

SVEUČILIŠTE U RIJECI

**GLAVNI PLAN
RAZVOJA TURIZMA
PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE**

NARUČITELJI:

PRIMORSKO- GORANSKA ŽUPANIJA

TURISTIČKA ZAJEDNICA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE

Rijeka 2005.

IZVODITELJ: SVEUČILIŠTE U RIJECI

REKTOR, akademik Daniel Rukavina

**BAZIČNA INSTITUCIJA: Fakultet za turistički i hotelski
menadžment, Opatija**

DEKAN, prof. dr. sc. Zoran Ivanović

**GLAVNI PLAN
RAZVOJA TURIZMA
PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE**

PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA

ŽUPAN: Zlatko Komadina

TURISTIČKA ZAJEDNICA PRIMORSKO GORANSKE ŽUPANIJE

DIREKTORICA: mr. sc. Gordana Medved

Rijeka 2005.

Glavni istraživački tim

- ❑ **Prof. dr. sc. Jože Perić - voditelj**
- ❑ **Prof. dr. sc. Branko Blažević**
- ❑ **Prof. dr. sc. Zdenko Cerović**
- ❑ **Prof. dr. sc. Vinka Cetinski**
- ❑ **Prof. dr. sc. Dragan Magaš**
- ❑ **Prof. dr. sc. Milena Peršić**
- ❑ **Prof. dr. sc. Vidoje Vujić**
- ❑ **Doc. dr. sc. Dora Smolčić Jurdana - tajnica**

Konzultanti

- ❑ Prof. dr. sc. Ivanka Avelini Holjevac, Hrvatska
- ❑ Prof. dr. sc. Mladen Črnjar, Hrvatska
- ❑ Prof. dr. sc. Peter Jordan, Austrija
- ❑ Prof. dr. sc. Hartmut Luft, Njemačka
- ❑ Prof. dr. sc. Shapour Zafarpour, Austrija

Suradnici - istraživači

- ❑ Prof. dr.sc. Branka Berc Radišić
- ❑ Prof. dr. sc. Zoran Ivanović
- ❑ Prof. dr. sc. Edna Mrnjavac
- ❑ Prof. dr. sc. Marijan Vejvoda
- ❑ Doc. dr. sc. Vlado Galičić
- ❑ Doc. dr. sc. Sandra Janković
- ❑ Doc. dr. sc. Rade Knežević
- ❑ Doc. dr. sc. Suzana Marković
- ❑ Doc. dr. sc. Julija Lozzi Barković
- ❑ Doc. dr. sc. Suzana Marković
- ❑ Doc. dr. sc. Helga Maškarin
- ❑ Doc. dr.sc. Nadia Pavia
- ❑ Doc. dr. sc. Christian Stipanović
- ❑ Dr. sc. Daniela Gračan
- ❑ Dr. sc. Greta Krešić
- ❑ Mr. sc. Romina Alkier Radnić

- Mr. sc. Ines Cerović Milohnić
- Mr. sc. Vanja Ivanović
- Mr. sc. Adriana Jelušić
- Mr. sc. Nikola Karamarko
- Mr. sc. Kristijan Staničić
- Kristina Črnjar, dipl. oec.
- Daniel Dragičević, dipl. oec.
- Nikola Musulin, dipl. oec.
- Dubravka Vlašić, dipl. oec.
- Lavinia Belušić, zn. novak
- Mia Kalogjera, zn. novak
- Barbara Španjol Pandelo, zn. novak

Ostali suradnici

- Dr. sc. Stanko Antić
- Mr. sc. Ivica Jerčinović
- Mr. sc. Ivica Plišić
- Mr. sc. Mirela Srkoč
- Mr. sc. Violeta Šugar
- Lidija Bagarić, dipl. oec
- Branimir Blajić, dipl. oec.
- Ivana Briški, dipl. oec.
- Lorena Bujan, dipl. oec.
- Vita Dujmović, dipl. iur.
- Miljenko Gašparac, dipl. ing.
- Marinko Jakovljević, dipl. novinar
- Bojan Jurdana, dipl. ing.
- Branko Juričić, dipl. oec.
- Elida Knežević Boljunčić, dipl. oec.
- Slavko Matejčić, dipl. oec.
- Davor Mijolović, prof.
- Tatjana Petranović, dipl. oec.
- Antonia Rubinić, dipl. oec.
- Ivan Sokolić, dipl. ing.
- Tami Sokolić, oec.
- Srđan Škunca, dipl. arh.
- Jagoda Špalj, dipl. oec.

Suradnici studenti

- Petra Bonacin
- Tea Golja

- Ivana Grizelj
- Sanja Milić
- Ana Periša
- Larisa Porčić
- Denis Prevolšek
- Tina Skender
- Marin Švorinić
- Marta Uljančić
- Leo Vicić
- Stjepan Vrsalović

SADRŽAJ:

SAŽETAK - SUMMARY

UVOD I METODOLOGIJA1

1. TURISTIČKA DESTINACIJA KVARNER.....17

1.1. TEORIJSKO UPORIŠTE.....17

1.1.1. Turistička regionalizacija i kulturni identitet u globalnim procesima.....17

1.1.2. Pojmovno određenje turističke destinacije Kvarner20

1.2. MEGATRENDOVI U TURIZMU ZNAČAJNI ZA TURISTIČKE DESTINACIJE KVARNERA25

1.2.1. Megatrendovi u turizmu25

1.2.2. Opća obilježja na turističkom tržištu.....26

1.2.3. Osnovna obilježja kretanja turističke potražnje29

1.2.4. Trendovi turističke potražnje za sadržajima i objektima32

1.2.5. Suvremeni trendovi na turističkom tržištu – zaključna razmatranja.....40

1.3. TURIZAM KVARNERA U SUSTAVU GOSPODARSTVA I PRATEĆIH DJELATNOSTI41

1.3.1. Gospodarska obilježja Primorsko-goranske županije44

1.3.2. Turizam Kvarnera i njegov utjecaj na gospodarstvo48

1.3.3. Turizam Kvarnera i prateće djelatnosti55

2. RASPOLOŽIVI ČINITELJI RAZVOJA TURIZMA KVARNERA ...56

2.1. GEOPROMETNI POLOŽAJ57

2.2. KRAJOLIK.....59

2.3. KLIMA I HIDROGRAFIJA.....66

2.3.1. Klima66

2.3.2. Hidrografija70

2.4. PRIRODNA I KULTURNO-POVIJESNA BAŠTINA72

2.4.1. Prirodna baština72

2.4.2. Kulturno-povijesna baština78

2.4.3. Turistička valorizacija prirodne i kulturno-povijesne baštine84

2.5. STANOVNIŠTVO I KADROVSKI POTENCIJALI86

2.5.1. Populacijska osnova Kvarnera90

2.5.2. Obrazovanje.....96

2.5.3. Znanje i inovativnost.....101

2.6. PROMET106

2.6.1. Značajke sustava prometa106

2.6.2. Promet u funkciji turizma Kvarnera.....109

3. OBILJEŽJA VRIJEDNOSTI TURISTIČKOG SUSTAVA	
KVARNER.....	115
3.1. TURISTIČKI KAPACITETI SMJEŠTAJA.....	115
3.1.1. Ugostiteljski kapaciteti.....	115
3.1.2. Kapaciteti nautičkog turizma	124
3.2. TURISTIČKI PROMET I STRUKTURA TURISTIČKE	
POTRAŽNJE	126
3.2.1. Turistički promet i struktura turista.....	127
3.2.2. Nautički turizam – promet.....	139
3.2.3. Neregistrirani turistički promet	140
3.3. OCJENA TURISTIČKE PONUDE KVARNERA	141
3.4. SWOT-ANALIZA TURIZMA KVARNERA	159
3.5. MATRICA PROIZVODA TURIZMA KVARNERA	162
3.6. PROBLEMATIKA PRIHVATNOG POTENCIJALA	164
3.7. OCJENA SUSTAVA TURIZMA KVARNERA.....	167
4. MODEL RAZVOJA DESTINACIJE KVARNER.....	168
4.1. IZBOR MODELA RAZVOJA	173
4.2. CILJEVI RAZVOJA TURIZMA	174
4.3. VIZIJA KVARNERA.....	177
4.4. STRATEGIJA DESTINACIJSKOG PROIZVODA.....	179
4.4.1. Strategija konkurentnosti destinacije	179
4.4.2. Portfelj i matrica proizvoda.....	182
4.5. TRŽIŠNO POZICIONIRANJE I KONKURENCIJA	183
4.5.1. Destinacija <i>Kvarner</i> i konkurencija	186
4.5.2. Elementi diferenciranja	188
4.5.3. Osobitosti Kvarnera.....	189
4.5.4. Ciljna geografska tržišta.....	190
4.6. NAČELA I STRATEGIJA ULAGANJA U RAZVOJ	190
4.6.1. Kvantitativni elementi razvoja	191
4.6.2. Kvalitativna načela razvoja	196
4.7. PROJEKTI ULAGANJA PREMA ZNAČENJU ZA ODRŽIVOST,	
POBOLJŠANJE I NOVE POSLOVNE PRILIKE	199
4.8. PROSTORNO-FUNKCIONALNI PRIKAZ PROJEKATA	
DESTINACIJE KVARNER.....	217
5. OBILJEŽJA TURISTIČKE PONUDE, VIZIJA I CILJEVI	
DESTINACIJA KVARNERA	220
5.1. GORSKI KOTAR – OBILJEŽJA TURISTIČKE PONUDE, VIZIJA	
I CILJEVI.....	221
5.1.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma	
Gorskoga kotara.....	222
5.1.2. Kritički danas i željeno sutra.....	224

5.1.3. Obilježja ponude Gorskoga kotara	225
5.1.4. Elementi diferenciranja	225
5.1.5. Osobitosti ponude.....	226
5.1.6. Vizija razvoja i strategija pozicioniranja.....	227
5.1.7. Dugoročni ciljevi i razvoj proizvoda.....	229
5.1.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije <i>Gorski kotar</i>	231
5.2. RIJEKA I RIJEČKI PRSTEN – OBILJEŽJA TURISTIČKE PONUDE, VIZIJA I CILJEVI.....	233
5.2.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma područja Rijeke i riječkog prstena	234
5.2.2. Kritički danas i željeno sutra.....	236
5.2.3. Obilježja ponude destinacije <i>Rijeka i riječki prsten</i>	239
5.2.4. Elementi diferenciranja	240
5.2.5. Osobitosti destinacije	242
5.2.6. Vizija i strategija pozicioniranja	242
5.2.7. Dugoročni ciljevi i razvoj proizvoda.....	244
5.2.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije <i>Rijeka i riječki prsten</i>	247
5.3. CRIKVENIČKO-VINODOLSKA RIVIJERA – OBILJEŽJA TURISTIČKE PONUDE, VIZIJA I CILJEVI	249
5.3.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma Crikveničko-vinodolske rivijere	250
5.3.2. Kritički danas i željeno sutra.....	251
5.3.3. Obilježja ponude Crikveničko-vinodolske rivijere	253
5.3.4. Elementi diferenciranja	257
5.3.5. Osobitosti ponude.....	259
5.3.6. Vizija razvoja i strategija pozicioniranja destinacije	260
5.3.7. Dugoročni ciljevi i razvoj proizvoda.....	264
5.3.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije <i>Crikveničko- vinodolska rivijera</i>	269
5.4. OTOCI – OBILJEŽJA TURISTIČKE PONUDE, VIZIJA I CILJEVI.....	271
5.4.1. Rab – obilježja, vizija i ciljevi.....	272
5.4.1.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma	272
5.4.1.2. Kritički danas i željeno sutra	273
5.4.1.3. Obilježja ponude Raba.....	276
5.4.1.4. Elementi diferenciranja	278
5.4.1.5. Osobitosti otoka Raba.....	279
5.4.1.6. Vizija razvoja i strategija pozicioniranja	280
5.4.1.7. Ciljevi i razvoj proizvoda otoka Raba	281
5.4.1.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije Rab	284
5.4.2. Krk – obilježja, vizija i ciljevi.....	286

5.4.2.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma otoka Krka.....	286
5.4.2.2. Kritički danas i željeno sutra.....	288
5.4.2.3. Obilježja ponude otoka Krka.....	294
5.4.2.4. Elementi diferenciranja.....	296
5.4.2.5. Osobitost ponude.....	297
5.4.2.6. Vizija razvoja i strategija pozicioniranja.....	298
5.4.2.7. Dugoročni ciljevi i razvoj proizvoda otoka Krka.....	300
5.4.2.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije Krk.....	302
5.4.3. Cres – obilježja, vizija i ciljevi.....	304
5.4.3.1. Osnovni podaci i obilježja.....	304
5.4.3.2. Ciljevi.....	308
5.4.3.3. Vizija.....	308
5.4.3.4. Strategija proizvoda destinacije.....	309
5.4.3.5. Strategija podizanja konkurentnosti destinacije.....	310
5.4.3.6. Strategija pozicioniranja.....	310
5.4.3.7. Dugoročni ciljevi.....	311
5.4.3.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije Cres.....	313
5.4.4. Lošinj – obilježja, vizija i ciljevi.....	315
5.4.4.1. Osnovni podaci.....	315
5.4.4.2. Ciljevi.....	316
5.4.4.3. Vizija.....	317
5.4.4.4. Strategija "clustera" i proizvoda.....	317
5.4.4.5. Strategija pozicioniranja.....	318
5.4.4.6. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije Lošinj.....	320
5.5. Opatijska rivijera – obilježja, vizija i ciljevi.....	322
5.5.1. Prostorni obuhvat, obilježja i povijesni pregled turizma Opatijske rivijere.....	323
5.5.2. Kritički danas i željeno sutra.....	324
5.5.3. Obilježja ponude Opatijske rivijere.....	326
5.5.4. Elementi diferenciranja.....	331
5.5.5. Osobitosti destinacije.....	333
5.5.6. Vizija i strategija pozicioniranja.....	335
5.5.7. Dugoročni ciljevi i razvoj proizvoda.....	338
5.5.8. Prostorno-funkcionalni prikaz projekta destinacije Opatijska rivijera.....	340
6. DESTINACIJSKI MARKETING KVARNERA.....	342
6.1. PRISTUP DESTINACIJSKOM MARKETINGU.....	342
6.2. STRATEŠKA OPREDJELJENJA MARKETINŠKOG DJELOVANJA NA RAZINI TURISTIČKE DESTINACIJE KVARNER.....	347

6.3. MARKETINŠKE TAKTIKE TURISTIČKE DESTINACIJE KVARNER	354
6.4. MARKETING SELEKTIVNIH VRSTA TURIZMA I DOŽIVLJAJA NA RAZINI TURISTIČKE DESTINACIJE KVARNER	358
6.5. OPERATIVNI MARKETINŠKI PLAN	389
7. MJERE I PROGRAMI PODRŠKE	395
7.1. POTICAJI	395
7.1.1. Mjere i programi državne i lokalne vlade	395
7.1.2. Primjena posebnih razvojnih i drugih mjera	398
7.1.3. Posebni poticaji	399
7.2. EDUKACIJA	404
7.2.1. Polazišta	404
7.2.2. Sadržaj i korisnici	405
7.2.3. Mjere, oblici i rezultati	408
7.3. KISS – <i>KVARNER INVESTMENT SUPPORT SYSTEM</i> (SUSTAV PODRŠKE INVESTICIJAMA KVARNERA)	410
7.3.1. Sadržaj, položaj i ciljevi	410
7.3.2. Dodatni razlozi za KISS	413
7.4. UPRAVLJANJE DESTINACIJOM	414
7.4.1. O značenju nadređene organizacije u turističkoj destinaciji	414
7.4.2. Upravljački model destinacije <i>Kvarner</i>	417
8. PRIHVAĆANJE, PROVEDBA, KONTROLA I PRILAGOĐAVANJE.....	421
8.1. PRIHVAĆANJE PROJEKTA NA RAZINI PRIMORSKO- GORANSKE ŽUPANIJE	421
8.2. PLAN PROVEDBE: ŠTO, TKO I KADA	422
8.3. KONTROLA I PRILAGOĐAVANJE GLAVNOG PLANA RAZVOJA TURIZMA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE.....	424
8.3.1. Indikatori razvoja turizma Kvarnera	425
8.3.2. Plan uspostave kontrole	436
9. ZAKLJUČNE NAPOMENE	444
POPIS SLIKA.....	445
POPIS TABLICA.....	448

LITERATURA451

- Glavni plan razvoja turizma Primorsko-goranske županije (CD)
- Pregled projekata ulaganja za razvoj turizma Kvarnera (CD)
- Promidžbenu film za potencijalne investitore u projekte ulaganja za razvoj turizma Kvarnera (CD)

UVOD I METODOLOGIJA

Polazišta

Društveno-ekonomske i političke promjene praćene ratnim okolnostima i rizicima, kao i promjene u širem okružju Republike Hrvatske, nalažu da se istraži položaj turizma Kvarnera kao izrazito značajne turističke destinacije koja se poklapa s granicama Primorsko-goranske županije (PGŽ). To nameću i novi sadržaji civilizacijskog razvoja, ali i snažan razvoj znanosti i tehnologije, koji uvelike usmjeravaju veličinu i strukturu društvenog proizvoda i način istraživanja razvoja turističkih destinacija. Da bi se postigao zadovoljavajući stupanj blagostanja na teritoriju cijele Primorsko-goranske županije u nadolazećim godinama 21. stoljeća, pristupilo se istraživanju preduvjeta koje treba ispuniti kako bi turizam doista postao jedan od vodećih činitelja sveukupnog razvoja PGŽ-a, a destinacija Kvarner prepoznatljiva turistička destinacija u Hrvatskoj i širem okruženju.

Postojeće stanje spoj je naslijeđa prošlosti i promjena u novijem razdoblju, a obilježeno je izraženom tendencijom derogacije osnova razvoja. U novijem razdoblju, od kraja osamdesetih godina prošloga stoljeća do danas, na turizam Kvarnera značajno su utjecali procesi iz okruženja, ali se istodobno bilježe i učinci oporavka koji se u kvantitativnom smislu mogu statistički uočiti poravanjem s najboljim godinama prošloga stoljeća. Upravo takav iskorak turizma Kvarnera zadnjih godina, dodatno je nametnuo promišljanje njegova budućeg pravca razvoja i potrebu da se usporedno teži ostvarenju najviših ekonomskih, ekoloških i socijalnih ciljeva. Žele li se slijediti suvremeni trendovi te potrebe lokalnog stanovništva i tržišta, nameće se obveza definiranja pravca i strategije razvoja na novim polazištima. To je nedvojbeno prekretnica sveukupnog razvoja Primorsko-goranske regije, kojoj turizam treba postati značajna pokretačka snaga ako se slijedi kao metoda gospodarskog razvoja.

Potrebu da se sagledavanju dugoročnog razvoja turizma pristupi s novih polazišta, prepoznali su Primorsko goranska županija i Turistička zajednica Primorsko-goranske županije i njezina relevantna tijela, što je rezultiralo konkretnim projektnim zadatkom. Tim znanstvenika i stručnjaka Sveučilišta u Rijeci pristupio je istraživanju kako bi se postavio teorijski utemeljen i praktično provediv model razvoja turizma PGŽ-a, a KVARNER postao prepoznatljivom turističkom destinacijom. U okviru modela naglasak je stavljen na njezine komparativne prednosti i izbor modaliteta koji će osigurati njihovo pretvaranje u prepoznatljive konkurentske prednosti. To znači da turistička destinacija Kvarner svoj razvoj treba temeljiti na profitabilnomu turističkom proizvodu, ponuđenom u okvirima maksimalno očuvanog okoliša, što bi uz poštovanje standarda i stalno poboljšanje kvalitete, dugoročno trebalo pridonijeti ukupnome gospodarskom razvoju i blagostanju domaćeg stanovništva.

Uz globalna opredjeljenja sagledana s polazišta turističke destinacije Kvarner kao cjeline, u okviru Glavnog plana traženi su odgovori i izloženi rezultati istraživanja vezani za prepoznatljive specifične interese svake pojedine destinacije. Naglasak je bio na tome da se njihov razvoj sagledava cjelovito, uz uvažavanje hijerarhije ciljeva i

posebnosti uvjetovanih heterogenošću raspoloživih turističkih resursa i atrakcija koje ova destinacija nudi u jedinstvenom i neponovljivom spoju priobalja, otoka i u gorja.

Navedena polazišta bila su osnovom za oblikovanje PONUDE istraživačkog tima Sveučilišta u Rijeci, koja je prihvaćena i temeljem koje je **24. listopada 2003.** godine sklopljen **ugovor** o izradi Glavnog plana razvoja turizma Primorsko-goranske županije. Potpisnici ugovora su na strani naručitelja Primorsko-goranska županija i Turistička zajednica PGŽ-a, a na strani izvoditelja Sveučilište u Rijeci s dominantnim udjelom istraživača s Fakulteta za turistički i hotelski menadžment u Opatiji.

Koncepcija i hipoteze izrade Glavnog plana

Turizam u Primorsko-goranskoj županiji nedvojbeno ima veliko značenje u usporedbi s drugim granama gospodarstva i po učincima koje ima, ili može imati, na gospodarstvo i na kvalitetu života građana. O značenju turizma u PGŽ-u govori i to što se na ovim prostorima ostvaruje 25% ukupnoga turističkog prometa Republike Hrvatske. U budućnosti će turizam još više utjecati na ukupan gospodarski razvoj i stabilnost, na životni standard i druge činitelje kvalitete života.

Upravo važnost koju turizam ima u ukupnome gospodarskom razvoju PGŽ-a, izrazito naglašene promjene koje nameće suvremeno turističko tržište te sve značajniji utjecaj koji turizam ima na domicilno stanovništvo, nametnuli su potrebu da se sve to istraži kako bi se definirale smjernice daljnjeg razvoja turizma na ovim prostorima i osigurao dokument kao podloga na kojoj treba temeljiti suvremeni pristup upravljanju turizma na razini destinacije.

Istraživanje polazi od **opće hipoteze** da turizam može bitno pridonijeti sveukupnomu gospodarskom razvoju, podizanju standarda i kvalitete života domicilnog stanovništva PGŽ-a, uz uvjet da se pozicionira kao turistička destinacija Kvarner na novim, znanstveno utemeljenim i u praksi razvijenih zemalja dokazanim elementima razvoja. Dokazivanje hipoteze temelji na teorijskim i praktičnim spoznajama stvarnih mogućnosti održivog razvoja. Za ovo istraživanje, to znači:

- ◆ da je globalni trend svjetskoga turističkog tržišta, u okviru sveukupne globalizacije, fokusiran na potrošačke preferencije turista, koje se stalno mijenjaju zbog brzih gospodarskih, tehnoloških, kulturnih, političkih i drugih promjena
- ◆ da su ti turistički trendovi sagledani u okvirima kontinuiranog rasta i razvoja turističke ponude i potražnje i u uvjetima sve izraženije konkurencije destinacija na globalnome turističkom tržištu
- ◆ da se pošlo od načelno prisutne usmjerenosti u Hrvatskoj na turizam i spoznaje da Hrvatska u svijetu sve više poprima imidž atraktivne turističke destinacije
- ◆ da se gospodarstvo PGŽ-a zadnjih godina suočava s ozbiljnim strukturnim promjenama tako da djelomično ili potpuno nestaju klasične industrijske djelatnosti i velika poduzeća, a osnivaju se nove tvrtke, u čemu veliko značenje pripada uslužnim djelatnostima te malom i srednjem poduzetništvu u kojemu i turizam dugoročno vidi svoju priliku

- ♦ da je turistička destinacija okvir i polazište ovog istraživanja te da se mogućnosti razvoja turizma u suvremenim uvjetima sagledavaju od razine turističkog mjesta preko viših hijerarhijskih razina (u Glavnom planu to je PGŽ), a uvijek u odnosu prema širem i užem okruženju
- ♦ da se turistička destinacija prepoznaje po komparativnim prednostima, što je i klasični pristup koji komparativne prednosti sagledava kao potencijalne konkurentne prednosti koje treba prepoznati i valorizirati. No treba istaknuti da ne postoje manje ili više konkurentne zemlje, već zemlje s više ili manje konkurentnim turističkim cjelinama koje treba osmisliti i staviti u funkciju turističke valorizacije na novim osnovama, što je nužna pretpostavka ostvarivanja stvarnih konkurentskih prednosti
- ♦ da je zbog ratnih, gospodarskih i političkih okolnosti "izgubljeno" značajno vremensko razdoblje koje su konkurentne turističke destinacije već dobro iskoristile za svoje pozicioniranje na turističkom tržištu
- ♦ da se konkurentna prednost može ostvariti samo tijesnom, racionalnom i efikasnom suradnjom odnosno "partnerstvom" svih činitelja značajnih za razvoj turizma te da se u turizmu na razini destinacije sve više afirmira konstruktivno partnerstvo javnog i privatnog sektora kao značajna novina u upravljanju turističkom destinacijom. Značajno je primijetiti da je taj oblik partnerstva iskazan i na primjeru naručivanja, ugovaranja i izrade Glavnog plana
- ♦ da je zadnji trenutak da se pristupi inoviranju turističke ponude destinacije pretvaranjem komparativnih prednosti u konkurentni turistički proizvod destinacije, što će nedvojbeno osigurati viši stupanj prepoznatljivosti destinacije, a nameće i potrebu izbora optimalnog modela upravljanja destinacijom, tj. potrebu da inovativni destinacijski menadžment preuzme upravljanje destinacijom na novim osnovama, što se u svijetu prepoznaje u okviru pojma "integrirani menadžment kvalitete" (IQM – Integrated Quality Management).

Dosadašnje spoznaje

Predmet je istraživanja u Glavnom planu turizam i mogućnosti njegova održivog razvoja na području Primorsko-goranske županije koja ima sve preduvjete da postane prepoznatljiva turistička destinacija. Dakle, radi se o primijenjenom istraživanju koje mora početi od općeprihvaćenih spoznaja koje trebaju biti usmjerene na stvarne zahtjeve razvoja turizma svake konkretne turističke destinacije, na uopćavanje potreba zajedničkih za više srodnih destinacija, a sve s ciljem da se postave odrednice od vitalnog značenja za razvoj turizma Primorsko-goranske županije i njezino bolje pozicioniranje na nacionalnom i međunarodnom planu. Uvažavala se teza da je turizam metoda gospodarskog razvoja te da je potrebno usporedno sagledavati i druge činitelje koji uvjetuju i omogućavaju njegov razvoj – prirodni, kulturno-povijesni, društveni, gospodarski i sl. Konceptcija Glavnog plana temelji se na općeprihvaćenim teorijskim polazištima, od kojih će neki u nastavku biti kratko izloženi.

Globalizacijski procesi u turizmu očituju se u trima ključnim činiteljima (N. Vanhove, 1996.). Promatrano na svjetskoj razini, kretanja je turista veoma je naglašen geografski činitelj koji pretpostavlja postojanje zanimanja za intraregionalna i

interregionalna putovanja. Prema tim načelima, svaka je turistička destinacija mala geografska cjelina koja mora osigurati ispunjenje dijela zahtjeva nametnutih upravo ovako shvaćenim globalnim procesima (D. E. Lundberg, 1998.). Drugi je činitelj povezan sa stvaranjem globalnih preferencija turista prema određenim proizvodima, uslugama ili načinu života. To nameće uvažavanje sve prisutnije homogenizacije tržišta i uvažavanje standarda, što dalje dovodi do ujednačavanja potreba i želja kupaca na svjetskoj razini. Treći je činitelj povezan s mogućnošću turističke ponude (N. Vanhoven, 1996.) da udovolji tim zahtjevima, a to pred menadžment turističke destinacije stavlja novi zadatak da se upravo na toj razini, a ne kao prije na razini pojedinog subjekta, oblikuje i novoj turističkoj potražnji prilagodi integralni proizvod destinacije, koji dalje zahtijeva nove metode marketinga, novu organizaciju sustava opskrbe (just in time...) i sl.

To nameće potrebu da se i turističkom organiziranju pristupi na nov način, da se spoznaju i prihvate nove metode rada, što je pretpostavka da se ponuda na lokalnoj razini uspješnije prilagodi zahtjevima platežno sposobne potražnje, inicirane promjenama na globalnom planu. Sve je naglašeniji i pritisak konkurentskog okruženja, pa samo objedinjeni poslovni i drugi subjekti mogu primjereno odgovoriti tim izazovima. Treba istaknuti da turistima nije dovoljna samo osnovna ponuda turističkog mjesta, već zahtijevaju organiziranu ponudu i izvan njegovih užih granica (J. Mazanec, 1994.), što još više ističe potrebu integriranja ponude. To nalaže da se istraže svi specifični zahtjevi potražnje te da se pravodobno prepoznaju novi izazovi koji će moći podržati i održati konkurentnost destinacije na novim polazištima. Nametnuti se kao konkurentna destinacija znači udovoljiti potrebama turista, toj posebnoj kategoriji kupaca koja je sve istančanija, a to postaje dio globalnog procesa i potrebe za ponudom diferenciranoga "turističkog proizvoda" koji mora biti ustrojen prema načelima održivog razvoja (L. Lanquar, 1997.).

Ekološki pristup obvezuje sve turističke destinacije u Hrvatskoj koja je potpisivanjem deklaracije o održivom razvoju Mediterana (Marocco, rujana, 1995.) postala članicom *Euro Mediterranean Tourism Organisation*, a to znači da je i na razini turističkih destinacija potrebno uvažavati načela održivog razvoja u oblikovanju turističkog proizvoda i pri poslovnom odlučivanju o modalitetu ulaganja resursa. Naglasak treba staviti na razvoj tzv. zelenog turizma za koji Hrvatska nedvojbeno ima mogućnosti s obzirom na očuvanost prirodnih resursa i povijesno naslijeđe, ali i zbog spoznaje da ima više pozitivnih nego negativnih utjecaja na turizam (T. & S. Singh, 1997.).

Već je istaknuto da globalna utakmica na turističkom tržištu i strukturne promjene onemogućavaju ravnomjeran rast različitih turističkih destinacija, a od gospodarskih i drugih subjekata u turizmu zahtijeva se sustavno prilagođavanje novim odnosima na globalnome turističkom tržištu (P. Keller, 2001.). Koncipiranje turističke destinacije mora se temeljiti na uvažavanju tih odnosa, uz isticanje vlastitih komparativnih prednosti, povijesnog naslijeđa i kulturne baštine, i ne smije biti u suprotnosti sa započetim procesima industrijalizacije i globalizacije turističke ponude na svjetskoj razini (K. Weiermair, 2000.). Turistička destinacija mora biti prepoznatljiva po svojoj ponudi koju treba prilagoditi potrebama ciljnog tržišta, pri čemu treba osigurati preduvjete za upravljanje raznolikom ponudom i posebnostima koje nude pojedina turistička mjesta, razni poslovni i drugi subjekti i organizacije (H. Luft 2000.).

Koncipiranje konkurentne ponude pojedine turističke destinacije u Hrvatskoj treba zasnivati na spoznaji da je riječ o strateški definiranoj poslovnoj cjelini (T. Bieger, 2000.) koja mora postati prepoznatljiva po svim relevantnim elementima, promatrano s polazišta da svaka turistička destinacija mora biti prepoznatljiva, mora imati jasan imidž i mora osigurati uvjete kako bi polučila pozitivan poslovni učinak. Stoga turističku destinaciju treba koncipirati kao cjelinu koja će uvažavati sve relevantne zahtjeve prisutne u sustavu globalizacije, ali istodobno treba biti prepoznatljiva po specifičnostima svoje ponude. Upravo su na tim polazištima temeljeni zahtjevi da se PGŽ definira kao turistička destinacija koja postaje i poslovna jedinica turističke ponude kojom treba upravljati na novim osnovama i time stvoriti temeljne pretpostavke za pretvaranje komparativnih u konkurentne prednosti, kao polazišta njezina boljeg pozicioniranja na svjetskome turističkom tržištu.

Ciljevi istraživanja

Cilj je istraživanja izraditi teorijski utemeljen i praktično provediv model razvoja turizma Primorsko-goranske županije koji će osigurati razvoj konkurentne destinacije, isplativoga turističkog proizvoda i rast standarda stanovništva. Glavni plan razvoja mora dati konkretne odgovore na sva pitanja Županije (jasna vizija, održivi razvoj, potencijali ulaganja, ekonomski učinci, prosperitet i veća kvaliteta života svih građana...) i izložiti prepoznatljiv specifičan interes svake pojedine destinacije u pogledu razvojnog modela. Istodobno, Glavni plan mora osigurati partnerstvo u ostvarivanju ciljeva svih činitelja razvoja javnog i privatnog sektora te definirati smjernice djelovanja i aktivnosti prema nositeljima (tko, kada, kako).

Naručitelji i izvoditelji koncipirali su Glavni plan kao osnovni strateški razvojni dokument kojim se želi potaknuti razvoj turizma u PGŽ-u, koji bi, kao sve prisutnija pojava, trebao pokrenuti i razvoj drugih djelatnosti. Kao opći cilj Glavnog plana prihvaćeno je povećanje konkurentnosti turističke ponude ove turističke destinacije, uz istodobni porast blagostanja građana, posebno onih koji su svoju životnu sudbinu posredno ili neposredno vezali za turizam. U tim okvirima pristupilo se razradi ekonomskih, ekoloških i društvenih ciljeva, čime se značenje Glavnog plana širi i na druga područja kojima se određuje budućnost i trasiraju mogući pravci daljnjeg razvoja turističkoga gospodarstva na prostorima PGŽ-a kao jasno prepoznatljive destinacije Kvarner.

Posebno se ističe cilj očuvanja okoliša, koji znači prihvaćanje održivog razvoja kao koncepcije koja se mora zasnivati na još uvijek raspoloživim prirodnim resursima kojima raspolaže ovaj prostor, ali i svijesti lokalnog stanovništva koje želi sačuvati autohtone vrijednosti. Cilj je i bolja valorizacija kulturno-povijesne baštine i njezina sustavna zaštita za generacije kojima bi trebalo osigurati uživanje u stoljećima duvoj tradiciji života i rada na ovim prostorima, ali i zasnivanje budućeg razvoja na tradiciji početaka turističkoga gospodarstva u njegovoj stoljetnoj prošlosti. Glavni plan ima cilj sustavno poticati podizanje turističke ponude na višu razinu, pri čemu treba uvažavati potrebe ljudi koji žive i rade na prostoru ove turističke destinacije, što ujedno znači i povećanje kvalitete života domicilnog stanovništva.

Iz tih općih i pojedinačnih ciljeva izrade Glavnog plana proizašla je i vizija razvoja turističke destinacije Kvarner, ali i svih uži turističkih destinacija koje se poklapaju sa subregijama (Gorski kotar, Rijeka i riječki prsten Crikveničko-vinodolska rivijera, Opatijska rivijera, otoci Rab, Krk, Lošinj, Cres) i objedinjavaju uže tržišno i prostorno logički zaokružene uže cjeline koje su uvažavane u definiranju vizija razvoja uži destinacija. Pritom se slijedila prostorna, povijesna, resursna i kulturna posebnost, što je rezultiralo jedinstvom različitosti. Dakle, vizija razvoja Kvarnera temelji se na znanstvenom pristupu i na logičnom slijedu, uz sagledavanje ciljeva i interesa ljudi koji su sudbinski vezani za ovaj prostor. Kvarner se želi profilirati do 2015. godine kao turistička regija čije će različitosti i posebnosti biti njezina komparativna prednost tako što će se objediniti u jedinstveno tržišno i prostorno povezanu cjelinu.

Turistička destinacija Kvarner mora, više nego do sada, osigurati da se život i sudbina ljudi vezanih za ove prostore bolje tržišno valoriziraju upravo kroz turističku ponudu, pri čemu će se naglasak staviti na stoljetnu tradiciju dosadašnjega turističkog razvoja, koja je i društvena i gospodarska aktivnost. Glavni plan pozicionira Kvarner kao jedinstvo različitosti koje nedvojbeno može i mora biti prepoznato na turističkom tržištu koje zna valorizirati znanje, kvalitetu i očuvanu prirodu. Ne treba posebno isticati da se to jedinstvo odnosi na predivnu obalu Kvarnerskog zaljeva, nisku atraktivnih otoka koji uz još nedovoljno valorizirano zeleno zaleđe stvaraju cjelinu ponude koju će suvremeni korisnik nedvojbeno prepoznati. Uz prirodne uvjete, vrijednost su ovog prostora nedvojbeno ljudi koji prednjače obrazovanjem, znanjem i toplinom komunikacije. Dodaju li se tome izvrsni klimatski i optimalni hidrografski uvjeti, povijesne priče, povoljan geoprometni položaj, blizina svjetskih središta i druge pogodnosti, nameće se zaključak da je postavljene ciljeve stvarno moguće i postići.

Metode istraživanja i provjere rezultata

Priroda istraživanja nametnula je potrebu da se pođe od povijesne metode kako bi se došlo do ocjene dostignutog stupnja teorijskih pretpostavki. Pritom je iščitana brojna suvremena znanstvena i stručna literatura, a u mnogobrojnim istraživanjima na terenu ispitane su mogućnosti praktične provedbe tih postavki. Tijekom istraživanja i izrade Glavnog plana primjenjivane su metode analize i sinteze, metode apstrakcije i konkretizacije, metode indukcije i dedukcije, metoda komparacije, metoda uzorka, metoda klasifikacije, metode generalizacije i specijalizacije. Primijenjen je uobičajen metodološki instrumentarij tako da su *desk*-istraživanja temeljena na raspoloživoj dokumentaciji u koncipiranju relevantnih sadržaja Glavnog plana, a *field* istraživački rad temeljen je na provjerenim metodama i tehnikama.

Uvijek se polazilo od općih metodoloških načela koja su uobičajena za ekonomska istraživanja, rabljen je pristup problemima temeljen na sintetičkoj metodi sagledavanja različitih metodoloških postupaka. Rezultat takva pristupa doveo je do konkretizacije teorijskih spoznaja na polazištima specifičnih obilježja značajnih za razvoj turizma ove destinacije. Analizom postojećeg stanja turističkih resursa i atrakcija, kao i drugih pretpostavki razvoja turizma, koristila se induktivna metoda za donošenje sudova o problematici koja se istražuje. U obradi rezultata prikupljenih na temelju anketnih upitnika i radionica na terenu, primijenjen je logički i analitički postupak analize i sinteze, apstrakcije i generalizacije u otkrivanju zakonitosti ponašanja svih

segmenata značajnih za razvoj turizma ove turističke destinacije. Klasificirana su sva svojstva do kojih se došlo istraživanjem kako bi se upozorilo na bitne veze i odnose te metodom komparacije došlo do spoznaje o željenim ciljevima i pravcima razvoja PGŽ-a kao turističke destinacije. Primjenom deduktivne metode dobiveni su se rezultati istraživanja oblikovali u formu modela koji se predstavlja u deskriptivnom i elektronskom obliku. Istaknuto mjesto pripalo je i delfi-metodi kao podlozi za prognoziranje budućeg razvoja, razine razvoja i afirmacije užih turističkih destinacija na području PGŽ-a kao jedinstvene turističke destinacije Kvarnera.

Značajno je bilo i opredjeljenje cijeloga projektnog tima da tijekom istraživanja provjerava (testira) dostignuti stupanj spoznaja te da se o tome na što široj osnovi raspravlja i nakon usuglašavanja sustavno uključuje u gotove dionice. Upravo su na tim polazištima definirani oni elementi modela koji odražavaju rezultate sporazuma svih zainteresiranih sudionika privatnog i javnog sektora, neprofitnih organizacija i udruga, zaposlenih i domicilnog stanovništva. Tijekom izrade Glavnog plana poseban je naglasak stavljen na:

- timski rad i multidisciplinarnost u organiziranju tima, u kojem su, ovisno o zahtjevima i složenosti pojedinih zadataka, bila nužna i stalno prisutna terenska i druga izvorna istraživanja
- pristup istraživanju od posebnog k općem, od niže hijerarhijske razine do više, odnosno od konkretnoga poslovnog sustava i turističkog mjesta do Kvarnera kao cjeline tako da su uopćavanja vodila ka ključnim obilježjima "jedinstva različitosti" ove neponovljive turističke destinacije
- kontinuirano testiranje rezultata svake faze istraživanja odnosno pojedinih tematskih cjelina kako bi se sadržaj prilagodio stvarnim potrebama i interesima svih zainteresiranih u lokalnoj zajednici, a posebno zato da Glavni plan prihvati domicilno stanovništvo, kao uvjet i svrhu njegove izrade i provedbe
- uključivanju studenata završnih godina studija u jednostavnija istraživanja, što je tim mladim ljudima omogućilo da se profesionalno angažiraju, sustavno educiraju i motiviraju na promicanje, a potencijalno i na provedbu Glavnog plana sutra u praksi.

Rezultati istraživanja provjeravat će se kontinuirano uspostavom trajne kontrole i prilagođavanja Glavnog plana, u skladu s ostvarenjem utvrđenih ciljeva. U doba kada su "promjene jedina stalnost", definirat će se kvantitativna i kvalitativna uporišta nužna u procesu ostvarivanja i funkcioniranja Glavnog plana razvoja turizma. Stalnim testiranjem svake dovršene faze, na specifičan je način inauguriran mehanizam koji djeluje u sustavu povrata veze. Važno je stoga istaknuti da je i Ugovorom o izradi Glavnog plana predviđen monitoring od 1 godine, s intencijom da preraste u trajan kontrolni mehanizam. To je i potvrda da se izradom Glavnog plana proces ne završava, već se članovi tima stalno uključuju u monitoring, čime turistički razvoj postaje predmetom neprekidna stručnog i znanstvenog istraživanja u interesu svih zainteresiranih javnih i privatnih subjekata te stanovništva PGŽ-a. Time se ostvaruje trajno partnerstvo svih zainteresiranih, što je suvremeni trend i trajni interes ove turističke destinacije, čiji se turistički potencijali tek trebaju adekvatno valorizirati.

Očekivani doprinos istraživanja

Rezultat je ovoga istraživanja izrada Glavnog plana razvoja turizma Primorsko-goranske županije koja je pozicionirana i kao turistička destinacija Kvarner. Od Glavnog plana očekuje se da pruži jasne i realne odgovore na sva otvorena pitanja određena projektnim zadatkom. Rezultati istraživanja i koristi Glavnog plana mogu se jasno prepoznati. Tijekom ugovaranja posla i tijekom istraživanja postignuta je suglasnost o ključnim, strateškim pitanjima kroz sinergijski učinak usuglašavanja strategija, a takav se učinak očekuje i tijekom njegove provedbe. Primjena Glavnog plana pretpostavlja jačanje pozicije međusobno povezanih subjekata u ponudi jedinstvenoga turističkog proizvoda destinacije, brže repositioniranje, stvara povoljniju ulagačku klimu za investitore, viši stupanj iskorištenosti kapaciteta, porast proizvodnosti i stope povrata ulaganja, što sve treba dovesti do veće kvalitete života lokalnog stanovništva.

Glavni plan imat će veliku primjenjivu vrijednost ako se oživotvori u što širem obuhvatu i u realnom vremenu. To će biti ostvarivo ako ga prihvate sve razine od kojih se očekuje da ga razumiju i provedu u život. Tu se ponajprije misli na jedinice lokalne samouprave, na turističke subjekte, na lokalne turističke zajednice, na ostale gospodarske subjekte i na cjelokupnu stručnu javnost, jer se samo takvim pristupom osigurava širok utjecaj na kreiranje održivog razvoja turizma na svim prostorima. Glavni plan treba biti i podloga i polazište za oblikovanje destinacijskog menadžmenta kao *lidera* koji će povući razvoj turizma PGŽ-a na novim osnovama.

Autori će u okviru izvedenoga Glavnog plana nastaviti s procesima monitoringa i obuke onih kojima je ovaj plan namijenjen, te prenositi sve poruke i prijedloge na korisnike. To se u prvome redu odnosi na stručne kadrove u turizmu, ali i na one kadrove koji kroz razne društvene i gospodarske strukture prate, potiču i kreiraju daljnji razvoj turizma na ovim prostorima. Poruke iz Glavnog plana trebaju ući u programe rada političkih stranaka i trebaju ih podržati njihovi čelnici i ostali članovi. Na stručne osobe u turističkim zajednicama pada velik teret, no ne mogu se zaobići urbanisti, projektanti i planeri razvoja prometnica i krupne infrastrukture. Za razvoj turizma značajna je zaštita prirodnih resursa, flore, faune, kulturno-povijesne baštine, ali isto tako izbor energenata, stupanj razvoja telekomunikacija, problematika pitke vode i otpadnih voda i sl. Stoga menadžeri svih razina i profila u turističkim sustavima i organizacijama moraju postići konsenzus na profitnim ili neprofitnim osnovama, te izabrati *lidera* koji će prema zajedničkoj koncepciji upravljati destinacijom, uz uvažavanje svih relevantnih činitelja. U sustav treba uključivati sve vodeće stručnjake na razini destinacije, ali treba dati priliku i mladim i drugim kreativnim kadrovima, tj. svima koji turistički razvoj destinacije povezuju s osiguranjem dobrih uvjeta rada i podizanjem kvalitete života.

Proces rada

Proces rada temeljen je na nastojanju da se daju konkretni odgovori na ključna pitanja u pogledu raspoloživih resursa te da se odgovori na pitanja: što, kako, koliko, kada i tko u provedbi Glavnog plana.

U prvom poglavlju, *Turistička destinacija Kvarner*, istražuju se tri značajna sadržaja: teorijsko uporište destinacije Kvarner, suvremeni megatrendovi u turizmu i položaj turizma u sustavu gospodarstva i pratećih djelatnosti.

Drugo poglavlje, *Raspoloživi činitelji razvoja*, sažeto istražuje i izlaže sve bitne resurse, geoprometni položaj, krajolik, klimu i hidrografiju, prirodnu i kulturnopovijesnu baštinu, stanovništvo – kadrovski potencijal i obrazovanje te promet.

Obilježja vrijednosti turističkog sustava Kvarner, naslov je važnoga trećeg poglavlja u kojemu se ocjenjuje turistički sustav Kvarner. Istražuju se turistički kapaciteti smještaja, turistički promet i struktura turističke potrošnje, ocjena turističke ponude; predstavlja se SWOT-matrica Kvarnera i matrica proizvoda i donosi zaključna ocjena današnjega turističkog sustava Kvarner.

Četvrto poglavlje, *Model razvoja destinacije Kvarner*, polazeći od prethodnog sadržaja, obrazlaže izbor modela i ciljeve, predočava viziju Kvarnera, strategiju destinacijskog proizvoda, odabir vodećih turističkih proizvoda i matricu proizvoda Kvarnera 2015. godine. Posebno je značajan dio ovog poglavlja detaljan pregled kvantitativnih elemenata razvoja i kvalitativnih načela razvoja te pregled svih predloženih projekata ulaganja destinacije Kvarner. Sastavni je dio ovoga poglavlja i prostorno- funkcionalni prikaz projekata.

Kao sadržajni nastavak i poveznica, peto poglavlje izlaže *Viziju, ciljeve razvoja, strategiju proizvoda, strategiju pozicioniranja svih destinacija Kvarnera*. Ovo poglavlje daje i prostorno-funkcionalni prikaz projekata svake destinacije.

U šestom poglavlju *Destinacijski marketing Kvarnera* (kao nužna i snažna podrška ostvarivanju Glavnog plana) izlaže se pristup destinacijskome marketingu, strateška opredjeljenja i marketinške taktike. Značajan sadržaj ovog poglavlja je u dijelu marketing selektivnih vrsta turizma i doživljaja na Kvarneru te u operativnome marketinškom planu.

Sedmo poglavlje, *Mjere i programi podrške*, sadrži prijedlog osnove za poticaje ostvarenju Glavnog plana, program edukacije, prijedlog uvođenja KISS-a (Kvarner Investment Support System) i posebno značajan sadržaj – prijedlog upravljanja destinacijom. Upravljanje destinacijom predlaže se dvama alternativnim modelima koji iziskuju daljnju raspravu i određenje.

Osmo poglavlje, *Usvajanje, provedba, kontrola i prilagođavanje Glavnog plana*, navodi postupak usvajanja predviđen ugovorom i dogovorima s naručiteljima, ilustraciju preciznog sustava (dio Glavnog plana u elektronskom obliku) provedbe i sadržaj kontrole i prilagođavanja Glavnog plana.

Na kraju, deveto poglavlje, izlažu se određene zaključne napomene.

Istraživanja, radionice, ankete

U skladu s prihvaćenom metodologijom izrade Glavnog plana, provedeno je opsežno empirijsko istraživanje stanja turističke ponude Kvarnera i organizirano više prezentacija i radionica za destinaciju Kvarner kao cjelinu i za uže turističke destinacije od turističkih mjesta do subregija, upriličeni su brojni sastanci i radni dogovori s članovima lokalnih uprava i samouprava, zaposlenima u turističkim zajednicama,

gospodarstvenicima, predstavnicima sindikata, udruga, lokalnog stanovništva te s ostalim zainteresiranim osobama. Nakon svake prezentacije organizirane su radionice ili je provedeno anketiranje sudionika, a dobiveni rezultati obrađeni su i sadržajno uključeni u pojedine faze izrade Glavnog plana. Iz pregleda koji slijedi može se steći dojam o dinamici i sadržaju provedenih aktivnosti, kao empirijskoj osnovi na kojoj se temelje spoznaje o dostignutom stupnju razvoja turizma PGŽ-a te o mogućnostima i ograničenjima njegova daljnjeg razvoja, ako se želi suvremena i prepoznatljiva turistička destinacija Kvarner.

Termin	AKTIVNOSTI
Listopad 2003.	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="560 831 1366 976">❑ Istraživački tim Sveučilišta u Rijeci predstavio je predstavnicima PGŽ-a, lokalnih uprava i samouprava te gospodarstvenicima s područja PGŽ-a koncepciju izrade Glavnog plana razvoja turizma PGŽ-a.<li data-bbox="560 1010 1366 1155">❑ Prezentacija je uključivala predviđenu metodologiju rada, sadržaj Glavnog plana, preliminarne ciljeve, hipotezu, svrhu i ciljeve njegove izrade te očekivanu aplikativnu vrijednost.<li data-bbox="560 1189 1366 1267">❑ Provedeno je anketiranje prisutnih s ciljem izrade SWOT-analize<li data-bbox="560 1301 1366 1346">❑ Ugovor je potpisan 24. listopada 2003. godine.

Tijekom 2003./04.

□ Provedeno je opsežno **empirijsko istraživanje** s ciljem ocjene postojeće turističke ponude Kvarnera kao jedinstvene destinacije koja je istovjetna s okvirima PGŽ-a, ali i užih turističkih destinacija, čiji su rezultati komparirani da bi se utvrdilo zajedničko i posebno u turističkoj ponudi destinacija Kvarnera i prepoznala područja u kojima treba ostvariti veći stupanj prilagođenosti zahtjevima turističkog tržišta na koje je danas ova destinacija orijentirana.

□ **Istraživanje** je provedeno anketiranjem sljedećih ciljnih skupina:

- a) turisti
- b) stanovništvo
- c) iznajmljivači
- d) turistički menadžment.

Svaka anketirana skupina iznijela je vlastite stavove o elementima turističke ponude Kvarnera, ali i o pitanjima koja su od posebne važnosti samo za tu interesnu skupinu.

a) Turisti

Stratificirani slučajni uzorak izabran i proveden po destinacijama, uz uvažavanje vrste smještajnih kapaciteta i zemlje podrijetla turista.

Planirana veličina uzorka bila je 910 ispitanika, ali je tijekom provedbe prikupljeno ukupno 813 pravilno ispunjenih upitnika.

b) Stanovništvo

Stratificirani slučajni uzorak proveden po destinacijama.

Planirana veličina uzorka bila je 755 ispitanika, ali je tijekom provedbe prikupljeno 750 pravilno ispunjenih upitnika.

c) Iznajmljivači

Stratificirani slučajni uzorak proveden po destinacijama.

Planirana veličina uzorka bila je 260 ispitanika, ali je tijekom provedbe prikupljeno 245 pravilno ispunjenih upitnika.

d) Turistički menadžment

Uzorak su činili svi članovi Vijeća turističkih zajednica i svi članovi gradskih odnosno općinskih poglavarstava te direktori hotela, a pravilno ispunjenih upitnika je bilo 86.

	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Ocjenjivane su sljedeće skupine elemenata turističke ponude: <ul style="list-style-type: none"> (a) prostor, resursi, okoliš (b) stanovništvo, zaposleni (c) prepoznatljivost, sigurnost, informiranost (d) organiziranost destinacije (e) sadržaji <p>a rezultati su prikazani za svaku subregiju, ali i za uže turističke destinacije, uvijek pod nazivom <i>Rezultati istraživanja turističke ponude turističke destinacije...</i>, radi što cjelovitijeg sagledavanja stvarnog stanja kao realnog polazišta za promišljanje daljnjeg razvoja svake pojedine turističke destinacije i PGŽ-a u cjelini.</p>
<p>Prosinac 2004.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Prezentacija <i>Obilježja vizije i ciljevi razvoja turizma Kvarnera</i> upriličena u okviru sjednice Vijeća i Nadzornog odbora TZ PGŽ-a. ❑ Uz navedeno, korisnicima je predstavljen materijal <i>Teorijska osnova turističke destinacije te Trendovi turističke potražnje</i>. ❑ Detaljno su prezentirana sva bitna obilježja, vizije i prodajni prijedlozi za cjelovitu turističku destinaciju Kvarner, ali i za svaku pojedinu subregiju kao turističku destinaciju, tj. za Rijeku i riječki prsten, za Gorski kotar, za Crikveničko-vinodolsku rivijeru, za Opatijsku rivijeru te za Otoke Krk, Rab, Cres i Lošinj. ❑ Na tim su polazištima utemeljeni i prihvaćeni strateški ciljevi razvoja turizma Kvarnera i užih destinacija. ❑ Organizirana je radionica u okviru koje je provedena anketa s ciljem testiranja elemenata značajnih za postavljanje SWOT- analize ove turističke destinacije.
<p>Siječanj – ožujak 2004.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Prezentacija održana u okviru užih turističkih destinacija: <ul style="list-style-type: none"> a) Rijeka i riječki prsten b) Gorski kotar c) Crikveničko-vinodolska rivijera d) Opatijska rivijera e) Otoci – Krk, Rab, Cres i Lošinj. ❑ Nakon svake održane prezentacije provedene su radionice na kojima su se testirali: ❑ rezultati istraživanja provedenih u okviru <i>Ocjena turističke ponude Kvarnera</i>, ali vezano za rezultate istraživanja predmetne destinacije

GLAVNI PLAN RAZVOJA TURIZMA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE

Uvod

	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> stavovi o iznijetim prijedlozima u pogledu <i>Obilježja, vizije i ciljeva razvoja turizma</i> uvijek za predmetne destinacije <input type="checkbox"/> stavovi o iznijetim rezultatima SWOT-analize temeljem rezultata prethodnog testiranja za predmetnu destinaciju.
Siječanj – ožujak 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacije na razini gradova/općina PGŽ-a. <input type="checkbox"/> Paralelno provođeno anketiranje.
Siječanj – travanj 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Radni sastanci s predstavnicima lokalne uprave i samouprave na razini PGŽ-a, gradova i općine te s gospodarstvenicima koji su neposredno ili posredno uključeni u razvoj turizma svoje destinacije ili na razini cjelovite destinacije Kvarnera.
Travanj 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacija prijedloga razvojnog modela pojedinih destinacija (Rijeka i riječki prsten, Gorski kotar, Crikveničko-vinodolska rivijera, Opatijska rivijera, Otoci – Krk, Rab, Cres i Lošinj). <input type="checkbox"/> Provedeno anketiranje i održane radionice za ocjenu stava korisnika za svaku pojedinu destinaciju.
Svibanj 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacija prijedloga razvojnog modela i identifikacija ograničavajućih čimbenika razvoja na razini Kvarnera. <input type="checkbox"/> Tema Skupštine TZ PGŽ-a.
Srpanj 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacija kriterija i kodeksa ponašanja u prostoru te ključnih projekata za područje Kvarnera. <input type="checkbox"/> Provedeno anketiranje.
Srpanj 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacija kriterija i kodeksa ponašanja u prostoru te ključnih projekata na razini destinacija Rijeka i riječki prsten, Gorski kotar, Crikveničko-vinodolska rivijera, Opatijska rivijera, Otoci – Krk, Rab, Cres i Lošinj. <input type="checkbox"/> Održane radionice za svaku pojedinu destinaciju. <input type="checkbox"/> Provedeno anketiranje.
Prosinac 2004.	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Prezentacija razvojnog modela turizma Kvarnera te plana provedbe i monitoringa. <input type="checkbox"/> Prezentiran je sumirani razvojni model za razinu Kvarnera i po formiranim destinacijama. <input type="checkbox"/> Iznesena su polazišta, odabrani razvojni scenarij, razvojni model, plan konkurentnosti, plan investicija, marketing-

GLAVNI PLAN RAZVOJA TURIZMA PRIMORSKO-GORANSKE ŽUPANIJE

Uvod

	<p>plan, plan provedbe i monitoringa.</p> <ul style="list-style-type: none">❑ Provedeno je anketiranje da bi se provjerila prihvatljivost predloženoga razvojnog modela.
Ožujak – travanj 2005.	<ul style="list-style-type: none">❑ Prezentacija konačne verzije Glavnog plana razvoja turizma Primorsko-goranske županije❑ Prezentacija uključuje metodologiju izrade, empirijska i teorijska polazišta, raspoložive činitelje razvoja, ponudu, potražnju i potrošnju na turističkom tržištu, obilježja tržišnog položaja svake pojedine destinacije, razvojni model, provedbu i monitoring.❑ Poglavarstvo PGŽ-a, gradonačelnici i načelnici, veliki gospodarstveni sustavi, udruženja.❑ Turističke zajednice PGŽ-a.❑ Gospodarstvenici – nositelji turističke ponude.
Svibanj-studen 2005.	<ul style="list-style-type: none">❑ Prezentacije planova razvoja turizma destinacija Kvarnera❑ Prezentacija prijedloga modela upravljanja i plana aktivnosti 2005/2006.❑ Poglavarstvo PGŽ-e, gradonačelnici i načelnici❑ Vijeće TZ PGŽ-e❑ Lokalne samouprave, lokalne turističke zajednice, gospodarstvenici i drugi nositelji turističke ponude

Prednosti, teškoće i ograničenja izrade Glavnog plana

Kao posebnu prednost u izradi Glavnog plana vrijedi istaknuti naručiteljevu iznimnu podršku, suradnju i organizacijsku usklađenost s tijekom istraživanja. Bez takve podrške i povjerenja, teško je zamisliti njegovu uspješnu izradu. To se prije svega odnosi na animiranje velikog broja nositelja odlučivanja i upravljanja na svim razinama lokalne samouprave i organizacije turističkih zajednica.

Određene teškoće javljale su vezano uz raspoloživost i prikupljanje podataka i drugih informacija, osobito kada je riječ o gospodarskim subjektima. Istraživački tim uvažavao je "poslovnu tajnu", odnosno eventualnu nespремnost i nemogućnost da se takvi interni podaci stave na uvid istraživačkom timu i, samim time, javnosti. Takve su teškoće u izradi razvojnog modela prevladane primjenom verificiranih međunarodnih standarda i pokazatelja te subjektivnom procjenom i korekcijom istraživačkog tima u pogledu uvjeta poslovanja i razvoja turizma Kvarnera.

Specifična ograničenja objektivno su dana nedostatkom imalo ozbiljnije baze ili sustava podataka, analiza i ocjena o turizmu Kvarnera, od mezoekonomskih pokazatelja do pokazatelja konkurentnog položaja Kvarnera i njegova aktualnog pozicioniranja. Zbog toga je istraživanje *Ocjena turističke ponude Kvarnera* iznimno značajno jer se

uglavnom istražuje turistička potražnja, prva takve vrste na Kvarneru. Druge procjene i izvedenice, uz primjerenu argumentaciju, korisna su osnova za buduće istraživačke napore.

Glavni plan – kraj ili početak?

Već je istaknuta značajka ovoga Glavnog plana – uspostava njegove trajne kontrole i prilagođavanja. Koliko je autorskom timu poznato, to je prvi put (u hrvatskim uvjetima) da se kontrola definira kao sastavni dio Glavnog plana. Povijesno-teorijski i praktično, kontrola i revizija pripadaju znanstvenoj disciplini marketinga, ali svjetska praksa planiranja, uključivo turizam, pokazuje da se bez kontrolnog mehanizma radi korekcija (dopune, izmjene) koje osiguravaju ostvarenje ciljeva, ne može uspješno ostvariti niti podržati razvojni program, osobito ako je rađen na duže vremensko razdoblje. Takva spoznaja upućuje na zaključak da je Glavni plan razvoja turizma zaokružena cjelina analize potencijala i sagledavanja vizije (što, kako, kada), ali istodobno temelj trajnoga, ozbiljnog, stručnog i znanstvenog propitivanja svih elemenata razvoja turizma destinacije Kvarner i subregija kao užih destinacija u njezinu sastavu.