1201
Turistički vodič							
Zadovoljstvo	2,4615	2,2500	2,1667	2,3077	2,5455	2,0909	2,0000
Važnost	3,6154	3,4167	3,4615	3,3846	3,7500	3,7500	3,5833
Razlika	-1,1538	-1,1667	-1,2949	-1,0769	-1,2045	-1,6591	-1,5833
Restoran							
Zadovoljstvo	2,4286	2,1667	2,6667	2,3333	2,4286	2,3333	2,6000
Važnost	3,9000	3,7778	3,7778	3,6667	3,8889	3,7778	3,7500
Razlika	-1,4714	-1,6111	-1,1111	-1,3333	-1,4603	-1,4444	-1,1500

Hostel							
Zadovoljstvo	3,0000	2,7500	2,6364	3,0833	2,6667	2,6667	3,3750
Važnost	4,7500	4,7500	4,5833	4,4615	4,7692	4,6154	4,3077
Razlika	-1,7500	-2,0000	-1,9470	-1,3782	-2,1026	-1,9487	-0,9327

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što se može vidjeti iz prikazane tablice ocjene važnosti su po svim djelatnostima veće od ocjena zadovoljstva što ukazuje na to da se zadaće ne izvršavaju dobro. U sljedećoj tablici prikazani su rezultati Kruskal Wallisa testiranja. Testirana je statistički značajna razlika zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća županijske turističke zajednice i grada sjedišta poslovnog subjekta.

Tablica 9: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća županijske razine i grada sjedišta poslovnog objekta

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Promocija županije	Postoji statistički značajna i razlika zmeđu zadovoljstva i grada, u Zadru je zadovoljstvo manje nego li u Šibeniku i Zadru (Chi-square 7,496 df 2 Asymp. Sig. ,024)	Ne postoji statistički značajna razlika
Izrada strateških planova	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Definiranje ciljeva s nacionalnom TZ-om	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika između važnosti obavljanja i grada, u Šibeniku je manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 6,112 df 2 Asymp. Sig. ,047)
Upravljanje turističkom infrastrukturom	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Očuvanje i unapređenje resursa	Ne postoji statistički značajnarazlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Objedinjavanje projekata nižih razina TZ	Postoji statistički značajna razlika između zadovoljstva i grada, u Zadru je zadovoljstvo manje nego li u Šibeniku i Splitu (Chi-square 11,542 df 2 Asymp. Sig. ,003)	Ne postoji statistički značajna razlika
Zbirna izvješća gradova i općina	Postoji statistički značajna razlika između zadovoljstva i grada, u Zadru je zadovoljstvo manje nego li u Šibeniku i Splitu (Chi-square 7,748 df 2 Asymp. Sig. ,021)	Ne postoji statistički značajna razlika

Izvor: Vlastito istraživanje

Što se tiče zadovoljstva obavljanjem postoji statistički značajna razlika za tri zadaće županijske turističke zajednice od njih sedam, dok kod važnosti obavljanja postoji statistički značajna razlika samo kod jedne zadaće.

Proveden je i Kruskal Wallis test statističke značajnosti između djelatnosti koju obavljaju ključni turistički dionici i zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća županijske razine.

Tablica 10 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća županijske razine i djelatnosti turističkih dionika

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Promocija županije	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 22,076 df 7 Asymp. Sig. ,002)
Izrada strateških planova	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 19,247 df 7 Asymp. Sig. ,007)
Definiranje ciljeva s nacionalnom TZ-om	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 19,079 df 7 Asymp. Sig. ,008)
Upravljanje turističkom infrastrukturom	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Očuvanje i unapređene resursa	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 18,167 df 7 Asymp. Sig. ,011)
Objedinjavanje projekata nižih razina TZ	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, privatnim iznajmljivačima turističkim vodičima i restoranima je važnost manja (Chi-square 16,211 df 7 Asymp. Sig. ,023)
Zbirna izvješća gradova i općina	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika

Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikazane tablice vidljivo je da za zadovoljstvo obavljanjem ne postoji statistički značajna razlika za nijednu zadaću, dok kod važnosti ona postoji za pet od sedam zadaća. Dionici kod kojih se važnost razlikuje su ponovno turistički vodiči, restorani i privatni iznajmljivači.

5.2.3. Stavovi o važnosti i zadovoljstvu radom nacionalne TZ-e

Nakon prikazanih ocjena važnosti i zadovoljstva obavljanjem zadaća turističkih zajednica gradova i županije te potrebnih analiza biti će prikazane ocjene važnosti i zadovoljstva obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice.

Zadaće za koje se tražilo mišljenje ispitanika su sljedeće:

- sudjelovanje u izradi strategije razvoja hrvatskog turizma i drugih razvojnih planova i programa iz područja turizma,
- donošenje strateškoga marketinškog plana hrvatskog turizma,
- doprinos usklađivanju interesa, pružanju potpore i koordinacije načina izvršenja svih planskih i programskih zadataka turističkih zajednica svih razina,
- usklađivanje zajedničkih aktivnosti putem konzultacija s vodećim strukovnim udrugama najmanje dva puta godišnje,
- poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje svih selektivnih oblika turizma,
- turistička promocija u zemlji i inozemstvu, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma (poglavito putem nastupa na sajmovima i djelovanjem predstavništava),
- ustrojavanje i provođenje operativnog istraživanja domaćeg i inozemnog tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma.

Tablica 11: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice po promatranim gradovima

Grad	Zadaća						
	Izrada strategije turizma i drugih razvojnih planova	Donošenje strateškoga marketinškog plana	Koordinacija rada svih TZ-ova	Konzultacije s vodećim strukovnim udrugama	Razvoj selektivnih oblika turizma	Promocija u zemlji i inozemstvu	Operativno istraživanje domaćeg i inozemnog tržišta
Split							
Zadovoljstvo	2,6486	2,6667	2,6176	2,4706	2,5135	3,0000	2,5676
Važnost	4,5750	4,5610	4,4634	4,4103	4,5610	4,6047	4,6098
Razlika	-1,9264	-1,8943	-1,8458	-1,9397	-2,0475	-1,6047	-2,0422
Šibenik							
Zadovoljstvo	2,6250	2,5652	2,6000	2,5500	2,6667	2,8696	2,5000
Važnost	4,0357	3,8846	3,8333	3,7200	3,8846	4,0000	3,8519
Razlika	-1,4107	-1,3194	-1,2333	-1,1700	-1,2179	-1,1304	-1,3519
Zadar							
Zadovoljstvo	2,2069	2,1429	2,2414	1,8571	2,0606	2,3333	2,2143
Važnost	4,2941	4,3529	4,2188	4,0667	4,1714	4,2188	4,2500
Razlika	-2,0872	-2,2101	-1,9774	-2,2095	-2,1108	-1,8854	-2,0357
Ukupno							
Zadovoljstvo	2,5000	2,4713	2,4819	2,2805	2,3936	2,7579	2,4353
Važnost	4,3333	4,3168	4,2268	4,1170	4,2549	4,3235	4,2900
Razlika	-1,8333	-1,8456	-1,7449	-1,8365	-1,8613	-1,5656	-1,8547

Izvor: Vlastito istraživanje

Od sedam zadaća nacionalne turističke zajednice vidiljvo je odstupanje zadovoljstva od važnosti kako ukupno tako i za svaki grad pojedinačno. Važnost obavljanja je za sve zadaće ostvarila veću prosječnu ocjenu nego li zadovoljstvo obavljanjem što ukazuje na to da nacionalna turistička zajednica ne izvršava zadaće onako kako bi trebala.

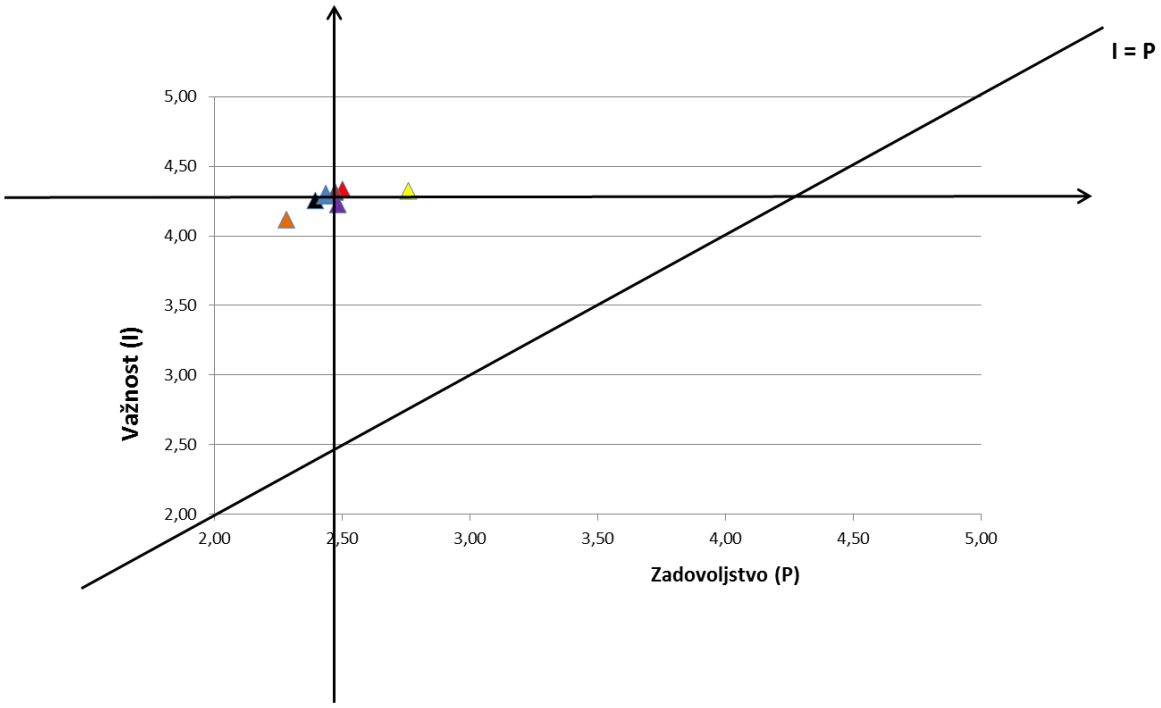
Kako bi se što bolje uočila razlika između važnosti obavljanja i zadovoljstva obavljanjem, podaci će biti prikazani IPA grafikonom. U sljedećoj tablici su navedene prosječne ocjene važnosti i zadovoljstva obavljanjem te oznake za svaku od njih.

Tablica 12: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice

Zadaće	Zadovoljstvo	Važnost	Oznaka
Sudjelovanje u izradi strategija	2,5000	4,3333	
Donošenje strateškog marketinškog plana	2,4713	4,3168	
Koordinacija svih razina sustava	2,4819	4,2268	
Konzultacije s udrugama	2,2805	4,1170	
Razvoj selektivnih oblika turizma	2,3936	4,2549	
Promocija u zemlji i inozemstvu	2,7579	4,3235	
Provođenje operativnog istraživanja	2,4353	4,2900	
Prosjek	2,4744	4,2660	

Izvor: Vlastito istraživanje

Grafički prikaz 12: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikazanog grafikona vidimo da su sve zadaće nacionalne turističke zajednice baš kao županijskih i lokalnih turističkih zajednica u „Koncentrirati ovdje“ kvadrantu. Važnost je veća od zadovoljstva što ukazuje na to da se zadaće nacionalne turističke zajednice ne izvršavaju kako bi bi trebale.

Tablica 13: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice po djelatnostima

Djelatnost	Zadaća						
	Izrada strategije turizma i drugih razvojnih planova	Donošenje strateškoga marketinškog plana	Koordinacija rada svih TZ-ova	Konzultacije s vodećim strukovnim udrugama	Razvoj selektivnih oblika turizma	Promocija u zemlji i inozemstvu	Operativno istraživanje domaćeg i inozemnog tržišta
Turistička agencija							
Zadovoljstvo	2,4658	2,4493	2,4328	2,2188	2,3590	2,7922	2,3971
Važnost	4,3647	4,3373	4,2625	4,1974	4,3176	4,3571	4,3415
Razlika	-1,8990	-1,8881	-1,8297	-1,9786	-1,9587	-1,5649	-1,9444
Privatni iznajmljivač							
Zadovoljstvo	2,2667	2,3125	2,2308	2,0000	2,2667	2,9375	2,2667
Važnost	3,9412	3,8824	3,6875	3,7143	3,8824	4,1176	3,8824
Razlika	-1,6745	-1,5699	-1,4567	-1,7143	-1,6157	-1,1801	-1,6157
Hotel							
Zadovoljstvo	2,5833	2,4545	2,6154	2,3846	2,4286	2,5714	2,4167
Važnost	4,9286	4,8571	4,8000	4,6000	4,8667	4,8667	4,8667
Razlika	-2,3452	-2,4026	-2,1846	-2,2154	-2,4381	-2,2952	-2,4500
Javna institucija							
Zadovoljstvo	2,4706	2,4634	2,4557	2,2308	2,3708	2,7444	2,4125
Važnost	4,2990	4,2813	4,1848	4,0899	4,2165	4,2887	4,2526
Razlika	-1,8284	-1,8178	-1,7291	-1,8591	-1,8457	-1,5442	-1,8401
Turistički vodič							
Zadovoljstvo	2,2000	2,0000	2,1111	2,0909	2,2308	2,4000	2,0000
Važnost	3,4167	3,6667	3,7500	3,7500	3,5385	3,5455	3,6364
Razlika	-1,2167	-1,6667	-1,6389	-1,6591	-1,3077	-1,1455	-1,6364
Restoran							
Zadovoljstvo	2,3750	2,4286	2,6000	1,8571	2,4000	2,7500	2,5000
Važnost	3,9000	3,8889	3,5000	3,5556	3,5556	3,7778	3,6667
Razlika	-1,5250	-1,4603	-0,9000	-1,6984	-1,1556	-1,0278	-1,1667
Hostel							
Zadovoljstvo	2,7500	2,9231	2,6667	2,8000	2,5000	3,2727	3,1111
Važnost	4,7500	4,6923	4,6667	4,4545	4,7500	4,7500	4,5833
Razlika	-2,0000	-1,7692	-2,0000	-1,6545	-2,2500	-1,4773	-1,4722

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što se može vidjeti iz prikazane tablice ocjene važnosti su po svim djelatnostima veće od ocjena zadovoljstva što ukazuje na to i dionici svake od djelatnosti smatraju da se zadaće ne izvršavaju kako bi trebale.

Tablica 14: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća nacionalne razine i grada sjedišta poslovnog objekta

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Izrada strategije turizma i drugih razvojnih planova	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Donošenje strateškoga marketinškog plana	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, u Šibeniku je manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 6,507 df 2 Asymp. Sig. ,039)
Koordinacija rada svih TZ-ova	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Konzultacije s vodećim strukovnim udrugama	Postoji statistički značajna razlika, u Šibeniku je zadovoljstvo veće nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 6,812 df 2 Asymp. Sig. ,033)	Postoji statistički značajna razlika, u Šibeniku je važnost manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 6,750 df 2 Asymp. Sig. ,034)
Razvoj selektivnih oblika turizma	Postoji statistički značajna razlika između, u Šibeniku je zadovoljstvo veće nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 6,244 df 2 Asymp. Sig. ,044)	Postoji statistički značajna razlika, u Šibeniku je manja nego li u Splitu i Zadru (Chi-square 7,757 df 2 Asymp. Sig. ,021)
Promocija u zemlji i inozemstvu	Postoji statistički značajna razlika, u Zadru je manje nego li u Splitu i Šibeniku (Chi-square 7,382 df 2 Asymp. Sig. ,025)	Ne postoji statistički značajna razlika
Operativno istraživanje domaćeg i inozemnog tržišta	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, u Šibeniku je manja nego u Splitu i Zadru (Chi-square 9,278 df 2 Asymp. Sig. ,010)

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što se vidi u tablici, za zadovoljstvo postoji statistički značajna razlika za tri od sedam zadaća, dok za važnost postoji statistička značajnost za četiri od sedam zadaća u odnosu na grad sjedište poslovnog objekta (u Šibeniku je važnost niža nego u Splitu i Zadru za sve četiri zadaće).

Proveden je Kruskal Wallis test statističke značajnosti između djelatnosti ključnih turističkih dionika i zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća nacionalne razine.

Tablica 15 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća nacionalne razine i djelatnosti turističkih dionika

Zadaća	Zadovoljstvo	Važnost
Izrada strategije turizma i drugih razvojnih planova	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivača, turističkih vodičia i restorana važnost je manja (Chi-square 26,075 df 7 Asymp. Sig. ,000)
Donošenje strateškoga marketinškog plana	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivača turističkih vodiča i restorana važnost je manja (Chi-square 21,230 df 7 Asymp. Sig. ,003)
Koordinacija rada svih TZ-ova	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivača, turističkih vodiča, restorana i ostalo važnost je manja (Chi-square 18,884 df 7 Asymp. Sig. ,009)
Konzultacije s vodećim strukovnim udrugama	Ne postoji statistički značajna razlika	Ne postoji statistički značajna razlika
Razvoj selektivnih oblika turizma	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivača, turističkih vodiča, restorana i ostalo važnost je manja (Chi-square 25,582 df 7 Asymp. Sig. ,001)
Promocija u zemlji i inozemstvu	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivača turističkih vodiča i restorana važnost je manja (Chi-square 15,721 df 7 Asymp. Sig. ,028)
Operativno istraživanje domaćeg i inozemnog tržišta	Ne postoji statistički značajna razlika	Postoji statistički značajna razlika, kod privatnih iznajmljivač, turističkih vodiča, restorana važnost je manja (Chi-square 20,460 df 7 Asymp. Sig. ,005)

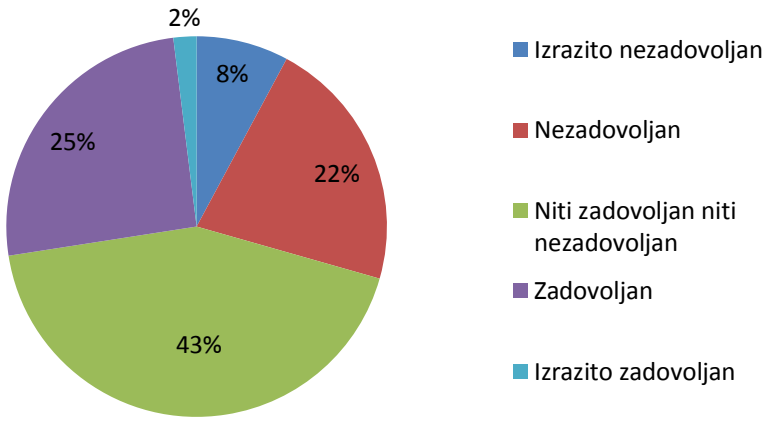
Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikazane tablice vidljivo je da ne postoji statistički znajačna razlika za zadovoljstvo obavljanjem za nijednu zadaću, dok kod važnosti postoji statistički značajna razlika za šest od sedam zadaća i to se pretežito razlikuje važnost obavljanja kod turističkih vodiča, privatnih iznajmljivača i restorana.

5.2.5. Analiza cjelokupnog sustava

Procjenu ukupnog zadovoljstva radom sustava turističkih zajednica u RH ispitanici su ocjenjivali Likertovom ljestivicom od (1) izrazito nezadovoljan do (5) izrazito zadovoljan.

Grafički prikaz 13: Ukupno zadovoljstvo radom sustava turističkih zajednica



Izvor: Vlastito istraživanje

Najveći broj ispitanika je niti zadovoljan niti nezadovoljan radom sustava TZ-a, nezadovoljnih je 22%, izrazito nezadovoljnih 8%, zadovoljnih 25% te izrazito zadovoljnih samo 2%. Ovi podaci ukazuju na nezadovljstvo ukupnim radom sustava turističkih zajednica iz prespektive ključnih dionika triju promatranih gradova.

Kako bi se bolje stekao uvid u zadovoljstvo radom, u narednoj tablici prikazane su prosječne ocjene ukupnog zadovoljstva sva tri pojedinačno i ukupno.

Tablica 16: Prosječne ocjene zadovoljstva ukupnim radom sustava

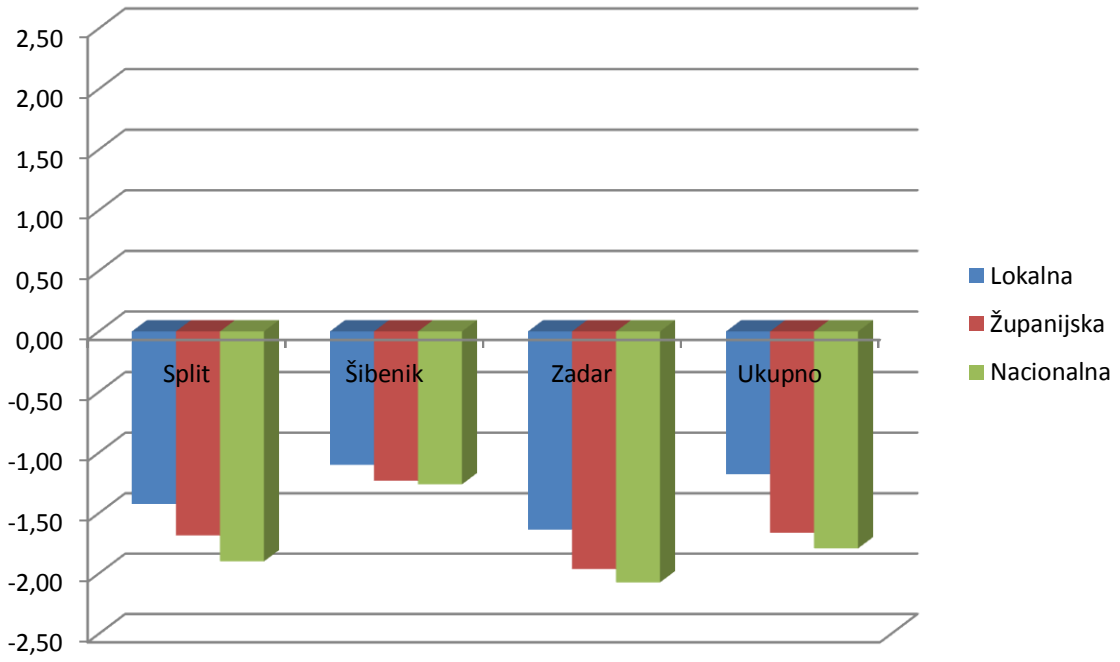
Grad	Prosječna ocjena
Split	3,17
Šibenik	3,00
Zadar	2,52
Ukupno	2,88

Izvor: Vlastito istraživanje

Ukupna prosječna ocjena je 2,9, dok je najniža na području grada Zadra, a najviša, i to samo 3,2 na području grada Splita.

Kako bi se utvrdilo kojom od razina sustava su ispitanici najmanje zadovoljni izračunate su prosječne vrijednosti razlike između važnosti i zadovoljstva za svaku razinu sustava za svaki grad pojedinačno te za sva tri grada zajedno. Rezultati su prikazani na sljedećem grafičkom prikazu.

Grafički prikaz 14: Prikaz prosječne vrijednosti razlike zadovoljstva i važnosti po razinama sustava i promatranim gradovima

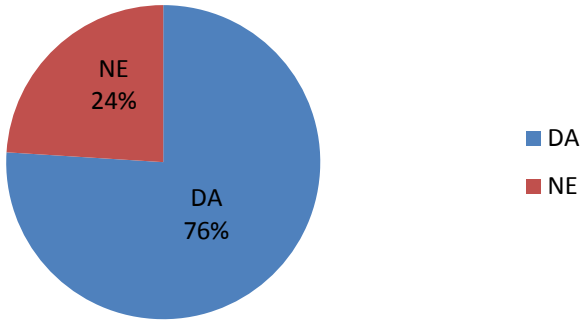


Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikaznog grafikona vidljivo je da su dionici najnezadovoljniji izvršavanjem zadaća nacionalne turističke zajednice, zatim županijske turističke zajednice, a najmanje nezadovoljni izvršavanjem zadaća lokalne turističke zajednice. Što se tiče gradova najnezadovoljniji je grad Zadar, zatim Split te Šibenik. Važno je napomenuti kao što se i vidi na samom grafikonu da su sve prosječne vrijednosti razlike između zadovoljstva i važnosti svih promatranih gradova negativne. Ovaj podatak ukazuje na to da ispitanici smatraju da nijedna od tri razine sustava ne izvršava zadaće kako bi trebala.

Na pitanje o formiranju turističkih zajednica područja (Makarska rivijera, otok Brač, Dalmatinska zagora) te turističkih zajednica regija (Dalmacija, Lika) u odnosu na županije ispitanici su odgovorili s DA, i to njih 76%

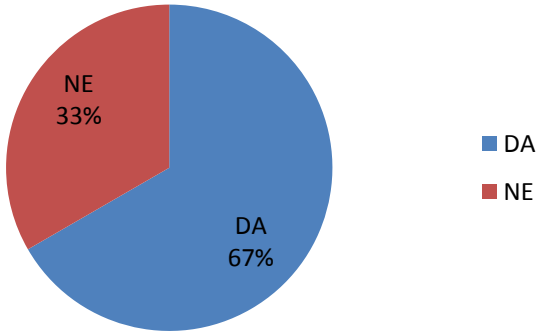
Grafički prikaz 15: Formiranje turističkih zajednica područja i regija



Izvor: Vlastito istraživanje

Ispitanike se zatražilo i mišljenje o postojećem sustavu financiranja sustava turističkih zajednica i raspodjele prihoda.

Grafički prikaz 16: Financiranje turističkih zajednica putem boravišnih pristojbi i turističkih članarina

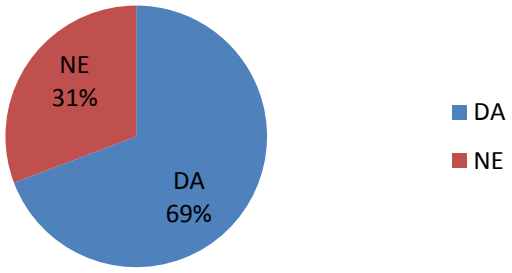


Izvor: Vlastito istraživanje

Iz navednog prikaza se vidi da je preko 60% ispitanika za financiranje turističkih zajednica putem boravišnih pristojbi i turističkih članarina.

Što se tiče ispitanika koji su odgovorili ne najveći broj je onih koji smatraju da bi se turističke zajednice trebale financirati iz EU fondova, zatim sufinancirati iz državnog, županijskog ili gradskog proračuna, dok manji broj ispitanika podržava boravišnu pristojbu kao primarni način financiranja, a turističku članarinu smatra parafiskalnim nametom.

Grafički prikaz 17: Raspodjela prihoda od boravišne pristojbe



Izvor: Vlastito istraživanje

Raspodjela prihoda od boravišne pristojbe se dijeli u omjeru 65% lokalna turistička zajednica, 25% državna te 10 % županijska turistička zajednica. Ispitanici su podržali postojeći sustav raspodjele prihoda od boravišne pristojbe sa 69%. Ispitanici koji su odgovorili da ne podržavaju trenutnu raspodjelu sredstava, najveći broj njih smatra da županijska razina treba imati više u odnosu na nacionalnu, zatim na drugom mjestu su ispitanici koji smatraju da veći dio treba dobiti lokalna i županijska, a manji nacionalna razina, dok manji broj ispitanika smatra da se treba oduzeti dio sredstava nacionalnoj i dati samo lokalnoj razini.

Naredna tri pitanja bila su otvorenog tipa pa su ispitanici upisivali svoje odgovore koji su obrađeni već spomenutom kvalitativnom metodologijom.

Tablica 17: Tko bi trebao biti na čelu lokalne turističke zajednice?

Tko bi trebao biti na čelu turističke zajednica?	Broj
Stručna osoba iz podučja turizma, s dugogodišnjim radnim iskustvom u području turizma	27
Svakako ne gradonačelnik niti netko iz politike	14

Izvor: Vlastito istraživanje

Od svih dobivenih odgovora njih 27 smatra da bi na čelu lokalne turističke zajednice trebala biti osoba iz područja turizma s dugogodišnjim iskustvom u turizmu, dok veliki broj ispitanika smatra da to nikako ne bi smio biti gradonačelnik niti netko iz politike.

Nadalje ispitanici su zatraženi dati mišljenje o problemima postojećeg sustava i prijedlozima za moguće promjene.

Tablica 18: Ključni problemi postojećeg sustava

Ključni problemi postojećeg sustava	Broj
Politika, uhljebi, nestručno osoblje	20
Neaktivnost, tromost, presporo odvijanje promjena, nerad nezaiteresiranost, neefikasnost	15
Nedostatak koordinacije i sinergije, strategije	13

Izvor: Vlastito istraživanje

Kao što se i vidi iz navedene tablice najveći broj ispitanika je kao ključni problem postojećeg sustava naveo politiku, uhljebe i nestručno osoblje, na drugom mjestu napisali su neaktivnost, tromost i neefikasnost sustava, a na trećem nedostatak koordinacije, sinergije i strategije.

Tablica 19: Prijedlozi za poboljšanje sustava

Prijedlozi za unapređenje sustava	Broj
Zapošljavanje struke, ulaganje u stručni kadar i edukaciju	16
Depolitizacija sustava, isključivanje političkog kadroviranja	14
Bolja koordinacija i komunikacija svih razina sustava, komunikacija s privatnim sektorom i odlazak na teren, provođenje strategije	11

Izvor: Vlastito istraživanje

Iz navednog se vidi da ispitanici ključnim faktorima za poboljšanje sustava smatraju zapošljavanje stručnog kadra i ulaganje u isti, depolitizaciju sustava i isključivanje političkog kadroviranja te bolju komunikaciju unutar sustava, ali i sustava s privatnim sektorom.

5.3.Rezultati istraživanja definirani kroz istraživačka pitanja

Na ovu ili sličnu temu nisu provođena slična istraživanja pa se zboga toga radi o eksplorativnom istraživanju te su umjesto istraživačih hipoteza postavljena istraživačka pitanja. Istraživačka pitanja koja su postavljena na samom početku rada i na koja se dobilo odgovore obradom i analizom prikupljenih podataka 110 ispitanika s područja gradova Splita, Šibenika i Zadra su sljedeća:

- ***Je li postojeći sustav turističke društvene organizacije na području Republike Hrvatske funkcionalan i efikasan iz perspektive dionika turističkih zajednica gradova Splita, Šibenika i Zadra?***

  Na temelju provednih analiza i izračunatih prosječnih ocjena zadovoljstva, provedene IPA analize može se zaključiti da postojeći sustav nije efiksan i funkcionalan iz perspektive ključnih dionika triju odabranih gradova.

- ***Jesu li ključni dionici turističke društvene organizacije gradova Splita, Šibenika i Zadra zadovoljni izvršavanjem zadaća postojeće turističke društvene organizacije?***

  Ključni dionici nisu zadovoljni izvršavanjem zadaća niti jedne od razina sustava što je vidljivo na temelju izračunatih razlika između zadovoljstva i važnosti obavljanjem zadaća sve tri razine kako u sva tri grada pojedinačno i ukupno, tako i po svim djelatnostima koje obavljaju dionici.

- ***Što bi promijenili ključni dionici turističke društvene organizacije gradova Splita, Šibenika i Zadra?***

  Ispitanici su u najvećem broju odgovarali da je potrebno dovesti stručno osoblje iz turističke struke, u potpunosti maknuti politiku u iz sustava te poboljšati komunikaciju i sinergiju svih razina sustava.

6.OSVRT NA REZULTATE ISTRAŽIVANJA I PREPORUKE ZA BUDUĆI SMJER DJELOVANJA SUSTAVA TZ-a

Na temelju izloženog teorijskog dijela i obrađenog empirijskog istraživanja u ovom dijelu rada biti će izneseno vlastito mišljenje o postojećem sustavu, njegovim problemima te će se iznijeti preporuke za budući rad sustava.

Kao što se prethodno izložilo u radu, ključni turistički dionici gradova Splita, Šibenika i Zadra nisu zadovoljni radom sustava turističkih zajednica, ni izvršavanjem zadaća nijedne od razina (lokalna, županijska, državna). Koristeći se IPA metodologijom i stavljajući u omjer važnost i zadovoljstvo dionika obavljanjem zadaća svih razina sustava došlo se do zaključka da turističke zajednice ne obavljaju zadaće efikasno. Promatrajući rezultate IPA analize za sve tri razine, sve zadaće su upale u „Koncentrirati se ovdje“ kvadarant, odnosno kvadrant u kojem je zadovoljstvo manje od važnosti. Računajući razlike zadovoljstva i važnosti obavljanjem zadaća u tri promatrana grada pojedinačno i ukupno te po različitim djelatnostima koje obavljaju dionici (hoteli, hosteli, turističke agencije i ostali), kod svih je ostvarena negativna razlika važnosti i zadovoljstva, što upućuje na to da turističke zajednice ne obavljaju zadaće kako bi trebale. Isto tako, na temeljima kvalitativne analize otvorenih pitanja postavljenih ispitanicima, zaključuje se nezadovoljstvo postojećim sustavom. Na pitanje o ključnim problemima sustava veliki broj ispitanika je kao ogroman problem naveo politiku, nekompetentno osoblje i nedostatak komunikacije unutar sustava. Osim toga, smatraju da na čelu lokalne turističke zajednice svakako ne bi trebao biti gradonačelnik kako je predviđeno zakonom, nego osoba iz turističke struke s bogatim iskustvom rada. Kao prijedlog za poboljašanje, najveći broj ispitanika istaknuo je zapošljavanje stručnog osbolja i uklanjanje politike iz sustava. Uzimajući u obzir sve navedeno, zaključuje se da ključni turistički dionici nisu zadovoljni postojećim sustavom te da žele promjene. U narednom dijelu je iznesen model sustava koji bi se mogao primijeniti u budućnosti na temelju vlastitog razmišljanja i rezultata provedenog empirijskog istraživanja.

Turistički društveni sustavi velikog broja turistički razvijenih zemalja temelje svoj sustav na načelima destinacijskog menadžmenta. U Hrvatskoj je sustav organiziran kao sustav turističkih zajednica. Uspoređujući postojeći sustav sa sustavom DMO-a već prije u radu se došlo do zaključka kako sustav nije organiziran po načelima destinacijskog menadžmenta. Prvi potez koji bi se trebao napraviti, a već je i predviđen prijedlogom Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma iz 2015. godine je ustrojavanje postojećeg sustava prema načelima destinacijskog menadžmenta. Postojeći sustav se grana na nacionalnu turističku zajednicu, županijsku, zatim turističke zajednice gradova i općina, turističke zajednice mjesta te turističke zajednice područja. Budući sustav, slijedeći prvenstveno načela DMO-a trebao bi se granati na nacionalnu turističku organizaciju, regionalnu, turističke organizacije područja, turističke organizacije većih gradova određene turističke regije i turističke informacijske centre. Svaka od razina trebala bi izvršavati zadaće koje odgovaraju pojedinoj razini i to slijedeći logiku opsega zadaća pa bi tako strateške zadaće trebala izvršavati nacionalna razina u suradnji s regionalnima, dok bi operativne trebala izvršavati lokalna razina (turističke zajednice područja i većih gradova). Turističke organizacije bi i dalje ostale organ javne vlasti ustrojen po načelima DMO-a ili bi funkcionirale po modelu javno-privatnog partnerstva.

Nacionalna turistička organizacija, HTZ, bi naravno i dalje trebala postojati, ali bi se trebao smanjiti broj zadaća koji ona trenutno obavlja. Ona bi trebala obavljati poslove nacionalnog marketinga, istraživanje i analizu tržišta, uspostavu turističkih statističkih sustava i indikatora, sudjelovanje u donošenju zakonskih okvira za poslovanje u turizmu, promociju na domaćem i inozemnom tržištu, sudjelovati u izradi i provođenju strategije razvoja turizma u suradnji sa nižim razinama sustava (regionalnim turističkim zajednicama).

Regionalna menadžment organizacija trebala bi obavljati marketing i menadžment za regiju za koju je uspostavljena, obavljati aktivnosti koordinacije, promovirati i brandirati destinaciju na razini regije te obavljati operativne zadatke na razini regije u suradnji s turističkim zajednicama područja i većih gradova. Regionalne turističke zajednice trebale bi funkcionirati na geografsko-povijesnom načelu, odnosno načelu povijesnih pokrajina pa bi se tako postojale sljedeće regije: Dalmacija, Lika i Gorski kotar, Istra, Kvarner, Središnja Hrvatska i Zagreb, Međimurje i Slavonija.

Svaka od navedenih turističkih zajednica brandirala bi se kao svjetski poznata turistička destinacija (primjer Toskane, Provanse).

Razinu ispod regionalnih turističkih organizacija činile bi turističke organizacije područja i većih gradova. Turističke organizacije područja, iako su predviđene postojećim zakonom, nisu obavezne, nego se mogu osnovati ukoliko se dogovore gradonačelnici i načelnici dvije ili više gradova i općina. One bi trebale bi biti glavni nositelji turističkog razvoja, stvarati cjeloviti turistički proizvod prožet geografsko-povijesnim karakteristikama i tematskim karakteristikama turističke ponude. Turističke organizacije područja odgovarale bi pojmu lokalnih turističkih organizacija i upravljale bi turističkom infrastrukturom, obavljale promociju, branding i imidž područja, upravljale posjetiteljima te razvijale turističke proizvode. Tako na primjer, na području Dalmacije djelovala bi regionalna turistička zajednica Dalmacija, koja bi se promovirala i brandirala na turističkom tržištu kao primorska regija bogata kupališnim zonama, bogatog kulturno-povijesnog identiteta, jedinstvenog u svijetu. Razinu ispod nje činile bi turističke organizacije područja koje bi nastale spajanjem turističkih zajednica gradova i općina (npr. Makarska rivijera, spajanjem turističkih zajednica Baške vode, Brela, Makarske, Tučepa i ostalih) te turističke organizacije četiri velika grada (Zadar, Šibenik, Split, Dubrovnik).

Jednako tako, najbolji primjer formiranja turističkih zajednica područja može biti Splitska zagora, odnosno Cetinski kraj. Na području današnjeg Cetinkog kraj postoje tri lokalne turističke zajednice, Vrlika, Sinj i Trilj. Svaka od njih promocijom samo svoga grada jako teško može postići značajan uspjeh, ali spajanjem triju turističkih zajednica i formiranjem turističke zajednice područja Cetinski kraj (Cetina region), stvara se podloga za razvoj avanturističkog turizma (rafting, kayaking, paragliding), cikloturizma, jakog kulturnog turizma (Sinjska Alka, srednjovjekovne utvrde Cetinskog kraja, Gospa Sinjska, antičke građevine) zatim ruralnog turizma, agroturizma i ostalih oblika turizma. Zadatke informiranja posjetitelja i ponuditelja turističkih usluga vodili bi turistički informacijski centri koji bi bili dio turističkih zajednica područja i većih gradova.

Gledajući postojeći sustav financiranja i sredstva koje turističke zajednice uprihođuju, uviđa se da veliki broj turističkih zajednica ima prihode manje od 200 000 kuna. Turističke organizacije po načelu DMO-a trebale bi funkcionirati na načelu financijske samodostatnosti, što bi se moglo i ostvariti spajanjem manjih turističkih zajednica gradova, općina i mjesta u turističke organizacije područja prema već spomenutim načelima.

Sustav bi se i dalje financirao primarno putem boravišnih pristojbi i turističkih članarina, a kao dodatni izvor financiranja svakako bi važan izvor trebali postati fondovi Europske unije. Bilo kakav način financiranja od strane države ne bi bio dopušten jer bi se sustav temeljio na načelima financijske samodostatnosti.

Što se tiče raspodjele prihoda od boravišne pristojbe, prema sadašnjem zakonu najveći postotak ide lokalnoj i to 65%, zatim nacionalnoj 25% te županijskoj 10%. Trenutna županijska zajednica ima prevelik opseg zadaća koje treba obavljati, a prenizak iznos novčanih sredstava. Prema novom modelu županijske bi se pretvorile u regionalne pa bi regionalne trebale dobivale veći iznos sredstava i to u sljedećem omjeru 50% lokalna (turističke organizacije područja i većih gradova), 35% regionalna i 15 % nacionalna.

Što se tiče predsjednika turističkih zajednica, prema sadašnjem zakonu na čelu lokalnih turističkih zajednica su gradonačelnici i načelnici, na čelu županijskih župani, a na čelu nacionalne ministar turizma. Sustav bi u potpunosti trebalo depolitizirati kao što su istaknuli i sami ispitanici pa bi vođenje sustava turističkih zajednica u potpunosti trebalo prepustiti turističkoj struci. Turističke oganizacije postojale bi kao organi javnih vlasti (javne turističke organizacije) ili javno-privatno partnerstvo, ali bi funkcionirale kao nezavisno tijelo koje usko surađuje s gradskim, županijskim i državnim vlastima.

ZAKLJUČAK

Na temelju obrađenih podaka iz empirijskog dijela rada i provedenih analiza može se zaključiti da postojeći sustav turističkih zajednica iz perspetkive ključnih dionika triju promatranih gradova Splita, Šibenika i Zadra nije efikasan, niti funkcionalan. Uspoređujući hrvatski sustav s turističkim društvenim sustavima Austrije i Švicarske te analizirajući kompatibilnost postojećeg sustava i sustava DMO-a zaključuje se da sustav ne počiva na načelima destinacijskog menadžmenta i da je potrebno raditi na njegovom usklađivanju. Potrebno je donijeti novi zakon o turističkoj društvenoj organizaciji na kojem bi se temeljio budući sustav koji bi se transformirao iz postojećeg sustava turističkih zajednica u sustav destinacijske menadžment organizacije i to na nacionalnoj, regionalnoj te područnoj, odnosno lokalnoj razini. Uzimajući u obzir sve navedeno i uvjete sve većeg razvoja turizma na globalnoj razini, kao i sve veće pritiske na turističke destinacije, osobito posljednjih godina u Republici Hrvatskoj, od iznimne važnosti je postojanje efikasnog i funkcionalnog turističkog društvenog sustava koji se s takvim izazovima može nositi. Stoga je nužno restrukturiranje već zastarjelog sustava turističke društvene organizacije i njegovo formiranje na načelima destinacijske menadžment organizacije, stalno praćenje trendova, analiziranje promjena iz okruženja radi osiguranja prosperiteta stanovništva pod izravnim i neizravnim utjecajem turizma.

LITERATURA

1. *A Practical Guide to Tourism Destination Management, World Tourism Organization, (2007.), Madrid*
2. *Balić T., (2015.) Prijedlog preustroja sustava turističkih zajednica u RH prema modelu destinacijskih menadžment organizacija (DMO), Split*
3. *Cooper C., Fletcher J., Fyall A., (2006.), Tourism Principles and Practices, Prentice Hall*
4. *Geić, S. (2007.), Organizacija i politika turizma, Sveučilište u Splitu, Split*
5. *Hitrec T., Hendija Z.,(2008.), Politika, organizacija i pravo u turizmu, ZSM knjiga, Zagreb*
6. *Lončarić, B. (2014.) Uloga turističkih zajednica u procesu stvaranja preduvjeta za konstituiranje regionalne turističke organizacije u Slavoniji, Oeceonmica Jadertina file:///C:/Users/ante/Downloads/Uloga_turistickih_zajednica_u_procesu_stvaranja_preduvjeta_Loncaric_Bolfek_Stanic%20(3).pdf*
7. *Member states annual tourism reporting template, (2015.), Austrija*
8. *Petrić, L., (2011.), Upravljanje turističkom destinacijom, Ekonomski fakultet u Splitu, Split*
9. *Pike, S., (2004.), Destination marketing organizations, Elsevier,*
10. *Presenza, A., Sheenan, L., (2005.), Towards a model of the roles and activities of destination management organization*
11. *Ritchie J., et all, (2014.), Qualitative research practice, SAGE Publications Ltd, London*
12. *Ritchie, B., Crouch G., (2003.), The competitive destination: a sustainable tourism perspective, University of Calgary, Alberta*

13. *Rondan, F. J. (2017.) The use of importance-performance analysis to measure the satisfaction of travel agency franchiseees, Revista de Administracao de Empresas, Sao Paolo*
14. *Popis turističkih zajednica u RH https://imamopravoznati.org/request/popis_turistickih_zajednica_u_rh*
15. *Operativni priručnik za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije (DMO), Horwath HTL Zagreb, (2013.), Zagreb http://www.htz.hr/sites/default/files/2015-06/DMO-operativni-prirucnik-3217.pdf*
16. *OECD Tourism Trends and policies 2016 Highlights https://www.oecd.org/industry/tourism/Tourism2016-Highlights_Web_Final.pdf*
17. *Statistics Solutions Kruskal Wallis test, http://www.statisticssolutions.com/kruskal wallis-test/*
18. *Zakon o boravišnoj pristojbi NN 152/08 https://www.zakon.hr/z/662/Zakon-o-boravi%C5%A1noj-pristojbi*
19. *Zakon o članarinama u turističkim zajednicama NN 152/08 https://www.zakon.hr/z/341/Zakon-o-%C4%8Dlanarinama-u-turisti%C4%8Dkim-zajednicama*
20. *Zakon o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma NN 152/08 https://www.zakon.hr/z/342/Zakon-o-turisti%C4%8Dkim-zajednicama-i-promicanju-hrvatskog-turizma*
21. *Zelenika, R. (2000.), Metodologija i tehnologija izrade zanstvenog i stručnog djela, Sveučilište u Rijeci, Rijeka*

PRILOZI

Anketa: Istraživanje efikasnosti sustava turističkih zajednica u RH

Opće informacije

Molimo navedite vrstu djelatnosti koju obavljate

- Hotel
- Marina
- Restoran, konoba, pizzeria
- Kamp
- Atrakcija
- Hostel
- Prijevozne usluge
- Javna institucija (muzej, galerija i sl.)
- Turistička agencija
- Privatni iznajmljivač
- Turistički vodič
- Ostalo_____.

Označite grad u kojem se nalazi Vaš poslovni objekt

- Split
- Šibenik
- Zadar

Koliko godina posluje Vaš poslovni objekt?

- 0 – 5
- 6 – 10
- 11 – 15
- 16 – 20
- 21 i više

Veličina Vašeg poslovnog objekta s obzirom na broj zaposlenih

- 0 – 50
- 51 – 200
- 201 i više

Vaša razina obrazovanja

- SSS (srednja stručna sprema, 3-godišnja škola)
- SSS (srednja stručna sprema, 4-godišnja škola)
- VŠS (viša stručna sprema, specijalist)
- VSS (visoka stručna sprema, prvostupnik)
- VSS (visoka stručna sprema, magistar)
- Doktorat

Važnost i procjena obavljanja zadaća sustava turističkih zajednica u RH

Sljedećim setom pitanja želi se utvrditi Vaš stav o važnosti obavljanja pojedinih zadaća koje bi prema zakonu trebale obavljati turističke zajednice te Vaše zadovoljstvo njihovim obavljanjem na sve tri razine sustava.

Molimo Vas da na ljestvici od 1 do 5 ocijenite VAŽNOST obavljanja i VAŠE ZADOVOLJSTVO obavljanjem zadaća turističke zajednice VAŠEG GRADA!

1. Važnost obavljanja navedene zadaće od strane turističke zajednice grada

2. Vaše zadovoljstvo obavljanjem zadaća turističkih zajednica određenih zakonom

a. Promocija turističke destinacije na razini grada

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

b. Poticanje i organizacija kulturnih, zabavnih, umjetničkih, sportskih i drugih manifestacija koje pridonose obogaćivanju turističke ponude

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

c. Doprinos razvijanju svijesti o važnosti turizma i gospodarskim, društvenim i drugim učincima turizma

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

d. Poticanje i sudjelovanje u uređenju grada u cilju unapređenja uvjeta boravka turista ,osim izgradnje komunalne infrastrukture

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

e. Koordinacija djelovanja svih subjekata radi zajedničkog dogovaranja, utvrđivanja i provedbe politike razvoja turizma i obogaćivanja turističke ponude

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

f. Poticanje optimalizacije i uravnoteženje ekonomskih i društvenih koristi i koristi za okoliš

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

g. Prikupljanje i ažuriranje podataka o turističkoj ponudi, smještajnim i ugostiteljskim kapacitetima (kulturnim, sportskim i drugim manifestacijama), radnom vremenu zdravstvenih ustanova, banaka, pošte, trgovina i sl. i drugih informacija potrebnih za boravak i putovanje turista

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

h. Provjera i prikupljanje podataka o prijavi i odjavi boravka turista u cilju suradnje s nadležnim inspekcijskim tijelima u nadzoru nad obračunom, naplatom i uplatom boravišne pristojbe, te prijavom i odjavom turista

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

Molimo Vas da na ljestvici od 1 do 5 ocijenite VAŽNOST OBAVLJANJA i VAŠE ZADOVOLJSTVO obavljanjem zadaća turističkih zajednica na RAZINI ŽUPANIJE!

1. Važnost obavljanja zadaća turističkih zajednica županije

2. Vaše zadovoljstvo obavljanjem zadaća turističkih zajednica određenih zakonom

a. Doprinos promociji turističke destinacije na razini županije

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

b. Izrada strateških i razvojnih planova

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

c. Sudjelovanje u definiranju ciljeva i politika razvoja turizma na razini županije u svezi s politikom planiranja razvoja turizma na nacionalnoj razini

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

d. Upravljanje javnom turističkom infrastrukturom danom na upravljanje od strane županije

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

e. Očuvanje, unapređivanje i promicanje svih postojećih turističkih resursa i potencijala i turističke ponude županije

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

f. Objedinjavanje zajedničkih razvojnih projekata turističkih zajednica općina i gradova te turističkih zajednica područja od značaja za županiju

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

g. Prikupljanje, tjedna i mjesečna obrada podataka o turističkom prometu i svih drugih podataka bitnih za praćenje izvršenja postavljenih ciljeva i zadaća (zbirno izvješće općina i gradova)

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

Molimo Vas da na ljestvici od 1 do 5 ocijenite VAŽNOST OBAVLJANJA i VAŠE ZADOVOLJSTVO obavljanjem zadaća turističkih zajednica na RAZINI DRŽAVE!

1. Važnost obavljanja zadaća nacionalne turističke zajednice

2. Vaše zadovoljstvo obavljanjem zadaća turističkih zajednica određenih zakonom

a.Sudjelovanje u izradi strategije razvoja hrvatskog turizma i drugih razvojnih planova i programa iz područja turizma

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

b.Donošenje strateškog marketinškog plana hrvatskog turizma

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

c.Doprinos usklađivanju interesa, pružanju potpore i koordinacije načina izvršenja svih planskih i programskih zadataka turističkih zajednica svih razina

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

d. Usklađivanje zajedničkih aktivnosti putem konzultacija s vodećim strukovnim udrugama

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

e. Poduzimanje mjera i aktivnosti za razvoj i promicanje svih selektivnih oblika turizma

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

f. Turistička promocija u zemlji i inozemstvu, sukladno strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma (poglavito putem nastupa na sajmovima i djelovanjem predstavništava)

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

g. Ustrojavanje i provođenje operativnog istraživanja domaćeg i inozemnog tržišta za potrebe promocije hrvatskog turizma

Važnost	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti
Zadovoljstvo	1	2	3	4	5	Ne znam/ne mogu procijeniti

Prijedlozi za moguće promjene postojećeg sustava

Sljedećim setom pitanja želi se saznati Vaše mišljenje o tome podržavate li sadašnji način rada sustava turističkih zajednica, njihov način financiranja i ono najvažnije - što biste Vi mijenjali.

Podržavate li formiranje turističkih zajednica područja i turističkih zajednica regija (npr.TZ Makarska rivijere, TZ pokrajina Dalmacije ili Slavonije, TZ otoka) u odnosu na sadašnju podjelu na županijske TZ-ove?

- DA
- NE
- Ne znam/nemam stav

Treba li se sustav turističkih zajednica i dalje financirati primarno putem boravišnih pristojbi i turističkih članarina?

- DA
- NE
- Ne znam/nemam stav

Ako ste odgovorili NE, pojasnite koji bi način po Vama bi prikladniji.

_____

Je li raspodjela prihoda od boravišne pristojbe u omjeru 65% lokalna TZ, 10% županijska TZ i 25% nacionalna TZ dobar način raspodjele novca?

- DA
- NE

Ako ste odgovorili NE, pojasnite koji bi način bio bolji.

_____

Tko bi prema Vašem mišljenju trebao biti na čelu lokalne turističke zajednice?

_____

U kojoj mjeri ste zadovoljni ukupnim radom sustava TZ?

- 1 (izrazito nezadovoljan)
- 2 (nezadovoljan)
- 3 (niti nezadovoljan niti zadovoljan)
- 4 (zadovoljan)
- 5 (izrazito zadovoljan)

Što mislite koji su ključni problemi postojećeg sustava TZ-a u Hrvatskoj?

_____

Što bi po Vama trebalo napraviti da se sustav unaprijedi?

_____

Hvala!

Za slanje ispunjenih rezultata molimo Vas da odaberete opciju "PODNESI".

POPIS TABLICA

Tablica 1: Ocjena važnosti obavljanja i zadovoljstva obavljanjem zadaća lokalne turističke zajednice na području Splita, Šibenika i Zadra.....53

Tablica 2: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalnih turističkih zajednica.....54

Tablica 3: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalne turističke zajednice po djelatnostima.....56

Tablica 4: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća lokalne razine i grada sjedišta poslovnog objekta.....58

Tablica 5 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća lokalne razine i djelatnosti turističkih dionika.....59

Tablica 6: Ocjena važnosti obavljanja i zadovoljstva obavljanjem zadaća županijske turističke zajednice na području tri promatrana grada.....61

Tablica 7: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijskih turističkih zajednica.....62

Tablica 8: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijske turističke zajednice po djelatnostima.....63

Tablica 9: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća županijske razine i grada sjedišta poslovnog objekta.....65

Tablica 10 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća županijske razine i djelatnosti turističkih dionika.....66

Tablica 11: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice po promatranim gradovima.....68

Tablica 12: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice.....69

Tablica 13: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice po djelatnostima.....70

Tablica 14: Krukal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanja zadaća nacionalne razine i grada sjedišta poslovnog objekta.....71

Tablica 15 : Kruskal Wallis test zadovoljstva/važnosti obavljanjem zadaća nacionalne razine i djelatnosti turističkih dionika.....73

Tablica 16: Prosječne ocjene zadovoljstva ukupnim radom sustava.....75

Tablica 17: Tko bi trebao biti na čelu turističke zajednice?.....78

Tablica 18: Ključni problemi postojećeg sustava.....78

Tablica 19: Prijedlozi za poboljšanje sustava.....79

POPIS GRAFIČKIH PRIKAZA

Grafički prikaz 1: Grafikon IPA metodologije.....45

Grafički prikaz 2: Sjedište poslovnog objekta ispitanika.....47

Grafički prikaz 3: Djelatnost ispitanika Splita, Šibenika i Zadra.....48

Grafički prikaz 4: Djelatnost ispitanika grada Splita.....49

Grafički prikaz 5: Djelatnost ispitanika grada Šibenika.....50

Grafički prikaz 6: Djelatnost ispitanika grada Zadra.....50

Grafički prikaz 7: Godine poslovanja na području triju gradova.....51

Grafički prikaz 8: Veličina poslovnog objekta s obzirom na broj zaposlenih.....51

Grafički prikaz 9: Obrazovanje ispitanika.....52

Grafički prikaz 10: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća lokalnih turističkih zajednica u sva tri promatrana grada.....55

Grafički prikaz 11:Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća županijskih turističkih zajednica.....62

Grafički prikaz 12: Važnost obavljanja i zadovoljstvo obavljanjem zadaća nacionalne turističke zajednice (Importance performance analysis).....,....69

Grafički prikaz 13: Ukupno zadovoljstvo radom sustava turističkih zajednica.....74

Grafički prikaz 14: Prikaz prosječne vrijednosti razlike zadovoljstva i važnosti po razinama sustava i promatranim gradovima.....75

Grafički prikaz 15: Formiranje turističkih zajednica područja i regija.....76

Grafički prikaz 16: Financiranje turističkih zajednica putem boravišnih pristojbi i turističkih članarina.....77

Grafički prikaz 17: Raspodjela prihod od boravišne pristojbe.....77

SAŽETAK

U ovom radu analizira se postojeći sustav turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj iz perspektive ključnih dionika turističke društvene organizacije Splita, Šibenika i Zadra. Temeljni cilj rada je istražiti stavove ključnih turističkih dionika iz gradova Splita, Šibenika i Zadra o radu sustava turističke društvene organizacije na području Republike Hrvatske te napraviti komparativnu analizu iste sa dobrim primjerima turističke duštvene organizacije u drugim zemljama. U teorijskom dijelu rada sistematizirane su i konceptualno izložene teorijske spoznaje prikupljenje iz stručne literature, znanstvenih članaka te internetskih izvora dok su u empirijskom dijelu predstavljeni podaci prikupljeni anketnim istraživanjem. Pri obrađivanju teorijskog dijela rada korištene su metode dedukcije, indukcije, analize i sinteze, a kod obrade podataka iz empirijskog dijela korišten je Microsoft Office Excell i statistički program SPSS. Primarni doprinos rada ogleda se u empirijskom istraživanju kroz koje se, po saznanju autora po prvi put saznaju stavovi ključnih turističkih dionika na području gradova Splita, Šibenika i Zadra o rada sustava turističke društvene organizacije u Republici Hrvatskoj na sve tri razine. Osim toga, u radu je analizirana usklađenost hrvatskog modela turističke društvene organizacije s modelom destinacijske menadžment organizacije i dobrim primjerom turističke društvene organizacije u svijetu. U konačnici su na osnovu teorijskih razmatranja i rezultata emprijskog istraživanja dane preporuke za unaprjeđenje organizacije i rada sustava TZ u Hrvatskoj.

Ključne riječi: *turistička zajednica, analiza, turistički dionici*

SUMMARY

In this master thesis, the existing system of tourism organization in Republic of Croatia is analysed from the Split, Šibenik and Zadar key tourism stakeholders point of view. The main goal is to investigate the key tourism stakeholders' attitudes towards the Croatian tourist board system activitzes and performances and to conduct its comparative analysis with good examples of tourist organizations in other countries. Methods of deduction, induction, analysis and synthesis were used in theoretical part of the paper, while Microsoft Office Excell and statistical program SPSS 22 were employed for processing the data in empirical part. The primary contribution of the thesis is reflected in the empirical research which, to author's best knowledge, was the first research in Croatia that looked into the attitudes of the key tourism stakeholders about the work of system of Croatian tourist boards on all three levels. Furthermore, in the theoretical part, the compatibility of Croatian tourist board system with the model of destination management oranization and good examples of tourist organizations in other countries are given. Finally, as a result of theoretical considerations and empirical findings, recommendations for improving the tourism organization and the work of Croatian tourist boards on different levels are given.

Key words: *tourist boards, analysis, key stakeholders*