UPRAVLJANJE KRIZNIM SITUACIJAMA U ADRENALINSKOM TURIZMU

Rakuljić, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2018

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:124:878833

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-28**

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

UPRAVLJANJE KRIZNIM SITUACIJAMA U ADRENALINSKOM TURIZMU

Mentor:
izv. prof. dr. sc. Ivana Bilić

Studentica:
Ivana Rakuljić
br. indeksa: 2152487

Split, kolovoz 2018.

SADRŽAJ

1. UVOD 1

1.1. Problem istraživanja 1

1.2. Predmet istraživanja 3

1.3. Istraživačka pitanja 4

1.4. Ciljevi istraživanja 4

1.5. Metode istraživanja 5

1.6. Doprinos istraživanja 6

1.7. Struktura diplomskog rada 6

2. POJAM I ZNAČENJE ADRENALINSKOG TURIZMA 8

2.1. Pojmovno određenje adrenalinskog turizma 8

2.1.1. Vrste adrenalinskog turizma 9

2.1.2. Razvoj adrenalinskog turizma 12

2.1.2.1. Trendovi adrenalinskog turizma u svijetu 12

2.1.2.2. Trendovi adrenalinskog turizma u Hrvatskoj 14

2.2. Vodeće organizacije i njihova struktura u adrenalinskom turizmu 15

3. POJAM KRIZE I KRIZNOG MENADŽMENTA U MEĐUNARODNOM TURIZMU 19

3.1. Pojam krize i katastrofe 19

3.2. Vrste krize i katastrofe u svjetskom turizmu 20

3.3. Životni vijek krize u turizmu 21

3.4. Pojam kriznog menadžmenta u turizmu 23

3.5. Faze kriznog menadžmenta 24

3.5.1. Faza prevencije i planiranja 25

3.5.2. Faza primjene tj. implementacije 25

3.5.3. Faza vrednovanja tj. evaluacije 26

3.6. Krizno komuniciranje 26

3.6.1. Komunikacija prije krizne situacije 27

3.6.2. Komunikacija tijekom krizne situacije 27

3.6.3. Komunikacija nakon krizne situacije 28

3.7. Krizno komuniciranje i mediji 28

3.8. Odnosi s javnošću u kriznim situacijama 29

4. KRIZA I NJEZIN ZNAČAJ U ADRENALINSKOM TURIZMU 32

4.1. Pojam i vrsta krize u adrenalinskom turizmu 32
4.2. Krizni menadžment u funkciji adrenalinskog turizma 33
4.2.1. Strategije upravljanja kriznim menadžmentom u adrenalinskom turizmu 34
4.2.2. Okviri za upravljanje kriznim menadžmentom u adrenalinskom turizmu 35
4.3. Studija slučaja – kanjonig u Švicarskoj 37
5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O UPRAVLJANJU KRIZNIM SITUACIJAMA SUBJEKATA KOJI POSLUJU U ADRENALINSKOM TURIZMU NA PODRUČJU SPLITSKO – DALMATINSKE ŽUPANIJE 39
5.1. Definiranje uzroka 39
5.2. Metodologija istraživanja 39
5.3. Rezultati i analiza provedenog istraživanja 40
5.3.1. Analiza istraživačkih pitanja 49
5.4. Kritički osvrt na istraživanje 52
ZAKLJUČAK 56
PREPORUKE 58
SAŽETAK 59
SUMMARY 60
LITERATURA 61
POPIS LITERATURA 2 64
POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIČKIH PRIKAZA 68
PRILOZI 69

1. UVOD

1.1. Problem istraživanja

Kako turizam i njegov značaj dobivaju jedan veći smisao, tako se sukladno sa time javljaju novi, neobični, specifični oblici turizma i trendovi unutar njih. Od 1980-ih uočava se jačanje potrebe za individualnim pristupom i odmicanjem od masovnog oblika turizma. Do danas su se razvili mnogi selektivni oblici turizma kako bi se zadovoljila rastuća potražnja, a sukladno tome i novi pristupi u poslovanju koji zahtijevaju inovativne načine rješavanja problema. Ti navedeni oblici turizma koje Geić (2010) spominje u literaturi se nazivaju odgovornim turizmom, individualnim turizmom, turizmom posebnih oblika (interesa), alternativnim turizmom i sl., te predstavljaju suprotnost negativnostima što ih je donio masovni turizam, a sve s ciljem potpunijeg ispunjenja posebnih želja i potreba suvremenih turista.

Individualni identitet u današnje se doba sve više strukturira oko odabira životnog stila. Životni stil povezan je s navikama, ponašanjem, načinom života, modom, senzacijama i iskustvima. Kod suvremenih turista sve je uočljiviji avanturistički duh, kao i veća potražnja za aktivnostima u prirodi i rekreativnim sadržajima. Ljudi su danas sve skloniji avanturizmu i žele isprobati nove i uzbudljive aktivnosti, što je dovelo do pojave avanturističkog turizma. Razlikujemo tvrdi („hard“) i meki („soft“) avanturistički turizam (Lusby, 2017).

Alternativni turizam može se definirati kao turizam motiviran različitim razlozima, što znači da sadrži veliki izbor aktivnosti i sadržaja zbog kojih ljudi odlaze na turistička putovanja, a to je potvrdilo tezu kako turizam nije toliko homogen fenomen kao što se ranije mislilo. Jedan od takvih je i adrenalinski turizam koji se u posljednjem desetljeću razvija vrtoglavom brzinom i postaje jedno od vodećih područja prihoda, ali i interesa današnje turističke industrije. Posljednjih 15-tak godina sektor avanturističkog turizma raste oko 20% godišnje i čini oko 20% ukupnog svjetskog turističkog tržišta te 25% svih paket aranžmana u Europi. Razvijene zemlje Europe, Amerike, Istočne Azije i Pacifika predstavljaju vodeća emitivna tržišta avanturističkog turizma. Polovica od tih se nalazi u Europi. "Adrenalinski", "ekstremni","danger" ili "avanturistički" turizam samo su neki od pojmova koji sadrže rastuću potrebu nove generacije turista koji sve žele "iskusiti" (Swarbrooke, 2003).

Veliki je raspon aktivnosti koje spadaju u vrstu adrenalinskog turizma te svakim danom taj maštoviti popis raste. Teško je napraviti distinkciju između različitih , a opet sličnih pojmova adrenalinskog turizma. Takav oblik turizma može varirati od šetnje parkom do leta u svemir. Turisti očekuju određenu vrstu rizika ili uzbuđenja, koji sa sobom povlače mjere opreza koje se moraju definirati i predstaviti turistima prije nego se upuste u neke od tih aktivnosti. Slobodno plivanje s krokodilima, skok u aktivno ždrijelo vulkana, veslanje u kajaku s kitovima samo su neke od bizarnih aktivnosti za kojima danas raste potražnja. Postavlja se pitanje, kako se nositi s kriznim situacijama čija je vjerovatnost pojavljivanja kriznog događaja veći u odnosu na neke druge oblike turizma?

Krizni menadžment je aktivnost usmjerena na ovladavanje situacijom koja je opasna za opstanak poduzeća te planiranje i provođenja mjera za osiguranje temeljnih ciljeva poduzeća (Ritchie,2004). Sönmez i suradnici (1994) navode kako je kriza u turizmu „bilo koja pojava koja može ugroziti normalan rad i poslovanje poduzeća povezanih s turizmom, narušiti ukupan ugled turističke destinacije po pitanju sigurnosti, atraktivnosti i udobnosti kroz negativan utjecaj na percepciju posjetitelja o destinaciji, te izazvati pad u lokalnoj ekonomiji smanjenjem turističkih dolazaka i prihoda.“

Svjetska turistička organizacija (UNWTO, 2011) definira krizni menadžment u turizmu navodeći kako „obuhvaća strategije, procese i mjere koje se planiraju primijeniti u cilju sprečavanja izbijanja krize i svladavanja njezinih posljedica.“ Zbog specifičnosti turizma kao djelatnosti i složenog funkcioniranja turističke destinacije, čine da se pojedini akteri manifestiraju na poseban način, što ujedno i upravljanje u kriznim situacijama čini specifičnim. Poseban značaj upravljanju krizama na razini turističkih destinacija daje činjenica da se turist vođen osnovnim razlozima boravka u destinaciji uobičajeno nalazi u stanju specifične opuštenosti koja može rezultirati time da dođe do svojevrsnog smanjenja sposobnosti za predviđanje mogućih rizika, uočavanje opasnosti i spremnosti za samozaštitu (Popesku, 2011).

U slučaju adrenalinskog turizma situacija je još osjetljivija te se naglasak stavlja na aktivnosti sprečavanja krize, što se onda odnosi na preventivni ili anticipativni krizni menadžment, dok se o reaktivnom kriznom menadžmentu govori u smislu osiguranja temeljnih, egzistencijalnih varijabli nakon pojave krize (Voide,2019). U različitim stupnjevima, rizik u terminima fizičke i imovinske sigurnosti je prisutan u većini aktivnosti avanturističkog turizma, jer su

avanturistički turisti upravo ti koji preferiraju baš takve aktivnosti i biraju baš te destinacije aktivnosti koje imaju urođenu veliku razinu rizika. Glaesser (2004) napominje da menadžment rizika zahtijeva posebnu pažnju vlasnika turističkih poduzeća za avanturistički turizam kao i vodiča koji su u direktnom kontaktu sa klijentima. Vlasnici i menadžeri nose odgovornost za određivanje ciljane optimalne razine sigurnosti za sve uključene djelatnosti procjenom željene razine rizika te pružanjem odgovarajuće obuke za vodiče.

Vodiči moraju posjedovati tehničke vještine da bi sigurno vodili klijente kroz njihove aktivnosti, izuzev toga, zahtijeva se i znanje međuljudskih i menadžerskih vještina. Mnogi od rizik menadžera u turizmu bave se isključivo sa sigurnosnim i fizičkim tijekom odvijanja aktivnosti. Na primjer, po istraživanjima Svjetske turističke organizacije (UNWTO, 2014) u Brazilu, stručnjaci procjenjuju rizik formulskim skalama vjerojatnosti pomnoženim sa posljedicama. No, neki stručnjaci daju holistički pristup za procjenjivanje više aspekata rizika vođenja posla u avanturističkom turizmu, osim pitanja sigurnosti i fizičkih ozljeda vezanih za aktivnosti. Sve se više proširuju te se ulaže u strategije upravljanja rizicima avanturističkog turizma budući da krizne situacije itekako mogu imati posljedice na poslovanje subjekata koji su okrenuti toj vrsti turizma. Od velike je važnosti biti adekvatno pripremljen, upućen i biti sposoban identificirati što dublje moguće uzroke, metode prevencije, instrumente i strategije kada kriza nastupi, ali također ulagati napore u razvijanje vještina i znanja za sprečavanje događanja krize (Palmer, 2004). Polazeći od tih pretpostavki, problem rada će biti usmjeren na iznalaženje najboljeg i efektivnijeg načina upravljanja rizicima u avanturističkom turizmu.

1.2. Predmet istraživanja

Predmet istraživanja ovog rada, odnosno, objekt na koji se odnosi problem istraživanja su turistički subjekti koji nude usluge i proizvode u adrenalinskom turizmu na području Splitsko-dalmatinske županije. Analizirati će se u kojoj mjeri su pripremljeni i svjesni na potencijalne opasnosti koje se mogu dogoditi korištenjem njihovih usluga i proizvoda. Također, koji su to načini i metode sprečavanja pojave krizne situacije, te tehnike s kojima prevladavaju već nastalu kriznu situaciju. Istražiti će se i dosadašnja iskustva koja su imali u slučajevima kriznih situacija. Naglasak će biti stavljen i na ispitivanje njihove spremnosti i otvorenosti na implementiranje novih solucija upravljanja kriznim situacijama.

Problematika će se obrađivati na teorijskoj i empirijskoj razini istraživanja. Teorijska razina će obuhvatit analizu sekundarnih podataka, a primarni podaci će se dobiti putem anketnih upitnika. Uzorak istraživanja obuhvatiti će turističke subjekte koji nude usluge i proizvode u adrenalinskom turizmu na području Splitsko-dalmatinske županije. Naglasak će biti stavljen na subjekte koji su se usko specijalizirani za nuđenje usluga i proizvoda u adrenalinskom turizmu. Anketni upitnici će se distribuirati putem elektroničke pošte.

1.3. Istraživačka pitanja

U radu će se postaviti glavno istraživačko pitanje kojem će se dodijeliti i određeni broj istraživačkih potpitanja.

I.P. 1.Koliko je razvijena svijest o potrebi za razvijanjem strategije za sprečavanja nastanka krizne situacije i planova za rješavanje kada se kriza dogodi?

I.P. 1.1. Razvijaju li subjekti kriterije i protokole kojima se treba voditi pri odabiru određenog plana za sprečavanje krizne situacije ili rješavaju situacije kada se ona već dogodi?

I.P. 1.2. Ulažu li subjekti koji pružaju usluge adrenalinskog turizma u obrazovanje zaposlenika o postupcima i procedurama sprečavanja ili rješavanja kriznih situacija?

I.P. 1.3. Upravljaju li oni subjekti koji imaju razvijene protokole i educirano osoblje bolje kriznim situacijama?

Istraživanjem na poslovnom slučaju će se ponuditi i odgovori na sljedeća pitanja:

- Pri stvaranju ili kreiranju određenog adrenalinskog proizvoda, koliko je pažnje i ozbiljnosti usmjereno na istovremeno poduzimanje adekvatnih mjera opreza za sprečavanja nastanka rizika kod istog proizvoda?
- Koliko je jaka suradnja promatranih subjekata s partnerima (onima koji omogućavaju korištenje resursa za realizaciju pojedinog adrenalinskog proizvoda) ?

1.4. Ciljevi istraživanja

Cilj istraživanja ovog rada je prema postavljenim problemom i predmetom istraživanja te istraživačkim pitanjima analizirati situaciju spremnosti subjekata koji pružaju usluge i

proizvode u adrenalinskom turizmu na mogućnost događanja ili sprečavanje određene krizne situacije. Također, iznalaženje najboljih mogućih načina i planova za implementiranje (ako ih nema) ili poboljšanje već postojećih mjera upravljanja kriznim situacijama. Sukladno tome, svrha rada je da otkrije kakav je pristup i je li ga uopće imaju subjekti na području Splitsko-dalmatinske županije prema kriznom menadžmentu.

Što se tiče ostalih, izvedenih ciljeva u njih upadaju i davanje odgovora na ključna pitanja u planu upravljanja kriznim situacijama, također, analiziranje koje su to mjere i tehnike koje dosadašnji subjekti koriste. Istražiti utjecaj na poslovanje koje su imale (ako ih je bilo) dosadašnje nastale krizne situacije i razloge njihove pojave. Izvući načine pomoću kojih subjekti mogu postati svjesniji prijetnji koje doprinose povećanju događanja mogućeg rizika, te otkriti koji su to standardni rizici koji se pojavljuju.

1.5. Metode istraživanja

U izradi diplomskog rada koristiti će se različite istraživačke metode, ovisno o vrsti podataka koji će se prikupljati, u svrhu ostvarenja postavljenih ciljeva istraživanja. U teorijskom dijelu rada, sekundarni podaci će se prikupljati iz različitih izvora koji uključuju domaću i stranu literaturu, izvješća nadležnih institucija, statističke analize i podatke dobivene putem Interneta.

U istraživanja će primjenjivati se (Zelenika, 2000) metode deskripcije, zatim metode indukcije i dedukcije, metode analize, metoda sinteze i komparacije. Metoda deskripcije koristiti će se za opisivanje činjenica, predmeta, procesa i događaja u promatranom društvenom okruženju, zatim, metodom indukcije ćemo donositi zaključke od pojedinačnog prema općem, dok će metodom dedukcije ići obrnutim redom. Metoda analize pomoći će u razvrstavanju sekundarnih podataka na sastavne dijelove, a metoda sinteze će iste sekundarne podatke za koje će to biti potrebno spajati i subliminirati. Metodom komparacije će se uočavati sličnosti ili razlike između subjekata, pojava i sl.

U empirijskom dijelu rada primjenjivati će se metoda anketiranja. Uzorak istraživanja će obuhvatiti subjekte koji posluju u adrenalinskom turizmu na području Splitsko-dalmatinske županije, s naglaskom na one koji su se specijalizirali za taj segment turizma. Distribucija anketa vršiti će se elektroničkim putem.

1.6. Doprinos istraživanja

Primjenom prethodno navedenih istraživačkih metoda, cilj je spoznati može li se poboljšati upravljanje kriznim situacijama na tržištu adrenalinskog turizma. Osim toga, svrha ovog rada je da se dobije uvid u stanje na tržištu adrenalinskog turizma, čija se važnost proučavanja uočava tek posljednjih godina, a potražnja za njegovim proizvodima i uslugama je u stalnom rastu i zahtijeva konstantna ulaganja u nova znanja i vještine. Između ostalog , to su ulaganja i u upravljanju kriznim situacijama, koja čine bitni dio ovakvog oblika turizma. Subjekti koji već posluju ili planiraju započeti svoje poslovanje mogu pronaći tematiku krize u adrenalinskom turizmu koja će im biti od koristi prilikom unapređivanja ili tek implementiranja svojeg poslovanja.

Isto tako, doprinos će imati i relevantni subjekti na kojma će se vršiti istraživanje. Budući da će fokus biti stavljen na subjekte u Splitsko-dalmatinskoj županiji, gdje je turizam u stalnom porastu, a mogućnosti i potencijali za razvijanje adrenalinskog turizma veliki, istraživanje i sam rad će doprinijeti da se dobije šira slika upravljanja kriznim situacijama kako bi se poslovanje tih subjekata odvijalo po planu. Istraživanjem će, menadžeri određenog subjekta dobiti rezultate svog trenutnog stanja, ukazati će im se značaj efektivnog kriznog menadžmenta i na uvođenje jednog ako ga nema. Nadalje, otkriti će im se i nova znanja i tehnike rješavanja i sprečavanja nastanka krizne situacije, i važnost njihove implementacije. Namjera je da se razvije svijest o bitnoj ulozi kriznog menadžmenta, zbog opasnosti koje za sobom nose krizne situacije na dugoročno poslovanje samih subjekata, a samim time i na daljnje razvijanje adrenalinskog turizma te također doprinijeti povećanju znanja i prikupljanju baze iskustva prethodnih kriznih situacija, kao i načina njihovog rješavanja u ovom, prilično novom i osjetljivom području.

1.7. Struktura diplomskog rada

Diplomski rad će biti podijeljen na pet poglavlja. U uvodnom poglavlju biti će opisani problem i predmet istraživanja. Na temelju opisanog problema i predmeta istraživanja, biti će postavljena istraživačka pitanja, definirani ciljevi i znanstvene metode koje će se koristiti u istraživanju, te doprinos samog istraživanja.

U drugom poglavlju pojmovno će se obraditi adrenalinski turizam, istaknuti će se njegove glavne značajnosti i pozicija koju zauzima u turističkom tržištu. Nadalje, pružiti će se pregled

trendova u svijetu i Hrvatskoj te bitne organizacije koja djeluju u segmentu avanturističkog turizma.

Treće poglavlje će predstaviti problematiku krize i kriznog menadžmenta u međunarodnom turizmu. Definirati će se tematika i važnost istraživanja kriza u turizmu. Potom se pojašnjavaju vrste kriznih situacija, životnih vijek kriza te faze u upravljanju kriznim situacijama.

Četvrto poglavlje će se razraditi uloga krize u adrenalinskim turizmu i značaj formiranja kriznog menadžmenta u poslovanju adrenalinskih subjekata. Također, u svrhu boljeg razumijevanja tematike predstaviti će se studija slučaj iz prakse.

U petom poglavlju prezentirati će se rezultati empirijskog istraživanja, odnosno analiziraju se upitnici dobiveni od subjekata koji posluju u segmentu adrenalinskog turizma, također dati će osvrt na cijeli rad i objediniti zaključke donesene na temelju provedenog istraživanja.

2. POJAM I ZNAČENJE ADRENALINSKOG TURIZMA

2.1. Pojmovno određenje adrenalinskog turizma

Pojmovi pustolovine, avanture i adrenalina su usko povezani sa adrenalinskim turizmom. Ta tri pojma daju okvirna značenja , ali i kompliciraju da se donesene jedinstvena definicija adrenalinskog turizma, pa tako i u UNWTO literaturi. Buckley (2006) smatra da je jako teško napraviti distinkciju između toga što je to adrenalinski turizam, a što nije, to objašnjava u činjenici da to ovisi o mnogim čimbenicima, od kojih je i između ostalog, sama percepcija korisnika usluge.

Iako adrenalinski turizam sadrži u sebi i pojmove pustolovine i avanture, isto tako se adrenalinski turizam naziva i pustolovnim turizmom. Širi pojam koji obuhvaćaju sva tri pojma je aktivni turizam. Sam adrenalin je zapravo evolucijski alat kojeg je priroda iskoristila kako bi sačuvala ljudski rod od nepredvidljivog slučaja zvanog opasnost. Hormon nadbubrežene žlijezde je alarm koji organizam dovodi u uzbuđeno stanje u trenutcima kada je nužna brza reakcija, borba, bijeg, veća snaga ili budnost.

Leach (2008) objašnjava kako je adrenalinski turizam jedini oblik turizma u kojem su korisnici takvih usluga skloniji prihvaćanju rizika. Idealno, adrenalinski turizam karakterizira kontakt sa surovom prirodom bez korištenja konvecionalnih tehnologija, uporabom kojih bi se izgubio glavni pokretač tog oblika turizma, rizik. Tako naprimjer, adrenalinski turisti, za razliku od drugih, za potpuni doživljaj rijeke, će umjesto ugodne vožnje brodom, izabrati kanue iako je takav oblik plovila nesiguran. Kennedy (2014) potvrđuje istu tezu, tvrdeći da je adrenalinski turizam oblik turizma koji sadrži mnoge opasnosti za turista, jer ne samo da turist koristi uslige koje sadrže visoki stupanj rizika, već se i odvijaju na području koje je također nepristupačno i opasno.

Adrenalinski turizam je širok pojam koji obuhvaća sve vrste komercijalnog, rekreacijskog i turizma koji je orijentiran na korištenje usluga u prirodi, te je usko vezan za ekoturizam, izdvajajući se po bitnom sastojku koji sadrži u sebi, a to je adrenalin (Fletcher, 2014). Osim toga, turistički proizvodi vezani samo za prirodu usredotočuju se na pasivno razgledavanje, dok adrenalinski turizam se usredotočuje na rad, to jest aktivno uživanje u prirodi. Širok je

raspon proizvoda unutar ponude adrenalinskog turizma, od komercijalnih adrenalinskih izleta, kao što je pješačenje do onih izleta koji uključuju veću dozu rizika (Buckley, 2010).

Adventure Travel Trade Association (ATTA) definira adrenalinski turizam kao putovanje koje sadrži najmanje dva od tri elementa: fizička aktivnost, prirodno okruženje i kulturno uranjanje. Dok pojedina sportska aktivnost za nekog pojedinca može uključivati sva tri pojma, toliko za drugog pojedinca ista ta ne mora pružati dozu adrenalina u sebi. Često se adrenalinski turizam poistovjećuje sa sportskim turizmom. Poveznica je da i jedan i drugi selektivni oblik turizma podrazumijeva aktivno bavljenje i sudjelovanje u različitim aktivnostima tijekom boravka u destinaciji. Razlika je što su aktivnosti sportskog turizma metodološki uvjetovane dok kod adrenalinskog ne moraju uvijek imati metodološku osnovu. Jačanje potrebe za ispunjenjem individualnih i alternativnih turističkih aktivnosti dovelo je do razvijanja novih turističkih aktivnosti, u okviru sportskog turizma, što je dalje , dovelo do novog oblika turizma. Dražina (2017) smatra da je adrenalinski turizam određen alternativnim aktivnostima pojedinaca koji pred sebe stavljaju nove izazove u želji za jedinstvenim iskustvom i zabavom.

2.1.1. Vrste adrenalinskog turizma

Prema autorima koji razlikuju adrenalinski turizam u odnosu na ponašanje sudionika, adrenalinski turizam se dijeli na dvije glavne kategorije, prave, tvrde ili *hard* aktivnosti te meke odnosno *soft* aktivnosti. Iako stručnjaci vode raspravu o tome koje se avanture ubrajaju u koju skupinu, najlakši način za njihovu identifikaciju je zapravo prema njihovoj osnovnoj djelatnosti.

U *soft* kategoriju se ubrajaju blaže sportsko turističke forme koje su pogodne za sve uzraste sa manje mogućih opasnosti pa i adrenalina, kao što su kamping, jahanje, biciklizam, kanjonig, skijanje na vodi i sl., dok je *hard* adrenalinski turizam puno zahtijevniji i najčešće namijenjen samo članovima odgovarajućih udruga i klubova (Lusby, 2017). Za takvo što, preduvjeti su postizanju određenih vještina, fizičke spreme i postojanje odgovarajuće organizacije. U ove oblike spadaju forme alpinizma, speleologije, ronilaštva i drugih zahtijevnijih aktivnosti na moru i vodama.

Mnoge hard avanture se u zadnje vrijeme pokušavaju prilagoditi i onim pojedincima koji ne zadovoljavaju određene uvjete, u svrhu ispunjenja njihovih potreba za ekstremnim doživljajem aktivnosti u određenoj destinaciji. Tako ronilački centri uz ponudu zarona nude i mogućnost pohađanja škole za ronioca u kategoriji prve zvjezdice, tako da turistu amateru se otvara prilika da iskusi hard kategoriju adrenalinskog turizma.

Nadalje, kako sve veći broj turista na licu mjesta dobiva kvalifikaciju za određenu aktivnost, tako se javlja potreba za još ekstremnijom ponudom u domeni neke aktivnosti, primjer toga je kanjonig, gdje postoji ponuda i za one koji se žele istaknuti kao turisti hard kategorije, a to je extreme kanjonig.

AKTIVNOST	KATEGORIJA
Arheološka istraživanja	SOFT
Pješačenje (Trekking)	SOFT
Promatranje ptica	SOFT
Kampiranje	SOFT
Biciklizam	SOFT
Kajaking	SOFT
Kanuing	SOFT
Lov	SOFT
Podvodni ribolov	SOFT
Planinarenje	SOFT
Jahanje	SOFT
Rafting	SOFT
Istraživačke ekspedicije	SOFT
Foto Safari	SOFT
Ronjenje s bocom	SOFT
Surfanje	SOFT
Skijanje/ Daskanje	SOFT
Jedrenje	SOFT
Slobodno penjanje (Free Climbing)	HARD
Vožnja brdskim biciklom (Mountainbikeing)	HARD
Špiljarenje	HARD
Penjanje	HARD
Ronjenje na dah	HARD
Skijanje na vodi	HARD
Daskanje na vodi (Kitesurfing)	HARD
Jedrenje na dasci	HARD
Paragliding	HARD
Skakanje s užetom (Bungee jumping)	HARD

Slika 1: Klasifikacija avanturističkih aktivnosti
Izvor : Dražina.A. (2017). Potencijal razvoja avanturističkog turizma u Zadarskoj županiji - Završni rad, Split

2.1.2. Razvoj adrenalinskog turizma

Početak avanturističkih putovanja veže se uz znanstvena geografska istraživanja. Sredinom 19.st. granice se pomiču gdje je po prvi put osvojen Matterhorn 1865. godine te prvo spuštanje niz rijeku Colorado 1869 godine. Nedugo nakon toga, formirane su dvije institucije koje su još uvijek aktivne, *National Geographic Society* i Explorers Club. Sredinom 1950-ih prvi avanturistički pothvati počeli su privlačiti pažnju na svjetskoj razini i motivirati mnoge da se upuste u nepoznato i započnu vlastite ekspedicije. Sam razvoj kreće od Britanaca, a nakon toga se pridružuju Francuska, Belgija, Nizozemska i Njemačka. Sredinom 20. st. počinje masovni turizam u Europi, te se razvijaju i prve putničke agencije specijalizirane za avanturistički turizam: *Nouvelles Frontires* u Francuskoj *i DAV Summit Club* u Njemačkoj. Od tada do danas zahvaljujući razvoju tehnologije, prometa i medicine te upotrebom GPS-a sam turizam, a time i avanturistički turizam doživljava svojevrsnu revoluciju.

Zadnjih godina masovni turizam gubi na svojoj važnosti i sve se više javlja potreba za individualnim, neobičnim iskustvima i avanturama (Swarbrooke, 2003). Turistička putovanja se koriste kao bijeg od rutine i svakodnevnice, te kao sredstvo za skupljanjem novih informacija o drugačijem načinu življenja, tojest uvode se nove navike zdravog života, povratak prirodi, ekološka osviještenost i globalna povezanost među kulturama. Avanturisti žele iskustvo prožeto rizikom, uzbuđenjem i testiranje vlastitih granica kako bi se odmaknuli od življenja u određenom "kalupu".

2.1.2.1. Trendovi adrenalinskog turizma u svijetu

U sektoru adrenalinskog turizma bilježi se kontinuirani rast, gdje više od 70% turističkih operatora doživljava rast, te njih 40% taj rast pripisuju javljanju novih putnika. ATTA procjenjuje da globalno tržište adrenalinskog turizma iznosi oko 683 miljardu američkih dolara. International Finance Corporation iznosi da soft adrenalinski turizam vrijedi čak 745 miljardu američkih dolara, i u to uključuju samo planinarenje, kajaking, rafting, promatranje prirode, ekoturizam, promatranje ptica i ronjenje.

Najveća grupa putnika su sa zapada, između 25 i 45 godina, koji su odrasli putujući, zahtijevajući autentično i jedinstveno iskustvo od daljnih putovanja. Koriste prednosti

tehnologije da bi se informirali o dalekim destinacijama i iskoristili mogućnosti niskobudžetnih letova.

Smatra se da će potražnja za adrenalinskim turizmom nastaviti rasti u 2018. godini , prateći pogotovo nove putnike iz Azije. Po istraživanju China Outdoor Association, 60 milijuna kineza se bave adrenalinskim sportovima kao što su planinarenje, jahanje konja ili sportsko penjanje.

U 2018. godini, virtualna realnost će postati glavni marketinški alat, jer pruža mogućnost da potencijalni putnik doživi destinaciju i prije nego je posjeti . Studija slučaja u Walesu je otkrila da 85% ljudi koji su probali iskustvo virtualne relanosti određene destinacije su nakon toga dobili poriv da posjete istu tu destinaciju uživo.

Nadalje, javlja se sve veći broj takozvanih solo putnika. Po istraživanju MMGY Global, jedan od četiri američkih putnika je izjavio da će putovati solo u 2018. godini. Mnoga poduzeća kreiraju posebne itinerare za ovaj tip putnika. Ambercrombie&Kent su zabilježili rast od 15% solo putnika u 2016. godinu u odnosu na 2015. godinu. Intrepid Travel nakon što je primjetio rast od 40% solo putnika na njihovim grupnih izletima u zadnjih 5 godina, odlučio je lansirati svoju prvu *solo - only* turu.

Mnogi adrenalinski putnici traže iskustvo spajanja s lokalnim načinom življenja, tojest žele postati jedni od lokalnih stanovnika u svrhu doživljaja autentičnog iskustva i dijeljenja infromacija i stjecanja novih znanja o različitim navikama življenja u samoj kulturi. Također, u sklopu toga spominje se *-slow travel-*, pojam koji uključuje ostanak u destinaciji na duži period (mjesec dana) za potpuni doživljaj same destinacije.

Adrenalinski turisti sve više imaju potrebu da u sklopu svojih aktivnosti imaju mogućnost da se obnove fizički i mentalno. U istraživanju ATTA pokazalo se da su fizičko i psihičko zdravlje postali jedno od ključnih motivacija koja motivira posjet određenoj destinaciji u sklopu adrenalinskog turizma. Osim same zabave i uzbuđenja, adrenalinski turisti su motivirani i željom za osobnim rastom i promjenom.

Očekuje se i sve veći rast ženske populacije koja ima želju da se poveže sa drugim ženama u sklopu svojih adrenalinskih avantura. Neki operateri u adrenalinskom turizmu nude usluge

isključivo za žene, kao što je to AdventureWomen, dok neki kao što je Austin Adventures, nude specifične ture koje mogu koristiti samo žene. Općenito, u samom adrenalinskom turizmu se očituje potpore žena , kao što je zapošljavanje ženskih vodiča. Zimski adrenalinski turizam je također u porastu, sve više potražnje je za promatranjem polarne svjetlosti, artičkog divljeg života i sudjelovanje u snježnim aktivnostima na otvorenome.

Novi rastući trend je i *glamping*, koji za razliku od klasičnog kampiranja, nudi luksuzan smještaj i uživanje u netaknutoj prirodi, zbog čega su takvi luksuzni objekti smješteni na osami i odvojeni od standardnog, konfekcijskog smještaja. Takav oblik smještaja nudi priliku da turisti mogu nastaviti boraviti u prirodi i nakon odrađene adrenalinske ture ili aktivnosti i ujedno uživati u udobnosti.

2.1.2.2. Trendovi adrenalinskog turizma u Hrvatskoj

Hrvatska, zemlja smještena između Panonske nizine, Dinarskih Alpi i Jadranskog mora ima potencijala za razvoj adrenalinskog turizma. Razvedena obala s mnogobrojnim otocima, kršne planine i mnogobrojne rijeke nude veliku mogućnost razvoja mnogih oblika adrenalinskih aktivnosti i samim time tog tipa turizma (Zurjak, 2016).



Slika 2: Top trendovi i destinacije u turizmu 2017. godine
Izvor : http://www.apartmanija.hr/zajednica/ideje/adrenalinski-turizam [pristupljeno 21.7. 2018.]

Vodeću ulogu u ponudi adrenalinskog turizma u Hrvatskoj vode rafting, kajaking, trekking, kanjonig, biciklizam, stand up paddle boarding, ronjenje, zip line i sportsko penjanje.
Trendove koji se javljaju globalno također imaju efekta i u Hrvatskoj, koja kao jedna od top destinacija ima prosperitet da se specijalizira za određene aktivnosti unutar adrenalinskog turizma i tako postane konkurentna. Neke od destinacija unutar Hrvatske su već prepoznale taj potencijal i stvorile jedinstvenu turističku ponudu. Jarni (2017) spominje neke od njih:

1. Padobranstvo, Mali Lošinj
2. Rafting, Mrežnica
3. Adrenalinski park, Kupjak
4. Bungee jumping, Maslenički most
5. Rafting, Korana
6. Zip line, Omiš
7. Safari, Makarska
8. Extreme kanjonig, Omiš

Zajednica pustolovnog turizma u Hrvatskoj smatra da potonja ima izvanredne prirodne potencijale za adrenalinski turizam, ali ih nedovljno iskorištava. Adrenalinski sportovi pružaju niz mogućnosti za razvoj turizma, te smatraju da bi uz kvalitetno razrađenu ponudu i dobar marketing Hrvatska mogla mnogo ostvariti, no još uvijek je ta ponuda prilično disperizirana i dezorganizirana, te se sve svodi na nekoliko pojedinaca koji na razne načine uspijevaju prodati svoje aranžmane. Također, još uvijek mali broj onih poduzeća koji pokušavaju ponuditi što posebniji doživljaj same aktivnosti. Stručnjaci naglašavaju rizik da se adrenalinski turizam može pretvoriti u masovni turizam i tako izgubiti svoju specifičnost. Upravo u Hrvatskoj se to događa, naglašavaju se pojedini oblici aktivnosti u adrenalinskoj ponudi, dok se još uvijek ne iskorištava potpuni potencijal drugih mogućnosti.

2.2. Vodeće organizacije i njihova struktura u adrenalinskom turizmu

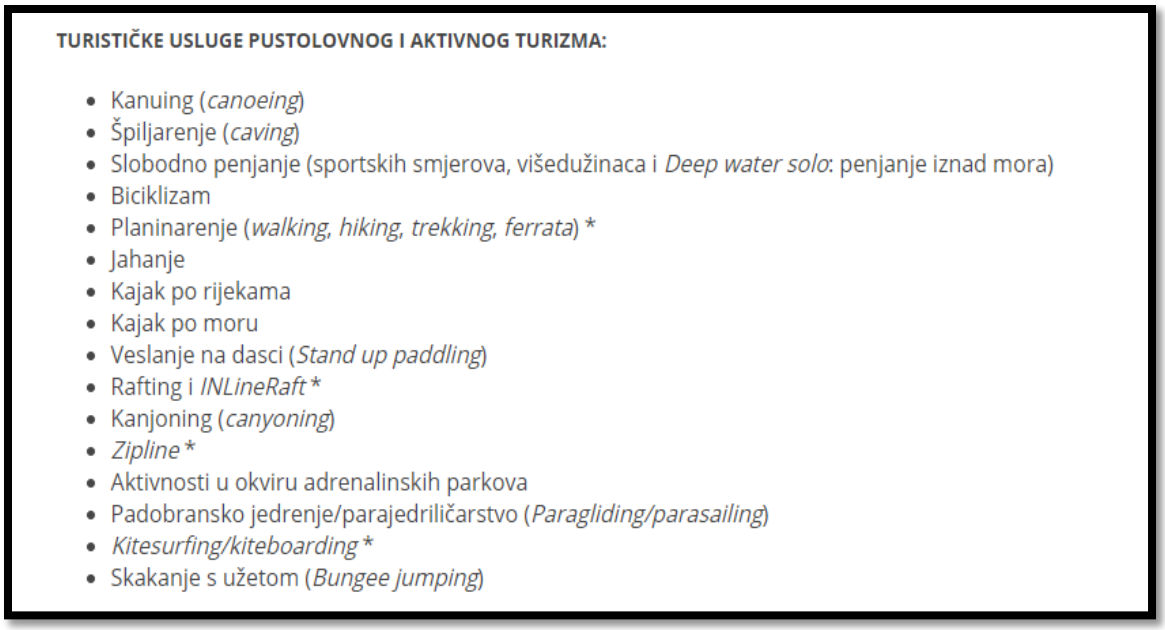
Mnoge destinacije koje su se usmjerile na adrenalinski turizam su osnovale regionalna udruženja koja reguliraju kvalitetu i sigurnost unutar adrenalinskog turizma koji se nudi na njihovom području. Mnoge od tih udruženja nude mogućnosti stjecanja kvalifikacija za članove koja zadovoljavaju kriterije održivosti i sigurnosti.

Neki od primjera udruženja u svijetu su:

1. *Aventure Ecotourisme Quebec* je udruženje koje djeluje u kanadskoj provinciji Quebec. Misija udruženja je da se sačuvaju i promoviraju interesi onih koji djeluju profesionalno u promicanju adrenalinskog turizma i ekoturizma. Financiranju se iz javnih i privatnih izvora.
2. *The Brazilian Adventure and Ecotourism Association* (ABETA) kvalificira svoje članove i prezentira interese adrenalinskog i ekoturizma u Brazilu. ABETA koristi adrenalinski turizam kao sredstvo za promicanje održivosti i za razvoj destinacije. Također se financira iz javnih i privatnih izvora.
3. *Tour and Safari Association* (TASA) je privatno sektorsko tijelo koji djeluju u ime svojih članova kako bi inicirali razvoj, osigurali određene standarde i pouzdanost u Nambijski turistički sektor. Financira se članstvom.

Od internacionalnih udruženja ATTA spaja različite aspekte unutara adrenalinskog turizma. Od dioničara, destinacija, turističkih operatera, agenata, opreme, brandova i direktora. Njihova misija je da inspiriraju, spoje i potaknu globalno turističko društvo te nastoje promovirati održivost i sigurnost standarda unutar adrenalinskog turističkog sektora. Kontinuirano prate promjene i razvoj unutar tržista i nude razne tečajeve i edukacije unutar istog.

U Hrvatskoj zasad djeluje *Zajednica pustolovnog turizma*, koja je iz Grupacije pustolovnog turizma pri Hrvatskoj gospodarskoj komori prerasla u viši oblik organizacije 2008. godine. Uključilo se više od sedamdeset trgovačkih društava i obrta koji su specijalizirani za adrenalinske programe. Tadašnja glavna misija je bila priznanje pustolovnih aktivnosti kao djelatnosti, jer do tada nije bilo nikakvog zakonskog pravilnika kojim se to reguliralo. Sadašnjim zakonom o pružanju usluga u turizmu Hrvatska gospodarska komora u okviru Zajednice pustolovnog turizma je definirala popis aktivnosti koje se smatraju turističkim uslugama aktivnog i pustolovnog turizma.



Slika 3: Popis turističkih usluga unutar pustolovnog i aktivnog turizma
Izvor: https://www.hgk.hr/s-turizam/turisticke-usluge-aktivnog-i-pustolovnog-turizma-popis-aktivnosti
[pristupljeno 5.8.2018.]

Edukacija za vodiča pustolovnih izleta se odvija od strane Hrvatske gospodarske komore u suradnji sa Hrvatskom gorskom službom za spašavanje, a osim toga zajednica potiče i internacionalnu suradnju s asocijacijom pustolovnog turizma ATTA, gdje se svake godine održava specijalizirana edukacija.

Adrenalinski turizam rastuća je industrija, neograničenih mogućnosti razvijanja raznovrsne ponude. Specifičnost tog oblika turizma je što potonji obuhvaća više vrsta turizma u jednom. Sportski, planinarski, ronilački, ekoturizam i mnogi drugi oblici, što dodatno kompliciranа stvaranje jedinstvene definicije adrenalinskog turizma i njegovog obilježja. Upravo zato, mnoge organizacije i udruženje, bilo na lokalnom, nacionalnom ili međunarodnom nivou se trude svojim formiranjem olakšati poslovanje i razvijanje adrenalinskog turizma. Izuzev ostalih faktora, ono što je glavni predmet izučavanja u potonjem je pojam rizika i krize.

Iako su stručnjaci definirali dvije kategorije, soft i hard adrenalinski turizam, olakšavajući tako mjerenje potencijalnog rizika u pojedinim kategorijama, još uvijek i u jednoj i drugoj kategoriji, rizik je stalno prisutan i dio je samog proizvoda. Zato glavnu ulogu u poslovanju adrenalinskim turizmom zauzima krizni menadžment. Pronaći granicu između poželjnog

rizika koji čini samu ponudu više atraktivnom, i onog nepoželjnog rizika koji uzrokuje nastanak moguće krize, je glavni zadatak stručnjaka u adrenalinskom turizmu.

3. POJAM KRIZE I KRIZNOG MENADŽMENTA U MEĐUNARODNOM TURIZMU

3.1. Pojam krize i katastrofe

Razvoj tehnologije, globalizacija i rast stanovništva glavni su pokretači povećanja broja kriza i katastrofa u današnjem društvu. Faulkner (2001) objašnjava kako se krize i katastrofe povećavaju brže nego što se povećava stanovništvo i blagostanje u društvu, te naglašava kako je njhov utjecaj čak veći na turizam nego li na druge sektore upravo zbog hedonističkog karaktera turističkih putovanja.

Riječ kriza potječe od grčke riječi *„krisis“*, što znači presuda, izbor ili odluka (Santana, 2004). Faulkner (2001) tvrdi da je krize ili katastrofe moguće opisati kao „ iznenadne izazove koji mogu testirati sposobnost organizacije za borbu“. Za Anića (2004) kriza označava prolazno teško stanje poslije kojeg se očekuje rješenje ili propast. Azijski autori pronalaze potvrdu za iznesenu tvrdnju u kineskom jeziku gdje se za riječ kriza koriste dva slova, prvo označava opasnost, a drugo mogućnost (Henderson, 2007).

Iako teoretičari različito definiraju pojam krize, svi se slažu u stavu da je kriza neželjeni i neočekivani , a često i neplanirani događaj ili situacija koji je nastao pod utjecajem unutarnjih ili vanjskih promjena. Uočava se razvojna uloga same krize jer se poslije nje uvijek očekuje rješenje ili propast. Kešetović (2012) navodi tri temeljna obilježja kriza, prijetnja, veliki vremenski pritisak i nesigurnost.

Kriza se u turizmu može javiti na mikrorazini i makrorazini. Kada je riječ o mikrorazini kriza se javlja na razini poduzeća ili nekog drugo pružatelja usluga. Kriza koja se javlja u turističkoj destinaciji spada pod markorazinu. Prema UNWTO-u (2011) kriza u turizmu je „neželjeni, izvanredni, često neočekivani događaj s ambivalentnim razvojim mogućnostima za organizaciju ili turističku destinaciju. Zahtijeva promptno odlučivanje i instrumente za suprostavljanje, s ciljem uspostavljanja stare ravnoteže ili ograničavanje negativnih učinaka krize.“

Pojam katastrofe se usko veže za pojam krize, no razlike između ta dva pojma su uočljive. Riječ katastrofa dolazi od grčke riječi *„katastrefo“*, što označava preokret. Katastrofa predstavlja propast, slom te iznenadnu veliku nesreću, to jest događaj koji ima teške posljedice, neuspjeh, uništenje, smrt i sl. (Anić i dr., 2004). Katastrofe mogu biti izazvane ljudskom aktivnošću, ali su većinom prirodne pojave.

Katastrofa se u turizmu odnosi na situacije u kojima se destinacije ili poduzeća suočavaju s iznenadnim nepredvidljivim promjenama nad kojima imaju vrlo malu mogućnost kontrole, za razliku od krize koju mogu kontrolirati kriznim menadžmentom (Faulkner, 2001).

3.2. Vrste krize i katastrofe u svjetskom turizmu

U današnjem svijetu krize i katastrofe su sve češće i brojnije (Henderson, 2007). Da bi destinacija ili organizacija mogla pravodobno odgovoriti na određenu krizu ili katastrofu, važno je da poznaje njihovo djelovanje i posljedice, najčešće proučavanjem iskustva onih destinacija ili organizacija koje su već bile suočene s takvim oblikom krize ili katastrofe. Da bi se zaštitile od krize ili katastrofe destinacije ili organizacije moraju razlikovati koje su to vrste potencijalnih kriza ili katastrofa.

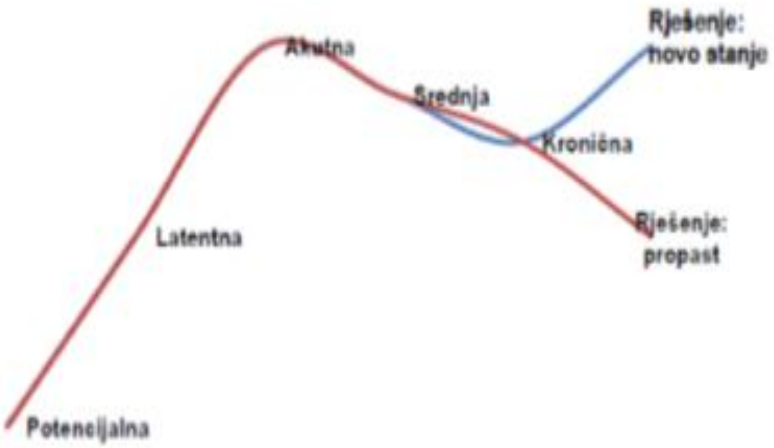
U skladu s tim različiti autori pronalaze različite vrste kriza i obilježja prema kojima se grupiraju, pa tako UNWTO (2011) grupira krize prema uzroku nastanka što može biti od koristi prilikom pravodobnog pripremanja mjera i akcijskih planova za ublažavanje njihovog utjecaja. Razlikuje pet skupina nepredvidivih događaja koji utječu na turizam. To su: politički i društveni događaji, prirodne katastrofe, promjene u okolišu, ekonomske promjene, opasne zarazne bolesti i tehnološki događaji. Nadalje, Coombs (2014) spominje obilježje krize koje se grupira prema mjestu nastanka krize i katastrofe na interne i eksterne. Interne krize su pod utjecajem internih promjena, kao što su štrajk djelatnika, nesreće na poslu, stradavanja turista na avanturističkim putovanjima i sl. S druge strane, eksterne krize su pod utjecajem eksternih nepredvidivih promjena, najučestalije su greške uzrokovane ljudskom aktivnošću te prirodne pojave. S obzirom na duljinu trajanja krize i katastrofe se dijele na trenutačne, u nastajanju i kontinuirane (Parsons, 1996, u: Ritchie, 2004). Kod trenutačnih ne postoji nikakvo upozorenje da bi kriza ili katastrofa mogla izbiti, pa se ni destinacije/organizacije ne stignu pripremiti za taj događaj niti ga istražiti. Krize u nastajanju sporije se razvijaju te ih je moguće zaustaviti ili

ograničiti njihovo djelovanje nekakvim mjerama. Kontinuirane mogu trajati tjednima, mjesecima, pa čak i godinama.

Krize prema uzroku nastanka, nepredvidive krize, pojava su čiji mogući događaj ima utjecaj na sve oblike turizma, pa tako i na adrenalinski turizam. Ekonomska kriza, nestabilno stanje u pojedinoj destinaciji, prirodne katastrofe mogu utjecati na pad potražnje usluga u adrenalinskom turizmu. No, specifičniji oblik pojava kriza u poslovanju adrenalinskog turizmu su one čija se obilježja grupiraju prema mjestu nastanka. Najčešće interne krize, a ujedno i najveća briga u adrenalinskom turizmu je rizik od mogućih nesreća klijenata tijekom korištenja adrenalinskih izleta. Što se tiče eksternih, naglo pogoršanje vremenskih uvjeta i manjak opreza kod vodiča izleta su krize na koji se mogući događaj treba posebno obratiti pažnja. Trenutačne krize su najučestaliji oblik u adrenalinskom turizmu, jer sama priroda potonjeg je nepredvidiva. Iako u trenutku događanja takve krize, organizacije imaju slabu kontrolu i mogućnost sprečavanja iste, isto tako učestalost ponavljanja određenih trenutačnih kriza dovodi do sljedeće vrste kriza, a to su one u nastajanju. Dakle, na temelju iskustva u poslovanju, sada se organizacije praćenjem stanja, mogu adekvatno pripremiti na mogućnost nastanka krize. Svaka vrsta krize koja traje duži period poprima obilježje kontinuirane krize, primjer toga je da ako nakon nesreće klijenta, unesrećenik ili netko odgovoran za njega pokrene sudsku parnicu, može se reći da je kriza još u tijeku (Glaesser, 2004). Također, u adrenalinskom turizmu to može biti nedostatak i nemogućnost nabave adekvatne opreme ili čak duži period nestabilnog vremena.

3.3. Životni vijek krize u turizmu

Za suočavanje s krizom, jako je bitno poznavati i kako se kriza razvija, tojest životni vijek krize. Životni vijek krize opisali su autori Fink i Roberts, a Faulkner je taj model odlučio primijeniti na turizam (Fink, 1986 i Roberts 1994, u: Ritchie, 2004; Faulkner, 2001). Životni vijek krize/ katastrofe čini 6 razvojnih faza prikazanih na sljedećoj slici.



Slika 4: Razvojne faze krize
Izvor: obrada Hendija, Z. (2014) prema Ritchie (2004).

Prva faza ili potencijalna faza predstavlja potencijalno krizno stanje nastupanja neželjenog događaja. Kako bi se izbjegla kriza i pripremilo na moguće nastupanje krize, u ovoj fazi se kreće sa izradom mogućih planova za rješavanje krize i planiranje kriznog tima. Često se u praksi dogodi da destinacije ili organizacije ne prepoznaju simptome krize, što dovodi do toga da su potpuno nespremne kada ona nastupi (Faulkner, 2001). Druga faza ili latentna (prikrivena) faza označava fazu uvođenja u krizu. Događa se kada postaje očito da je kriza neizbježna. U ovoj fazi se koriste instrumenti preventivnog upravljanja krizom te je također potrebno poduzimati aktivnosti izrade strateških planova kriznog menadžmenta i mogućih scenarija razvoja krize. Treća faza ili akutna faza predstavlja vrhunac krize, kada su uočeni simptomi i kada nastupa izvanredna situacija. Glavni fokus je tada na ograničavanju i smanjivanju štetnih posljedica od nastale krize. Menadžeri imaju vrlo malo raspoloživog vremena za odlučivanje o protumjerama i visok pritisak na djelovanje. Ova faza također zahtijeva početak djelovanja kriznog tima, primjenu kriznih planova i uspostavljanje krizne komunikacije. U četvrtoj fazi ili srednjoj fazi cilj je u što kraćem vremenskom roku vratiti situaciju u normalno stanje. Peta faza ili kronična faza predstavlja fazu dugotrajnog oporavka u kojoj se još očituju posljedice krize. To je faza saniranja nastale štete, savjetovanje stradalih te strategije reinvestiranja. Šesta faza ili rješenje krize je vraćanje situacije u stanje prije krize, pri čemu nastupa propast ili novo stanje koje može biti poboljšano ukoliko se pozitivno iskoriste učinci krize ili katastrofe.

Navede faze moguće je ukratko sažeti na tri glavne faze upravljanja tim događajima, a to su preventivno djelovanje, prepoznavanje vrste i intezitet krize te proaktivno djelovanje. Poduzimanje protumjera u cilju smanjivanja nepovoljnih učinaka krize ili katastrofe najviše ovise o fazi životnog ciklusa u kojoj se konkretna kriza ili katastrofa nalazi. Dok kriza nastupa nužno je što prije smanjiti negativne učinke potonje. Nakon završetka krize potrebno je vratiti povjerenje javnosti u sigurnost organizacije ili destinacije pogođene krizom.

3.4. Pojam kriznog menadžmenta u turizmu

Pojam „krizni menadžment“ počeo se koristiti još 1960-ih godina za opisivanje procesa rješavanje sukoba i diplomacije (Frei, 1978; u: Sausmarez, 2005). Postoji više definicija kriznog menadžmenta. Fink (1986) ističe kako krizni menadžment predstavlja umijeće uklanjanja rizika i neizvjesnosti kako bi se mogla postići veća kontrola nad vlastitom sudbinom. Santana (2004) definira krizni menadžment kao „kontinuriani, integrirani i sveobuhvatni napor kojeg organizacije koriste u namjeri da, prije svega, razumiju i spriječe te učinikovito upravljaju krizama, uzimajući u obzir interes svojih dionika prilikom svakog koraka u procesu planiranja i obuke. Sličnu definiciju daje i Okumus (2005), za kojega je krizni menadžment proces utvrđivanja i planiranja što i kako da se odgovori na krizu, kao i postupaka i planova ako se kriza dogodi.

Stručnjaci Svjetske turističke organizacije (UNWTO, 2011) definiraju krizni menadžment u turizmu navodeći kako „obuhvaća strategije, procese i mjere koje se planiraju primijeniti u cilju sprečavanja izbijanja krize svladavanja njezinih posljedice.“ Zbog stalno prisutne opasnosti od izbijanja krize i katastrofe, menadžeri u turizmu moraju stalno prikupljati podatke, promatrati postoje li neke naznake da bi se kriza mogla dogoditi , utvrditi njihove uzroke , izraditi marketinške krizne planove, formirati krizne timove i uspostaviti dobre veze sa službama javnog priopćavanja i medijima. Dwyer (2009) naglašava kako je temeljni zadatak menadžera u suvremenom turizmu identificiranje i razumijevanje megatrendova i promjena te proaktivno djelovanje, a ne reaktivno.

Avraham (2015) naglašava da specifičnosti turizma kao privredne djelatnosti i društveno-ekonomske pojave, kao i složenost funkcioniranja turističke destinacije, uzrokuju da se pojedini od faktora manifestiraju na poseban način, čineći proces upravljanja kriznim

situacijama u turističkim destinacijama specifičnim. Poseban značaj upravljanju krizama na razini turističkih destinacija daje činjenica da se turist vođen osnovnim razlozima boravka u destinaciji uobičajeno nalazi u stanju specifične opuštenosti koja može rezultirati time da dođe do svojevrsnog smanjenja sposobnosti za predviđanje mogućih rizika, uočavanje opasnosti i spremnosti za samozaštitu (Popesku, 2011).

Kako će se destinacija nastaviti razvijati nakon krize , ovisi o strategiji kriznog menadžmenta. Primjenom potonje mogu se ostvariti brojni pozitivni učinci. Neke se potencijalne opasnosti mogu potpuno izbjeći ili minimalizirati. Nadalje, mogu se izbjeći stanja konfuzije i dodatnog napora za svladavanje krize. Konačno, mogu se izbjeći potencijalne opasnosti od panike i stresa primjenom kriznog komunikacijskog plana, koji je ključni element strategije kriznog menadžmenta.

Istraživanja o kriznom menadžmentu u kontekstu turizma datiraju iz 1980-ih godina i velikim se dijelom fokusiraju na oporavak nakon krize ili katastrofe. Ritchie (2004) ističe kako je „mali, ali rastući broj istraživanja o upravljanju krizama i katastrofama provedeno u turističkoj industriji. Neki od razloga tome je sama priroda tih incidenata, koja je kaotična i kompleksna, ali i nesposobnost nekih menadžera i istraživača da razumiju takve fenomene.“
Također, Ritchie (2004) ističe da postoje četiri jasno definirana toka istraživanja u području kriznog menadžmenta u turizmu. To su: utjecaj krize na turizam, tok usmjeren na aspekt oporavka u kriznom menadžmentu obnovom imidža destinacije kroz odgovarajuće krizne komunikacije i marketinške inicijative. Nadalje, tok koji naglašava važnost faze prije izbijanja krize i argumentira kako turističke organizacije i destinacije moraju razumijeti uzroke i posljednice ranijih kriza, kako bi mogle planirati i pripremiti se za one buduće. Te posljedni tok integrira postojeće znanje o generičkim krizama i upravljanju katastrofama i predlaže jezgrovitu strategiju, modele i okvire za „holistički“ krizni menadžment u turizmu.

3.5. Faze kriznog menadžmenta

U strateškom upravljanju krizama u turizmu Ritchie (2004) razlikuje tri faze kriznog menadžmeta u kojima se provode odgovarajuće mjere i aktivnosti: faza prevencije i planiranja, faza primjene i faza vrednovanja učinaka.

3.5.1. Faza prevencije i planiranja

Faza prevencije i planiranja obuhavaća dvije glavne aktivnosti. Prva aktivnost je proaktivno planiranje i formuliranje strategije kriznog menadžmenta. Druga aktivnost je skeniranje za planiranje radi izrade planova kriznog menadžmenta. Što je ova faza razrađenija manje su posljedice krize.

Prva aktivnost uključuje više radnji. Potrebno je za početak , provesti prognoze rasta na analizi kvantitativnih podataka i kvalitativnih trendova. Zatim kreće planiranje mogućih incidenata, odnosno izrada alternativnih planova u slučaju kriznih situacija. Nakon toga, važno je analizirati neke aktualne probleme , razraditi scenarije razvoja , odnosno hipotetske pretpostavke nekih promjena i trendova koje dovode do određenih odluka , a te odluke mogu se razraditi u konkretne planove hitnih intervencija.

Druga aktivnost, preslikavanje sličnih situacija zbog izrade planova kriznog menadžmenta, najčešće se primjenjuje za prirodne katastrofe za koje postoje konkretni operativni planovi. Postoje dvi metode unutar ove aktivnosti. Jedna je analiza rizika i preslikavanje opasnosti budući da se neke prirodne katastrofe ponavljau češće u nekim regijama, a druga uključuje planove za hitne slučajeve.

3.5.2. Faza primjene tj. implementacije

U fazi primjene, odnosno implementacije kriznog menadžmenta u turizmu primjenjuju se četiri glavne aktivnosti: vrednovanje i odabiranje odgovarajuće strategije upravljanja, komunikacijska strategija i kontrola medija, upravljanje resursima te suradnja s dionicima javnog i privatnog sektora na razini destinacije.

Vrednovanje i odabiranje odgovarajuće strategije upravljanja omogućava brzo donošenje odluka i uspostavljanje kontrole nad krizom. Odluke se moraju donositi jako brzo, dok još nisu sagledane sve posljedice kriznog događaja, a menadžeri su primorani djelovati i odlučivati pod izuzetnim vremenskim pritiskom. Ako i postoje nekakvi strateški planovi djelovanja u slučaju krize treba ih prilagoditi nastaloj situaciji.

Razvoj krizne komunikacijske strategije i kontrola medija podrazumijeva kontrolu kriznog izvještavanja u medijima, imenovanje glasnogovornika o incidentu , korištenje medija za oporavak od krize te uspostavljanje kratkoročnih i dugoročnih ciljeva komunikacijske strategije.

Upravljanje resursima odnosi se na pribavljanje financijskih sredstava za uspostavljanje i koordinaciju timova kriznog menadžmenta kao i za podršku za žrtve i medije. Uspjeh dobre strategija ovisi u većini slučajeva o kvalificiranim menadžerima.

Suradnja s dionicima privatnog i javnog sektora na razini destinacije ostvaruje se suradnjom unutar i izvan organizacije. Suradnja je neophodna između raznim organizacija, vladinih ureda, interventnih timova , medija i ostalih dionika.

3.5.3. Faza vrednovanja tj. evaluacije

U fazi evaluacije nakon krize slijedi dug oporavak i uključuje dvije osnovne aktivnosti. Prva aktivnost je uspostavljanje normalnog stanja kao prije izbijanja krize. Glavni cilj organizacije ili destinacije je vratiti kontrolu nad krizom ili katastrofom i smanjiti ozbiljnost njezinih učinaka. Druga aktivnost je iskustveno učenje, odnosno bilježenje svih postupaka kao temelj za buduće krizne situacije.

3.6. Krizno komuniciranje

Komunikacija u krizi označava ciljano izvještavanje određenih, unutarnjih i vanjskih, osoba i grupa osoba (Osmanagić Benedik, 2010). Krizno je komuniciranje interaktivni proces, a može se definirati kao razmjena informacija i mišljenja prije, tijekom, te nakon izbijanja krizne situacije (Bulajić, 2010). Poruke u kriznom komuniciranju često su višestruke kako bi se eliminirao i smanjio utjecaj krize na minimum. Krizna komunikacija u turizmu se primarno bavi pružanjem točnih i dosljednjih informacija za javnost i poboljšanjem imidža turističke organizacije ili destinacije suočene sa krizom (Ritchie i dr., 2003). Coombs (2014) ističe kako je redovita dvosmjerna komunikacija najbolji način za razvijanje uspješnog odnosa s javnosti. Budući da se svaka kriza razlikuje , svaka od njih ima svoje izazove. Neke krize zahtijevaju brže odgovore od drugih, neke izravniju komunikaciju s turistima, a neke traže tradicionalna

sredstva priopćavanja. Brzopleto donošenje odluka bez podataka i potvrda izjava, pretjerana reakcija, izostanak komentara, prikrivanje podataka, izostanak suosjećanja za tragedije, okrivljavanje drugih, nedostatak timskog rada te pretjerano davanje infomacija su najčešće pogreške u kriznoj komunikaciji. Uspješna komunikacija, temljena na principima iskrenosti i transparentnosti je potrebna u svim etapama krize.

3.6.1. Komunikacija prije krizne situacije

Prije nastupanja krizne situacije potrebno je već imati komunikacijsku strategiju koja obuhvaća sljedeće aktivnosti: pripremu plana za upravljanje kriznim situacijama, imenovanje glasnogovornika, osnivanje odijeljenja za medije i komunikacije, redovno komuniciranje sa medijima, uvažavanje lokalnih medija te provođenje obuke glasnogovornika o pitanjima sigurnosti (Novak, 2001). Priprema plana podrazumijeva reviziju raspoloživih sredstava, sastavljanje liste sa glavnim kontaktima u hitnim situacijama, raspodjelu odgovornosti, uvježbavanje procedura za vrijeme krizne situacije te ažuriranje plana na godišnjem nivou. Imenovanje glasnogovornika je od ključne važnosti. Dodjeljivanjem određenih zadataka i sakupljanjem informacija plan upravljanja uvelike štedi vrijeme tijekom krize. U pravilu, glasnogovornik bi trebala biti osoba koja je na visokom položaju unutar organizacije, ali ne nužno i čelna osoba organizacije.

Zaposlenici organizacije bi trebali proći adekvatnu obuku , te bi sama organizacija trebala organizirati odijeljenje za komunikaciju, sve u svrhu lakše pripreme na samu kriznu situaciju. Komunikacija s medijima, bilo lokalnim, nacionalnim i šire, je jako bitna jer su za izgradnju dobre reputacije potrebne godine ulaganja napora. Uz to, obuka glasnogovornika o pitanjima sigurnosti spada pod bitnu stavku, budući da se komunikacija o sigurnosti treba voditi sa razumijevanjem.

3.6.2. Komunikacija tijekom krizne situacije

Za vrijeme krize potrebno je posebnu pozornost staviti na prva dva sata krizne situacije, zahvaljujući ekspanziji društvenih medija , ta dva sata mogu biti odlučujuća za smirivanje situacije u destinaciji i što brži oporavak od posljedice krize. Posebno treba voditi računa o konzistetnoj komunikaciji sa „borbene linije“, koja podrazumijeva istinito davanje i prenošenje informacija. Davanje krivih informacija ili zataškavanje mogu samo nanijeti veću

štetu nego sama krizna situacija. S tim u vezi, destinacijama ili organizacijama nije poželjno nametati medijsku blokadu, budući da će ograničavanje informacija primorati medije da traže alternativne izvore informacija (Popesku, 2011). Također, treba izbjegavati izraz „bez komenatara“ budući da je istraživanje pokazalo kako dvije trećine javnosti smatra da taj izraz sa sobom uvijek vuče nešto tajno i negativno. Također, od važnosti je da se organizira centralni informacijski centar, stalno pružaju informacije, tojest, da su informacije stalno dostupne ključnim grupama javnosti.

3.6.3. Komunikacija nakon krizne situacije

Nakon krizne situacije potrebno je provoditi komunikaciju u službi izgradnje imidža i promocije u cjelini. Prije svega, zauzeti aktivan stav u komunikacijama, to jest, izvještavanje novinara o planovima oporavka i potrebnom vremenu da se to realizira. Također, osigurati dodatna sredstva iz budžeta i dodatnu radnu snagu u području komunikacija. Bilo bi dobro tražiti i priopćavati pozitivne vijesti, koncentrirati se na pozitivno medijsko izvještavanje, kako bi se neutralizirao štetan utjecaj koju su u mislima potencijalnih turista prouzrokovali televizijski snimci za vrijeme krizne situacije. Osim korištenja komunikacije odnosno promocije kao instrumenta marketinga, u okviru kriznog menadžmenta turističke destinacije potrebno je prilagoditi i upotrebu ostalih alata marketinga od čega treba posebno izdvojiti sljedeće: stvaranje novih proizvoda za tržišne niše koje se odlikuju otpornošću, usmjeravanje na iskusnije putnike i putike sa posebnim interesima jer ih je u načelu manje strah od kriza, uvođenje ponude za posebne proizvode po posebnim cijenama, vrijednost za novac, povećanje broja putovanja u cilju upoznavanja destinacije za predstavnike organizatora putovanja i turističkih agencija kako bi se uvjerili u učinak aktivnosti na oporavak destinacije, te proširiti i produbiti suradnju sa drugim turistilkim organizacijama u zemlji ili u regiji i između javnog ili privatnog sektroa u projektima zajedničkih marketinških kampanja.

3.7. Krizno komuniciranje i mediji

Mediji imaju strahovito važnu ulogu u kriznom menadžmentu u turizmu zbog čega se komunikacijskom planu i odnosu s medijima treba posvetiti posebna pozornosti. Faulkner (2001) tvrdi kako je uloga medija u upravljanju katastrofama toliko važna da mediji mogu utjecati na to hoće li neka komplicirana situacija prerasti u katastrofu. Medijsko izvještavanja

može pomoći u širenju upozorenja prije nadolazećih katastrofa i pružati neophodne informacije tijekom oporavka, ali isto tako može ometati hitne službe sa širenjem lažnih informacija ili kritiziranjem njihovih akcija. Ključ uspjeha moderne logistike je integrirani i usklađeni sistem kroz dobru komunikaciju. Isto tako komunikacija je važna i kod razvoja unutrašnjih odnosa u poduzeću, a upravo je razvoj multimedijalne tehnologije taj koji doprinosi svakoj vrsti komunikacije. Kada govorimo o kriznim situacijama, novi mediji poput društvenih mreža, kao što su Facebook, Twitter, Instagram, Google+, YouTube, Vime-a imaju veliku moć kada je širenje negativnih informacija u pitanju. U tom smislu treba vrlo ozbiljno razraditi strategije u planove korištenja društvenih mreža u kriznim komunikacijama (Tomić, 2014). Putem novih medija informacije stižu do najrazličitijih korisnika širom svijeta, a na takvu situaciju se mora reagirati odmah (Vilkoks, 2006).

Uloga medija je i usmjeravanje veće pozornosti javnosti, odnosno tijela državne uprave i drugih donositelja političkih odluka, na krizom ili katastrofom pogođeno područje, pa tako mogu potaknuti i brži oporavak. Također, mediji imaju veliku ulogu u obnavljanju imidža destinacije ili organizacije te u vraćanju povjerenja turista. Perinić (2014) smatra da stanje nastale krizne situacije potječe uglavnom od onoga što čujemo i vidimo u masovnim medijima, pri čemu se stvarno postojeći svijet razlikuje od pseudosredine i subjektivnog zapažanja tog svijeta.

U turizmu je vrlo važna uloga nacionalnih turističkih organizacija, koje ne samo da promoviraju zemlju i predstavljaju na stranim tržištima, već bi trebale u kriznim situacijama preuzeti važnu ulogu u kriznom menadžmentu (Henderson, 2007). Istraživanja su pokazala da je gotov plan krizne komunikacije znatno jeftiniji nego trošak koji slijedi nakon smanjenja turističkog prometa i turističke potrošnje. Stoga rano uspostavljanje jednog centraliziranog izvora informacije sprečava objavljivanje kontradiktornih informacija.

3.8. Odnosi s javnošću u kriznim situacijama

Odnosi s javnošću (eng. Public Relationship – PR) mogu se definirati kao upravljanje komunikacijama i odnosima radi izgradnje ugleda organizacije i međusobnog razumijevanja između organizacije i javnosti. Cilj upravljanja odnosima s javnošću je stvaranje pozitivnog imidža i uspostavljanje identiteta organizacije u svijesti određene ciljne javnosti. Sam značaj

PR- a je još veći kad su u pitanju komunikacije u kriznim situacijama. Ako organizacija sama unaprijed ne odgovori na ključna pitanja : Što se dogodilo? Što će organizacija učiniti u vezi s time? Kako će se to na nju odraziti?, javnost će tada sama ispričati priču i moguće donijeti pogrešne zaključke.

Suvremena znanstvena literatura s područja kriznog komuniciranja naglašava da se ne smije dopustiti da nastane informacijska praznina , to jest, treba stalno održavati vezu s novinarima, davati im svježe informacije i biti dostupan. Proces komunikacije prolazi kroz težak test u kriznim situacijama sa visokim stupnjem neizvjesnosti. U takvim situacijama, može se javiti manjak provjerenih informacija o tome što se događa ili što se dogodilo. To navodi ljude da aktivnije tragaju za informacijama i postaju više ovisni o medijima u pogledu informacija. Samim time je pritisak na orgaizaciji da što brže reagira točnim i potpunim informacijama. Način reagiranja organizacije u prva 24 sata, kako tvrde stručnjaci, često uvjetuje da li će situacija ostati na nivou incidenta ili prerasti u krizu (Grubić i dr., 2012). Krizno komuniciranje je usko vezano za PR program i strateški plan u odnosima s javnošću (Vilkoks i dr., 2006). Glavnu riječ vodi PR menadžer koji mora izgraditi povjerenje kako u svojoj organizaciji tako i u medijskim redakcijama. Dobar odnos sa medijima uključuje sljedeće smjernice: izbjegavanje „neslužbenih“ i „neimenovanih“ izvora, direktno pitanje zahtijeva direktan odgovor, korištenje riječi „ne znam“ uz obećanje da će organizacija pribaviti odgovor, navođenje najvažnije činjenice na početku, govor sa gledišta javnog interesa te organiziranje konferencije za tisak samo ako organizacija ima poruku koju će novinari smatrati viješću.

Pojam kriznog komuniciranja i kriznog menadžmenta u adrenalinskom turizmu čini bitnu stavku poslovanja. Kako je sam rizik ili kriza sastavni dio ponude adrenalinskog proizvoda, sve to čini da su menadžeri koji posluju u tom sektoru turizma uvelike usmjereni na održavanje normalne situacije u svakodnevnom poslovanju. Cater (2006) objašnjava bitnu ulogu razumijevanja i pojma rizika, odnosno, krize i percepcija iste. Adrenalinski turizam kao i u drugim sektorima turizma koristi tehnike kriznog menadžmenta i kriznog komuniciranja za prevenciju moguće krize, ili otklanjanje posljedice iste, no ono što je dodatni posao za menadžere u adrenalinskom turizmu je određivanje granice dozvoljenog rizika. Cloutier (2003) smatra da je radi same prirode proizvoda adrenalinskog turizma, povoljno predstaviti klijentima određeni proizvod kao proizvod visokog rizika, no u pozadini biti pripremljen na mogućnost nastupanja krize.

U upravljanju rizikom u adrenalinskom turizmu bitnu ulogu imaju mediji, krizno komuniciranje te odnosi s javnošću. Kako je rizik sveprisutan u adrenalinskom turizmu, u tolikoj mjeri da čak čini sastavni dio ponude, uviđa se kako krizno komuniciranje i odnosi s medijima čine bitnu stavku u upravljanju rizikom u adrenalinskom turizmu. Osim što poduzetnici koji posluju u domeni potonjeg imaju pritisak od mogućeg nastanka općenitih kriza, kao što su prirodne katastrofe, politička situacija, dodatni pritisak je prisutan u svakodnevnom odvijanju njihovih adrenalinskih izleta. Tako, naprimjer, jedan nesretan slučaj tijekom raftinga na Cetini, ako se kriza ispravno ne iskomunicira s medijima, ili ako informacije dramatično budu predstavljene na društvenim mrežama i drugim kanalima, može doći do pada poslovanja, ako ne i propadanja same ponude.

4. KRIZA I NJEZIN ZNAČAJ U ADRENALINSKOM TURIZMU

4.1. Pojam i vrsta krize u adrenalinskom turizmu

Adrenalinski turizam sam po sebi potencira veći postotak nastupanja krize, jer osim što je veliki rizik tijekom vršenja pojedine aktivnosti, potonje se k tome još i odvijaju na prostorima nepregledne infrastrukture i „divlje, netaknute prirode“. Upravo što adrenalinski turizam i usluge koje nudi sadrže u sebi visoki stupanj rizika, upravo to je ono što privlači adrenalinske turiste da se odluče za pojedinu aktivnost i destinaciju u kojoj će izvršiti istu.

Mnoge krize unutar adrenalinskog turizma općenito se vežu uz rizik fizičkog karaktera (ozljeda, smrt, neadekvatna oprema, vremenske neprilike) koje su usko vezane uz samu aktivnost koja se odvija tijekom korištenja usluge adrenalinskog turizma. Buckley (2010) pruža širu holističku metodu pristupanja krizama u vođenju adrenalinskog turizma, tako što dijeli rizik od nastupanja krize u šest kategorija. Tih šest kategorija su:

1. Komercijalna kategorija uključuje standardni komercijalni rizik vezan za menadžment poslovanja. Primjer toga je opadanje u broju posjetitelja uzrokovane promjenama u potrošačkim preferencijama, terorizmom, prirodnim katastrofama, promjene tečaja i drugo.
2. Legalna kategorija su rizici vezani za dozvole i licence potrebne za legalno vođenje i poslovanje adrenalinskih tura; osiguravajući da su ugovorni aranžmani s komercijalnim partnerima i dobavljačima valjani.
3. Medicinska kategorija se vezuje uz rizik slabe fizičke kondicije i lošeg zdrastvenog stanja klijenta.
4. Operativna kategorija obuhvaća rizike vezane uz logistiku, kao što su detalji u itineraru, opremi, održavanju vozila, također i operativni poslovi vezani uz hitne slučajeve, kao što su nošenje kutije prve pomoći i obuka vodiča u pružanju prve pomoći.
5. Fizička kategorija je rizik fizičke sigurnosti tijekom adrenalinske aktivnosti ; sprječavanje nastanka ozljede ili bolesti. Najviše pažnje i aktivnosti od strane sektora je usmjereno na ovu kategoriju.

6. Socijalna kategorija su rizici koji se odnose na interakciju između različitih klijenata, između klijenata i vodiča te između grupe i lokalne zajednice. Održavanje grupne harmonije je bitno u adrenalinskim turama.

Također, Hollman i Forrest (2000) ukazuju na važnost razlikovanja kriza koje nose sa sobom rizik od izloženosti gubitku i spekulativnog izloženosti gubitka. Rizik izloženosti gubitka je rizik koji ne uključuje mogućnost dobiti, dok spekulativni rizik izloženosti gubitka može dovesti do dobiti, ali i gubitka. Primjer toga je dopuštanje uspinjanja na Mount Everest bez boca kisika, što u jednu ruku, nosi sa sobom veliku izloženost gubitku, no s druge strane može se percipirati da nuđenjem te mogućnosti, poduzeću daje priliku da takvu viskoorizničnu aktivnosti, uslugu naplati po višim cijenama.

U posljednjem istraživanju ATTA-e napominje se mogućnost nastanka krize koja bi sa sobom nosila velike posljedice za adrenalinski turizam. Masovni adrenalinski turizam je termin koji stručnjaci i oni koji posluju u tom sektoru napominju kao nešto što treba na vrijeme spriječiti. Adrenalinski turizam se upravo, osim specifičnosti usluga, razlikuje od ostalih oblika turizma po tome što se odvija na mjestima netaknute i drugima teško dostupne prirode. Kada bi se izgubila ta prednost, posljedica bi, između ostalih, bila i opadanje važnosti samog adrenalinskog turizma.

4.2. Krizni menadžment u funkciji adrenalinskog turizma

Fabrizzio (2014) smatra da je menadžment adrenalinskog turizma jedan od najbrže rastućih sektora unutar turističkog tržišta. Cater (2006) objašnjava da uloga kriznog menadžmeta u poslovanju adrenalinskog turizma nije samo ulaganje u sigurnost potencijalnog klijenta, već i razumijevanje klijentovih potreba i želja te očuvanje prirodnih resursa, koja čine sastavni dio ponude. Svako poduzeće koje posluje unutar turizma sa sobom nosi određene vrstu krize koja može oslabiti ili ugroziti poslovanje. Ono što je specifično za industriju adrenalinskog turizma je što rizik nastupanja krize čini sastavni dio ponude. Zato, Walle (1997) objašnjava da osim potencijalnog rizika koji se može doživjeti u korištenju usluga, tako postoji i rizik da potpunim uklanjenjem mogućnosti nastanka krize u poslovanju adrenalinskog turizma može dovesti do neispunjenja očekivanja korisnika usluge koju je tražio od određene aktivnosti. Krizni menadžment predstavlja racionalni pristup problemu upravljanje krizom, to jest svrha

nije ukloniti mogućnosti nastanka krize već pravilno upravljati njome (Cloutier, 2003). Krizni menadžment uključuje razne teorije, pristupe i područja koja omogućavaju proučavanje različitih vrsta događaja, no upravljanje kriznim menadžmentom unutar adrenalinskog turizma još uvijek nema dovoljno razvijenu podlogu (Swarbrooke, 2003). No, postoje razna istraživanja koja su doprinjela razvijanju kriznog menadžmenta u adrenalinskom turizmu. Tako, Morgan (2000) u svojem istraživanju raftinga u Novom Zelandu smatra da operatori ciljaju optimalnu razinu sigurnosti kroz procjenu željene razine rizika. Željena razina rizika se temelji na procjeni različitih kriterija kao što su kompetencije zaposlenika, vrsta opreme, lokacije i zakonske obveze. Nadalje, objašnjava da ako operatori znaju očekivanja korisnika usluga i njihov željenu razinu rizika, tada mogu postići optimalnu razinu adrenalinskog iskustva.

4.2.1. Strategije upravljanja kriznim menadžmentom u adrenalinskom turizmu

Kriza je nerazdojivi dio adrenalinskog turizma, te kako se taj sektor razvija i dalje širi, tako nastaju novi formalni oblici menadžmenta unutar potonjeg. Mnogi stručnjaci pokušavaju razviti različite pristupe kriznog menadžmenta u polju adrenalinskog turizma koji će olakšati poslovanje. Tako Wilks & Davis (2000) smatraju da organizacije i poduzeća koje nude rekreacijske aktivnosti među koje spadaju i aktivnosti u adrenalinskom turizmu, strategija kriznog menadžmenta je neophodna kao zakonska obveza. Također, u sklopu toga, nude model koji sadržava u sebi četiri različite strategije upravljanja rizikom, koje se mogu implicirati na visokorizične aktivnosti, među koje spadaju i aktivnosti adrenalinskog turizma. Različiti autori objašnjavaju te četiri strategije u koje spadaju: izbjegavanje krize, prijenos krize, zadržavanje krize i smanjivanje utjecaja krize.

1. Izbjegavanje krize – strategija koja se uvelike koristi u adrenalinskim aktivnostima. Svrha je izbjeći mogući gubitak od nastanka krize, na način da se uopće ne uključuje u određenu opasnu aktivnost. Naprimjer, operator može - nuditi izlet na K2- , ali ovog puta izabrati drugu rutu jer ruta kojom se dosad pješačilo, sada sa sobom nosi rizik rušenja kamenja. Suprotno tome, operator može izabrati da ide tom rizičnijom rutom, ali rano ujutro, kada su kamenja smrznuta i manja je šansa da padnu. (Swarbrooke, 2003).

2. Prijenos krize – prijenos rizika se najlakše opisuje kao osiguranje, tj. prijenos troškova od potencijalne krize s jedne stranke na drugu. (Hollman&Forrest, 2000). Takva strategija

spada pod financijske tehnike kriznog menadžmenta u kojem se poduzeće osigurava od gubitka na financijskom nivou. Iako je rizik od gubitka financijskih sredstava preusmjereno na drugu stranku, rizik koji je nastao i dalje ima utjecaja na druge sfere poslovanja (Hollman&Forest, 2000). U slučaju adrenalinskog turizma, prijenos krize se javlja najčešće u slučaju tužbe klijenta zbog nesreće ili smrti tijekom obavljanja adrenalinske aktivnosti.

3. Retencija krize – uključuje prihvaćanje odgovornosti nastanka krize, gdje određeno poduzeće smatra gubitak od nastanka potencijalne krize vrlo niskim ili predvidljivim. Najčešće je to gubitak ili nedostatak određene opreme potrebne za obavljanje adrenalinske aktivnosti.

4. Reduciranje krize – najviše korištena operativna tehnika u kriznom menadžmentu, gdje se koriste različiti alati u svrhu minimaliziranja mogućnosti nastanaka krize (Wilks&Davis, 2000). Naprimjer, u slučaju neke adrenalinske aktivnosti krizni menadžer , ili vodič adrenalinskih tura, može dogovoriti s potencijalnim klijentom koja je to razina rizika i sigurnosti koja odgovara klijentovim željama u obavljanju određene adrenalinske aktivnosti. Klijent može izabrati hoće li tijekom extreme kanjoniga skočiti sa stijene visoke deset metara ili izabrati možda sigurniji put nastavka ture.

4.2.2. Okviri za upravljanje kriznim menadžmentom u adrenalinskom turizmu

Svaka aktivnost sa sobom nosi određenu vrstu krize i samim time zahtijeva određeni pristup sprječavanja ili rješavanja same krize. Da bi se spriječio nastanak tih rizika važna je uloga kriznog menadžmenta, koji uključuje donošenje kriznih planova, uspostavljanje odgovarajućih sugurnosnih standarda i certifikata, osiguranje i samu zakonsku regulativu. Potonje mogu biti donešene i postavljenje od strane vlade, industrije ili samog poduzeća.

Mnoge specijalizirane organizacije unutar adrenalinskog turizma su kroz povijest poduzimale, ali i danas poduzimaju korake za napredak, stvaranje i uvođenje novih tehničkih standarda, tojest širenje znanja i alata unutar kriznog menadžmenta. Neke od internacionalnih standarda za adrenalinski turizam su :

- ISO 21101:2014 Adventure tourim - Safety management systems- Requirements

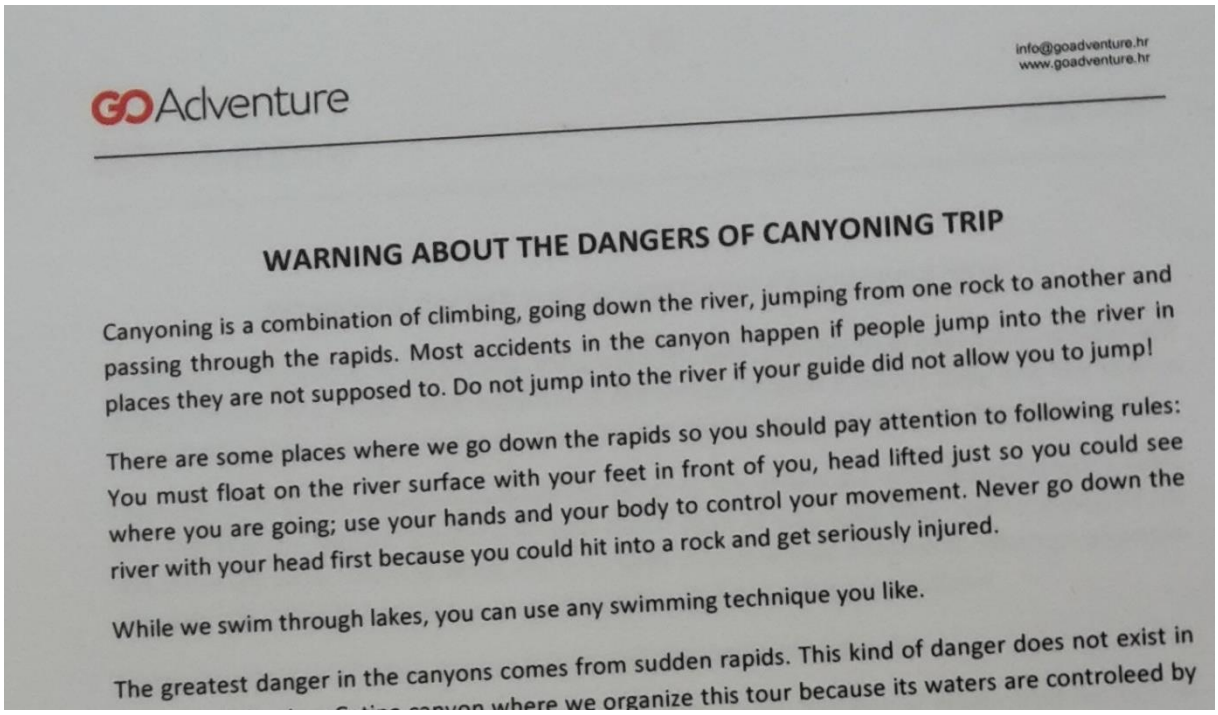
- ISO /TR 21101:2013 Adventure tourism - Leader- Personnel competence
- ISO 21103:2014 Adventure tourism - Information for participants
- Adventure Travel Trade Associoation - International Adventure Travel Guide
- International Adventure Travel Guide - Qualification and Performance Standard
- Bristih Standard BS 8848: a specification for the provision of visits; fieldwork, expedtions and adventurous acitivites outside the UK

Svrha ovih standarda, napominje Parkison (2017) je omogućiti poduzećima da lakše upravljanju krizom u svojem poslovanju, i to u pet glavnih područja :

1. Procjena mogućnosti nastanka krize na temelju utvrđivanja glavnih rizika i opasnosti koje bi se mogle dogoditi na turama i aktivnostima
2. Uspostavljanje sustava za upravljanje sigurnošću kako bi se identificirani rizici i opasnosti nastupanja krize smanjili na prihvatljivu razinu
3. Pružanje specifičnih informacija klijentima prije aktivnosti kako bi bili upoznati s mogućim rizicima koju uključuje pojedina aktivnost, koje su to sigurnosne mjere koje moraju pratiti, koju odjeću nositi, koje potrepštine imati sa sobom tijekom aktivnosti.
4. Osigurati kvalitetnu i potrebnu obuku vodičima i osoblju, utvrditi da su dovoljno iskusni i kvalificirani za vođenje tura.
   Imati potrebnu dokumentaciju za sve navedeno kako bi bili osigurani u slučaju nastupa sama krize, tj. imati zakonsku zaštitu u slučaju tužbi ili inspekcija.

Mnoge destinacije implementiranju i svoje lokalne pristupe u svladavanju krize. Tako naprimjer Ministarstvo turizma kao krovna institucija turističkog razvoja u Republici Hrvatskoj osigurava sredstva za unapređenje sigurnosti pri odvijanju posebnih oblika turizma na moru i priobalju, a posebice adrenalinskog turizma. Stoga, dodjeljuje bespovratna sredstva Hrvatskoj gorskoj službi spašavanja za prevenciju nesreća i spašavanja. U organizaciji HGK Sektorom za turizam i Zajednicom pustolovnog turizma, Hrvatska gorska služba za spašavanje od 2004. godine provodi i obuku o sigurnosti izvođenja pustolovnih aktivnosti te održava stručne edukacije za pustolovne vodiče. Osim toga, provodi, izrađuje i distribuira letke i upozorenja za turiste koji se kreću na nepristupačnim terenima.

Također , 01.01.2018. godine donešen je Zakon o pružanju usluga u turizmu koji se odnosi na turističke usluge aktivnog i pustolovnog turizma, u kojem su osim popisa usluga, navedeni i uvjeti pružanja istih kojih se poduzeća trebaju pridržavati.


GO Adventure

info@goadventure.hr
www.goadventure.hr

WARNING ABOUT THE DANGERS OF CANYONING TRIP

Canyoning is a combination of climbing, going down the river, jumping from one rock to another and passing through the rapids. Most accidents in the canyon happen if people jump into the river in places they are not supposed to. Do not jump into the river if your guide did not allow you to jump!

There are some places where we go down the rapids so you should pay attention to following rules: You must float on the river surface with your feet in front of you, head lifted just so you could see where you are going; use your hands and your body to control your movement. Never go down the river with your head first because you could hit into a rock and get seriously injured.

While we swim through lakes, you can use any swimming technique you like.

The greatest danger in the canyons comes from sudden rapids. This kind of danger does not exist in

canyon where we organize this tour because its waters are controleed by

Slika 5: Dio pisanog dokumenta s informacijama koji upoznaje korisnika o usluzi extreme kanjoniga, **te vrst**a rizika provođenje usluge

Izvor : GoAdventure Travel Agency

4.3. Studija slučaja – kanjonig u Švicarskoj

Događaj koji se dogodio u Švicarskoj u lipnju 1999. godine tijekom ture kanjoniga u blizini Interlakena predmet je studije slučaja. Ovim događajem želi se prikazati nastupanje konkretne krizne situacije i posljedice iste. Samim time ukazati će se na važnost tematike koji je predmet proučavanja, odnosno bitnosti uloge upravljanja krizom i kriznim menadžmentom u adrenalinskom turizmu.

Kao što je već rečeno, tijekom ture kanjoniga u Švicarskoj, koju je organizirala agencija *Swiss adventure* poginulo je 18 turista i 3 vodiča u bujici rijeke. Poginuli turisti su bili između 18 i 31 godine, podrijeklom iz Australije, Velike Britanije, Novog Zelanda, Južne Afrike i Švicarske koji su bili dio velike skupine od 45 turista praćenih sa 8 vodiča. Tijekom nesreće,

vodiči nisu uspjeli evakuirati turiste iz tjesnaca koji se napunio vodom, te je mnoge od njih odnijela rijeka.

Obitelji poginulih su odlučili tužiti agenciju 2001.godine te je sudska parnica trajala sedam dana. Odvjetnici koji su branili *Swiss adventure* su u obranu iznijeli činjenice da se nesreća nije mogla predvidjeti i da je razlog nastanka iste izvanredna promjena vremena. Nadalje, preživjeli su tvrdili da je sam aranžman izleta bio ubrzan i nije bilo dostatnog objašnjena zašto se požurivalo na odvijanje izleta.

Sudac je donio presudu u kojoj se agencija smatra krivom , uz stavke kako zaposlenici nisu bili adekvatno educirani i da same sigurnosne procedure nisu zadovoljavale kriterije. Izlet je trebao biti otkazan uz očigledne naznake lošeg vremena, odnosno oluje čije se posljedice nisu mogle predvidjeti. Nadalje, 6 članova osoblja je proglašeno krivim za ubojstvo iz nehaja, dok je dvoje mlađih vodiča proglašeno nevinim. Direktori, njih 3, je dobilo novčanu kaznu od pet tisuća američkih dolara i uvjetnu zatvorsku kaznu od 5 mjeseci. Ostalim vodičim je dodjeljena nešto manja novčana kazna i uvjetna zatvorska kazna.

Nakon nastupanja krizne situacije, Švicarska je uvela kodeks ponašanja za poduzeća koja posluju u adrenalinskom turizmu i pokrenula edukacijske programe za vodiče. Tim koracima, donesena je nova zakonska regulativa i pokrenut ozbiljniji pristup industriji adrenalinskog turizma u Švicarskoj.

Razvijanjem adrenalinskog turizma destinacije i njihove organizacije su preuzele odgovornost vođenja kriznog menadžmenta, kako bi se zaštitile od mogućih posljedice nemarnog upravljanja. Tako i unutar Hrvatske, HGSS i Zajednica pustolovnog turizma djeluju uz potporu Ministarstva turizma. Osim što je uređena zakonska regulativa, pokrenuta su dva projekta 2017. godine Tour de CroActive i Sigurna HR, gdje prvi projekt predstavlja platformu za ujednačeni razvoj turističke infrastrukture, proizvoda i potrebnih usluga na cijelom prostoru Hrvatske, drugi ima za cilj, između ostalog, ojačati otpornost Hrvatske na klimatske promjene i moguće nesreće i katastrofe. Osim toga, HGSS vlatitim sredstvima obrađuje mnoga područja Hrvatske. Izgrađena su skloništa, trasirane i obilježene pješačke, planinarske i biciklističke staze. Također, izrađuje se sigurni zemljovid, geo portal i sustavno se vrši edukacija turističkih djelatnika za aktivni turizam.

5. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE O UPRAVLJANJU KRIZNIM SITUACIJAMA SUBJEKATA KOJI POSLUJU U ADRENALINSKOM TURIZMU NA PODRUČJU SPLITSKO – DALMATINSKE ŽUPANIJE

5.1. Definiranje uzroka

Empirijsko istraživanje o upravljanju kriznim situacijama u subjektima koji posluju u adrenalinskom turizmu provedeno je putem anketnih upitnika koji su distribuirani na elektroničke adrese turističkih agencija na području Splitsko-dalmatinske županije. Imena i karakteristike relevantnih subjekata, kao i kontakt podaci, dobiveni su putem pregleda njihovih internetskih stranica koje su pronađene prilikom pretraživanja turističkih agencija po pojedinim područjima unutar županije. Zbog velikog broja turističkih agencija koji nude adrenalinske proizvode, a i onih koji osim potonjih nude i druge oblike unutar Splitsko – dalmatinske županije, slučajnim odabirom je izabrano njih 50 subjekata. Od tih 50 subjekata, na anketni upitnik je odgovorio uzorak od 40 subjekata, odnosno 80% koji je potom korišten u obradi podataka.

Istraživanjem se nastojalo obuhvatiti turističke agencije koje nude usluge adrenalinskog karaktera. Budući da su pitanja unutar ankete zahtijevala odgovore od strane voditelja agencije, prilikom slanja upitnika putem elektroničke pošte posebno se naznačilo kako to moraju biti isključivo osobe na višem rukovodstvu unutar agencije.

5.2. Metodologija istraživanja

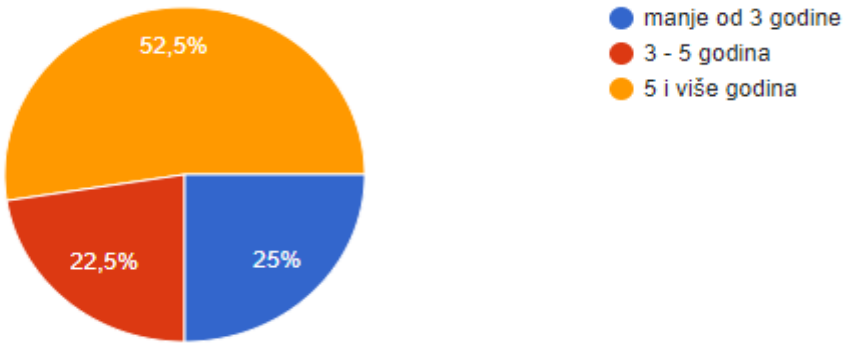
U svrhu provedbe istraživanja izrađen je anketni upitnik koji je sadržavao pitanja vezana za tematiku istraživanja te opća pitanja o karakteristikama agencije i o demografiji ispitanika. Prvi dio anketnog upitnika obuhvatio je šest pitanja u kojima se od ispitanika tražilo da korištenjem Likertove skale procjene svoje aktivnosti i stavove po pitanju upravljanja kriznim situacijama i kriznog menadžmenta. Drugi dio anketnog upitnika sadržavao je ukupno osam pitanja, putem kojih su se ispitivala obilježja agencije (godine poslovanja, broj zaposlenih i način poslovanja agencije) te demografski podaci o ispitaniku (obrazovni profil, diploma, godine radnog staža u industriji adrenalinskog turizma te na trenutnoj poziciji, spol i dob).

Kao što je već naglašeno, distribucija anketa vršila se isključivo putem elektroničke pošte slučajno odabranih agencija koji nude adrenalinske proizvode, i onih koji osim potonjih nude i ostale usluge, i to u razdoblju od lipnja do kolovoza 2018. godine. U cilju prikupljanja što većeg broja povratnih odgovora, anketni upitnici svakoj agenciji su poslani tri puta, i to u razmaku od dva tjedna između svakog slanja. U drugom i trećem krugu slanja, subjektima je poslana anketa opet putem elektroničke pošte uz napomenu da je anketa već jednom, ili dvaputa poslana i da je ovaj put to podsjetnik u slučaju da nisu primili prijašnju anketu ili tada nisu imali vremena za popuniti. Najbolja uspješnost odgovorenih anketa postignuta je u trećem krugu slanja kada je prikupljena polovica od ukupnog broja povratnih anketa.

5.3. Rezultati i analiza provedenog istraživanja

Provedenim istraživanjem na temu upravljanja kriznim situacijama u adrenalinskom turizmu prikupljeno je ukupno 40 anketa od strane turističkih agencija na području Splitsko-dalmatinske županije. Gotovo sva pitanja za stavove, iskustva i aktivnosti voditelja po pitanju kriznih situacija, postavljena su korštenjem Likertove skale radi lakše obrade i interpretacije rezultata. Rezultati dobivenog istraživanja o karakteristikama agencije, demografskim obilježjima ispitanika (voditelja) te najučestalijim kriznim situacijama u dosadašnjem poslovanju hotela, dani su u nastavku.

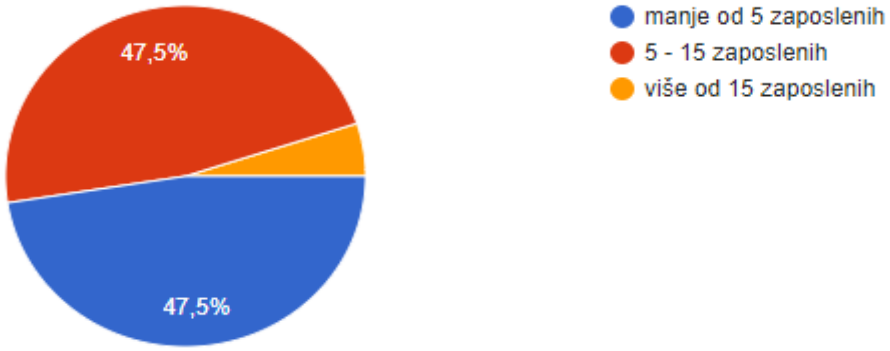
Grafički prikaz 1: Struktura turističkih agencija s obzirom na godine poslovanja



Izvor: Vlastito istraživanje

S obzirom na godine poslovanja , a što se može vidjeti iz gornjeg grafikona, najveći broj istraživanih agencija posluju 5 i više godina (52,5%). Manje udjele zauzimaju agencije koje posluju manje od 3 godine (25%) i one koje posluju od 3 do 5 godina (22,5%).

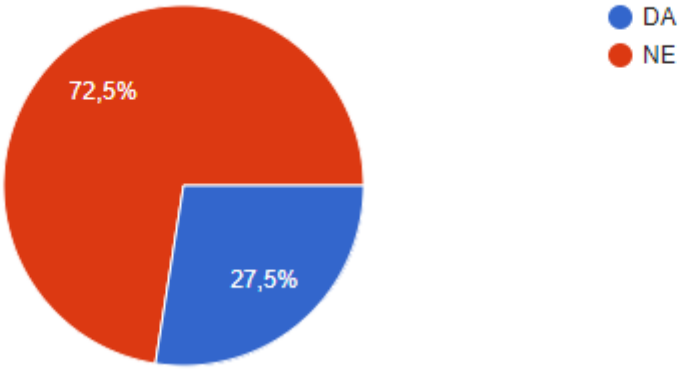
Grafički prikaz 2: Struktura turističkih agencija s obzirom na broj zaposlenih



Izvor : Vlastito istraživanje

Što se tiče strukture agencije s obzirom na broj zaposlenih prikazane gornjim grafičkim prikazom, udio agencija sa 5 do 15 zaposlenih te manje od 5 zaposlenih podjednak je i iznosi 47,5%. S druge strane udio agencija sa više od 15 zaposlenika iznosi svega 5%.

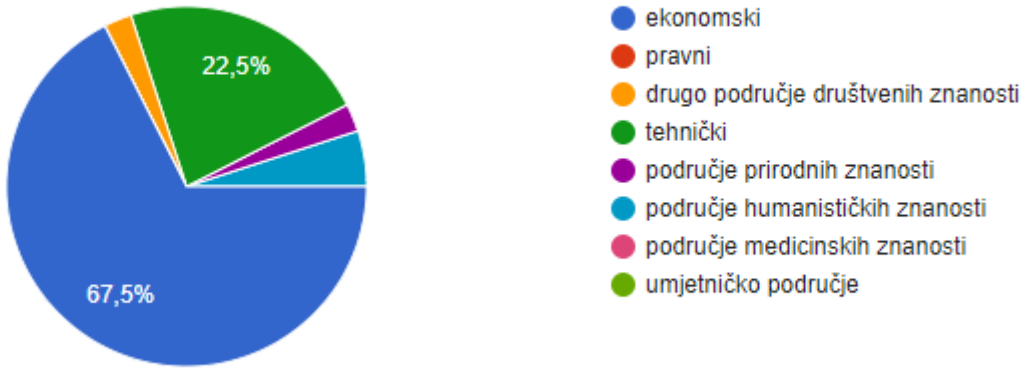
Grafički prikaz 3: Struktura turističke agencije s obzirom na način poslovanja



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz prikaza gornjeg grafičkog prikaza može se vidjeti kako 27,5% turističkih agencija nudi samo izlete adrenalinskog karaktera, dok ostalih 72,5% nudi mogućnost drugih usluga, osim adrenalinskog turizma.

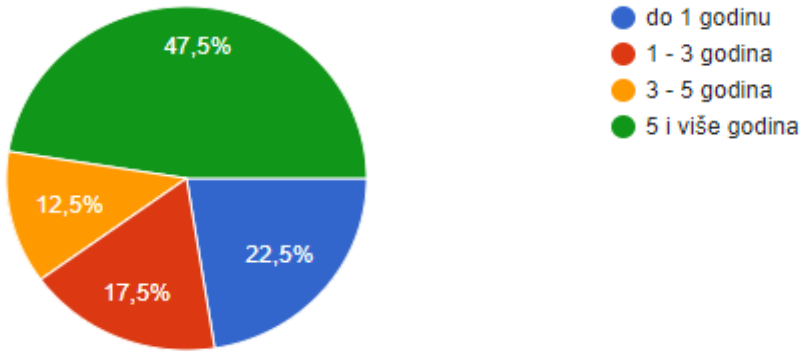
Grafički prikaz 4: Obrazovni profil ispitanika



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz priloženog grafičkog prikaza može se vidjeti kako je obrazovni profil daleko najvećeg broja voditelja ekonomski, odnosno 67,5% je ekonomske profesije, što je i očekivano. Tehničkom području pripada udio od 22,5%. Nakon toga slijedi područje humanističkih znanosti (10%) te podjednak udio spada na drugo područje društvenih znanosti i prirodnih znanosti(5%).

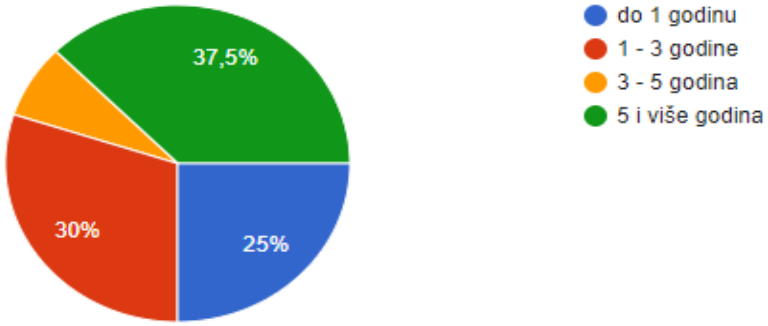
Grafički prikaz 5: Radni staž ispitanika u industriji adrenalinskog turizma



Izvor: Vlastito istraživanje

Iz priloženog grafičkog prikaza može se vidjeti kako je radni staž u industriji adrenalinskog turizma kod najvećeg broja anketiranih voditelja 5 i više godina (47,5%). Odmah iza slijede voditelji sa radnim stažom do 1 godinu (22,5%). Udio voditelja od 1 do 3 godine radnog staža iznosi 17,5%, dok udio onih od 3 do 5 godina iznosi 12,5 %.

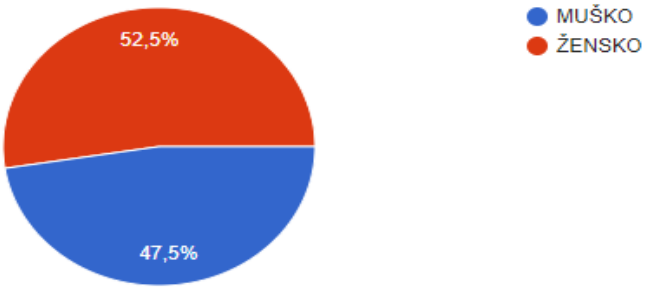
Grafički prikaz 6: Radni staž ispitanika u vođenju agencija za adrenalinski turizam



Izvor: Vlastito istraživanje

Nešto drukčija struktura radnog staža u odnosu na prethodnu vidljiva je iz gornjeg grafičkog prikaza koji prikazuje radni staž ispitanika u vođenju agencija za adrenalinski turizam. Ovdje najveći broj ispitanika (37,5%) posjeduje 5 i više godina radnog staža, a odmah iza nalaze se oni voditelji koji imaju od 1 do 3 godina (30%). S druge strane, do 1 godine radnog staža ima 25% voditelja, dok je namanje onih sa radnim stažom od 3 do 5 godina (7,5%).

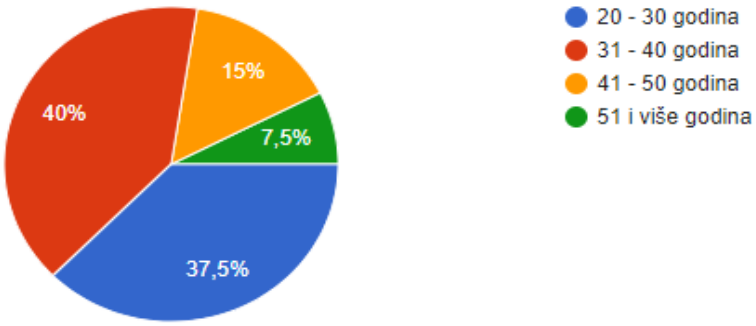
Grafički prikaz 7: Spol ispitanika



Izvor: Vlastito istraživanje

Prethodni grafički prikaz ukazuje na veću strukturu ženskih osoba. Tako je od ukupnog broja ispitanih voditelja 52,5% njih ženskog spola, dok je 47,5% ispitanika muškog spola.

Grafički prikaz 8: Dob ispitanika

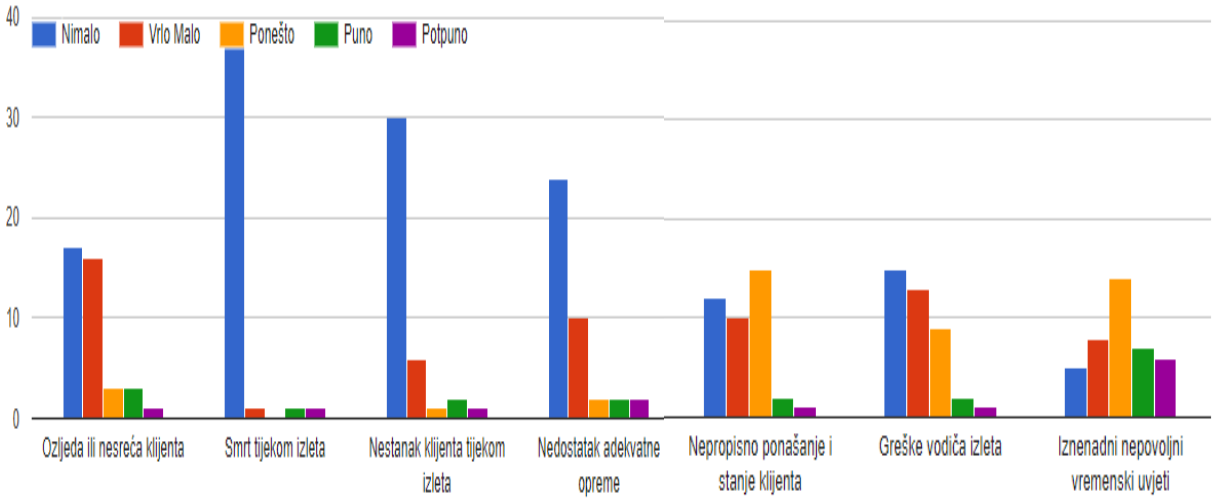


Izvor: Vlastito istraživanje

S obzirom na dob ispitanika, na temelju gornjeg grafički prikaz, vidljivo je kako najveći broj ispitanih voditelja spada u dobnu skupinu od 31 do 40 godina (40%). Odmah iza slijedi dobna skupina od 20 d0 30 godina (37,5%). Dobna skupina od 41 do 50 godina zauzima udio od 15%, dok 51 i više zauzima udio od svega 7,5%.

Kako bi se dobio uvid u vrste kriznih situacija s kojima su se voditelji suočavali u dosadašnjem poslovanju agencije, u anketnom je upitniku postavljeno pitanje u kojem su ispitianicima bile ponuđene neke od tipičnih kriznih situacija. Dobiveni rezultati slikovito su prikazani narednim grafičkim prikazom.

Grafički prikaz 9: Najučestalije krizne situacije u dosadašnjem poslovanju turističkih agencija

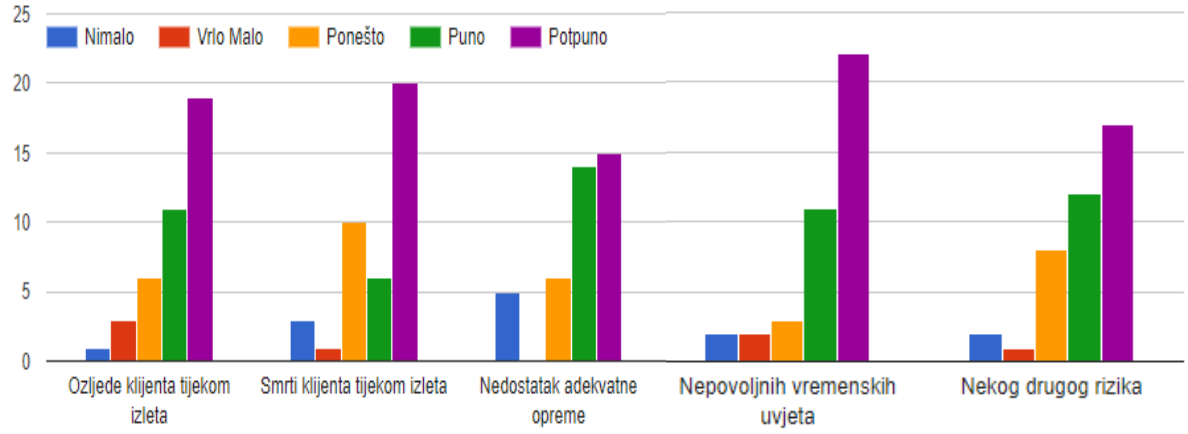


Izvor: Vlastito istraživanje

Iz grafičkog prikaza se može uočiti da od najučestalijih kriznih situacija u dosadašnjem poslovanju, od njih 40 ispitanih turističkih subjekata, 23 (57,5%) je u svom dosadašnjem poslovanju imao ozljedu ili nesreću klijenta, dok ostalih 17 (42,5%) se nije suočilo s tom kriznom situacijom. Nadalje, 37 (92,5%) ispitanih turističkih subjekata nisu imali smrt tijekom izleta, dok njih 3 (7,5%) je imao takvu situaciju. Sa nestankom klijenta tijekom izleta susrelo se 10 (25%) turističkih subjekata, dok njih 30 (75%) nisu imali takvu situaciju u svojem poslovanju. Njih 24 (60%) ispitanih turističkih subjekata nije imalo kriznu situaciju nedostatka adekvatne opreme , dok se njih 16 (40%) ispitanih suočilo s tom situacijom. Što se tiče nepropisnog ponašanja i stanja klijenta, 28 (70%) ispitanih turističkih subjekata je doživio takvu situaciju, dok njih 12 (30%) nimalo u svojem dosadašnjem poslovanju. Kriznu situaciju koja je nastala greškom vodiča doživilo je 25 (62,5%) ispitanih turističkih subjekata dok njih 15 (37,5%) nije imao takvu situaciju. S iznenadnim nepovoljnim vremenskim uvjetima susrelo se najviše ispitanih turističkih subjekata, čak 35 (87,5%), dok njih 5 (12,5%) nije imalo takvu situaciju.

U sljedećem grafičkom prikazu prikazati će se pripremljenost ispitanih turističkih subjekata na potencijalne krizne situacije, odnosno, posjeduju li subjekti kontigencijske planove postupanja u slučaju nastupanja najučestalijih kriznih situacija.

Grafički prikaz 10: Struktura posjedovanja kontigencijskih planova turističkih agencija za najučestalije krizne situacije



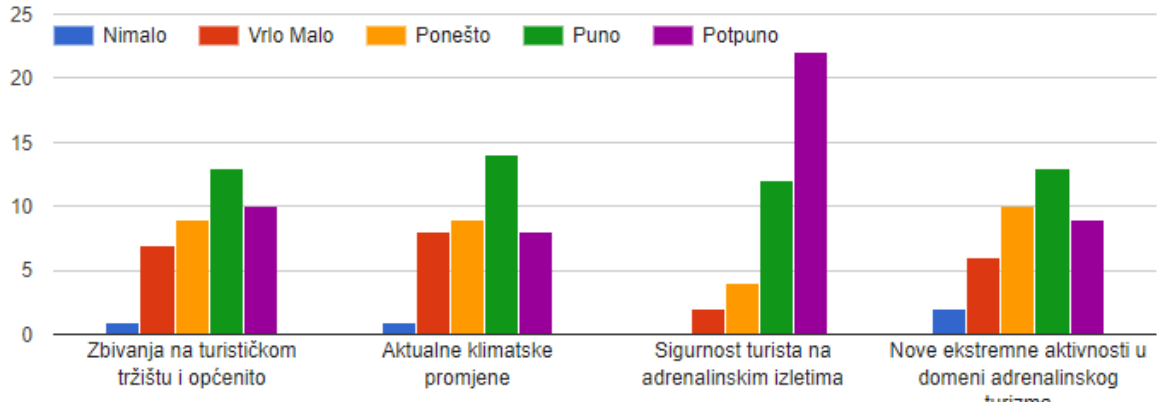
Izvor: Vlastito istraživanje

U slučaju ozljede klijenta tijekom izleta 30 (75%) ispitanih subjekata puno ili potpuno posjeduje kontingencijske planove, njih 9 (22,5%) ima spremno vrlo malo ili ponešto planova u slučaju nastupanja krize, dok samo 1 (2,5%) nije spreman u slučaju događanja takve

situacije. Za mogućnost nastupanja krizne situacije uzrokovanom smrti tijekom izleta, 26 (65%) ispitanih agencija ima puno ili potpuno pripremljene kontigencijske planove, njih 11 (27,5) vrlo malo ili ponešto, dok 7,5% ili 3 ispitanih subjekata nema spremne planove. Što se tiče nedostatka adekvatne opreme njih 29 (72,5%) ima puno ili potpuno spremne planove, 17,5% ili 7 subjekata je vrlo malo ili ponešto pripremljeno, te 12,5% ili ostalih 5 ispitanika nema spremne planove. Ukupno 33 (82,5%) ispitanih subjekata ima puno ili potpuno spremne planove u slučaju nepovoljnih vremenskih uvjeta, 12,5% ili 5 ispitanih je vrlo malo ili ponešto spremno na takvu situaciju, dok 2 (5%) ne posjeduje kontignecijske planove. Od pripremljenosti subjekata na neku drugu moguću rizičnu situaciju, njih 38 (95%) posjeduje kontigencijske planove, dok njih 2 (5%) nema spremni odgovor na moguću situaciju.

U nastavku, prikazuje se koliko pojedine globalne teme i aktivnosti koje su prisutne danas, utječu na donošenje poslovnih odluka i postupaka od strane ispitanog voditelja turističke agencije, kako bi se uvidio utjecaj vanjskih čimbenika na samo poslovanje agencije.

Grafički prikaz 11: Utjecaj globalnih tema na donošenje odluka voditelja o poslovanju agencije



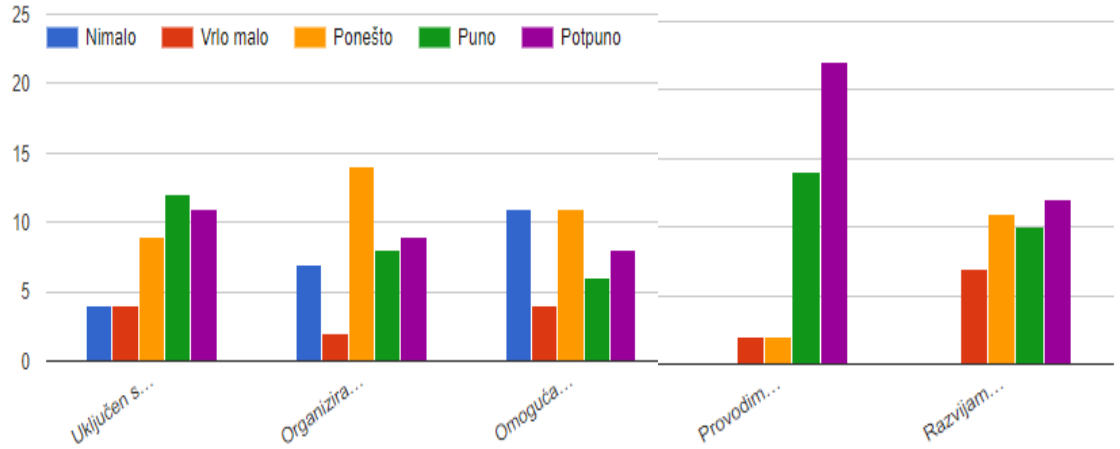
Izvor: Vlastito istraživanje

Zbivanja na turističkom tržištu i općenito ima jak utjecaj na čak 32 (80%) ispitanih voditelja agencija u procesu donošenja odluka, dok na njih 8 (20%) ispitanih zbivanja utječu vrlo malo ili nimalo. Što se tiče aktualnih klimatskih promjena, 31 (77,5%) ispitanih uzima u obzir aktualno stanje u procesu donošenja odluka, a njih 9 (22,5%) vrlo malo ili nimalo prati klimatske promjene. Jak utjecaj globalne teme vezane za sigurnost turista na adrenalinskim izletima uviđa se u broju od čak 38 (95%) ispitanih čije stanje uvelike utječe u procesu donošenja poslovnih odluka i postupaka. Ostalih 2 (5%) ispitanika pridaje vrlo malo važnosti toj temi u poslovanju. Njih 32 (80%) ispitanika uključuje u svoje poslovanje važnost javljanja

novih ekstremnih aktivnosti u domeni adrenalinskog turizma, dok 8 (20%) pridaje vrlo malu ili nimalu važnost.

U narednom grafičkom prikazu dobiva se strukturni pregled aktivnosti koje poduzimaju ispitani subjekti, odnosno voditelji turističkih agencija u raznim slučajevima vezanim za agenciju i agencijsko poslovanje, kako bi se dobio uvid stanje spremnosti i ulaganje u obuku zaposlenika, te pripremljenosti na moguće krizne situacije.

Grafički prikaz 12: Struktura aktivnosti koje poduzima voditelj agencije

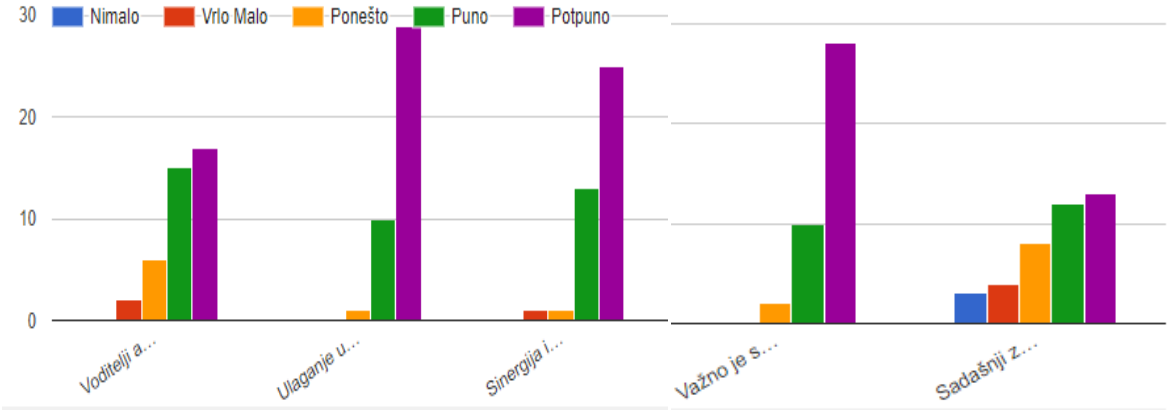


Izvor: Vlastito istraživanje

Iz grafičkog prikaza se može zaključiti da njih 90% ili 36 ispitanika je uključeno u aktivnosti praćenja zbivanja na globalnom turističkom tržištu i u svijetu općenito, dok njih 10% ili 4 ispitanika nimalo ne provodi potonje aktivnosti. Ukupno 33 (82,5%) ispitanih organizira internu obuku zaposlenika agencije za postupanje u kriznim situacijama, dok njih 7 (17,5%) uopće ne provodi obuku. Ukupno 72,5% ili 33 ispitanih omogućava zaposlenicima odlazak na eksterne obuke i radionice vezane za postupanje u kriznim situacijama, a ostalih 7 (17,5%) ne nudi tu mogućnost. Ono što svih 40 ispitanika provode je kvalitetnu internu komunikaciju sa osobljem i razvijanje planova i procedura za potencijalne krizne situacije.

U anketnom upitniku postavljeno je pitanje u svrhu dobivanja stavova ispitanika o tvrdnjama vezanim za ulogu voditelja agencije, poslovanjem agencije, suradnji između konkurenata i drugih, edukacije zaposlenika i zakonske regulative.

Grafički prikaz 13: Struktura stavova ispitanika o tvrdnjama

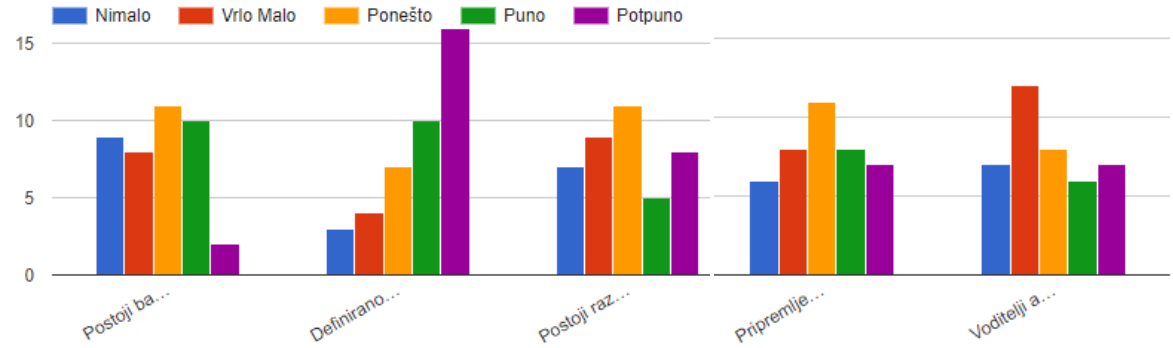


Izvor: Vlastito istraživanje

Od 40 ispitanih subjekata, njih 17 (42,5%) se u potpunosti slaže, dok njih 2 (5%) vrlo malo prihvaća tvrdnju da voditelji agencije imaju primarnu ulogu u organiziranju i provođenju planova i protokola za postupanje u kriznim situacijama. Ukupno 29 (72,5%) ispitanika se u potpunosti slaže sa tvrdnjom da se ulaganje u sigurnost ne smije smatrati dodatnim izdatkom već investicijom koja se osigurati konkurentnu prednost, dok 1 (2,5%) vrlo malo odobrava istu tvrdnju. Sa tvrdnjom da sinergija između konkurenata i srodnih organizacija, udruga, društava smanjuje rizik nastanka kriznih situacija u potpunosti se slaže njih 25 (62,5%) ispitanika, dok 1 (2,5%) vrlo malo odobrava tu tvrdnju. Iz grafikona se jasno može vidjeti da se 38 (95%) ispitanika puno ili potpuno slaže da je važno svakom zaposleniku osigurati adekvatnu edukaciju. Njih 25 (62,5%) ispitanika se puno ili potpuno slaže da je sadašnji zakonski propisana obuka vodiča pustolovnih izleta dostatna za smanjenje nastanka potencijalnih rizika, njih 12 (30%) se vrlo malo ili ponešto, a 3 (7,5) se nimalo ne slaže s tom tvrdnjom.

Sljedeći grafički prikaz prikazuje intezitet aktivnosti koje turistička agencija poduzima po pitanju kriznog komuniciranja, kolika je pripremljenost voditelja i agencije u slučaju nastanka krize, tko snosi odgovornost u tom slučaju, postoje je li pripremljeni timovi i dostatna edukacija u komuniciranju s medijima.

Grafički prikaz 14: Struktura aktivnosti turističke agencije u kriznom komuniciranju



Izvor: Vlastito istraživanje

Od svih ispitanih subjekata, njih 23 (57,5%) ispitanika ponešto, puno ili potpuno posjeduje bazu podataka o potencijalnim kriznim situacijama, a ostalih 17 (42,5%) ispitanih vrlo malo ili nimalo. Ukupno 33 (82,5%) ispitanih subjekata je ponešto, puno ili potpuno definirano tko snosi glavnu odgovornost u slučaju nastanka rizika, dok njih 7 (17,5%) ima vrlo malo ili nimalo ima definiranu situaciju. Ukupno 24 (60%) ispitanika ima ponešto, puno ili potpuno razrađen pisani priručnik što učiniti u slučaju nastanka krizne situacije, ostalih 16 (40%) ima vrlo malo ili nimalo razrađen priručnik. Pripremljene interne i eksterne timove u slučaju nastanka krizne situacije ima ponešto, puno ili potpuno spremno 26 (65%) ispitanih subjekata, dok njih 14 (35%) uopće nema ili vrlo malo. Što se tiče educiranosti voditelja po pitanju komunikacije s medijima u krizi, njih 19 (47,5) ispitanih je vrlo malo ili uopće nije, dok je ostalih 21 (52,5%) ponešto, puno ili potpuno obrazovano za takvu komunikaciju.

5.3.1. Analiza istraživačkih pitanja

Empirijsko istraživanje se prvenstveno usmjerilo na glavno istraživačko pitanje koje ispituje ***koliko je razvijena svijest o potrebi za razvijanjem strategije za sprečavanja nastanka krizne situacije i planova za rješavanje kada se kriza dogodi među ispitanim subjektima***. Na temelju prethodno izloženih rezultata, odnosno, grafičkih prikaza dan je odgovor na pitanje. Svih 40 ispitanika razvija planove i procedure za potencijalne krizne situacije, dok njih 90% je uključeno u aktivnosti praćenja zbivanja na globalnom turističkom tržištu i svijetu općenito što je iskazano u grafičkim prikazom 12. Nadalje, i grafičkim prikazom 10 se dobiva uvid o zadovoljavajućem stanju, to jest, razvijenoj svijesti ispitanih subjekata o potrebi kriznog menadžmenta. Tako, naprimjer, 33 (82,5%) ispitanih subjekata ima puno ili potpuno spremne planove u slučaju nepovoljnih vremenskih uvjeta, dok u slučaju ozljede klijenta tijekom izleta

30 (75%) ispitanih subjekata puno ili potpuno posjeduje kontingencijske planove.

Osim glavnog istraživačkog pitanja, radi potpunijeg uvida u situaciju ispitanih subjekata, postavljena su određena podpitanja. Na podpitanje, ***razvijaju li subjekti kriterije i protokole kojima se treba voditi pri odabiru određenog plana za sprečavanje krizne situacije ili rješavaju situacije kada se ona već dogodi***, istraživanje je potvrdilo da razvijaju kontigencijske planove i time prate određene kriterije i protokole. Tako opet u grafičkom prikazu 10 u slučaju nastanka krizne situacije uzrokovanom smrti tijekom izleta, 26 (65%) ispitanih agencija ima puno ili potpuno pripremljene kontigencijske planove, njih 11 (27,5%) vrlo malo ili ponešto, dok njih 38 (95%) posjeduje kontigencijske planove za neke druge moguće krizne situcije. U grafičkom prikazu 14 iznosi se činjenica da ukupno 24 (60%) ispitanika ima ponešto, puno ili potpuno razrađen pisani priručnik što učiniti u slučaju nastanka krizne situacije, što još jednom potvrđuje da ispitani subjekti imaju razvijene kontigencijske planove, te isti grafički prikaz daje uvid da ispitanici imaju i definirane kriteriji i protokle prilikom provođenja potonjih, jer ukupno 33 (82,5%) ispitanih subjekata je ponešto, puno ili potpuno definiralo tko snosi glavnu odgovornost u slučaju nastanka rizika. Nadalje njih 23 (57,5%) ispitanika ponešto, puno ili potpuno posjeduje bazu podataka o potencijalnim kriznim situacijama te njih 26 (65%) ima ponešto, puno ili potpuno spremno pripremljene interne i eksterne timove u slučaju nastanka krizne situacije.

Sljedeće podpitanje ulazi u područje obrazovanja zaposlenika, gdje se istražuje ***ulažu li ispitani subjekti u edukaciju zaposlenika o postupcima i procedurama sprečavanja ili rješavanja kriznih situacija*.** Iz grafičkog prikaza 13 se jasno može vidjeti da se 38 (95%) ispitanika puno ili potpuno slaže da je važno svakom zaposleniku osigurati adekvatnu edukaciju, što ukazuje da ispitani subjekti ozbiljno pristupaju tom području kriznog menadžmenta. Ukupno 33 (82,5%) ispitanih organizira internu obuku zaposlenika agencije za postupanje u kriznim situacijama, dok njih 72,5% ili 33 ispitanih omogućava zaposlenicima odlazak na eksterne obuke i radionice vezane za postupanje u kriznim situacijama. Ono što svih 40 ispitanika provode je kvalitetnu internu komunikaciju sa osobljem što se vidi u grafičkom prikazu 12. No, u grafičkom prikazu 14 dobiva se uvid da u komunikaciji s medijima u krizi subjekti nemaju još jaku definiranu situaciju, jer njih 19 (47,5) ispitanih je vrlo malo ili uopće nije educirano, dok je ostalih 21 (52,5%) ponešto, puno ili potpuno obrazovano za takvu komunikaciju.

Nadalje, u podpitanju koje istražuje ***je li oni subjekti koji imaju razvijene protokole i educirano osoblje upravljaju bolje kriznim situacijama***, u grafičkom prikazu 9 dobiva se informacija da unatoč tome što ispitani subjekti ulažu u edukaciju zaposlenika, ta edukacija nije dostatna jer 25 (62,5%) ispitanih turističkih subjekata je doživilo kriznu situaciju koja je uzrokovana greškom vodiča. No, s druge strane istraživanje je pokazalo da razvijanje protokola i kontigencijskih planova ipak smanjuje mogućnost nastanka kriznih situacija, što se vidi na istom grafičkom prikazu gdje 37 (92,5%) ispitanih turističkih subjekata nisu imali smrt tijekom izleta. Sa nestankom klijenta tijekom izleta susrelo tek se 10 (25%) turističkih subjekata, dok njih 30 (75%) nisu imali takvu situaciju u svojem poslovanju.

Istraživanjem na poslovnom slučaj su se ponudili i odgovori na dodatna pitanja:

Pri stvaranju ili kreiranju određenog adrenalinskog proizvoda, koliko je pažnje i ozbiljnosti usmjereno na istovremeno poduzimanje adekvatnih mjera opreza za sprečavanja nastanka rizika kod istog proizvoda?

U grafičkom prikazu 10 ispitano je postojanje kontigencijskih planova u slučaju najučestalijih kriznih situacija, te se pokazalo da ispitani subjekti u slučaju ozljede klijenta tijekom izleta 30 (75%) ispitanih subjekata puno ili potpuno posjeduje kontingencijske planove. Za mogućnost nastupanja krizne situacije uzrokovanom smrti tijekom izleta, 26 (65%) ispitanih agencija ima puno ili potpuno pripremljene kontigencijske planove, njih 11 (27,5) vrlo malo ili ponešto. Što se tiče nedostatka adekvatne opreme njih 29 (72,5%) ima puno ili potpuno spremne planove, 17,5% ili 7 subjekata je vrlo malo ili ponešto pripremljeno. Ukupno 33 (82,5%) ispitanih subjekata ima puno ili potpuno spremne planove u slučaju nepovoljnih vremenskih uvjeta, 12,5% ili 5 ispitanih je vrlo malo ili ponešto spremno na takvu situaciju. Od pripremljenosti subjekata na neku drugu moguću rizičnu situaciju, njih 38 (95%) posjeduje kontigencijske planove. Situacija ukazuje na ozbiljni pristup pri kreiranju određenog adrenalinskog proizvoda jer pojedini ispitani subjekti imaju već uvid u mogućnost nastanka kriznih situacija, od kojih se neke više ili manje vežu za određene adrenalinske proizvode.

Koliko je jaka suradnja promatranih subjekata s partnerima (onima koji omogućavaju korištenje resursa za realizaciju pojedinog adrenalinskog proizvoda) ?

Što se tiče suradnje između ispitanih subjekata s partnerima, u grafičkom prikazu 13 daje se uvid da se 25 (62,5%) ispitanih subjekata u potpunosti slaže sa tvrdnjom da sinergija između konkurenata i srodnih organizacija, udruga, društava smanjuje rizik nastanka kriznih situacija, dok njih 15 uopće nema ili vrlo malo Nadalje, pripremljene interne i eksterne timove u slučaju nastanka krizne situacije ima ponešto, puno ili potpuno spremno 26 (65%) ispitanih subjekata, dok ostalih 14 ima vrlo malo ili nimalo, što je vidljivo u grafičkom prikazu 14. Ovim stanjem

prikazano je da ipak pojedini subjekti još nemaju razvijenu jaku suradnju s partnerima, no veći broj onih koji imaju, ukazuje da polako raste svijest o potrebi potonjeg.

5.4. Kritički osvrt na istraživanje

Metoda ispitivanja, odnosno anketni upitnik proveden je na skupini od 40 ispitanika. U anketni je naglašeno da su ispitanici na većem rukovodstvu unutar agencije, radi reprezentativnijeg odgovora u kontekstu istraživane turističke pojave. Istraživanje je provedeno unutar Splitsko-dalmatinske županije, prvenstveno ciljajući na agencije koje nude usluge samo adrenalinskog karaktera, no zbog specifičnosti stanja unutar tržišta, obuhvaćene su i one koje osim potonjih, nude i druge oblike turističke usluge. Tako, od 40 ispitanih subjekata, njih 72,5% nudi i druge oblike usluge, dok ostalih 27,5% nudi jedino adrenalinske sadržaje. Razlog tome stoji u činjenici da je industrija adrenalinskog turizma u počecima svojeg razvoja u Republici Hrvatskoj, pa tako i unutar županije.

Iako se adrenalinski turizam tek formira u istraživanju se dobiva uvid kako od 40 ispitanika njih 47,5 % ima 5 ili više godina iskustva u industriji adrenalinskog turizma, dok njih 37,5% ispitanika ima radnog staža u vođenju agencije koja nudi adrenalinske usluge. Od 40 ispitanih subjekata 52,5% su žene, dok 47,5% su muškarci. Istraživanje potvrđuje teorijski dio sekundarnog istraživanja rada u kojem se kao novi trend unutar adrenalinskog turizma ističe porast uloga žena u toj industriji. Istu tezu potvrđuje i činjenica da je trenutna predsjednica Zajednice pustolovnog turizma u Republici Hrvatskoj žena. Što se tiče dobnih skupina, njih 40% ima između 31 i 40 godina, no sve veća je zainteresiranost za poslovanje u adrenalinskom turizmu i onih između 20 i 30 godina (37,5%).

Nadalje, obrazovni profil ispitanika je u većini ekonomski (67,5%), što je i za očekivati zbog prirode poslovanja agencije i poslova koje obavlja voditelj iste. Da agencije koje nude usluge adrenalinskog karaktera u Splitsko-dalmatinskoj županiji još uvijek posluju na nivou malog poduzetništva vidi se u broju zaposlenih, gdje njih 47,5% ima manje od 5 zaposlenih, te isti postotak spada i na one koji imaju od 5 do 15 zaposlenih.

Anketni upitnik je obuhvatilo i šest pitanja koja su od ispitanika tražila da korištenjem Likertove skale procjene svoje aktivnosti i stavove po pitanju upravljanja kriznim situacijama

i kriznog menadžmenta. Cilj tih pitanja je dobivanje uvida u trenutno stanje ispitanih subjekata i njihovog poslovanja, odnosno, koliko je razvijena svijest istih o potrebi za razvijanjem strategije za sprečavanje nastanka krizne situacije i planova za rješavanje kada se kriza dogodi. U istraživanju mjera koje voditelji agencije poduzimaju, svih 40 ispitanih je potvrdilo da barem u nekoj mjeri razvijaju planove i procedure za potencijalne krizne situacije.

Isto tako, u pitanju koje izlaže određene tvrdnje, na temelju slaganja svih ispitanika o važnosti educiranja zaposlenika te ulaganjem u sigurnost klijenata, dobiva se uvid o razvijenoj svijesti o potrebi za uvođenjem strategija i planova za pokrivanje tih područja. Osim razvijene svijesti o educiranju zaposlenika, ispitanici konkretno ulažu u obrazovanje samih zaposlenika. Potonji uvid potvrđuje broj od 33 ispitanika koji organizira internu obuku zaposlenika za postupanje u kriznim situacijama, te broj od njih 29 ispitanih koji omogućava zaposlenicima odlazak na eksterne obuke i radionice vezane za postupanje u kriznim situacijama. Od zakonski propisane obuke vodiča pustolovnih izleta, samo njih 13 ispitanih u potpunosti se slaže da je dostatna za smanjenje nastanka potencijalnih kriza, dok njih 27 smatra da to još nije dovoljno. Ispitanici imaju realni stav o toj tvrdnji, jer sama obuka vodiča za pustolovne izlete, traje 3 dana i odnosi se na sve proizvode unutar adrenalinskog turizma, što nije dovoljno, znajući da svaki proizvod je sam za sebe specifičan.

Što se tiče ulaganjem u sigurnosti, svi ispitanici smatraju da globalna tema vezana za sigurnost turista na adrenalinskim izletima utječe na njihovo poslovanje, dok njih 36 ispitanih je uključeno u zbivanja na globalnom turističkom tržištu u svijetu i općenito. Svi ispitnici su se složili sa tvrdnjom da sinergija, to jest suradnja između konkurenata i srodnih organizacija, udruga, društava smanjuje rizik nastanka kriznih situacija i povećava sigurnost klijenata, što potvrđuje da ispitanici imaju jaku suradnju s partnerima.

Nadalje, kada su predstavljene neke od najučestalijih mogućih kriznih situacija, i pitanje koje se odnosi na posjedovanje kontigencijskih planova za sprečavanje istih, uvidjelo se stanje pripremljenosti ispitanih subjekata. Tako, u slučaju nepovoljnih vremenskih uvjeta , krizna situacija koju su subjekti najčešće doživjeli u dosadašnjem poslovanju, njih 82,5% imaju spremne planove u slučaju kada ona nastupi. Iz istraživanja uviđa se spremnost ispitanika, prvenstveno u činjenici da imaju spremne kontigencijske planove za određene krizne situacije iako nisu imali istu u dosadašnjem poslovanju. Tako naprimjer, njih 37 ispitanika nije imao

slučaj smrti tijekom izleta, no isti broj ispitanika ima spremne procedure i planove u slučaju da ta određena kriza nastupi. Ispitani subjekti time potvrđuju sve veću svijest o potrebi razvijanja kriterija za sprečavanje krizne situacije.

Od ispitanih 40 subjekata, njih 31 ima razrađenu bazu podataka o potencijalnim kriznim situacijama, što još jednom ukazuje na veći postotak onih koji pristupaju ozbiljno na poduzimanje adekvatnih mjera opreza za sprečavanje nastanka rizika kod određenog adrenalinskog proizvoda. Također, njih 33 ispitanih ima razrađeni pisani priručnik što učiniti u slučaju nastanka krizne situacije, što ukazuje na razvijene kriterije u slučaju događanja potonje.

Nadalje, kod 37 ispitanika je definirano tko snosi glavnu odgovornost u slučaju nastanka rizika što ukazuje na spremnost preuzimanja odgovornosti i poticanje aktivnosti za rješavanje već nastalih kriznih situacija. No, 27 ispitanika je ponešto, vrlo malo i nimalo educirano u komuniciranju s medijima, koja je bitna stavka kriznog menadžmenta. Tu se očekuje veće ulaganje s obzirom da su se ispitanici složili da je ulaganje u sigurnost investicija, a ne trošak. Također, na temelju toga, vidi se još uvijek manjak obrazovanja u tom segmentu.

Istraživanje je ukazalo o razvijenoj svijesti ispitanika, konkretno voditelja turističkih agencija koje nude usluge adrenalinskog karaktera o potrebi za razvijanjem strategije za sprečavanje nastanka krizne situacije. Također , razvijena je i svijest o potrebi planova za rješavanje kada se kriza dogodi. Ispitanici su svjesni i najučestalijih kriznih situacija. Osim najučestalijih, imali su mogućnost da navedu neke druge konkretne krize situacije s kojima su se suočavali u dosadašnjem poslovanju. Neke od njih su:

- Prometne gužve i zastoji
- Brza vožnja zaposlenika
- Smanjenje razine rijeke Cetine (vezano uz rafting i extreme kanjonig)
- Propusti gradski vlasti

Ispitanici smatraju da im prometne gužve i zastoji ometaju normalni tijek odvijanja izleta, što stvara nervozu kod gostiju tijekom odlaska na izlet. Brza vožnja zaposlenika dovodi do događanja potencijalne prometne nesreće ili kvara prijevoznog sredstva. Jedan od ispitanika je

naveo kao konkretnu trenutnu situaciju smanjenja razine rijeke Cetine, što otežava i smanjuje doživljaj ponude raftinga i extreme kanjoniga. Navedeni su i propusti gradskih vlasti koji otežavaju proces odvijanja agencijskog poslovanja.

Iako zakonska regulativa nije dostatna, ispitanici samovoljno ulažu u obrazovanje svojih zaposlenika i ozbiljno pristupaju na poduzimanje adekvatnih mjera opreza za sprečavanje nastanka rizika kod proizvoda kojeg nude. Svi ispitanici posluju kao mali poduzetnici, i zato se da zaključiti zašto odobravaju tvrdnju suradnje s konkurentima i ostalim partnerima unutar industrije. To je i poželjno, jer je i sama industrija adrenalinskog turizma u Republici Hrvatskoj još uvijek nedovoljno razvijena, te zahtijeva zajedničko djelovanje i daljnji napredak. Većina ispitanika ima određene planove, procedure i kriterije po kojima djeluju u sprečavanju krize i rješavanju krize kada nastupi. Tako je provedeno istraživanje dalo potvrdne odgovore na istraživačka pitanja i ukazalo na pozitivan smjer razvijanja industrije adrenalinskog turizma na prostorima Splitsko-dalmatinske županije.

ZAKLJUČAK

Upravljanje turističkim agencijama koje nude usluge adrenalinskog karaktera iznimno je kompleksno zbog prirode industrije adrenalinskog turizma, nepristupačnog i rizičnog okruženja u kojem djeluje i zbog promjena koje se događaju u turističkoj potražnji kojima se mora prilagođavati. U takvim uvjetima od voditelja turističkih agencija se zahtijeva da budu poduzetniji, maštovitiji, uporniji i strpljiviji, kako bi mogli udovoljiti potrebama turista. Karakteristike adrenalinske usluge, specifičnosti njezinih proizvoda, uloga ljudskih resursa, značaj standarda i ulaganje u sigurnost provođenja usluga najvažniji su aspekti o kojima svaki voditelj mora voditi posebnu brigu.

Danas se u turizmu susreću brojne krizne situacije koje stvaraju problem u poslovanju turističkih destinacija, a samim time i poduzetnika u adrenalinskom turizmu. Temeljni problem koji se pritom javlja nije sama činjenica da se većina tih događaja ne može predvidjeti, već i nesnalaženje na novonastale situacije kao posljedica nedostatka znanja o kriznom menadžmentu, odnosno znanja o upravljanju krizama. Zbog pojačane pojave raznih vrsta kriza i katastrofa u suvremenom društvu jedini način da se ublaži njihov negativan učinak je poznavanje i uvođenje kriznog menadžmenta.

Krizni menadžment tek je od nedavno počeo biti predmet istraživanja mnogih autora. Iako krizni menadžment u industriji adrenalinskog turizma ne može u potpunosti spriječiti krize, može pomoći pri kontroli njezinih efekata. Budući da su usluge u adrenalinskom turizmu zbog specifičnosti svog poslovanja podložnija utjecaju kriznih situacija u odnosi na ostale djelatnosti, evidentno je kako i najmanji incidenti mogu uzrokovati pad u turističkoj potražnji. Sve to upućuje na zaključak kako voditelji agencija moraju veliku pažnju posvetiti proučavanju potencijalih kriznih situacija te preventivnim aktivnostima koje se odnose na organizaciju sigurnosti prije, tijekom i nakon korištenja usluge u adrenalinskom turizmu, donošenje procedura za postupanje u kriznim situacijama, sigurnosnu edukaciju zaposlenika te formiranje kriznog tima za upravljanje krizama.

Empirijsko istraživanje koje je provedeno na uzorku od 40 ispitanika s područja Splitsko-dalmatinske županije, dokazale su kako je pristup ispitanih subjektata prema kriznom menadžmentu zadovoljavajući. Sa porastom poduzetnika koji će ciljano izabrati nuđenje

usluga samo adrenalinskog karaktera očekuje se sukladno s tim i veća razmjena znanja, tehnika i alata unutar kriznog menadžmenta.

Aktualnost ove tematike svakako ostavlja prostora za daljna istraživanja u ovom području. S obzirom na činjenicu da je adrenalinska industrija u Hrvatskoj tek u svojem razvoju, za očekivati je kako poduzetnici, iako svjesni aktualnosti, još uvijek nemaju jasno definirane krizne strategije. No, budući da potražnja za uslugama adrenalinskog turizma rapidno raste, pa tako i Hrvatska kao destinacija ima veliki potencijal za jačanjem konkuretnog položaja na tržištu, poduzetnici su na dobrom putu da implementaciju kriznih planova i organizaciju kriznog menadžmenta postave na višu razinu poslovanja.

PREPORUKE

Provedenim istraživanjem dobiveni su zadovoljavajući rezultati sukladno sa činjenicom da je adrenalinski turizam u Republici Hrvatskoj na samim počecima. Položaj Hrvatske i prirodni resursi čine idealne uvjete za razvoj i poboljšanje adrenalinskog turizma i njegove što raznovrsnije ponude. Glavni nosioci ovog oblika turizma se nalaze na različitim pozicijama, od Ministarstva turizma, do vladinih i neprofitnih organizacija, te udruga koje se bave zaštitom i očuvanjem prirodnih resursi do onih koji djeluju u polju sigurnosti i zaštite turista. Pregledom takvog stanja, pojam suradnje čini bitnu stavku u daljnjem razvijanju ovog oblika turizma. Iako je za sada suradnja vidljiva između Zajednice pustolovnog turizma i HGSS-a , jako je bitno uključiti i formirati i ostale sudionike. To se odnosi na uključivanje glavnih predstavnika tih ostalih sudionika, kao što su naprimjer, Hrvatski ronilački savez ili Hrvatski planinarski savez, u donošenje odluka i razvijanje daljnih planova za unapređenje ponude adrenalinskog turizma. Osim toga, to bi omogučilo lakše uvođenje i razvijanje kriznog menadžmenta jer bi dovelo do bržeg protoka informacija.

Kao što i većina ispitanih subjekata u istraživanju smatraju, sadašnja zakonska regulativa nije dostatna za regulaciju adrenalinskog turizma. Zakonska regulativa je ograničila i mogućnost, u svrhu kontrole, da se proširi ponuda, odnosno, da se i drugih oblici adrenalinskih sportova uključe u turizam. Tako, ako netko i uvidi priliku da pokrene novi oblik u domeni adrenalinskog tuirzma, već na početku ima problema što se tiče zakonskog uređenja. Zato je potrebno ostaviti mjesta za širenje i za svaki oblik uvesti uređenu zakonsku regulativu. Sve to bi olakšalo poslovanje malim poduzetnicima i omogučilo brže širenje na tržištu.

Naravno sve to je moguće uz stalno praćenje stanja na tržištu koje bi radili za to postavljeni stručnjaci iz struke, a zato bi trebalo pokrenuti udruženje ili organizaciju koje bi se isključivo bavilo tom tematikom.

SAŽETAK

S obzirom na brojne specifičnosti u poslovanju turističkih agencija koje nude adrenalinske usluge, njihova osjetljivost na krizne situacije veća je u odnosu na ostale djelatnosti. Pojam krize i rizika direktno je uključen u ponudu adrenalinskog turizma, te je samim time izloženost krizama i katastrofama učestaliji. Zbog toga upravljanje kriznim situacijama, odnosno krizni menadžment, mora zauzimati značajnu ulogu u poslovanju turističkih subjekata. Za potrebe rada najprije je obrađen teorijski dio u kojem su navedene temeljne odrednice poslovanja u adrenalinskom turizmu, objašnjeni su pojmovi krize i kriznog menadžmenta u međunarodnom turizmu te je naglašena važnost upravljanja kriznim situacijama u industriji adrenalinskog turizma. U empirijskom dijelu rada provedeno je istraživanje na uzorku od 40 ispitanika, voditelja turističkih agencija koje nude usluge adrenalinskog karaktera sa područja Splitsko-dalmatinske županije u cilju prikupljanja podataka o pristupu voditelja agencija prema kriznim situacijama. Rezultati istraživanja pokazali su zadovoljavajući pristup voditelja ovoj tematici što implicira na zaključak kako je svijest o postojanju kriznih situacija i važnosti kriznog menadžmenta prisutna među voditeljima agencija.

Ključne riječi: adrenalinski turizam, krize, krizni menadžment

SUMMARY

The terms such are crisis and risk, are directly involved in the offers of adrenaline tourism, and as such, exposure to crises and disasters is more frequent. Therefore crisis management must play a significat role in the business of tourism entities. For the purpose of this thesis, the theoretical part explaining the basics of business model of adrenaline tourism has been elaborated. It explains as well, the concept of crisis and crises management in the international tourism with emphasis on the importance of risk management. Empirical part of this thesis, with the aim of collecting data related to behavior of tourist agencies managers in crises situation, includes survey conducted on a sample of 40 respondents, managers of tourist agencies, offering adrenaline type of services in the area of Split- Dalmatia County. The results of the survey showed a satisfactory approach to this theme. According to the results of the survey, managers of tourist agencies are aware of crises situation existence, as well as importance of crises management.

Key words: adrenaline tourism, crises, crisis management

LITERATURA

Knjige:

1. Anić i dr. (2004). Hrvatski enciklopedijski rječnik, Novi Liber, Zagreb.
2. Buckley, R. (2006). Adventure Tourism Management, Elsevier Ltd., Oxford.
3. Buckley, R. (2010). Adventure Tourism, CABI, Wallingford.
4. Bulajić, M. (2010) . Krizno komuniciranje, Medix.
5. Coombs, T. (2014). Ongoing Crisis Communication: Planing, Managing, and Responding, University of Central Florida.
6. Fink, S. (1986). Crisis Management: Planning for the inevitable, American Association for Management, New York.
7. Geić, S. (2010). Menadžment selektivnih oblika turizma, Sveučilište u Splitu, Sveučilišni studijski centar za stručne studije, Split.
8. Henderson, C. J. (2007). Tourism Crises: Causes, Consequences and Managment Branding, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
9. Novak, B. (2001). Krizno komuniciranje i upravljanje opasnostima, Zagreb, Binoza Press.
10. Popesku, J. (2011). Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, Beograd.
11. Swarbrooke, J. et al. (2003). Adventure Tourism: The new frontier, 1. izd. Butterworth-Heinemann.
12. Sönmez, S., Backman, K., Allen, L. (1994). Managing Tourism Crises: A Guidebook, Clemson, SC: Clemson University.
13. Vilkoks, D. (2006). Odnosi s javnošću: Strategije i taktike, Centar za izdavačku delatnost, Beograd.
14. Zelenika, R. (2000). Metodologija i tehnologija izrade znanstvenog i stručnog djela, četvrto izdanje, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Rijeci.

Članci i studije:

1. Adventure Travel Trade Association (2017). 20 Adventure Travel Trend to Watch in 2018.
2. Anderson, B.(2006). Crisis management in the Australian tourism industry: Preparedness, personnel and postscript, Tourism Management.
3. Avraham, E. (2015). Destination image repair during crisis: Attracting tourism during the Arab Spring uprisings, Tourism Management.

4. Cater, C. (2006). Playing with risk? Participant perceptions of risk and management implications in adventure tourism, Tourism Management.
5. Cloutier, R. (2003). The Business of Adventure Tourism. In S. Hudson, ed. Sport and Adventure Tourism. First Edition. New York: The Haworth Hospitality Press.
6. Dražina, A. (2017). Potencijali razvoja avanturističkog turizma u Zadarskoj županiji, Sveučilište u Splitu – Završni rad, Split
7. Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., Scott, N. (2009). Destination and enterprise management for a tourism future, Tourism Management.
8. Fabrizzi, N. (2014). Adventure Tourism Management, Honors College Theses.
9. Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management, Tourism Management
10. Fletcher, R. (2010). The Emperors new adventure: Public secrecy and the paradox of adventure tourism, Journal of contemporary ethnography.
11. Grubić, G. i dr. (2012). Strategija odnosa s javnošću i krizne komunikacije, The Scientific Journal for Theory and Practice of Socioeconomic Development
12. .Glaesser, D. (2004). Crisis Management in the Tourism Industry, Elsevier, Oxford, UK.
13. Hollman, K. W. and Forrest, J. E. (2000). Risk Management in a Service business. International Journal of Service Industry Management.
14. Kennedy, F.W. (2014). Adventure Travel. Sbg. 47(8).
15. Korstanje, M. (2009). Re-Visiting Risk Perception. Theory in the Context of Travel. E-Review of Tourism Research.
16. Leach, D. (2008). How tourism to the extreme can be taken too far. Toronto Star Retrieved.
17. Lusby, C. (2017). Hard and soft tourism, The SAGE International Encyclopedia of Travel and Tourism.
18. Morgan, D. (2000). Adventure tourism activities in New Zealand: perceptions and management of client risk. Tourism Recreation Research
19. Okumus, F., Altinay, M., Arasli, H. (2005): The impact of Turkey's economic crisis if February 2001 on the tourism industry in North Cyprus, Tourism Management.
20. Osmanagić Bedenik, N. (2010). Krizni menadžment: teorija i praksa, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Zagrebu, 8 (1), str. 101-118.
21. Palmer, C. (2004). Death, Danger and the selling of risk in adventure sports, Understanding Lifestyle Sport.
22. Perinić, J. (2014). Mediji u krizama i katastrofama, SIGTUR2014.

23. Ritchie, B.W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry, Elsevier, Tourism Management.
24. Santana, G. (2004). Tourism Development in Coastal Areas-Brazil: Economic, Demand and Environmental Issues, Journal of Coastal Research.
25. Sausmarez, N.D. (2004). Crisis management for the tourism sector: preliminary considerations in policy development, Tourism and Hospitality Planning and Development.
26. Tomić, B. (2014). Upravljanje kriznim komuniciranjem u zaštičenim prirodnim područjima, Univerzitet Singidunum, Fakultet za medije i komunikacije.
27. UNWTO (2011). Toolbox for Crisis Communications in Tourism, Checklists and Best Practices, Madrid.
28. Voide, C. (2019). Crisis Management Strategy for a Small Adventure Tour Operator specialised in Madagascar, School of Management & Tourism.
29. Zurjak, J. (2016). Aktivni turizam na hrvatskoj obali i otocima, Sveučilište u Zadru – Završni rad, Zadar.
30. Walle, A. (1997). Pursuing risk or insight: Marketing adventures, Annals of Tourism Research.
31. Wilks, J. & Davis, R. (2000). Risk Management for scuba diving operators on Australia's Great Barrier Reef. Tourism Management.
32. World Tourism Organization (2014). AM Reports, Volume nine – Global Report on Adventure Tourism, UNWTO, Madrid.

POPIS LITERATURA 2

Knjige:

1. Radišić, F. (1997). Poduzetnički menadžment u turizmu, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija.
2. Regester, M. (1989). Crisis Management: What to do when the unthinkable happens, London, Century Hutchinson.
3. Skoko, B. (2006). Priručnik za razumijevanje odnosa s javnošću, MPR, Zagreb.
4. Takeda P, (2000/2003.) Ekstremni sportovi: Penjanje, prev. R.Mlinarec, Zagreb, AKD
5. Verčić, D., Zavrl, F., Rijavec, P., Tkalac Verčić, A., Laco, K. (2004). Odnosi s medijima, Masmedia.
6. Weber, S., Mikacic, V. (1999). Osnove turizma, Školska knjiga, Zagreb, str. 24.
7. Weihrich, H., Koontz, H. (1994). Menadžment, Mate d.o.o., Zagreb, str. 4.
8. Wihte J., Mazur L. (1986). Strategic Communications management, Addison – Wesley publishing Company, Harlow.
9. Živković, R. (2009). Ponašanje i zaštita potrošača u turizmu, Beograd, Mladost group.

Članci i studije:

1. Association for tourism and leisure education and research (2015). Risk in travel and tourism: Geographies, behaviours and strategies, ATLAS, Lisbon.
2. Buckley, R. (2012). Rush as a key motivation in skilled adventure tourism: Resolving the risk recreation paradox, Tourism Management.
3. Bažulić, M. (2016). Najekstremniji sportovi svijeta kao dio turističke atrakcije, Međimursko Veleučilište u Čakovcu - Završni rad, Čakovec.
4. Beedie,P. (1996). Risk Taking: The Consensus View, The Journal of Adventure Education and Outdoor Leadership.
5. Beirman, D. (2003). Restoring Tourism Destinations in Crisis. A Strategic Marketing Approach, Wallingford: CABI.
6. Bentley,T., Page, S. (2001). Scoping the extent of adventure tourism accidents, Annals of Tourism Research.
7. Browne, M.A., Keown-McMullan, C.M., Crisis avoidance through proactive project management, u: Kähkönen, K., i Artto, K.A. (Eds.) (1997). Managing Risks in Projects, London: E&FN Spon.
8. Čevra, A. (2016). Upravljanje kriznim situacijama u hotelskom poslovanju, Sveučilište u Splitu – Diplomski rad, Split.

9. Čorak S. Mikačić V. (ur.) (2006). HRVATSKI TURIZAM – plavo, bijelo, zeleno, Institut za turizam, Zagreb.
10. Department of Labour (2010). Review of risk management and safety in the adveture and outdoor commercial sectors in New Zealand 2009/10, FINAL REPORT, Wellington.
11. Dickson,T., Dolnicar,S. (2004). No risk,no fun: The role of perceived risk in adventure tourism, Cauthe, Australia.
12. Đukić, J. (2010). Krizni menadžment događaja u turizmu, Univerzitet Singidunum - Diplomski rad, Beograd.
13. Evans, N., Elphick, S. (2005). Models of crisis management: An evaluation of their value for strategic planning in the international travel industry, International Journal of Tourism Research.
14. Frangialli, F. (2004). International Tourism: The Great Turning Point, UNWTO, Madrid.
15. Frisby, E. (2002). Communicating In A Crisis: The British Tourist Authority's Response To The Foot-And-Mouth Outbreak and the 11th September, 2001, Journal of Vacation Marketing.
16. Glaesser, D. (2003). Crisis Management in the Tourism Industry, Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford.
17. GlaHudson, S., Beedie.P. (2003). Emergence of mountain-based adventure tourism, Annals of Tourism Research.
18. Jia, J., Dyer, J. S., Butler, J.C. (1999). Measure of perceived risk, Management Science.
19. Kane, J., Tucker, H. (2004). Adventure tourism: The freedom to play with reality, Tourist studies.
20. Lalić, B. (2009). Bezbednost u turizmu i krizno komuniciranje, Univerzitet Singidunum - Master rad, Beograd.
21. Latkovič, M. (2002). Upravljanjem rizicima: identifikacija, mjerenje i kontrola, Financijska teorija i praksa.
22. Marra, F. (1998). Crisis communication plans: Poor predictors of excellent crisis public relations, Public Relations Review.
23. Malhotra, R., Venkatesh, U. (2009). Pre-crisis period planning: lessons for hospitality and tourism, Worldwide Hospitality and Tourism Themes.
24. Miholić, D. (2014). Krizno komuniciranje u 10 koraka, Privredni Vjesnik, broj 3345.
25. PATA (2003). Crisis: It won't Happen to Us!, Pacific Asia Travel Association, Bangkok.
26. Palmer, C. (2002). Shit happen: The selling of risk in extreme sport, The Australian Journal of Anthropology.

27. Parsons, W. (1996). Crisis management, Career Development International.
28. Sapriel, C. (2003). Effective crisis management: Tools and best practice for the new millennium, Journal of Communication Management, 7 (4).
29. Šijan,M. (2016). ACTIVE TOURISM in protected&Natura 2000 areas: Be Natural Be Active, Association for Nature, Environment and Sustainable Development, Sveta Nedjelje.
30. Šuperina, M., Pogačić, K. (2006). Učestalost Hrvatske gorske službe spašavanja u traganju za nestalim osobama. Zagreb.
31. Vrdoljak-Šalamon B. (2006.) „Planinski turizam“ u: HRVATSKI TURIZAM – plavo, bijelo, zeleno (ur. Čorak S. Mikačić V.). Institut za turizam, Zagreb.
32. Wang, Yu-Shan (2009): The impact of crisis events and macroeconomic activity on the Taiwan's international inbound tourism demand, Tourism Management.
33. Weber, K. (2001). Outdoor adventure tourism: A review of research approaches, Annals of Tourism Research.
34. Wester, M. Fight (2011). Flight or Freeze: Assumed Reactions of the Public During a Crisis, Journal of Contingencies and Crisis Management.
35. Williams, P., Soutar, G. (2005). Close to the “edge”: Critical issues for adventure tourism operators, Asia Pacific Journal of Tourism Research.
36. Williams, P., Soutar, G. (2009). Value, satisfaction and behavioural intentions in an adventure tourism context, Annals of Tourism Research.

Izvori s Interneta:

1. Adventure Tourism – ACS DISTANCE EDUCATION (2018), [Internet], raspoloživo na: https://www.acsedu.co.uk/Info/Hospitality-and-Tourism/Ecotourism/Adventure-Tourism.aspx , [16.7.2018.].
2. Adrenalinski turizam u Hrvatskoj: Nezaboravno iskustvo za najhrabrije, Eva Jarni (2017), [Internet], raspoloživo na: http://www.journal.hr/lifestyle/adrenalinski-turizam-u-hrvatskoj , [15.05. 2018.].
3. Adrenalinski turizam- probudite dijete u sebi (2017), [Internet], raspoloživo na: http://www.apartmanija.hr/zajednica/ideje/adrenalinski-turizam , [15.06. 2018.].
4. Dodjela priznanja HGSS-u i vodičima u pustolovnom turizmu (2017), [Internet], raspoloživo na: https://dubrovacki.slobodnadalmacija.hr/vijesti/turizam-i-gospodarstv [11.8.2018.].

5. International Standards for Adventure Travel: What are they and why bother? Parkison Andy, Challenges&Solutions (2017), [Internet], raspoloživo na: http://www.dulichable.com/international-standards-for-adventure-travel-what-are-they-and-why-bother/ , [05.05. 2018.].
6. Iva Bencun nova predsjednica Zajednice pustolovnog turizma HGK (2017), [Internet], raspoloživo na: https://hgk.hr/s-graditeljstvo-i-komunalno-gospodarstvo/poziv-na-sjednicu-zajednice-pustolovnog-turizma-izvjestaj , [05.05. 2018.].
7. Splitsko-dalmatinska županija ima sve preduvjete za pustolovni turizam (2018), [Internet], raspoloživo na: https://magazin.hrt.hr/splitsko-dalmatinska-zupanija-ima-sve-preduvjete-za-pustolovni-turizam , [05.08. 2018.].
8. Trial Begins In Death of 21 During Trip In Switzerland (2001), [Internet], raspoloživo na: https://www.nytimes.com/2001/world/trial-begins-in-death-of-21-during-trip-in-switzerland.html , [1.08. 2018.].
9. Turističke usluge aktivnog i pustolovnog turizma- popis aktivnosti (2018), [Internet], raspoloživo na: https://www.hgk.hr/turisticke-usluge-aktivnog-i-pustolovnog-turizma-popis-aktivnosti , [05.05. 2018.].

POPIS SLIKA, TABLICA I GRAFIČKIH PRIKAZA

Slika 1: Klasifikacija avanturističkih aktivnosti 11
Slika 2: Top trendovi i destinacije u turizmu 2017. godine 14
Slika 3: Popis turističkih usluga unutar pustolovnog i aktivnog turizma 17
Slika 4: Razvojne faze krize 22
Slika 5: Dio pisanog dokumenta s informacijama koji upoznaje korisnika o usluzi extreme kanjoniga, te vrsta rizika provođenje usluge 37

Grafički prikaz 1: Struktura turističkih agencija s obzirom na godine poslovanja 40
Grafički prikaz 2: Struktura turističkih agencija s obzirom na broj zaposlenih 41
Grafički prikaz 3: Struktura turističke agencije s obzirom na način poslovanja 41
Grafički prikaz 4: Obrazovni profil ispitanika 42
Grafički prikaz 5: Radni staž ispitanika u industriji adrenalinskog turizma 42
Grafički prikaz 6: Radni staž ispitanika u vođenju agencija za adrenalinski turizam 43
Grafički prikaz 7: Spol ispitanika 43
Grafički prikaz 8: Dob ispitanika 44
Grafički prikaz 9: Najučestalije krizne situacije u dosadašnjem poslovanju turističkih agencija 44
Grafički prikaz 10: Struktura posjedovanja kontigencijskih planova turističkih agencija za najučestalije krizne situacije 45
Grafički prikaz 11: Utjecaj globalnih tema na donošenje odluka voditelja o poslovanju agencije 46
Grafički prikaz 12: Struktura aktivnosti koje poduzima voditelj agencije 47
Grafički prikaz 13: Struktura stavova ispitanika o tvrdnjama 48
Grafički prikaz 14: Struktura aktivnosti turističke agencije u kriznom komuniciranju 49

PRILOZI

ANKETA VODITELJA AGENCIJA O UPRAVLJANJU KRIZNIM SITUACIJAMA U ADRENALINSKOM TURIZMU

Poštovani/a,

Moje ime je Ivana Rakuljić i studentica sam završne godine diplomskog studija na Ekonomskom fakultetu u Splitu, smjer Turizam i hotelijerstvo. Ovo istraživanje provodim u sklopu izrade diplomskog rada na temu "Upravljanje kriznim situacijama u adrenalinskom turizmu", pod mentorstvom doc.dr.sc. Ivane Bilić.

Za potrebe istraživanja sastavljen je anketni upitnik, namijenjen voditeljima agencija na području Splitsko-dalmatinske županije, koji su odgovorni za upravljanje poslovanjem agencije. Osnovni cilj istraživanja je analizirati stav voditelja agencije prema kriznim situacijama u svakodnevnom poslovanju agencije.

Za ispunjavanje upitnika potrebno je oko 10 minuta. Sudjelovanje u istraživanju je dobrovoljno, a ispunjavanje upitnika u poptunosti anonimno- dobiveni podaci će se koristiti isključivo grupno u istraživačke svrhe. Za sva eventualna pitanja stojim Vam na raspolaganju te me možete kontaktirati putem e-mail adrese ivana.rakuljic@gmail.com.

Molim Vas da odvojite dio svog dragocjenog vremena i ispunite anketni upitnik- svaki Vaš odgovor je važan!

1. U kojoj mjeri Vi kao voditelj agencije poduzimate sljedeće aktivnosti:

	Nimalo	**Vrlo malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Uključen sam u zbivanja na globalnom turističkom tržištu i u svijetu općenito					
Organiziram internu obuku zaposlenika agencije za postupanje u kriznim situacijama					
Omogućavam zaposlenicima odlazak na eksterne obuke i radionice vezane za postupanje u kriznim situacijama					

Provodim kvalitetnu internu komunikaciju sa osobljem					
Razvijam planove i procedure za potencijalne krizne situacije					

2. U kojoj mjeri sljedeće globalne teme utječu na poslovne odluke i postupke koje Vi kao voditelj agencije donosite?

	Nimalo	**Vrlo Malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Zbivanja na turističkom tržištu i općenito					
Aktualne klimatske promjene					
Sigurnost turista na adrenalinskim izletima					
Nove ekstremne aktivnosti u domeni adrenalinskog turizma					

3. U kojoj mjeri Vaša agencija posjeduje kontigencijske planove postupanja u slučaju:

	Nimalo	**Vrlo Malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Ozlijede klijenta tijekom izleta					
Smrti klijenta tijekom izleta					
Nedostatak advekatne opreme					
Nepovoljnih vremenskih uvjeta					
Nekog drugog rizika					

Druge prijetnje i ocijena opasnosti od iste:

4. U kojoj mjeri se od sljedećih kriznih situacija Vaša agencija suočavala u dosadašnjem poslovanju?

	Nimalo	**Vrlo Malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Ozljeda ili nesreća klijenta					

Smrt tijekom izleta					
Nestanak klijenta tijekom izleta					
Nedostatak adekvatne opreme					
Nepropisno ponašanje i stanje klijenta					
Greške vodiča izleta					
Iznenadni nepovoljni vremenski uvjeti					

Navedite koje druge krizne situacije

5. U kojoj mjeri se slažete sa sljedećim tvrdnjama:

	Nimalo	**Vrlo Malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Voditelji agencija imaju primarnu ulogu u organiziranju i provođenju planova i protokola za postupanje u kriznim situacijama					
Ulaganje u sigurnost ne smije se smatrati dodatnim izdatkom već investicijom koja će osigurati konkuretnu prednost					
Sinergija između konkurenata i srodnih organizacija, udruga, društava smanjuje rizik nastanka kriznih situacija					
Važno je svakom zaposleniku osigurati adekvatnu edukaciju					
Sadašnja zakonski propisana obuka vodiča pustolovnih izleta je dostatna za smanjenje potencijalnih rizika					

6. Procijenite intenzitet sljedećih aktivnosti koje Vaša agencija poduzima po pitanju kriznog komuniciranja:

	Nimalo	**Vrlo Malo**	**Ponešto**	**Puno**	**Potpuno**
Postoji baza podataka o potencijalnim kriznim situacijama?					
Definirano je tko snosi glavnu odgovornost u slučaju nastanka rizika?					
Postoji razrađeni pisani priručnik što učniti u slučaju nastanka krizne situacije?					
Pripremljeni su interni i eksterni timovi u slučaju nastanka krizne situacije?					
Voditelji agencije su educirani u komuniciranju s medijima u krizi?					

7. Koliko dugo posluje agencija koju vodite?

- manje od 3 godine
- 3 - 5 godina
- 5 i više godina

8. Koliko zaposlenih ima vaša agencija?

- manje od 5 zaposlenih
- 5 - 15
- više od 15

9. Agencija nudi izlete samo adrenalinskog karaktera

- DA
- NE

10. Vaš obrazovni profil

- ekonomski
- pravni
- drugo područje društvenih znanosti
- tehnički
- područje prirodnih znanosti
- područje humanističkih znanosti
- područje medicinskih znanosti
- umjetničko područje

Specificirajte koju diplomu imate?

11. Koliko godina radnog staža imate u industriji adrenalinskog turizma?

- do 1 godinu
- 1 - 3 godina
- 3 - 5 godina
- 5 i više godina

12. Koliko godina radnog staža imate u vođenju agencija za adrenalinski turizam?

- do 1 godinu
- 1 - 3 godine
- 3 - 5 godina
- 5 i više godina

13. Vaš spol:

- Muško
- Žensko

14. Vaša dob:

- 20 - 30
- 31 - 40
- 41 - 50
- 51 i više

Želite li biti obaviješteni o SKUPNIM rezultatima ovog istraživanja?

- DA
- NE

Ako je Vaš odgovor na prethodno pitanje bio DA molim navedite e-mail adresu ili drugi kontakt: