

UMREŽAVANJEM DO PODIZANJA KONKURENTNOSTI TURISTIČKIH DESTINACIJA KONTINENTALNE HRVATSKE

Rikard Bakan
Dejan Tubić
Marijo Komar

Sažetak

Hrvatska, zemlja u kojoj turizam predstavlja izrazito važan sektor u ukupnom gospodarstvu nastoji rast zanimanja turista na globalnoj razini za posjetu našoj zemlji iskoristiti za podizanje razine konkurentske prednosti te se na taj način do 2020. godine pozicionirati kao jedna od prvih 20 zemalja u svijetu po konkurentnosti u turizmu. Jedan od glavnih ciljeva koji je naveden u Strategiji razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine je i proširivanje turističkih aktivnosti na cjelokupan teritorij države. Iako kontinentalna Hrvatska ima izrazito bogatu turističku resursnu osnovu još uvijek nije u dovoljnoj mjeri prepoznata kao poželjna turistička destinacija. Cilj ovoga rada je ukazati na činjenicu kako je jedan od razloga slabe konkurentnosti kontinentalnih turističkih destinacija nedovoljna umreženost i interesna povezanost ključnih dionika važnih za razvoj turizma u spomenutim destinacijama te njihovo zajedničko djelovanje na razvoju prepoznatljivih i konkurentnih integralnih turističkih proizvoda. U prvome dijelu ovoga rada dan je teorijski pregled pojma konkurentnosti turističkih destinacija uz poseban naglasak na važnost interesnoga udruživanja kao jednog od temeljnih stupova njihove konkurentnosti. Kako slavonske županije još uvijek nisu u dovoljnoj mjeri prepoznate na hrvatskome turističkom tržištu jedna od pretpostavki autora ovoga rada je bila da razlog tome leži i u nedovoljnoj umreženosti ključnih dionika koji bi trebali stvarati prepoznatljiv i konkurentan turistički doživljaj. Stoga su za potrebe istraživačkoga dijela ovoga rada proveli istraživanje među izabranim dionicima iz privatnoga i javnoga sektora u županiji Virovitičko-podravskoj kako bi ispitali stavove glede interesnoga udruživanja u turizmu te predložili okvirni koncept turističkoga klastera.

Ključne riječi: konkurentnost, turistička destinacija, kontinentalna Hrvatska, klasteri.

UVOD

S obzirom na dinamičnost, liberalizaciju i globalizaciju tržišta svi ekonomski sudionici moraju neprekidno promišljati o svojoj ulozi, snagama, slabostima i odgovornosti, ali i o ulozi, snagama i slabostima ostalih kako bi podigli svoje konkurentske prednosti (Dragičević 2012). Vidljivo je kako je za stvaranje konkurentnosti na tržištu vrlo bitna potpora na makroekonomskoj razini, ali da se temelj konkurentnosti ipak nalazi na mikro razini (Kersan-Škabić i Afrić-Rakitovac 2011). Kako je turizam jedan od globalno najbrže rastućih te najdinamičnijih sektora, a ishodište svih turističkih aktivnosti na strani ponude leži upravo u turističkim destinacijama kao nukleusu za stvaranje integralnih

turističkih proizvoda, proučavanje konkurentnosti te razrada modela i načina za podizanje konkurentskih prednosti turističkih destinacija postali su predmetom interesa mnogih znanstvenika i teoretičara s područja turizma (poglavito vidjeti Crouch i Ritchie 1999, Ritchie i Crouch 2003, Enright i Newton 2004, Krešić 2007, Kunst 2009, Kunst, 2012). Konkurentnost turističkih destinacija ovisi o puno faktora: *infrastrukturi, poduzetničkoj inicijativi, gospodarskoj politici, turističkim atrakcijama* (Kušen 2002), *destinacijskom menadžmentu, turističkoj politici, planiranju i razvoju te kvalitativnim i ograničavajućim determinantama*, kao što su to u svome modelu konkurentnosti turističkih destinacija i istaknuli autori Ritchie i Crouch (2003), no ono što valja naglasiti je da se područje djelovanja kroz koje do izražaja dolazi sposobnost turističke destinacije da se dobro diferencira i pozicionira na tržištu nalazi upravo na prije spomenutoj mikrorazini tj. djelovanju destinacijskog menadžmenta, turističkoj politici, planiranju i razvoju. S obzirom na veliku fragmentiranost turističkoga sektora, turističke destinacije ukoliko žele biti uspješne na tržištu, upravo je nužno da prigrle pristup integralnog upravljanja turističkim proizvodom (Jones i Haven-Tang 2005). Jedna od najvažnijih komponenti integralnog upravljanja turističkom destinacijom, a tako i načina za podizanje konkurentnosti je povezivanje, umrežavanje i zajedničko djelovanje brojnih dionika koji bi trebali činiti konkurentan destinacijski turistički proizvod (Oliver i Jenkins 2005).

1. KONKURENTNOST TURISTIČKE DESTINACIJE

Kao što to u svome radu *The Competitive Destination – A Sustainable Tourism Perspective* naglašavaju autori Ritchie i Crouch (2003), ono što pojedinu turističku destinaciju čini konkurentnom „*jest činjenica kako na profitabilan način i u kojoj mjeri povećati turističku potrošnju te kako stvaranjem nezaboravnih doživljaja privući i zadovoljiti što više posjetitelja uz istovremeno povećanje standarda života lokalnoga stanovništva te očuvanje turističke resursne osnove za buduće naraštaje* „ (Ritchie i Crouch 2003: 2). Za razliku od drugih tradicionalnih djelatnosti koje karakterizira jasno prepoznatljiv finalni proizvod, bitna karakteristika turizma kao gospodarske djelatnosti (odnosno sustava) proizlazi iz činjenice da je turistički proizvod agregatna kategorija, koja obuhvaća čitav niz različitih, individualno kreiranih i ponuđenih uslužnih proizvoda (Kunst 2012 prema Murphy i sur. 2000). Međusobno povezivanje različitih pojedinačnih proizvoda, različitih proizvođača, kako bi se maksimalno udovoljilo željama i potrebama potencijalnih potrošača, rezultira uspostavom mnoštva različitih turističkih lanaca vrijednosti. Što je ponuda turističkih proizvoda, a samim time i potencijalnih turističkih doživljaja bogatija i raznovrsnija, tada je konkretni turistički proizvod konkurentniji. Kod stvaranja jedinstvenog turističkog doživljaja kroz povezivanje različitih turističkih proizvoda i svih povezanih dionika nekog geografskog područja, značajnu ulogu imaju turistički klasteri (Kunst 2009 prema Bordas 1994).

2. KLASTERI I INTERESNO POVEZIVANJE U TURISTIČKOJ DESTINACIJI

Globalno gospodarstvo kao proces povezivanja, integriranja i kooperiranja gospodarskih subjekata i nacionalnih ekonomija dolazi do izražaja upravo preko raznih oblika udruživanja i suradnje na svim razinama (Škrtić i Mikić 2011). Kako je već i prije naglašeno, turizam je globalno gledano jedan od najbrže rastućih sektora, a zbog izrazite fragmentiranosti ponude, poglavito u manjim i turistički nerazvijenim sredinama, za postizanje konkurentnosti a samim time i bolju poziciju na tržištu upravo je nužno umrežavanje i povezivanje svih dionika koji bi trebali činiti uspješan integralni turistički proizvod. Klasteri se mogu razvijati: *od dna prema vrhu* gdje inicijative za stvaranje klastera dolaze od poslovnog sektora, a javni sektor se pojavljuje u ulozi moderatora gdje prihvaća već postojeće inicijative i omogućuje uvjete za razvoj gospodarskog sektora, *od vrha prema dnu* gdje javni sektor određuje strateške grane i potom ih nastoji udružiti u klaster, pritom motivirajući gospodarske subjekte za povezivanjem i umrežavanjem i *kombinirani pristup* koji uključuje prethodna dva pristupa (Horvat i Kovačević 2004). Inicijativu za formiranje klastera u turistički manje razvijenim sredinama vrlo često preuzima javni sektor jer osim samih poduzetnika, presudnu ulogu u razvoju zaokruženih destinacijskih proizvoda imaju destinacijske menadžment organizacije te ostale organizacije na području lokalne i regionalne uprave i samouprave, kao što su sveučilišta, agencije za zapošljavanje, trgovinska udruženja i dr. Svrha svih članica klastera je razmjena i širenje znanja i informacija, istraživanje i razvoj, ali i tehnička pomoć. Presudna važnost članova klastera je njihov međusobni odnos i zajednički interes, a ne toliko formalno članstvo. Jednom formirani klaster nije nepromjenjiv, ni po broju članova ni po teritorijalno prostornim granicama (Dragičević i Obadić 2013). Da bi se turizam temeljen na inicijativama lokalne zajednice razvijao i rastao, potrebno je izgraditi i raširiti osnovnu mrežu dionika preko koje bi se razmjenjivala iskustva, znanja i tehnička pomoć te se na taj način osnaživale kompetencije potrebne za smišljeni turistički razvoj (Choibamroong 2011). Također valja spomenuti kako je i na OECD-ovoj konferenciji održanoj 2010. godine u Riva Del Guradia donijeta Izjava vezana uz osnaživanje konkurentnosti i održivosti turizma koja preporučuje da ukoliko se želi postići konkurentnost i prednost u razvoju turizma te snažan i društveno odgovoran menadžment, turistički sektor mora biti potican između ostalog i kroz promicanje kulture suradnje i kooperativnih odnosa među svim dionicima u turizmu (OECD 2010). Kako gospodarenje u turizmu zahtjeva izgradnju zaokruženog destinacijskog proizvoda, samo uspostavom različitih privatno-javnih, javno-javnih i/ili javno-privatnih partnerstva moguće je stvoriti kvalitetan turistički lanac vrijednosti (Kunst 2011, KPMG, WTOBC 2004, Laws E. et al. 2011).

3. METODOLOGIJA

Virovitičko-podravsku županiju karakterizira slabo konkurentno i nerazvijeno gospodarstvo. Prema zadnjim dostupnim podacima iz 2014. godine po visini BDP-a Virovitičko-podravska županija nalazi se na 19. poziciji od ukupno 21 županije te se iza nje nalaze još samo Požeško-slavonska i Ličko-senjska županija (Državni zavod za statistiku). Prema iznosu BDP-a po glavi stanovnika od 43.145 kn situacija je još gora jer se prema navedenom pokazatelju županija nalazi na posljednjem mjestu u Hrvatskoj.

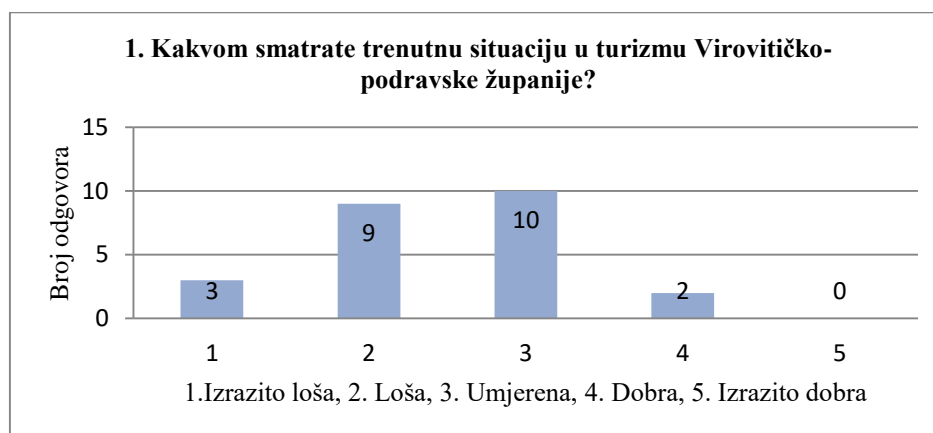
Razlog iz kojeg je upravo Virovitičko-podravska županija izabrana za potrebe ovoga istraživanja leži u tome da gore navedene činjenice predstavljaju tipičnu, na žalost lošu sliku stanja slavonskih županija koje su pored navedenih negativnih trendova u posljednje vrijeme suočene i sa zabrinjavajućim trendovima depopulacije. Jedan od načina za ublažavanje ovih negativnih trendova je i razvoj turizma za koji sve kontinentalne županije pa tako i Virovitičko-podravska imaju dobru resursnu osnovu, ali su još uvijek nedovoljno konkurentne i nedovoljno prepoznate unutar hrvatske turističke ponude. Za potrebe ovoga rada autori su na području županije Virovitičko-podravske proveli istraživanje kojemu je osnovna svrha bila prikupljanje stavova i mišljenja poduzetnika te predstavnika javnih institucija glede potencijala za unaprjeđenje turizma i konkurentnosti destinacije putem zajedničkoga razvojnog djelovanja kroz interesno udruživanje, odnosno klaster. Istraživanje je provedeno pomoću anketnog upitnika s odgovarajućim nizom standardiziranih pitanja. Anketni upitnik sastavljen je pomoću *Google docs* obrasca te je upitnik dostavljen na e-mail adrese ispitanika prema namjernom odabiru autora. Pitanja unutar upitnika bila su strukturirana na način da se pomoću Likertove skale ispituju stavovi ispitanika glede *trenutnog položaja turizma unutar gospodarstva županije, potencijala koji turizam kao sektor ima, čimbenika koji su važni za razvoj turizma na području županije, suradnje dionika u svrhu razvoja turizma te koristi koje bi udruživanje u klaster moglo donijeti razvoju turizma na području županije*. U navedeno istraživanje koje je provedeno tijekom jeseni 2017. godine uključeni su bili predstavnici privatnog i javnog sektora te obrazovne institucije s područja Virovitičko-podravske županije. Anketirani su oni ispitanici koji prema mišljenju autora imaju najveći potencijal za uključivanjem u turistički klaster. Ukupno je dostavljeno četrdeset anketnih upitnika od kojih je ispunjeno i vraćeno dvadeset i četiri što predstavlja stopu od 60 % odgovora.

4. INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA I ZAVRŠNA RAZMATRANJA

Grafikonom 1 na sljedećoj stranici prikazani su stavovi ispitanika glede trenutne situacije turizma na području Virovitičko-podravske županije (dalje u radu VPŽ). Stavovi su ispitivani peterostupanjskom Likertovom skalom pri čemu ocjena 1 izražava ocjenu *izrazito loše stanje* dok ocjena 5 izražava *izrazito dobro stanje*. Kako je i vidljivo iz prikazanih podataka, prosječna ocjena stanja turizma na području VPŽ je 2,46 te se može zaključiti kako je velika većina ispitanika izrazila stav da je turizam na području VPŽ izrazito slabo razvijen. Što se pak tiče mišljenja o potencijalu za razvojem turizma na području županije, ocjene su daleko bolje jer je većina ispitanika ocijenila kako županija ima vrlo dobar potencijal za razvojem turizma. Podaci o navedenom mišljenju prikazani su na grafikonu 2. O čimbenicima koji su po mišljenju ispitanika najznačajniji za razvoj turizma istaknuto je kako ispitanici kao najznačajniji čimbenik ističu *očuvani okoliš* (prosječna ocjena 4,38), slijedi *gastronomska ponuda* s prosječnom ocjenom od 4,13 te *bogatstvo prirodnih resursa* (4,08) dok su najlošije ocjenjeni čimbenici *geoprometni položaj* (prosječna ocjena 3,78) te *prometna povezanost* (prosječna ocjena 3,71). Sljedeća činjenica koja je ispitivana jest ona o tome kako ocjenjuju razinu suradnje u turističkom sektoru na području županije a ocjene su prikazane na grafikonu 3. Iz dobivenih podataka vidljivo je kako je više od polovice ispitanika, njih 63 % izrazilo

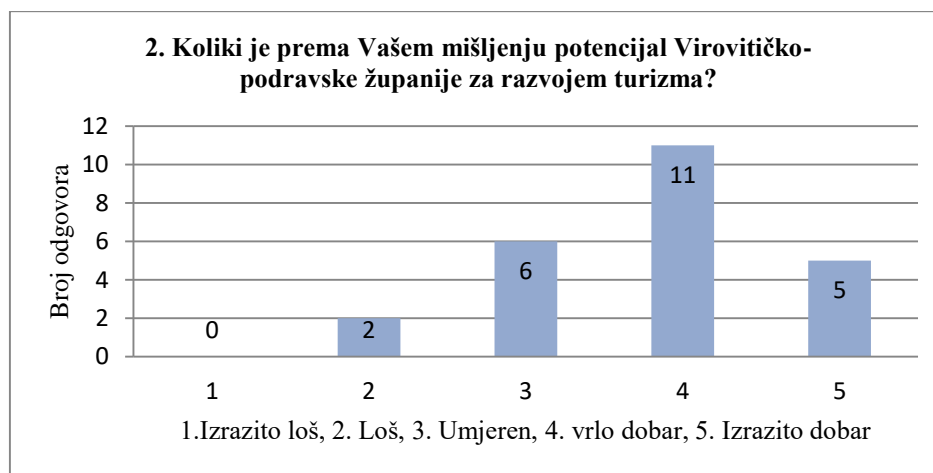
mišljenje da je suradnja među dionicima u turističkome sektoru u rasponu od izrazito loše do umjerene, što je i potvrdilo pretpostavke autora izražene u sažetku ovoga rada.

Grafikon 1. Stavovi o trenutnoj situaciji turizma na području VPŽ



Izvor: Istraživanje autora.

Grafikon 2. Mišljenje o potencijalu VPŽ za razvojem turizma



Izvor: Istraživanje autora.

Na kraju, ispitanici su bili upitani za mišljenje o tome koje bi najznačajnije koristi za turizam bile ukoliko bi se formirao turistički klaster. Stavovi o navedenome prikazani su u grafikonu 4. S obzirom na činjenicu kako je turizam kao sektor na području Virovitičko-podravne još uvijek slabo razvijen te da njegov potencijal privatni sektor i lokalno stanovništvo još uvijek nije percipirao u dovoljnoj mjeri, nužni su koraci koji trebaju biti usmjereni ka podizanju svijesti svih dionika o tome kako samo zajednički napori i suradnja mogu dovesti do bolje prepoznatljivosti, konkurentnosti i većoj

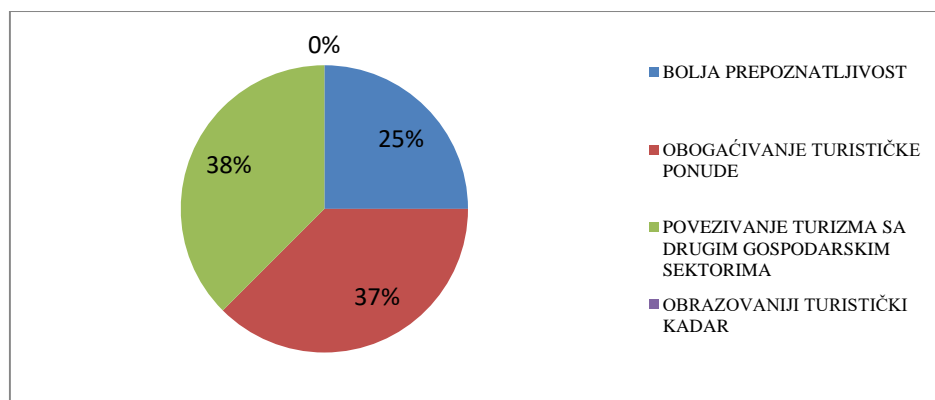
zastupljenosti kako Virovitičko-podravske županije tako i ostalih kontinentalnih županija u ukupnoj turističkoj ponudi Hrvatske.

Grafikon 3. Mišljenje ispitanika o suradnji dionika u turističkom sektoru VPŽ



Izvor: Istraživanje autora.

Grafikon 4. Koristi formiranja klastera za turizam VPŽ



Izvor: Istraživanje autora.

Kako je kroz ispitivanje uočeno da je javni sektor u puno većoj mjeri prepoznao važnost razvoja turizma za podizanje ukupnih gospodarskih aktivnosti na području županije, inicijativa za osnivanjem klastera trebala bi biti po načelu od vrha prema dnu, odnosno javne organizacije poput destinacijskih menadžment organizacija, ureda za turizam i gospodarstvo pri županiji, gradovima i općinama, obrazovne institucije te strukovna udruženja pojaviti se kao nositelji interesnog udruživanja. U početku, možda najvažnije aktivnosti trebale bi biti usmjerene prema podizanju svijesti o značaju razvitka turizma na poboljšanje gospodarske slike županije a posredno i na smanjenje ostalih negativnih društvenih trendova te o potrebi razvijanja ozračja kooperativnosti i suradnje za

formiranje kvalitetnoga turističkog lanca vrijednosti odnosno stvaranja zaokruženoga destinacijskog turističkog doživljaja.

LITERATURA

- Choibamroog T. (2011), "A Stakeholder Approach for Sustainable Community-based Rural Tourism Development in Thailand", in Lewis E., Richins S., Agrusa J., Scott N., (ed.), *Tourist Destination Governance – Practice theory and Issues*, CABI Publishing Cambridge, MA, 182-183.
- Crouch, G.I., & Ritchie, J.R.B. (1999), "Tourism, competitiveness, and social prosperity", *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
- Dragičević, M., Obadić, A. (2013), *Klasteri i politike razvoja klastera*, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet, Zagreb.
- Dragičević, M. (2012), *Konkurentnost- projekt za Hrvatsku*, Školska knjiga, Zagreb.
- Državni zavod za statistiku, https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/Pokazatelji/Bruto%20domaci%20proizvod.xls (19.11.2017.)
- Horvat, Đ., Kovačević, V. (2004), *Clusteri put do konkurentnosti*, CERAPROM d.o.o., Zagreb.
- Jones, E., Haven-Tang, C. (2005), "Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness", in Jones, E. and Haven-Tang, C. eds. *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Wallingford, 1-24.
- Kersan-Škabić, I., Afrić-Rakitovac, K. (2011), *Klasteri i gospodarski potencijali Istarske županije*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula.
- KPMG, WTOBC (2004), *Co-operation and Partnerships in Tourism: A Global Perspective*, Madrid.
- Krešić, D. (2007), "Faktori atraktivnosti turističkih destinacija u funkciji konkurentnosti", *Acta turistica*, 19(1), 45-82.
- Kunst, I. (2012), *Hrvatski turizam i EU integracije*, Institut za turizam, Zagreb.
- Kunst, I. (2011), "Primjenljivost modela javno-privatnog partnerstva u turizmu", u Čavlek N. (ed.), *Acta Turistica*, Ekonomski fakultet u Zagrebu, 23(2), 175-201.
- Kunst, I. (2009), "Ocjena konkurentnosti turističke destinacije- specifičnosti i ograničenja", *Acta turistica*, 21(2), 129-159.
- Kušen, E. (2002), *Turistička atrakcijska osnova*, Institut za turizam, Zagreb.
- Laws, E., Richins, H., Agrusa, J., Scott, N. (2011), *Tourist Destination Governance-Practice, Theory and Issues*, CABI.
- Oliver, T., Jenkins, T. (2005), "Integrated Tourism in Europe's Rural Destinations: Competition or Cooperation?", in Jones, E. and Haven-Tang, C. eds., *Tourism SMEs, Service Quality and Destination Competitiveness*, CABI Publishing, Wallingford, 25-38.
- OECD (2010), *Tourism Trend and Policies*, Paris.
- Ritchie, J.R.B. and Crouch, G.I. (2003), *The Competitive Destination - A Sustainable Tourism Perspective*, CABI Publishing, Wallingford.
- Škrtić, M., Mikić, M. (2011), *Poduzetništvo*, Sinergija d.o.o., Zagreb.

BY NETWORKING UP TO THE COMPETITIVENESS OF TOURIST DESTINATION IN CONTINENTAL CROATIA

Abstract

Croatia is a country where the sector of tourism plays an extremely important role in the total economy of the country. It now strives to exploit the rise in the tourist's interest for visiting Croatia on a global scale to raise the level of the competitive advantage and thus position Croatia as one of the top 20 countries according to the competitiveness of tourism. One of the main goals stated in Croatian Tourism Development Strategy until 2020 is also to expand the tourist activity to the entire territory of the country. Continental Croatia is still insufficiently acknowledged as a desirable tourist destination although it takes pride in a pronouncedly rich tourist resource base. The aim of this work is to point to the fact that some of the reasons for such poor competitiveness of continental tourist destinations are surely the poor contact and interest connectivity of the key stakeholders which is very important for the development of tourism in the mentioned destinations, as is their joint action in creating recognizable and competitive integral tourist products. For the purpose of this work, the authors have conducted a study among selected stakeholders of private and public sectors of Virovitica-Podravina county in order to examine their opinions about the interest networking in tourism, as well as to propose the concept of a tourism cluster. The first part of this work offers a theoretical view of the concept of *competitiveness of tourist destinations* with special emphasis on the importance of networking as one of the key components of the destination's competitiveness. Since Slavonian counties remain insufficiently recognized on the Croatian tourism market, one of the hypotheses posed by the authors of this work is that the reason for that unrecognition lies in the lack of connection between the key stakeholders who should strive to create a recognizable and competitive tourist experience. For the purpose of the research part of this work, the authors have hence conducted a research among the selected stakeholders of private and public sectors of the Virovitica-Podravina county in order to examine their views about tourism interest networking and to propose a general concept of a tourism cluster.

Keywords: competitiveness, tourist destination, continental Croatia, clusters.

Rikard Bakan, mag. oec., viši predavač

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska
E-mail: rikard.bakan@vsmti.hr

dr. sc. **Dejan Tubić**, predavač

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska
E-mail: dejan.tubic@vsmti.hr

Marijo Komar, struč. spec. oec., diplomant

Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska
E-mail: marijo.komar99@gmail.com