

# MARKETING TURISTIČKE DESTINACIJE NA PRIMJERU ISTARSKE ŽUPANIJE

---

**Dumenčić, Dijana**

**Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni**

**2020**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **Karlovac  
University of Applied Sciences / Veleučilište u Karlovcu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:128:410156>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-22**



**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
Karlovac University of Applied Sciences

*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Karlovac University of Applied  
Sciences - Institutional Repository](#)



zir.nsk.hr



DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJ

**VELEUČILIŠTE U KARLOVCU**  
**POSLOVNI ODJEL**  
**STRUČNI SPECIJALISTIČKI DIPLOMSKI STUDIJ POSLOVNOG**  
**UPRAVLJANJA**

Dijana Dumenčić

**MARKETING TURISTIČKE DESTINACIJE NA PRIMJERU**  
**ISTARSKE ŽUPANIJE**

ZAVRŠNI RAD

Karlovac, rujan, 2020.

Dijana Dumenčić

**MARKETING TURISTIČKE DESTINACIJE NA PRIMJERU  
ISTARSKE ŽUPANIJE**

**TOURIST DESTINATION MARKETING ON THE EXAMPLE OF  
ISTRIAN COUNTY**

ZAVRŠNI RAD

Veleučilište u Karlovcu

Poslovni odjel

Stručni specijalistički diplomski studij Poslovnog upravljanja

Kolegij: Strategijski marketing

Mentorica: Tihana Cegur Radović, univ. spec. oec.

Matični broj studentice: 0619418002

Karlovac, rujan, 2020.

## ZAHVALA

Zahvaljujem se svojoj mentorici Tihani Cegur Radović, univ. spec. oec. na pomoći tijekom pisanja Završnog rada te na konstruktivnim savjetima koji su me vodili ka cilju. Također, zahvaljujem se mentorici na izdvojenom vremenu i strpljenu što mi je znatno olakšalo cijeli proces pisanja rada.

Zahvaljujem se profesorima Stručnog specijalističkog diplomskog studija Poslovnog upravljanja Veleučilišta u Karlovcu na prenesenom znanju i profesionalnom pristupu.

Također, zahvaljujem se svojim roditeljima i sestri na podršci tijekom studiranja.

## SADRŽAJ

<i>Zahvala</i> .....	I
SAŽETAK.....	II
SUMMARY .....	III
<b>1. UVOD</b> .....	<b>1</b>
1. 1. Predmet i cilj rada.....	1
1. 2. Izvori podataka i metode prikupljanja podataka .....	1
1. 3. Struktura rada .....	1
<b>2. POJAM TURISTIČKE DESTINACIJE</b> .....	<b>2</b>
<b>3. UPRAVLJANJE MARKETINGOM TURISTIČKE DESTINACIJE</b> .....	<b>5</b>
3.1. Marketing miks turističke destinacije.....	9
3.2. Strategije marketinga.....	12
<b>4. PLANIRANJE TURIZMA DESTINACIJE</b> .....	<b>15</b>
<b>5. MARKETING TURISTIČKE DESTINACIJE NA PRIMJERU ISTARSKE ŽUPANIJE</b> .....	<b>20</b>
5.1. Opće značajke Istarske županije.....	20
5.1.1. Gospodarske značajke Istarske županije .....	21
5.1.2. Osnovna obilježja raspoložive resursne osnove za razvoj turizma na području Istarske županije .....	22
5.1.2.1. Prirodni turistički resursi .....	23
5.1.2.2. Antropogeni turistički resursi .....	24
5.1.2.3. Društvena događanja.....	25
5.2. Vizija i misija Istarske županije .....	27
5.3. Analiza stanja Istarske županije .....	27
5.3.1. Analiza smještajnih kapaciteta na području Istarske županije .....	27

5.3.2. Analiza turističkog prometa i emitivnih tržišta na području Istarske županije.....	29
5.3.3. Analiza konkurencije.....	33
5.3.4. SWOT analiza Istarske županije i Primorsko-goranske županije.....	36
5.3.5. Segmentacija i izbor ciljnog tržišta .....	39
5.3.5.1. Izbor ciljnog tržišta .....	40
5.3.5.2. Ciljevi razvoja turizma Istarske županije.....	44
5.3.5.3. Pozicioniranje Istarske županije .....	44
5.3.6. Marketing miks Istarske županije.....	45
5.3.6.1. Turistički proizvod.....	45
5.3.6.2. Cijene turističkih proizvoda Istarske županije.....	47
5.3.6.3. Distribucija i prodaja Istarske županije .....	48
5.3.6.4. Promocija Istarske županije .....	48
5.3.7. Strategije marketinga Istarske županije .....	49
<b>6. ZAKLJUČAK.....</b>	<b>51</b>
<b>POPIS LITERATURE.....</b>	<b>53</b>
<b>POPIS GRAFIKONA .....</b>	<b>57</b>
<b>POPIS TABLICA .....</b>	<b>58</b>
<b>POPIS SLIKA.....</b>	<b>59</b>

## SAŽETAK

Tema Završnog rada je marketing turističke destinacije na primjeru Istarske županije. U radu je pojašnjen sam pojam turističke destinacije te način upravljanja marketingom destinacije. Na konkretnom primjeru Istarske županije prikazan je marketing turističke destinacije kroz analizu stanja, segmentaciju i izbor ciljnog tržišta, marketing miks te izbor strategije marketinga.

***Ključne riječi:** marketing turističke destinacije, upravljanje marketingom turističke destinacije, Istarska županija*

## SUMMARY

Theme of this thesis is tourism destination marketing on the example of Istrian County. In thesis it is explained the concept of tourist destination and the way of managing the marketing of tourist destination. On the specific example of Istrian County, it is shown the tourism destination marketing through the situation analysis, segmentation and target market, marketing mix as well as the adequate marketing strategy.

**Keywords:** *tourism destination marketing, management of marketing tourist destination, Istrian County*



# **1. UVOD**

## **1. 1. Predmet i cilj rada**

Predmet ovog rada je marketing turističke destinacije na primjeru Istarske županije. Kroz rad je pojašnjen pojam turističke destinacije te način upravljanja marketingom iste. Cilj rada je na konkretnom primjeru Istarske županije prikazati marketing turističke destinacije kroz analizu stanja, segmentaciju i izbor ciljnog tržišta, marketing miks te izbor strategije marketinga.

## **1. 2. Izvori podataka i metode prikupljanja podataka**

Izvori podataka korišteni tijekom pisanja rada su stručne knjige, stručni članci, Master plan turizma Istarske županije, izvješća Hrvatske gospodarske komore, stranice Hrvatske turističke zajednice i Turističke zajednice Istarske županije te internet izvori. Metode prikupljanja podataka koje su korištene tijekom pisanja rada su metoda kompilacije prilikom prikupljanja podataka iz tuđih izvora, metoda deskripcije prilikom opisivanja i iznošenja činjenica, procesa i predmeta, metoda analize i sinteze u pojašnjavanju podataka, metoda obrade poslovnog slučaja te metoda istraživanja za stolom.

## **1. 3. Struktura rada**

Rad se sastoji od šest poglavlja koji obuhvaćaju uvod, pojam turističke destinacije, upravljanje marketingom turističke destinacije te planiranje turizma destinacije. Zatim slijedi marketing turističke destinacije na primjeru Istarske županije. Na samom kraju rada nalazi se zaključak, popis literature te ilustracija.

## 2. POJAM TURISTIČKE DESTINACIJE

Turizam kao pojava pokušava pomiriti nastojanja da se zadovolje potrebe za višom kvalitetom života, ali da se istovremeno omogući drugima da posredstvom gospodarskih aktivnosti priskrbe jedan od značajnijih izvora zarade, a posredstvom toga mogućnost uključivanja u civilizacijske i razvojne svjetske tokove.<sup>1</sup> To je skup raznolikih individualnih doživljaja koji nastaju zadovoljenjem želja i potreba turista.

Za turizam se može reći da je to društveno-ekonomska pojava koja se zasniva na potrebama ljudi za privremenom promjenom prebivališta radi rekreacije, kao i na određenim uvjetima i čimbenicima o kojima ovisi mogućnost zadovoljenja tih potreba.<sup>2</sup> Današnji je turizam fleksibilniji, segmentiraniji, oblikovaniji prema zahtjevima kupaca i dijagonalno integriran u odnosu na onaj iz sedamdesetih godina prošlog stoljeća, koji je bio masovan, krut, standardiziran i upakiran.<sup>3</sup>

Izraz destinacija dolazi od latinske riječi „destinatio“ koja označava odredište. Turistička destinacija definira se kao prostorna jedinica koja je turistički organizirana i tržišno prepoznatljiva te koja turistima pruža potpuno zadovoljenje turističkih želja i potreba.<sup>4</sup>

Kako bi neka prostorna jedinica dobila status turističke destinacije, potrebno je da raspolaže sposobnošću privlačenja turista i zadovoljenja turističkih želja i potreba. Turističku destinaciju možemo definirati kao optimalnu kombinaciju fiksnih i varijabilnih čimbenika te mogućnosti turističkog djelovanja u skladu s preferencijama tržišta, neovisno o administrativnim granicama.<sup>5</sup> U svojoj unutrašnjosti destinacija može sadržavati različite elemente koji sačinjavaju lanac vrijednosti, no u konačnici treba znati sve zahtjeve klijenata zadovoljiti cjelovitom ponudom, pritom surađujući i s drugim destinacijama.<sup>6</sup> Turistička se destinacija može promatrati kao turistički proizvod koji na određenim tržištima konkurira ostalim proizvodima.

U posljednja dva desetljeća turistički doživljaji su se promijenili, a glavni razlog tome je razvoj masovnog turizma čiji se početak bilježi u 1950. godini. Turisti imaju iskustava s

---

<sup>1</sup> Razović, M.: Prof. Ante Dulčić: Turizam – načela razvoja i praksa, Institut za turizam, Zagreb-Split, 1991., Ekonomski vjesnik, 2 (4): 321-322, 1991, str. 321.

<sup>2</sup> Križman Pavlović, D.: Marketing turističke destinacije, Mikrorad, Zagreb, 2008., str. 53.

<sup>3</sup> Ibid.

<sup>4</sup> Živolić, S.; Križman Pavlović, D.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: Stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, Ekonomska istraživanja, vol. 21, no. 2, 99. – 113., 2008., str. 99.

<sup>5</sup> Magaš, D.: Turistička destinacija, Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997., str. 18.

<sup>6</sup> Križman Pavlović, D., op. cit. str. 53.

putovanjima, stoga im homogena turistička ponuda više nije dovoljna.<sup>7</sup> Oni su u potrazi za raznovrsnom ponudom, pristupom koji je individualan te raznovrsnošću načina na koji će provesti svoje slobodno vrijeme u destinaciji. U skladu s navedenim, glavne karakteristike turističkog iskustva koje turisti očekuju tijekom boravka u destinaciji su jedinstvenost i cjelovitost koje se postižu povezivanjem nositelja turističke ponude, osmišljenim sadržajem turističke ponude i usklađivanjem svih sudionika.<sup>8</sup> Sve veća koncentracija turista na određenom prostoru iziskuje uspostavu pravila ponašanja na tom području što je jedan od razloga uspostave pojma „turistička destinacija“. Također, došlo je do potrebe planiranja i razvoja turističkog proizvoda i aktivnosti na tržištu, a posebno do potrebe segmentacije gostiju.

Turistička destinacija može se definirati kroz prostorni ili geografski aspekt, aspekt turističke ponude, aspekt stajališta turista, poslovni aspekt te sustavni aspekt.<sup>9</sup> Jedna od definicija turističke destinacije s geografskog aspekta je da je to geografski prostor koji je cilj turističkog putovanja te koji raspolaže smještajnim objektima, objektima za prehranu, objektima zabavnog karaktera te koja se bavi poslovnim pitanjima. S poslovnog aspekta turistička destinacija prema Biegeru je strateška jedinica turizma koja na svom prostoru nudi sve usluge poput razgledavanja, zabave i ostalog koje su potrebne za određeni tržišni segment.<sup>10</sup> Kada sagledavamo destinaciju sa stajališta turističke ponude, ona je, prema Swarbrookeu i Horneru osnovno žarište turističkog putovanja koje je nastalo iz poslovnih, zdravstvenih i ostalih motiva.<sup>11</sup> Što se tiče aspekta stajališta turista i poslovnog ili strateškog aspekta, Pechlaner definira destinaciju kao konkurentnu turističku jedinicu i koja se nalazi između tržišta i potreba gostiju, lokalnih čimbenika i turističkog gospodarstva.<sup>12</sup> Na taj način destinacija nastaje kao rezultat učinka tržišne ponude i potražnje, temelji se na turističkim željama i potrebama te se formira sukladno potražnji turista. Također, strateški aspekt polazi od pretpostavke da je destinacija tržišno usmjeren poslovni subjekt koji zahtijeva upravljanje i planiranje njegovog načina djelovanja kako bi se postigla konkurentnost koja je održiva. Sustavni aspekt temelji se na sustavnoj teoriji koja se primjenjuje na turizam, turističku destinaciju i privlačnost.

„Turistička destinacija jedan je od elemenata turističkog sustava i to onaj koji potiče djelovanje cjelokupnog sustava, privlačenjem turista i motiviranjem njihovog dolaska te

---

<sup>7</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z.: Menadžment turističke destinacije i organizacije, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Rijeka, 2018., str. 46.

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str. 47.

<sup>10</sup> Ibid.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str. 48.

povezuje sve njegove dijelove.“<sup>13</sup> Prema Živolić, većina turističkih destinacija poveznica je: <sup>14</sup> atrakcija koje podrazumijevaju prirodne i društvene atraktivnosti koje su bitne kako bi se osigurala inicijalna motiviranosti turista za dolazak u destinaciju; receptivnih sadržaja koji obuhvaćaju smještajne i ugostiteljske objekte, trgovinu, zabavne sadržaje i ostale usluge; pristupa koji se odnosi se na razvoj i održavanje efikasnih prometnih veza s emitivnim tržištima (međunarodni prometni terminali i lokalni transport); dostupnih paket-aranžmana koji su unaprijed pripremljeni od strane posrednika u prodaji i njihovih zastupnika; svih dostupnih aktivnosti u destinaciji i ono čime će se potrošač baviti tijekom boravka u destinaciji te pomoćnih usluga koje uključuju marketinške, razvojne i koordinacijske aktivnosti koje provodi određena destinacijska organizacija za potrebe potrošača i industrije. Kombinacijom tih elemenata destinacije formira se turistički proizvod. Sve turističke destinacije pružaju mnogo usluga, od kojih je većina vrlo slična, međutim, ne postižu sve destinacije inventivnost i originalnost u odnosu na ono što konkurencija nudi. Turistički identitet koji će destinacija imati u budućnosti potrebno je temeljiti na tim komponentama.

---

<sup>13</sup> Živolić, S.; Križman Pavlović, D., op. cit., str. 99.

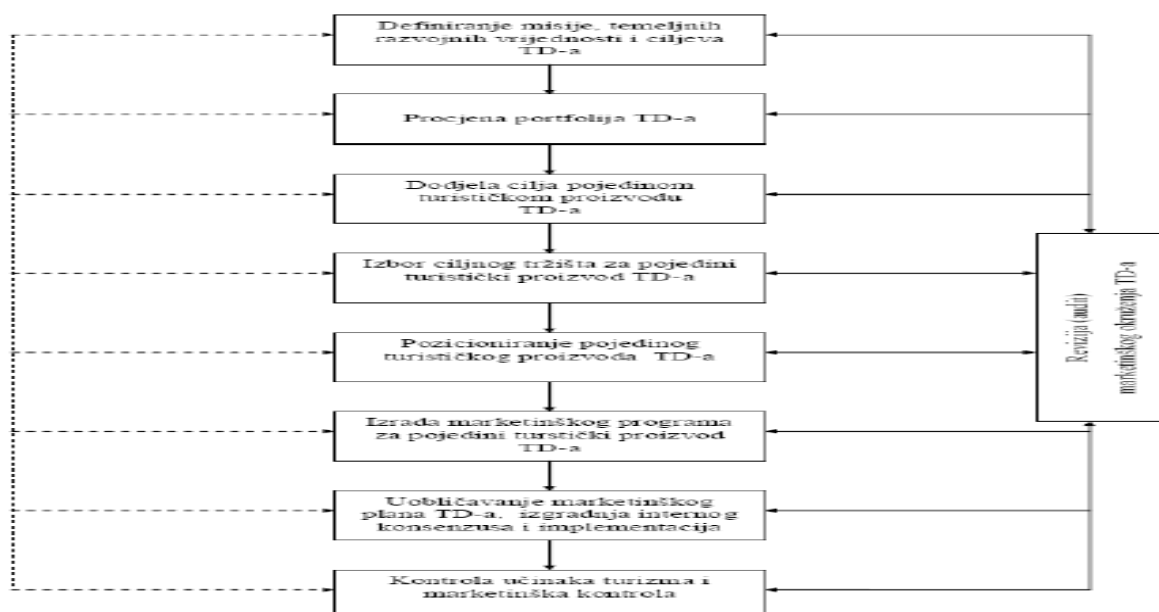
<sup>14</sup> Ibid.

### 3. UPRAVLJANJE MARKETINGOM TURISTIČKE DESTINACIJE

Marketing turističke destinacije jedan je od njenih nositelja s obzirom da na turističkom tržištu nudi vlastite proizvode i usluge. Osnovni izazov marketinga turističke destinacije je djelovanje u uvjetima gdje dionici turističke destinacije sudjeluju u razvoju iste. Smisao marketinga turističke destinacije je da optimizira učinke turizma i postignuća stratezijskih ciljeva koji su usmjereni na zadovoljenje želja i potreba sudionika destinacije.

Marketinški stratezijski ciljevi turističke destinacije prema Živolić su:<sup>15</sup> osiguranje dugoročnog napretka lokalnom stanovništvu; maksimiziranje zadovoljstva posjetitelja; maksimiziranje multiplikativnih učinaka i profitabilnost lokalnih poduzetnika te optimiziranje učinaka turizma tako da se osigura održiva ravnoteža između društveno-kulturnih i environmentalističkih<sup>16</sup> troškova i ekonomske koristi. Temeljne karakteristike koncepcije marketinga turističke destinacije su:<sup>17</sup> poimanje destinacije kao sustava; usmjerenost prema zadovoljenju turističkih potreba i drugih značajki dionika turističke destinacije te temeljenje organizacije aktivnosti marketinga na procesnom pristupu. U nastavku je prikazan model upravljanja marketingom turističke destinacije.

Slika 1. Proces upravljanja marketingom turističke destinacije



Izvor: Živolić, S.; Križman Pavlović, D.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: Stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, *Ekonomski istraživanja*, vol. 21, no. 2, 99. – 113., 2008., str. 104.

<sup>15</sup> Živolić, S.; Križman Pavlović, D., op. cit., str. 102.

<sup>16</sup> Ekološki organizirani pokret građana za zaštitu i oplemenjivanje čovjekove sredine.

<sup>17</sup> Ibid.

Prema Živolić, prednosti koje bi turističke destinacije ostvarile primjenom navedenog modela su: <sup>18</sup> bolje razumijevanje želja i potreba turista; ostvarivanje bolje konkurentske pozicije; kvalitetnija analiza konkurentnosti; veća fleksibilnost u odnosu na promjene u turističkom makrookruženju; dizajniranje portfolija turističkih proizvoda tako da bude u skladu s potrebama ciljnih tržišta; imidž destinacije na tržištu koji je atraktivniji i postojani; bolja informiranost turista o ponudi u turističkoj destinaciji; isporuka turističkih proizvoda destinacije potencijalnim potrošačima koja bi bila efikasnija; bolja alokacija resursa; postizanje ekonomije razmjera; efikasnije upravljanje kvalitetom sveukupne ponude tako da se uspostavi standard kvalitete za usluge koje su individualne; podizanje razine znanja pružatelja usluga i opće kulture gostoprimstva kod lokalnog stanovništva; usmjeravanje pozornosti na ograničenja te na direktne i indirektno učinke turističkog razvoja; zadovoljenje interesa svih dionika u destinaciji te postizanje sinergijskih učinaka prilikom lobiranja za interese destinacije.

Međutim, tu se javljaju i određeni problemi poput toga da organizacija, koja je nositelj marketinga turističke destinacije, ima malu ili nikakvu kontrolu nad kreiranjem cijene i distribuiranjem turističkih proizvoda; turistička destinacija je poveznica različitih organizacija, skupina ili individualaca koji često imaju različite interese; postoje velike razlike u znanju pojedinih dionika turističke destinacije; postoji otpor dionika prema suradnji koji je uzrokovan strahom od promjena i/ili potrebom za neovisnošću i ostalo.<sup>19</sup>

Evaluacija koncepta destinacije u uskoj je poveznici s formiranjem karakterističnog turističkog proizvoda, obogaćivanjem ponude, kreiranjem prepoznatljivog identiteta i imidža.<sup>20</sup> Pritom posebnu važnost imaju privlačni faktori za dolazak potencijalnih turista. Za učinkovito pozicioniranje destinacije bitno je prvo identificirati čimbenike koje posjetitelji smatraju važnima, a zatim je bitno prepoznati karakteristike destinacije koje tu destinaciju čine jedinstvenom i koje ju diferenciraju od ostalih konkurenata.

„Marketinški program destinacije oblikovan prema čimbenicima koje turisti najviše vrednuju rezultirat će konkurentskom prednosti u odnosu na ostale konkurentske destinacije.“<sup>21</sup> Prema Alkier Radnić, afirmacija destinacije je nova turistička filozofija s ciljem potenciranja kvalitete boravka turista i zaštite resursne osnove, sa željom potenciranja: kvalitetnijeg korištenja prostora koji je namijenjen turizmu, mogućnosti ekonomske valorizacije turističkih

---

<sup>18</sup> Živolić, S.; Križman Pavlović, D, op. cit., str. 103.

<sup>19</sup> Ibid.

<sup>20</sup> Alkier Radnić, R.: Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije, *Tourism and Hospitality Management*, god. 9, br. 2, str. 231. – 246.

<sup>21</sup> Bajs Pandža, I.: Odrednice upravljanja marketingom turističke destinacije, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, no. 25, 51. – 70., 2019., str. 51.

resursa manje kvalitete; kompleksnije ponude za potencijalne turiste; bolje mogućnosti stvaranja turističkog identiteta i prepoznatljivosti na tržištu turizma; bolje mogućnosti plasmana i prezentacije na turističkom tržištu te mogućnosti boravka za potencijalne turiste koji je sadržajno bogatiji.<sup>22</sup>

Masovni turizam razvija se pod pritiskom sve većeg broja turista. U skladu s time poslovni sektor razvija specijalizirane usluge za turiste, čime područje poprima karakteristike turističke destinacije.<sup>23</sup>

Ekonomija destinacije okreće se profitu koji pruža masovni turizam, a lokalno stanovništvo sve više oponaša ponašanje turista koji dolaze u destinaciju. Privlačnosti turističke destinacije doprinose dva čimbenika, a to su *primarni elementi* poput klime, ekologije, kulturne tradicije, te *sekundarni element*, odnosno turistički razvoj. Turiste u destinaciju privlači jednostavan pristup, financijska pristupačnost, aktivnosti u destinaciji, kultura i klima.

U skladu sa željama i potrebama turista, destinacijsku ponudu moguće je mijenjati, obogaćivati je turističkim sadržajima, kupovnim mogućnostima te kulturnim i zabavnim sadržajem. Turistička destinacija određuje kvalitetu godišnjeg odmora, a pri donošenju odluke o izboru destinacije bitno je sagledati psihološke, sociološke i slične čimbenike. U skladu s time, destinacija je određena raznim preferencijama turističkih potrošača, poput ukusa i interesa turista.

Slika 2. Faze donošenja odluke



Izvor: Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije, <https://hrcak.srce.hr/file/267499>, str. 12., (03. 04. 2020.)

Kako bi destinacija bila u skladu s očekivanjima i potrebama turista, potrebno je da je ona upoznata s procesom određivanja ponašanja turista i uvjetovanja zadovoljstva izborom

<sup>22</sup> Alkier Radnić, R., op. cit., str. 4.

<sup>23</sup> Ibid.

turističkog odredišta. Prema Alkier Radnić, na izbor destinacije utječu motivacija, percepcija te predodžbe i stavovi, koji su tri glavna psihološka čimbenika.<sup>24</sup>

Kada turisti prepoznaju zbog čega im se određena destinacija ne sviđa, javlja se potreba odlaska u drugo turističko mjesto. Ovdje utjecaj imaju svi elementi povezani sa životnim stilom pojedinca. Sve to ima utjecaj na traženje informacija o ponudi i cijenama u destinaciji. Analiziraju se potencijalne destinacije, zatim se uklanjaju sve opcije koje nisu realne te se na kraju odabere destinacija. Nakon što se problem prepozna i ograniči na opcije koje su realne, slijedi istraživanje informacija i procjenjuju se alternativne opcije, zatim se donosi odluka. Suvremeni turisti prepoznaju primarne i sekundarne čimbenike uspjeha destinacije te pri odabiru destinacije za godišnji odmor potencijalni turisti pretpostavljaju postojanje primarnih elemenata ponude koji prema Alkier Radnić uključuju:<sup>25</sup>

- *Ekološki očuvanu okolinu:* krajolik, čistoća, sunce, zdrava klima, mir, slab promet, ekološka osviještenost
- *Smještaj/ugostiteljsku ponudu:* ugostiteljska ponuda, ugodan i povoljan smještaj
- *Aktivnosti:* kupanje, zabava, sport, pješačke i biciklističke staze
- *Atmosfera:* ugodna atmosfera, ambijent, znamenitosti.

Prema Alkier Radnić, odlučujući faktori koje sa sobom nosi odluka turista da posjeti neku destinaciju su: troškovi, slobodno vrijeme, odluka s kime putovati te očekivanja od putovanja.<sup>26</sup> Suvremeno sagledavanje destinacije uključuje pojam tzv. životnog ciklusa gdje turistička destinacija prolazi kroz određene faze. U razvojnoj fazi destinaciju posjećuje velik broj turista, kojih na vrhuncu turističke sezone često ima više od domicilnog stanovništva. Velik broj posjetitelja može destinaciji stvoriti probleme poput pretjeranog iskorištenja i smanjenja kvalitete usluge.

Tu je potrebno planiranje i kontrola na regionalnoj i nacionalnoj razini. U fazi konsolidacije smanjuje se broj turista. Međutim, njihov broj i dalje se povećava te prelazi broj domicilnih stanovnika. Kada dođe do faze stagnacije, to znači da destinacija više nije popularna. Ta faza iziskuje veće napore kako bi se posjetitelji zadržali. Kod faze propadanja posjetitelji su nepovratno izgubljeni i destinacija ovisi o manjim lokalitetima, dnevnim izletnicima i vikend

---

<sup>24</sup> Ibid.

<sup>25</sup> Alkier Radnić, R., op. cit., str. 13.

<sup>26</sup> Ibid.



posjetiteljima.<sup>27</sup> Često nastaju promjene u vlasničkoj strukturi, a kapaciteti se koriste u druge svrhe. Drugo rješenje je prepoznavanje ove faze od strane mjerodavnih tijela koja će pomladiti destinaciju. Prema Magaš, pomlađivanje obuhvaća nove atraktivnosti, kvalitetu tržišta te kanale distribucije.<sup>28</sup> Novi razvoj proizvoda destinacije uključuje angažiranje svih podsustava destinacije u cilju ostvarivanja reciklusa.<sup>29</sup> Uspješnost turističke destinacije određena je turističkim dolascima te njihovim aktivnostima tijekom boravka u istoj. „Kako postaje uspješnija, destinacija prolazi kroz određene promjene koje su rezultat novih poslovnih prilika koje stvara potrošnja, potreba za širenjem i usavršavanjem infrastrukture, te utjecaj turista na kulturu, ekonomiju, okolinu i ekologiju kraja.“<sup>30</sup>

### 3.1. Marketing miks turističke destinacije

Želja da određena turistička destinacija postane prepoznatljivo odredište marketinški je izazov koji je zahtjevan.<sup>31</sup> Turističke destinacije ne moraju raspolagati izvanrednim atrakcijama kako bi postigle uspjeh. Potrebno je samo kvalitetno upravljati postojećim atrakcijama i drugim turističkim resursima te uzeti u obzir želje i potrebe potencijalnih turista, kako bi se postigao uspjeh. Pritom je potrebno održavati potrebnu infrastrukturu. Prema Kotleru, destinacijski je marketing sastavni dio razvijanja i zadržavanja stanovništva određene lokacije.<sup>32</sup> Turistički planeri često zanemare očuvanje i zadržavanje atributa koji su prvi puta privukli turiste u destinaciju.<sup>33</sup>

„Turistički upravitelji moraju znati upravljati svojim proizvodima i tijekom rastuće faze osigurati izgradnju temelja za infrastrukturu koja će podržati buduću turističku potražnju.“<sup>34</sup> Prilikom razvoja turizma, važno je držati ravnotežu između želje za što većom zaradom i zaštite prirodnih atrakcija i kvalitete života lokalnog stanovništva.<sup>35</sup> Uspješna turistička destinacija podrazumijeva suradnju između različitih tijela. Destinacije koje se ne bave upravljanjem svojim proizvodima, kratkog su vijeka. Kod upravljanja destinacijom, u obzir je potrebno uzeti

---

<sup>27</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str. 22.

<sup>28</sup> Ibid.

<sup>29</sup> Ibid.

<sup>30</sup> Ibid.

<sup>31</sup> Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate d.o.o, Zagreb, 2010., str. 727.

<sup>32</sup> Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C., op. cit. str. 729.

<sup>33</sup> Ibid.

<sup>34</sup> Ibid.

<sup>35</sup> Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C., op. cit., str. 730.

održivi turizam. „Održivi je turizam koncepcija upravljanja turizmom kojom se predviđaju i izbjegavaju problemi koji se inače pojavljuju kada se prekorači prihvatni kapacitet.“<sup>36</sup>

Prema Kotleru, kako bi određena turistička destinacija bila uspješna u privlačenju turista, potrebno je da zadovolji uvjete poput cijene, praktičnosti i pravovremenosti. Dvije glavne strategije kojima turističke destinacije privlače turiste su događaji te atrakcije. Učinak događaja ogleda se u tome što određena destinacija postaje prepoznatljiva te stvara gospodarsku vrijednost. Za razvoj i promociju turizma odgovorne su turističke vlasti, turistički ured, gospodarska komora, kongresni ured koji informira javnost, ministarstvo turizma i ostali. „Događaji koji privlače željeno tržište i u skladu su s kulturom zajednice, ostvaruju pozitivne rezultate, posebno ako se događaj redovito ponavlja u razdoblju od nekoliko godina.“<sup>37</sup>

„Destinacije moraju odabirati događaje koji će biti u skladu s lokalnim potrebama budući da je svaki događaj zamišljen za drugačiju skupinu ljudi.“<sup>38</sup> Prema istraživanju Cegur Radović, postoje različiti motivi koji motiviraju određene ciljne skupine da posjete određeni događaj, potrebno je poznavati te motive kako bi se mogli ponuditi odgovarajući paket aranžmani turistima kada dolaze u određenu turističku destinaciju.<sup>39</sup>

Turističke atrakcije dijele se na prirodne i antropogene atrakcije. Antropogene atrakcije u opasnosti su zbog velikog broja turista koji se s godinama povećava. Kako bi destinacije privukle turiste, potrebno je, prema Kotleru, da povećaju broj javnih usluga – javnu sigurnost, kontrolu prometa, hitnu zdravstvenu pomoć, čistoću ulica i ostalo.<sup>40</sup> Također je potrebno da interno promiču turizam vlastitim građanima, maloprodavačima, ugostiteljskim objektima, javnim i privatnim prijevoznicima, policiji i ostalima.<sup>41</sup> Važno je ulagati u izbor, educiranje, licenciranje i nadzor tvrtki i zaposlenika u sektoru turizma.<sup>42</sup>

Turistička destinacija može identificirati ciljno tržište prikupljanjem podataka o dosadašnjim posjetiteljima te analizom događaja i atrakcija u određenoj destinaciji i izborom segmenata turista koje bi ti sadržaji mogli privući. Prema istraživanju Lončarić, postoji razlika u demografskoj strukturi posjetitelja određenog događaja i njihovom ponašanju tijekom putovanja, također je bitno i zadovoljstvo posjetitelja određenim događajem, njenim

---

<sup>36</sup> Ibid.

<sup>37</sup> Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C., op. cit., str. 737.

<sup>38</sup> Ibid.

<sup>39</sup> Cegur Radović, T.; Ivančević, Lj.; Maras, M.: What motivates us to visit events? Case of the St John's Eve Bonfire Festival in the city of Karlovac, Tourism & Hospitality Industry 2020, Congress Proceedings, pp. 46-58, 2020., str. 56.

<sup>40</sup> Kotler, P.; Bowen, T. J.; Makens, C. J., op. cit., str. 740.

<sup>41</sup> Ibid.

<sup>42</sup> Ibid.

proizvodima i uslugama koje će rezultirati ponovnim posjetom određenom događaju i preporukom drugima.<sup>43</sup>

Bitnu ulogu u stvaranju željene slike o destinaciji u svijesti potencijalnih turista ima cijena. Cijena je jedini dio marketing miksa koji donosi prihod. Prema Renko, svi drugi elementi marketing miksa mogu biti kvalitetno razvijeni, ali ako u svijesti potrošača proizvod ili usluga ne vrijede onoliko koliko im je cijena, tada je nemoguće očekivati povećanje prodaje.<sup>44</sup> „Cijena je zapravo svota novca tražena za određeni proizvod ili uslugu, ili zbroj vrijednosti koje potrošači razmjenjuju za pogodnosti posjedovanja ili korištenja proizvoda ili usluga.“<sup>45</sup> Cjenovni ciljevi mogu biti prodajni, dobitni, stabilizirajući, mogu biti orijentirani na praćenje konkurencije, održavanje imidža ili necjenovnu konkurentnost.<sup>46</sup>

Cijena se, prema Renko, određuje na temelju vrijednosti koju proizvod ili usluga imaju za kupca, dostupnosti na tržištu i na osnovu ciljeva poslovanja, zatim, na temelju troškova i profitne marže te prema potražnji.<sup>47</sup> Pritom je bitno uzeti u obzir koliko je kupac spreman platiti za proizvod, kakve su naše cijene u odnosu na konkurenciju, cijene i profitabilnost, postoji li percipirana vrijednost našeg proizvoda ili usluge te utjecaj cijene na potražnju našeg proizvoda.<sup>48</sup> Kod određivanja cijene proizvoda ili usluga koriste se troškovno orijentirani pristup, vrijednosno orijentirani pristup te konkurentski orijentiran pristup. Turistu je važno pružiti vrijednost za novac (*eng. value for money*). Iznos koji je platio za određenu turističku uslugu ili proizvod mora biti u skladu s kvalitetom istih.

Kako bi se potencijalni turisti upoznali s mogućnostima koje se nude u turističkoj destinaciji, s njenom ponudom i prednostima u odnosu na konkurenciju, potrebno je promovirati destinaciju. „Promocija je zbroj različitih aktivnosti putem kojih poduzeće nastoji da njezini proizvodi ili usluge budu poznati potrošačima i pri tome se koriste komunikacijskim medijima, te osobnim i neosobnim uvjeravanjem, a s ciljem da osigura potražnju koju poduzeće može zadovoljiti.“<sup>49</sup> Bitnu ulogu u promociji turističke destinacije zauzimaju oglašavanje i odnosi s javnošću. Oglašavanje pruža izravne i najčešće ciljne rezultate, a odnosi s javnošću pružaju učinke koji su najviše isplativi u odnosu na uložena sredstva.

---

<sup>43</sup> Lončarić, D.; Cegur Radović, T.; Skendrović, P.: Who attends Christmas Markets and why? Analysis of visitor structure and motivation for attending two Christmas Markets in Croatia, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 20 (2020), No. 1, pp. 101-114, 2020., str. 110.

<sup>44</sup> Renko, N., op.cit., str. 20.

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> Plavi ured, <https://plaviured.hr/cijena-dio-marketinskog-plana/>, (11. 08. 2020.)

<sup>47</sup> Ibid.

<sup>48</sup> Ibid.

<sup>49</sup> Renko, N., op.cit, str. 27.

Fizičko kretanje usluge kanalima distribucije nije ostvarivo radi obilježja neopipljivosti. Korisnik mora doći u kontakt s uslužnim poduzećem, a klasičnu ulogu kanala distribucije može se promatrati kao prodaju prava korištenja usluge.<sup>50</sup> Pritom se usluga distribuira tijekom pružanja, stoga je marketinški kanal kraći. U distribuciji turističkog proizvoda ili usluge važnu ulogu ima oglašavanje putem medija – tiska, televizije, radija, vanjskog oglašavanja te interneta.

Tu su i osobna prodaja koja ima najviše učinka pri izgradnji preferencija kupaca, uvjerenja i djelovanja. Unapređenje prodaje usmjereno je na povećanje potrošnje. Te su aktivnosti učinkovite, međutim skupe, ali su unatoč tome i dalje jeftinije od oglašavanja. Kombinacija kvalitetne kampanje odnosa s ostalim elementima promotivnog miksa može rezultirati ekonomičnošću i učinkovitošću. Izravni marketing još je jedan od načina približavanja potencijalnim turistima. On uključuje kataloge, telemarketing, telefaksiranje, internet i ostalo.<sup>51</sup> Publicitet je najjeftiniji i efikasan način informiranja tržišta o proizvodima ili uslugama. On se provodi putem televizije, radija, novina, časopisa, knjiga i ostalog.<sup>52</sup>

Usmena predaja ima značajnu ulogu u privlačenju potencijalnih turista. Dobar glas o određenoj destinaciji jedan je od glavnih elemenata dolaska turista u istu. Međutim, moguće je da destinacija dođe na loš glas, stoga je potrebno sve napore usmjeriti na to da se takva situacija ne dogodi. Također, bitno je spomenuti i gerila marketing. Prema Renko, cilj gerila marketinga je brzim, šokantnim i djelotvornim akcijama privući interes potencijalnih potrošača i šire javnosti te stvoriti publicitet.<sup>53</sup>

### 3.2. Strategije marketinga

Iako postoji velik broj strategija marketinga, poput strategije diferencijacije proizvoda, strategije marketinga usmjerene na uspostavljanje odnosa s kupcima, strategije marketinga za zrela i opadajuća tržišta, strategije rasta, strategije horizontalne i vertikalne integracije, strategije diverzifikacije te strateških saveza, spajanja i akvizicije, najviše se koriste tri generičke konkurentske strategije.<sup>54</sup> Tri generičke konkurentske strategije marketinga glavne su marketinške strategije kojima poduzeće postiže održivu konkurentsku prednost kojom će se

---

<sup>50</sup> Marketing usluga, <http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/5--Marketing-usluga.pdf>, (11. 08. 2020.)

<sup>51</sup> Renko, N., op. cit. str. 33.

<sup>52</sup> Ibid.

<sup>53</sup> Renko, N., op. cit. str. 36.

<sup>54</sup> Renko, N., op. cit. str. 276.

suprotstaviti konkurenciji na tržištu. Prema Renko, generičke strategije su: strategija niskih troškova, strategija diferencijacije i strategija fokusiranja.<sup>55</sup> Postizanje konkurentske prednosti strategijom diferencijacije označava stvaranje ili dodavanje proizvodu ili usluzi novih karakteristika koje se razlikuju od karakteristika konkurencije, a potrošači smatraju da su korisni.<sup>56</sup> Strategijom marketinga koja je usmjerena na uspostavljanje odnosa s kupcima stvaraju se i održavaju dugoročni i profitabilni odnosi s klijentima.<sup>57</sup> Brojna su tržišta danas u fazi zasićenja i zrelosti ili opadanja. Karakteristike zrelog tržišta su zasićenje tržišta, smanjenje stope rasta prodaje, popunjenost kanala distribucije te intenzivna cjenovna konkurencija.<sup>58</sup> Strategije rasta poduzeća su rast na postojećem tržištu, razvoj proizvoda za postojeće tržište te razvoj tržišta korištenjem postojećih proizvoda.<sup>59</sup>

Strategija horizontalne integracije je strategija rasta putem koje se poduzeće uključuje u konkurentne aktivnosti ili aktivnosti koje se nadopunjuju s postojećim aktivnostima u poduzeću. Strategija vertikalne integracije koristi se kada poduzeće proizvodi vlastite inpute ili kada ono posjeduje distribuciju vlastitih proizvoda.<sup>60</sup> Strategija diverzifikacije omogućuje poduzeću rast. Strategija se temelji na ulasku poduzeća u nove poslove i tržišta. Dijeli se na srodnu i nesrodnu diverzifikaciju. Srodna diverzifikacija odnosi se i na diverzificiranje u nove aktivnosti, koje su povezane s postojećim aktivnostima poduzeća na temelju sličnosti između jedne ili više komponenata koje ih povezuju.

Temeljne vrste srodne diverzifikacije su: srodna diverzifikacija temeljena na marketingu, srodna diverzifikacija temeljena na proizvodnji i srodna diverzifikacija temeljena na istoj ili sličnoj tehnologiji.<sup>61</sup> Strateški savez definira se kao povezivanje s konkurencijom, dobavljačem ili kupcem gdje se na globalnom svjetskom tržištu, kombiniranjem snaga i prednosti partnera ostvaruje kvalitetnija konkurentska pozicija. Spajanje se definira kao kombinacija i udruživanje jednakih poduzeća gdje se stvara novo poduzeće, a postojanje dotadašnjih poduzeća prestaje. Akvizicija je situacija gdje se slabije poduzeće pripaja većem, jačem poduzeću te gubi svoje ime.

Strategiju marketinga potrebno je odabrati u skladu s ciljevima, misijom i vizijom. To je postupak kojem predstoji segmentacija tržišta gdje se ispituju karakteristike potencijalnih turista, njihove želje, potrebe i ostalo. Želje i potrebe turista sve su raznovrsnije, stoga je

---

<sup>55</sup> Ibid.

<sup>56</sup> Renko, N., op. cit. str. 310.

<sup>57</sup> Renko, N., op. cit. str. 326.

<sup>58</sup> Renko, N., op. cit. str. 344.

<sup>59</sup> Renko, N., op. cit. str. 364.

<sup>60</sup> Renko, N., op. cit. str. 388.

<sup>61</sup> Renko, N., op. cit. str. 410.

potrebno odabrati određenu strategiju marketinga kojom ćemo privući željeni broj i segment turista te se istaknuti od konkurencije, odnosno postići i održati konkurentsku prednost.

#### 4. PLANIRANJE TURIZMA DESTINACIJE

Planiranje turizma na svim razinama ključno je za ostvarenje uspješnog razvoja turizma i menadžmenta.<sup>62</sup> Neplaniranje može dovesti do brojnih negativnih posljedica poput narušavanja okoliša, nezadovoljstva turista i ostalog. Za područja u kojima je turizam još nedovoljno razvijen planiranje ga usmjerava, dok je za područja u kojima je turizam razvijen izrada plana nužna kako bi se osigurala revitalizacija turizma i njegova ekonomska dugovječnost. Planovi moraju biti u skladu sa sadašnjim, ali i budućim trendovima. Planiranje turizma potrebno je provesti na nacionalnoj i regionalnoj razini gdje je ono povezano s politikom turističkog razvoja, standardima, planovima koji su strukturirani, institucionalnim faktorima i drugim faktorima koji su potrebni za turistički razvoj i upravljanje njime.<sup>63</sup>

U okviru i na temelju nacionalnih i regionalnih planova izrađuju se detaljni planovi za pojedine turističke aktivnosti, ljetovališta, urbana i ruralna područja.<sup>64</sup> Brojne su koristi nacionalnog i regionalnog planiranja turizma, a neke od njih su određivanje ciljeva i politike turističkog razvoja, razvoj turizma u cilju očuvanja prirodnih i kulturnih resursa, kako za sadašnje, tako i za buduće generacije, ulaganje u turistički razvoj, formiranje vodiča i standarda kako bi se izradili planovi područja koja su specifična i turistički razvijena, te povezivanje javnog i privatnog sektora.

Razvijena infrastruktura nužan je preduvjet upotrebe turističkih usluga i objekata. Turističku infrastrukturu čine transport, vodoopskrba, opskrba električnom energijom, odlaganje otpada i telekomunikacije. Adekvatna infrastruktura štiti okoliš, čime se osigurava njegova visoka kvaliteta koja je temelj uspješnog turističkog razvoja. U turizmu se razlikuju čimbenici ponude i čimbenici potražnje. Čimbenici potražnje dijele se na međunarodno i domaće turističko tržište i lokalno stanovništvo koje je korisnik turističkih usluga i objekata. Čimbenici koji utječu na turističku potražnju su individualni, društveni, ekološki, ekonomski, državni te utjecaji ponude. Čimbenici ponude obuhvaćaju turističke atrakcije i aktivnosti, smještajne i ostale objekte za turizam, transport, ostalu infrastrukturu te institucionalne elemente.

Faktori koji imaju utjecaj na turističku ponudu su gospodarski subjekti, država, potražnja, gospodarstvo, okolina te društvo. Ne smije se zanemariti ni institucionalne elemente koje čine: organizacijska struktura, posebice na državnoj razini; zakonske i druge regulative; obrazovanje i edukacija turističkih djelatnika; strategije marketinga i promotivni programi te mogućnost ulaska u zemlju; mjere zaštite okoliša i konzerviranje kulturnog blaga.

Kod planiranja turizma od velike je važnosti da se on uključi u ukupnu politiku razvoja zemlje ili regije kako bi se spriječili problemi poput korištenja resursa za razne svrhe. Planiranje turizma potrebno je promatrati kao proces koji je fleksibilan i kontinuiran. Ono ne bi smjelo biti previše kruto kako se ne bi onemogućio fleksibilan razvoj. Unatoč fleksibilnosti, glavni ciljevi se moraju ostvariti, a ono što se mijenja su određene specifičnosti.

Održivi razvoj sve je zastupljeniji pristup planiranja u turizmu. On podrazumijeva očuvanje prirodnih, kulturnih i drugih resursa kako za sadašnje, tako i za buduće generacije. Velik broj turista želi svoj odmor provesti u destinaciji koja ima očuvan okoliš, stoga, dođe li do degradacije resursa, stupanj privlačnosti destinacije će se smanjiti te ona neće moći privući turiste. Usmjerenost ka lokalnoj zajednici i sustav kvalitete u turizmu dva su aspekta održivog razvoja. Potrebno je uključiti lokalnu zajednicu u proces planiranja i razvoja, posebno u onim područjima turizma od kojih će profitirati.

Sustav kvalitete u turizmu obuhvaća kvalitetan marketinški razvoj te doprinosi domicilnom stanovništvu i okolišu. Planiranje treba pružati korist lokalnom stanovništvu, stoga ih je potrebno uključiti u proces planiranja. To se postiže kroz osnivanje Odbora za nadgledanje te kroz javne prezentacije plana. Pristupi koji se koriste tijekom planiranja su pristup „*odozgo prema dolje*“ (*top-down*) gdje plan na nacionalnoj ili regionalnoj razini izrađuju stručnjaci ili institucije uz prisustvo javnosti ili pristup „*odozdo prema gore*“ (*bottom-up*) gdje plan izrađuje stanovništvo i subjekti lokalne zajednice. Kombinacija oba pristupa u većini slučajeva pruža najbolje rezultate.

Izrada turističkog plana proces je koji se temelji na pristupu koji je održiv, integralan i aplikativan. Taj proces obuhvaća pripremu, određivanje ciljeva, ispitivanje svih elemenata, analizu i sintezu, formulaciju plana i politike, formulaciju ostalih preporuka i primjena te nadziranje primjene. Priprema se sastoji od određivanja smjernica, izbora istraživačkog tima, formiranja odbora za nadgledanje te organizacije aktivnosti. Smjernice se odnose na rezultate koji se žele postići te u njima moraju biti naznačeni problemi koje treba riješiti. Tu su navedene i tehnike implementacije.

Smjernice ukazuju na vremenski rok u kojem je potrebno ostvariti ciljeve. Taj rok obično obuhvaća period od 10, 15 ili 20 godina. Potrebno je da razvojne faze, koje su obično petogodišnje, budu specificirane. Rana faza procesa planiranja zahtijeva da se odrede ciljevi razvoja turizma. Važno je da oni budu postavljeni u suradnji s vladom ili upravom područja s

---

<sup>62</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str 101.

<sup>63</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str 107.

<sup>64</sup> Ibid.



obzirom da oni određuju ukupan plan turističkog razvoja i politiku turizma. Prvo se određuju preliminarni ciljevi. „Cilj mora biti uravnotežen, ekonomski razvoj i zaštita okoliša i očuvanje sociokulturnog miljea.“<sup>65</sup> Također, potrebno je prikupiti kvantitativne i kvalitativne podatke koji se odnose na sve aspekte turizma, a uključuju globalne i regionalne trendove u turizmu, postojeće turističke aktivnosti i atrakcije, prirodne resurse, turističku zaposlenost i ostalo. Turističke aktivnosti i atrakcije ubrajaju se među glavne elemente ispitivanja. One se kategoriziraju s obzirom na tip atrakcije i ocjenjuju se na temelju dostupnosti, mogućnosti razvoja trendova u marketingu i slično.

Glavni aspekti sinteze i analize su: da se marketinška analiza temelji na više raznovrsnih izvora; iz marketinške analize proizlazi nekoliko kalkulacija; na temelju prikazanih potreba za smještajem i drugim objektima potrebnima u turizmu moguće je odrediti infrastrukturne potrebe; na temelju ispitanih elemenata stvara se integralna analiza te se svi institucionalni elementi analiziraju kao temelj donošenja politike turizma. Također, potrebno je analizirati destinacije koje nude sličnu ponudu. Što se tiče formuliranja politike razvoja turizma, tu je potrebno postići ravnotežu između troškova i koristi. U formuliranje preporuka može se uključiti nadzorni odbor i ostali koji su zainteresirani za turistički razvoj. Zadnji korak od kojeg se sastoji proces planiranja je primjena i nadgledanje primjene. Primjena podrazumijeva nadgledanje turističkog razvoja kako bi se ispunili zadani ciljevi i preporuke, dok nadgledanje uočava probleme koji se javljaju tako da se na vrijeme poduzmu odgovarajuće mjere.

Tu se javlja i pojam turističke politike u kojoj se ogleda politika razvoja određene regije ili zemlje kako bi se turizam uspješno uklopio u ekonomski sustav, a glavnu ulogu u turističkoj politici ima vlada. Razni su načini formuliranja turističke politike. Temeljna područja koja bi trebala biti istaknuta kod formuliranja politike su razlozi zbog kojih je preporučeno razvoj turizma, poput ekonomskih i društvenih razloga. Turistička politika razmatra koje oblike turizma razvijati i bavi se izborom tržišta. Opća razina turističke kvalitete također treba biti uključena u turističku politiku. Također, politika određuje i u kojem se rasponu planira turistički razvoj. Turistička politika obuhvaća i predviđene stope rasta; definiranje uloge koju imaju javni i privatni sektor u razvoju i turističkom upravljanju; zaštitu okoliša, održivi razvoj te konzerviranje kulturnih dobara. Lociranje i faze razvoja dio su politike koji treba biti prikazani u okviru politike te se kasnije detaljnije razrađuju u strukturnom planu.

U turističko planiranje važno je uključiti ulazne punktove poput graničnih prijelaza i međunarodnih zračnih luka. Također, bitno je klasificirati turističke atrakcije i aktivnosti.

---

<sup>65</sup> Ibid.

Atrakcije imaju sposobnost da privuku turiste i da turisti zbog njih produže svoj boravak u destinaciji. Za svaku turističku zonu ili regiju potrebno je navesti planirani obujam razvoja turizma koji se izražava vrstom i brojem smještajnih jedinica. Prometna mreža koja je efikasna i sustav usluga također su vrlo bitan element. Turistički plan treba biti formuliran tako da se faze razvoja turizma u duljem vremenskom razdoblju lako predviđaju. Uobičajeno za turističke destinacije je „sezonalnost turističkog prometa“, stoga bi regionalni i nacionalni planovi svojim mjerama trebali utjecati na njeno smanjenje.

Kako bi planiranje, razvoj i upravljanje turizmom bilo uspješno, potrebno je razumjeti ekonomska i sociokulturna pitanja te pitanja zaštite okoliša. Neke od ekonomskih koristi su te da veze između turizma i drugih ekonomskih djelatnosti jačaju; poticanje egzistencije domaćih, regionalnih i lokalnih poduzeća; poticanje malog poduzetništva lokalne zajednice i slično. Povećanje životnog standarda, izgradnja i unapređenje lokalnih objekata i usluga; konzerviranje kulturnog nasljeđa; pomoć razvoju kulturnih objekata neke su od sociokulturnih koristi. S obzirom da su turizam i okoliš u međuzavisnosti, kvalitetno planiranje, razvoj i upravljanje turizmom ima pozitivne utjecaje na okoliš, a neki od njih su poboljšanje kvalitete okoliša; osiguranje sredstava za održavanje prirodnih područja i turističkih atrakcija te jačanje svijesti lokalnog stanovništva. S druge strane, loše planiranje turizma stvara posljedice poput zagađenja vode i zraka, buke i zagađenje okoliša.

Potrebno je da se turistička destinacija planira kao cjelina. Sustav planiranja turističke destinacije povezan je s turističkom organizacijom u destinaciji. Strategija destinacije ne može biti zasebno planirana, već je potrebno da se prilagodi planovima općine ili regije te planovima poduzeća koja djeluju u destinaciji. Planiranje destinacije obuhvaća planiranje na političkoj razini, na razini turističke organizacije te na razini pojedinačnih nositelja ponude. Na političkoj razini potrebno je koordinirati elemente komunalne infrastrukture, na razini turističke organizacije potrebno je izraditi javne planove, a na razini pojedinačnih nositelja ponude potrebno je koordinirati strategije pojedinih poduzeća te njihov doprinos sveukupnoj ponudi.

Kako bi se djelotvorno upravljalo marketinškim miksom, važno je izraditi turistički marketinški plan turističke destinacije. On se, prema Magaš, sastoji od pet faza: analize, koncepcije, oblikovanja, realizacije i kontrole.<sup>66</sup> Analiza obuhvaća analizu okruženja, koja obuhvaća analizu bližeg i daljeg okruženja, zatim analizu tržišta te analizu destinacije. Koncepcija obuhvaća razvijene marketinške strategije te obuhvaća ciljeve razvoja turizma i aktivnosti destinacije vezane uz marketing te strategije destinacijskog marketinga. Treća faza,

---

<sup>66</sup> Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z., op. cit., str. 163.

faza oblikovanja odnosi se na realizaciju i u toj fazi turisti putuju. Faza kontrole djelomično pripada četvrtoj fazi, ali kontrola ima najbitniju ulogu jer što je kontrola točnija i brža, marketinške su mjere uspješnije. Također, bitno je naglasiti da je kontrola sastavni dio svih razina marketing menadžmenta, stoga se provlači kroz sve razine. Suvremeni razvoj turizma destinacije podrazumijeva kontinuirani rad i surađivanje svih nositelja ponude, kako bi se izgradio imidž destinacije.

## 5. MARKETING TURISTIČKE DESTINACIJE NA PRIMJERU ISTARSKE ŽUPANIJE

### 5.1. Opće značajke Istarske županije

Istarska županija najzapadnija je županija u Republici Hrvatskoj i najveći jadranski poluotok te se nalazi u sjevernoistočnom dijelu Jadrana. Županija ima povoljan geografski položaj te čini poveznicu Srednje Europe i Mediterana. Okružena je morem s tri strane pa tako na sjeveru graniči sa Slovenijom, na istoku i jugu s Primorsko-goranskom županijom, a na zapadu s Italijom. Teritorijalno je podijeljena na 41 jedinicu lokalne samouprave, odnosno županiju čini 10 gradova i 31 općina koja ima sjedište u Pazinu.

Slika 3. Karta Istarske županije



Izvor: Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <http://istra.lzmk.hr/clanak.aspx?id=1915>, (23. 04. 2020.)

Gradovi koji čine Istarsku županiju su: Buje, Buzet, Labin, Novigrad, Pazin, Poreč, Pula, Rovinj, Umag i Vodnjan. Općine koje čine istarsku županiju su: Bale, Barban, Brtonigla, Cerovlje, Fažana, Funtana, Gračišće, Grožnjan, Kanfanar, Karojba, Kaštelir-Labinci, Kršan, Lanišće, Ližnjan, Lupoglav, Marčana, Medulin, Motovun, Oprtalj, Pićan, Raša, Sveti Lovreč,

Sveta Nedelja, Sveti Petar u Šumi, Svetvinčenat, Tar-Vabriga, Tinjan, Višnjan, Vižinada, Vrsar i Žminj.<sup>67</sup>

Prema popisu stanovništva iz 2011. godine, Istarska županija broji 208.055 stanovnika, od čega 143.956 stanovnika živi u gradovima, a 64.099 stanovnika živi u općinama.<sup>68</sup> Istarska je obala duga 539 kilometara. Zapadna obala Istre je razvedenija te je duga 327 kilometara, dok je istočna obala duga 212 kilometara. Temeljna značajka podneblja istarskog poluotoka sredozemna je klima.<sup>69</sup> Sredozemna klima duž obale postupno se mijenja prema unutrašnjosti i prelazi u kontinentalnu klimu, zbog hladnog zraka koji struji s planina te zbog blizine Alpa.

Glavne karakteristike sredozemne klime su topla i suha ljeta, s prosječnim brojem od blizu 2.400 sunčanih sati godišnje. Zime su blage i ugodne, a snijeg je rijetkost u tom području. Godišnji prosjek temperatura zraka duž sjevernog dijela obale iznosi oko 14°C, a na južnom području i otocima 16°C.<sup>70</sup> Siječanj je najhladniji mjesec sa srednjom temperaturom uglavnom oko 6°C, dok su srpanj i kolovoz najtopliji, sa srednjom temperaturom oko 24°C. Temperatura mora najniža je u ožujku kada se kreće između 9 i 11°C, dok je najviša u kolovozu i iznosi 24°C.

Prosječan salinitet mora iznosi od 36 do 38 promila.<sup>71</sup> Rijeke koje teku kroz Istarsku županiju su Mirna, Dragonja i Raša. Za Istru se kaže da je najveća zelena oaza sjevernog Jadrana.<sup>72</sup> Duž obale i na otocima prevladavaju borove šume i zelena makija. Šume u Istri pokrivaju 35% površine. Istarsko tlo obiluje prirodnim znamenitostima, među kojima je osobito zanimljivo otočje Brijuni, gdje raste oko 680 biljnih vrsta.<sup>73</sup> Također, obiluje različitim raslinjem i maslinicima. Administrativni centar Istre je Pazin, a ekonomski centar je Pula.<sup>74</sup>

### 5.1.1. Gospodarske značajke Istarske županije

Istra je najposjećenija turistička regija u Republici Hrvatskoj u kojoj je u 2016. godini ostvareno 3.875.485 turističkih dolazaka i ukupno 25.284.552 noćenja. Gospodarski razvoj u Istarskoj županiji obilježile su investicije u turističkom, trgovačkom, IT i građevinskom

---

<sup>67</sup> Istarska županija, <https://www.istra-istria.hr/index.php?id=15>, (06. 08. 2020.)

<sup>68</sup> Ibid.

<sup>69</sup> Ibid.

<sup>70</sup> Ibid.

<sup>71</sup> Istra, <https://www.istra.hr/hr/istrazite-istru>, (23. 04. 2020)

<sup>72</sup> Ibid.

<sup>73</sup> Ibid.

<sup>74</sup> Ibid.

sektoru, zatim kriza, stečaj pa onda i likvidacija najvećeg istarskog brodogradilišta te poteškoće kod pronalaska potrebnih kadrova.<sup>75</sup> Posljednjih godina u Istarskoj županiji najvažnije investicije ostvarene su u sektoru turizma – radi se o investicijama koje se odnose na izgradnju novih smještajnih objekata (kategorije 5\*), investicijama za rekonstrukciju postojećih objekata te o ulaganjima u smještajne objekte u kojima će biti smješteni sezonski radnici. Na području županije ulaže se i u maloprodajne kapacitete, a nedavno je dovršen i trgovački centar Max City u Puli koji je najveći trgovački centar u županiji. Od velike je vrijednosti greenfield investicija<sup>76</sup> koju je provela najveća hrvatska IT tvrtka „Infobip“. Izgradnja kampusa „Pangea“ koji je lociran u Vodnjanu direktan je doprinos IT sektoru u istarskoj županiji koji je u porastu.<sup>77</sup>

Jačanje IT sektora jedno od bitnih obilježja gospodarskog razvoja u županiji. Među najveće investicije ubraja se posljednja faza cestovnog infrastrukturnog projekta „Istarski ipilon“ koja je u tijeku i doprinosi zapošljavanju domaćih tvrtki iz sektora niskogradnje, ali i ostalih usluga. U planu je izgradnja obalnog putničkog terminala u Puli.

Time bi se, osim turizma, trebalo dodatno osnažiti lokalno gospodarstvo, potaknuti zapošljavanje i staviti u funkciju razvoja državno zemljište koje je do sada neiskorišteno.<sup>78</sup> „Istarska županija i jedinice lokalne samouprave potiču investicije i razvoj gospodarstva putem 34 strateške poduzetničke zone, a kao potpora malim tvrtkama uspostavlja se mreža poduzetničkih inkubatora i coworking-prostora.“<sup>79</sup> U posljednje vrijeme određeni sektori više ne mogu osigurati potreban broj domicilnih kadrova, što ima utjecaj na gospodarski razvoj i na odluke o investicijama u budućnosti te postaje novi izazov istarskom gospodarstvu.

### 5.1.2. Osnovna obilježja raspoložive resursne osnove za razvoj turizma na području Istarske županije

Istarska županija raspolaže mnogobrojnim prirodnim i antropogenim turističkim resursima, a da bi privukla i zadržala veći broj turista menadžeri turističkih destinacija neprestano moraju osmišljavati i kreirati što više društvenih događanja za određene ciljne segmente turista.

---

<sup>75</sup> Hrvatska gospodarska komora, <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-pula/gospodarski-profil-istarske-zupanije>, (23. 04. 2020.)

<sup>76</sup> Ulaganja u nove kapacitete koji će stvarati novu zaposlenost i podići destinaciju na višu razinu.

<sup>77</sup> Ibid.

<sup>78</sup> Ibid.

<sup>79</sup> Ibid.

### 5.1.2.1. Prirodni turistički resursi

Na području Istarske županije razvijena je hidrografska mreža i postoji velik broj rijeka, rječica i potoka. Najznačajnije rijeke su Dragonja i Mirna koja je najduža i vodom najbogatija rijeka u županiji. Njezina dužina iznosi 53 km, izvire kod Buzeta te se ulijeva u Jadransko more u blizini Novigrada, a kao jedan od posebnih bisera mogu se istaknuti maslinici i vinogradi. Stari Rimljani još su u davna vremena prepoznali da je Istra plodno tlo za uzgoj maslina.<sup>80</sup> U Istarskoj se županiji nalaze 33 područja koja su zaštićena zakonom te se prostiru na površini od 22.080.19 ha, što čini 7,82% područja županije. NP Brijuni i Park prirode Učka najveći su Nacionalni park u Istri. U kategoriji posebnih rezervata pod zaštitom se nalaze Motovunska šuma i rezervati šumske vegetacije Kontija, rezervat u moru Limski zaljev, ornitološki rezervat močvara Palud te paleontološki rezervat Datule-Barbariga.

Slika 4. Nacionalni park Brijuni



Izvor. Nacionalni parkovi Primorske Hrvatske, <https://sites.google.com/site/npprimorskehrvatske1/np-brijuni>, (04. 07. 2020.)

U kategoriji park-šume zaštićeni su Zlatni rt, Šijana kraj Pule, Škaraba, Busoler, poluotok Kašteja i brdo Soline kraj Vinkurana.<sup>81</sup> Okolina Istarskih toplica kraj Buzeta, Limski zaljev, Pazinski ponor, rovinjski otoci i priobalno područje, područje Gračišće-Pićan, područje

<sup>80</sup> Colour of Istria, <https://www.coloursofistria.com/hr/destinacije/umag/direktorij/maslinari>, (25. 04. 2020.)

<sup>81</sup> Ibid.

između Labina i Rapca te uvale Prklog, Gornji Kamenjak, Donji Kamenjak, medulinski arhipelag te područje Učke izvan parka prirode pripadaju kategoriji zaštićenoga krajolika.<sup>82</sup>

U kategoriji spomenika prirode zaštićene su četiri pinije u Karojbi, stablo čempresa u Kašćergi, dva stabla glicinije u Labinu, skupina stabala oko crkvice sv. Ane kraj Červara (botanički spomenici prirode), Pincinova jama (zoološki spomenik prirode), Markova jama, jama Baredine, Vela draga pod Učkom (geomorfološki spomenici prirode) te kamenolom Fantazija (geološki spomenik prirode).<sup>83</sup> Drvored čempresa na groblju u Rovinju i park u Nedešćini također su pod zaštitom kao spomenik parkovne arhitekture.

Slika 5. Limski zaljev



Izvor: Istra, <https://www.istra.hr/hr/dozivljaji/kultura/vazni-i-nacionalni-parkovi-botanicki-vrtovi-prirodna-bastina/limski-zaljev>, (04. 07. 2020.)

#### *5.1.2.2. Antropogeni turistički resursi*

Od antropogenih turističkih resursa na području Istarske županije važno je istaknuti Umaške gradske zidine s djelomično očuvanim gradskim vratima i pomičnim mostom iz 10. stoljeća, crkvu sv. Roka iz 16. stoljeća s oslikanim stropom, Muzej grada Umaga s izloženim posudama i starim zanatima iz rimskog razdoblja, galeriju Marin unutar gradske jezgre i najstariji svjetionik na Jadranu u Savudriji. Također, antropogeni turistički resursi u Novigradu su samostojeći zvonik župne crkve sv. Pelagija i sv. Maksima iz 1883. godine koji je glavni

---

<sup>82</sup> Ibid.

<sup>83</sup> Ibid.



motiv grada Novigrada, kriptu Sv. Pelagija koja je jedina povijesna kriptu u Istri, Muzej Lapidarium s jednom od najvažnijih zbirki kamenih spomenika u Hrvatskoj i Mauricijevim ciborijem iz 8. stoljeća. Tu su i Zidine s kulama i nekadašnjim glavnim gradskim vratima, Muzej austrougarske mornarice Gallerion te galerija Rigo te prepoznatljivi Novigradski kišobrani.

U Bujama, turisti mogu posjetiti župnu crkvu sv. Servula, zaštitnika Buja, zvonik iz 15. stoljeća pored crkve sv. Servula s jedinstvenim pogledom na krajolike Hrvatske, Slovenije, Italije i Austrije, crkvu sv. Marije Milosrdnice sa zvonikom i »frescalom« iz 16. stoljeća, kulu sv. Martina koja je rijetki sačuvani dio mletačkih zidina, Etnografski muzej s rukotvorinama pučke materijalne kulture s područja Bujštine te Vinske ceste i ceste maslinovog ulja Bujštine.

Slika 6. Eufrazijeva bazilika u Poreču



Izvor: Adriagate, <https://www.adriagate.com/Hrvatska-hr/UNESCO-spomenici-Eufrazijeva-bazilika-Porec-Hrvatska>, (04. 07. 2020.)

Tu su također i Rimski amfiteatar, Eufrazijeva bazilika koja se nalazi na popisu UNESCO-ve svjetske baštine, gradine na brežuljcima, Slavoluk Sergijevaca, Augustov hram, crkve oslikane freskama i brojni drugi antropogeni turistički resursi.

### 5.1.2.3. Društvena događanja

Turistička događanja čine turističku destinaciju privlačnijom, obogaćuju turistički sadržaj u destinaciji i stvaraju mogućnost veće turističke potrošnje. Umag je poznat po teniskom događanju „Plava laguna Croatia Open Umag“. Međunarodni teniski turnir „Plava Laguna Croatia Open Umag“ najstariji je teniski turnir u Hrvatskoj koji se održava 31 godinu. U

kalendaru ATP-a Umag se uvijek isticao kao mjesto vrhunskog tenisa, ali i bogatog programa popratnih turističkih, gastronomskih i zabavnih događanja. Veliki stupanj atraktivnosti ima i ultra-trail utrka "100 milja Istre". Najduža utrka, koja započinje u Labinu, a završava u Umagu, duga je 168 kilometara sa 6.539 m uspona i 6.819 m silaska, što je jednako peterostrukom usponu na vrh Učke s razine mora.

Druga je utrka kraća, od Lovrana prolazi Vojakom pa se preko Buzeta u Oprtiju spaja na stazu najduže utrke, sve do Umaga. Dužina utrke je 109,7 kilometara. Najkraća je utrka na 40,8 km koja počinje u Motovunu i završava u Umagu. Tu su i sportska događanja u košarkaškom kampu Umag gdje je cilj treninga prenijeti djeci tehničko-taktička znanja, poboljšati kondiciju, učiti ih poštivanju pravila, poticati njihovu ambicioznosti i upoznati ih s drugačijim kulturama i običajima. Od brojnih sportskih događaja u Umagu, tu je i međunarodni biciklistički maraton „Istria Granfondo“. Za ljubitelje gastronomije, u Umagu se početkom kolovoza već tradicionalno održava i početak „Dana rajčica“. Ta gastronomska manifestacija posvećena je sezonskom ljetnom povrću te je jedina takve vrste u Hrvatskoj i pruža jedinstvenu priliku kušanja rajčice u raznim kombinacijama.

U Novigradu se, u jednom od gradskih parkova, u centru gradske jezgre održava manifestacija „Movie nights“. Tu je i manifestacija namijenjena onim najmlađima pod nazivom „Kids` day“ koja se održava u starogradskoj jezgri. U dane manifestacije, ulicama grada zavladaju ulični čarobnjaci, street-art umjetnici iz cijelog svijeta – žongleri, performer, hodači na štulama, majstori uličnog teatra, klaunovi i drugi ulični čarobnjaci. „Piazza Grande music Nights“ okuplja melodije i ritmove funka, soula, popa, rocka i drugih plesnih nota. U lipnju i kolovozu u Novigradu se održava manifestacija „Istria folk fest“ koja prezentira različitost folklornog izričaja. Za sve ljubitelje jazza, u ljetnim mjesecima u Novigradu se održava „Live@Jazz corner“.

Poznata je i manifestacija „Slovenska noć“ koja se održava u znak prijateljstva Novigradana i Slovenaca. U sklopu manifestacije „Che gusto“, Novigrad krajem srpnja postaje mjesto susreta renomiranih proizvođača vina i prehrambenih proizvoda iz Hrvatske, Italije i Slovenije. Tu je i „Fešta Sv. Pelagija“, zaštitnika grada koja kroz par dana krajem kolovoza donosi bezbroj kulturnih, zabavnih, sportskih, gastronomskih i drugih sadržaja. Još jedna gourmet manifestacija pod nazivom „Sardelafest“ posvećena je srdeli i drugoj plavoj ribi. Početak jeseni u Novigradu rezerviran je za „Wine & Walk by the sea“. Za sve ljubitelje gastronomije tu je manifestacija „Park food fest“. U listopadu se u Novigradu održavaju „Dani gljiva i jabuka“ gdje posjetitelje očekuje izložba gljiva, degustacija jela od gljiva, zabavno-animacijski program i drugo. U listopadu se u Novigradu održava rekreativna biciklijada „Istria

Granfondo Family & Gourmet Tour“ koja prolazi Novigradom i okolicom, uz more, maslinike i vinograde stazama koje su duge oko 25 km. Tu su i Pula Jazz band, Sajam domaćih i tradicijskih proizvoda u Rovinju „Mercatino“, Pulski filmski festival, Večer hrvatskih klapa, Pazin tour te brojna druga događanja.

## **5.2. Vizija i misija Istarske županije**

Vizija je zvijezda vodilja koja određuje smjer kretanja u idućih tri do pet godina. Vizija ne smije biti postavljena preusko da ne sputava razvoj, ali ni preširoko kako se ne bi izgubio smjer u kojem idemo.

Vizija Istarske županije glasi „Čarobna šuma Jadrana okupana morem“. Istarska županija obiluje zelenilom – šumama, parkovima, šetnicama, uz neizostavno Jadransko more. Također, šuma je simbol za mnogobrojna događanja koja se odvijaju unutar županije.

Misija Istarske županije je u narednih pet godina postati vodeća županija u Republici Hrvatskoj koja svojim bogatim turističkim sadržajem privlači osobe svih dobnih skupina, obitelji s djecom željne odmora u prirodi uz pogled na more i šum valova te uz more aktivnosti i društvenih događanja.

## **5.3. Analiza stanja Istarske županije**

U nastavku slijedi analiza smještajnih kapaciteta na području Istarske županije, analiza turističkog prometa i emitivnih tržišta, analiza konkurencije i SWOT analize Istarske i Primorsko-goranske županije.

### **5.3.1. Analiza smještajnih kapaciteta na području Istarske županije**

„Smještajni kapacitet izražava se brojem smještajnih jedinica (soba ili apartmana) ili brojem postelja u ugostiteljskim objektima u kojima se pružaju usluge smještaja (hoteli,

turistička naselja, kampovi, pružanje usluga smještaja u domaćinstvu i dr.).<sup>84</sup> „Pod smještajnim jedinicama podrazumijeva se skup opremljenih prostorija unutar ugostiteljskog objekta za smještaj, koje se stavljaju na raspolaganje korisniku.“<sup>85</sup> Smještajne jedinice u hotelima dijele se na sobe ili hotelske apartmane, a najviše 15% u strukturi smještajnih jedinica mogu biti hotelski apartmani. „Ukoliko je više od 50% smještajnih jedinica hotelskih apartmana, onda se takav objekt naziva aparthotel.“<sup>86</sup>

Prema popisu kategoriziranih turističkih objekata Ministarstva turizma i sporta u Republici Hrvatskoj u 2020. godini, Istarska županija broji 7 hotela s dvije zvjezdice, 44 hotela s tri zvjezdice, 46 hotela s četiri zvjezdice, 6 hotela s pet zvjezdica te 3 aparthotela s četiri zvjezdice.<sup>87</sup> Što se tiče kampova, županija broji 17 kampova s dvije zvjezdice, 18 kampova s tri zvjezdice, 21 kamp s četiri zvjezdice te jedan kamp s pet zvjezdica i smještaj u domaćinstvima.<sup>88</sup> U tablici je prikazan broj ležajeva u Istarskoj županiji kumulativno u 2015. te 2017. godini.

Tablica 1. Broj ležajeva u Istarskoj županiji u 2015. i 2017. godini

<b>Godina</b>	<b>Hotelski smještaj</b>	<b>Smještaj u domaćinstvima</b>	<b>Kamp*</b>	<b>Ukupno</b>
<b>2015.</b>	49. 456	76. 468	120. 215	246. 139
<b>2017.</b>	49. 551	86. 072	118. 285	253. 908

\*Kapacitet kampa prikazan je prema prihvatnom broju osoba, a ne parcela.

Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Hrvatske turističke zajednice, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2016-11/Preferencija-smjestajnih-kapaciteta-u-pojedinim-klasterima.pdf> i <https://www.htz.hr/sites/default/files/201808/Preferencija%20smjestajnih%20kapaciteta%20u%20pojedini%20klasterima%202017.pdf>, (03. 07. 2020.)

U 2015. godini broj ležajeva u hotelskom smještaju u Istarskoj županiji iznosio je 49.456 ležajeva, broj ležajeva u smještaju u domaćinstvu iznosio je 76.468 ležajeva, a broj ležajeva u

<sup>84</sup> Principi i praksa turizma i hotelijerstva, <https://fntu.lumens5plus.com/sites/fntu.lumens5plus.com/files/37-186258bfacb5fa290abbf4c43a9dff.pdf>, (04. 07. 2020.)

<sup>85</sup> Ibid.

<sup>86</sup> Ibid.

<sup>87</sup> Ministarstvo turizma i sporta, [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA\\_2020\\_ABC/c\\_dokumenti/200206\\_popis\\_kategoriziranih.xlsx](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA_2020_ABC/c_dokumenti/200206_popis_kategoriziranih.xlsx), (06. 08. 2020.)

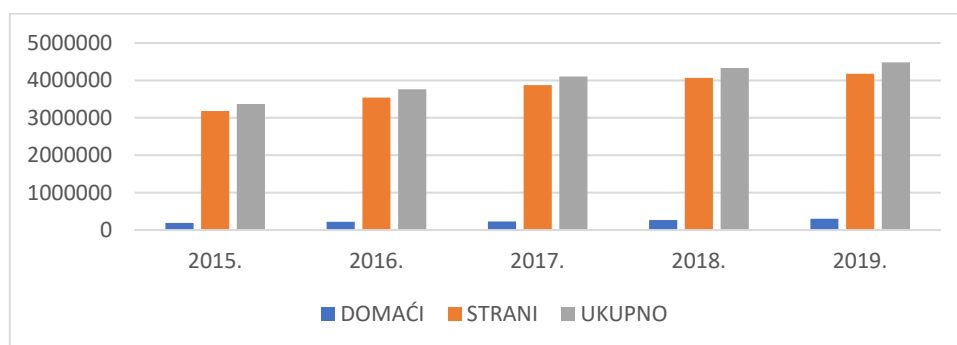
<sup>88</sup> Ibid.

kampovima iznosio je 120.215 ležajeva, što je ukupno iznosilo 246.139 ležajeva. U 2017. godini broj ležajeva u hotelskom smještaju u Istarskoj županiji iznosio je 49.551 ležaj, broj ležajeva u smještaju u domaćinstvu iznosio je 86.072 ležaja. Kampovi u Istarskoj županiji u 2017. godini brojali su 118.285 ležajeva što je ukupno iznosilo 253.908 ležajeva.

### 5.3.2. Analiza turističkog prometa i emitivnih tržišta na području Istarske županije

Broj stranih turističkih dolazaka u Istarskoj županiji iznosio je u 2015. godini 3.180.194 turistička dolaska, dok je broj domaćih turističkih dolazaka iznosio 189.711 dolazaka, što je ukupno iznosilo 3.369.905 turističkih dolazaka. U 2016. godini u strukturi stranih turističkih dolazaka ostvarena su 3.540.753 turistička dolaska, dok je u strukturi domaćih turističkih dolazaka zabilježeno 222.421 turistički dolazak, što je ukupno iznosilo 3.763.174 turistička dolaska. U 2017. godini u Istarskoj županiji ostvarena su 3.875.092 dolaska stranih turista te 228.926 dolazaka domaćih turista, što je ukupno iznosilo 4.104.018 turističkih dolazaka. U 2018. godini ostvareno je 4.065.090 stranih turističkih dolazaka, 267.662 domaća turistička dolaska, što je u ukupnoj strukturi turističkih dolazaka iznosilo 4.332.752 turistička dolaska. U 2019. godini zabilježena su 4.177.744 strana turistička dolaska, 303.954 domaćih turističkih dolazaka te je ukupan broj turističkih dolazaka iznosio 4.481.698 turistički dolazak.

Grafikon 1. Broj turističkih dolazaka u Istarskoj županiji 2015. – 2019. godine



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (03. 07. 2020.)

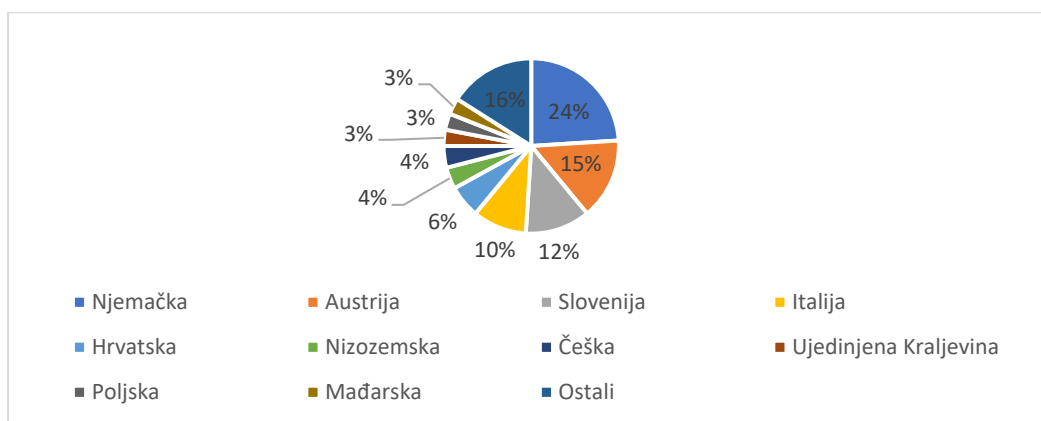
Može se zaključiti da je u razdoblju od 2015. do 2019. godine trend broja turističkih dolazaka u porastu iz godine u godinu. Razlog tome je situacija u glavnim emitivnim tržištima

– Njemačkoj, Austriji, Sloveniji, Italiji, poput rasta gospodarstva, porasta BDP-a, smanjenja nezaposlenosti te povećanja mjesečne bruto plaće. Nažalost, ove je godine zbog pandemije COVID-19 broj turističkih dolazaka manji u odnosu na prethodne godine.

Domaćinstva u Njemačkoj na godišnjoj razini izdvajaju velik dio kućnog budžeta za putovanja. U 2018. godini putovalo je 55 milijuna Nijemaca (i ostalih stanovnika Njemačke bez njemačkog državljanstva) koji su ostvarili 70 milijuna putovanja.<sup>89</sup> Dok 1/3 Nijemaca ljetuje u Njemačkoj, na Mediteranu ljetuje 1/3, a 1/3 u ostalim destinacijama.

Austrijanci su zbog stabilne gospodarske i financijske situacije te zbog nove porezne reforme koja je omogućila veće neto primitke zadovoljni i spremni izdvojiti više sredstva na korištenje svojih godišnjih odmora.<sup>90</sup> Što se tiče omiljenih destinacije provođenja glavnog ljetnog odmora Austrijanaca, Hrvatska zauzima drugo mjesto. Glavni motivi ljetnog odmora Austrijanaca su aktivni odmor, odmor, kupanje i sunčanje i posjet rodbini i prijateljima. Sve to nudi im Hrvatska, točnije Istra koja obiluje suncem, morem i brojnim turističkim aktivnostima i atrakcijama.

Grafikon 2. Top 10 emitivnih tržišta u Istri



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Hrvatske turističke zajednice,

[https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/Preferencija%20smjestajnih%20kapaciteta%20u%20pojedininim%20klasterima%202017.pd)

[08/Preferencija%20smjestajnih%20kapaciteta%20u%20pojedininim%20klasterima%202017.pd](https://www.htz.hr/sites/default/files/2018-08/Preferencija%20smjestajnih%20kapaciteta%20u%20pojedininim%20klasterima%202017.pd), (08. 07. 2020.)

Glavne prednosti turističkih destinacija u Hrvatskoj, sa stajališta slovenskog gosta, su poznavanje jezika i kulture, bogata gastronomija, enologija, prirodne ljepote i razvedenost

<sup>89</sup> Hrvatska turistička zajednica, [https://www.htz.hr/sites/default/files/202002/Njemac%CC%8Cka\\_profil\\_2019.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/202002/Njemac%CC%8Cka_profil_2019.pdf), (06. 07. 2020.)

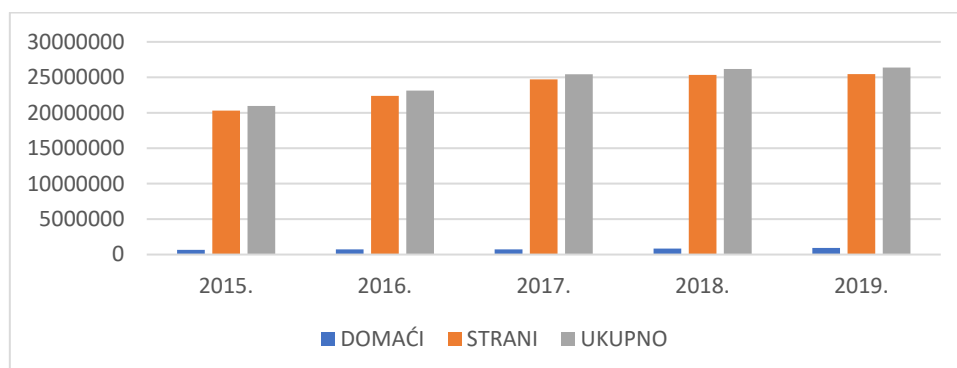
<sup>90</sup> Ibid.

obale te dobra mogućnost za prilagodbu smještajnih segmenata (raznovrsnost ponude u smještajnim kapacitetima).<sup>91</sup> Također, raznolikost ponude te povezanost ponude i domaćih ponuđača proizvoda i usluga još su jedne u nizu prednosti.

Omiljene destinacije slovenskih gostiju su one koje imaju bogatu i sadržajnu ponudu aktivnog provođenja slobodnog vremena te su udaljene maksimalno četiri sata vožnje od polaznog odredišta. Umag i Novigrad nalaze se među omiljenim turističkim destinacijama Slovenaca. Prednosti Hrvatske kao jedne od glavnih destinacija talijanskih turista su blizina, čistoća mora, ekološka očuvanost, optimalna destinacija za nautičare te kvalitetna eno-gastro ponuda te imidž sigurne destinacije.

Što se tiče turističkih noćenja, broj stranih turističkih noćenja u Istarskoj županiji u 2015. godini iznosio je 20.305.152 turistička noćenja, a broj domaćih turističkih noćenja iznosio je 661.409 noćenja, što je ukupno iznosilo 20.966.561 turističko noćenje. U 2016. godini broj stranih turističkih noćenja iznosio je 22.387.214 turističkih noćenja, dok je broj domaćih turističkih noćenja iznosio 741.019 noćenja, što je ukupno iznosilo 23.128.233 turistička noćenja.

Grafikon 3. Broj turističkih noćenja u Istarskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (03. 07. 2020.)

U 2017. godini zabilježeno je 24.702.898 stranih turističkih noćenja, a u strukturi domaćih turističkih noćenja ostvareno 723.578 noćenja je što je ukupno iznosilo 25.426.476 turističkih noćenja. Što se tiče 2018. godine, ostvareno je 25.344.112 stranih turističkih noćenja te 834.651 noćenje domaćih turista te je ukupan broj turističkih noćenja iznosio 26.178.763

<sup>91</sup> Ibid.

noćenja. U 2019. godini ostvarena 25.453.853 noćenja stranih turista te 934.792 domaća turistička noćenja što je ukupno iznosilo 26.388.645 turističkih noćenja.

Iz grafikona je vidljivo da je broj stranih turističkih noćenja u 2016. godini porastao u odnosu na prethodnu godinu, a ista situacija bila je i kod domaćih turističkih noćenja te u ukupnoj strukturi turističkih noćenja. U 2017. godini u strukturi stranih turističkih noćenja zabilježen je porast, dok je kod domaćih turističkih noćenja zabilježen pad, a u strukturi ukupnih turističkih noćenja ostvaren je porast istih. U 2018. godini zabilježen je porast stranih i domaćih turističkih noćenja te samim time i porast noćenja u ukupnoj strukturi noćenja, a taj pozitivan trend nastavio se i u 2019. godini gdje je zabilježen porast turističkih noćenja, kako stranih, tako i domaćih.

„Najveći problem organizatorima putovanja u Hrvatskoj predstavljao je nedostatak hotelskih kreveta, pogotovo u segmentu 3 i 4 zvjezdice te se rekonstrukcijama zastarjelih objekata i novim investicijama od 2016. godine na dalje ovaj problem rješava stavljanjem dodatnih hotelskih kreveta na tržište.“<sup>92</sup> U skladu s time, od 2015. godine trend skraćivanja odmora kod Nijemaca se promijenio. Nijemci će radije uštedjeti na troškovima puta i smještaja, nego skraćivati trajanje svog glavnog godišnjeg odmora.

Što se tiče turista iz Slovenije, od svih županija u Hrvatskoj, u Istarskoj županiji zabilježeno je najviše noćenja slovenskih turista, gotovo 1/3 svih ostvarenih noćenja slovenskih gostiju. Što se tiče talijanskih turista, prosječni broj noćenja Talijana je 10 noćenja. Rovinj, Umag, Pula i Poreč spadaju među top 10 gradova po noćenjima Talijana.

Kada je riječ o smještajnim kapacitetima u kojima odsjedaju Talijani na godišnjim odmorima, hoteli zauzimaju prvo mjesto (27,5 %), slijedi smještaj kod prijatelja/obitelji (27 %), zatim vlastiti stan (15 %), iznajmljeni stan (11,5 %), B&B<sup>93</sup> (12 %), residence (3,6 %) te kampovi (2 %).

Prosječni dani boravka turista u objektima u domaćinstvu u 2017. godini iznosili su 6,6 dana, u kampovima 7,6 dana te u hotelima 5,1 dan. U 2018. godini prosječni dani boravka turista u objektima u domaćinstvu iznosili su 6,5 dana, dok su isti u kampovima iznosili 7,5 dana, a prosječan broj dana boravka turista u hotelima iznosio je u 2018. godini 5 dana.

U 2018. godini prosječni dani boravka turista u Istri u objektima u domaćinstvu smanjili su se u odnosu na 2017. godinu. Ista situacija s prosječnim danima boravka turista bila je i u kampovima i hotelima.

---

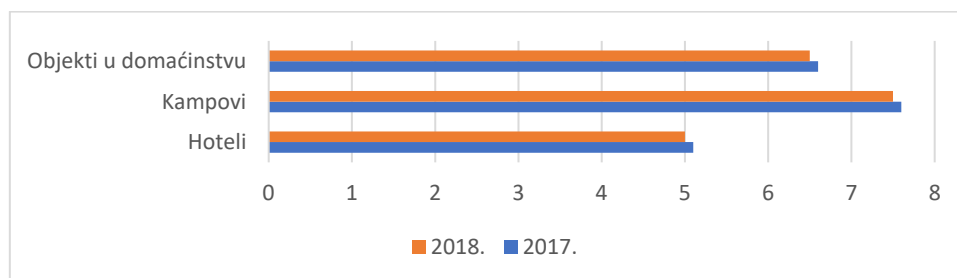
<sup>92</sup> Ibid.

<sup>93</sup> Bed & Breakfast (B&B) je oznaka za aranžman čija cijena uključuje uslugu noćenja (smještaja) i američkog doručka (American Breakfast).



Glavni razlog tome je što turisti žele posjetiti što više destinacija tijekom svog boravka u zemlji, stoga se njihov prosječan boravak u određenoj destinaciji smanjuje. U nastavku slijedi prosječan broj boravka turista u Istri u 2017. i 2018. godini

Grafikon 4. Prosječni dani boravka turista u Istri prema smještajnim kapacitetima



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Hrvatske turističke zajednice, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-01/Preferencija%20smje%C5%A1tajnih%20kapaciteta%20u%20pojednim%20klasterima\\_2018\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-01/Preferencija%20smje%C5%A1tajnih%20kapaciteta%20u%20pojednim%20klasterima_2018_0.pdf), (08. 07. 2020.)

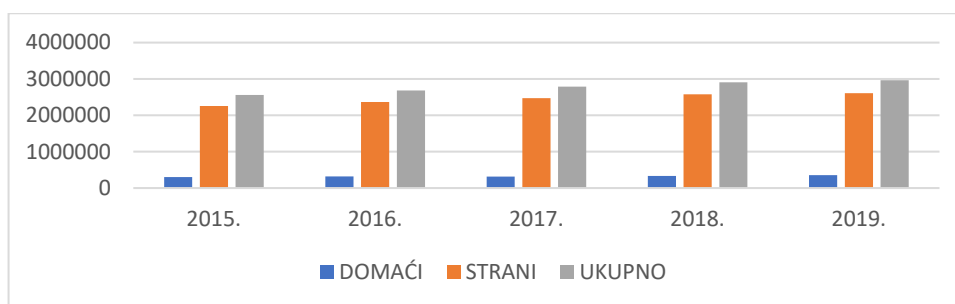
### 5.3.3. Analiza konkurencije

Primorsko-goranska županija najveći je konkurent Istarskoj županiji. Neke od snaga Primorsko-goranske županije su geoprometni položaj i povezanost, prirodna obilježja poput mora, kopnenih voda, šumskog područja, klimatskih obilježja, flore, faune i vegetacije. Nadalje, tu je zaštita okoliša – zaštita prirodne baštine, kulturne baštine, zaštita zraka, mora i brojne druge snage. Također, Primorsko-goranska županija je cjenovno prihvatljivija od Istarske županije, što bi mogao biti kamen spoticanja za Istarsku županiju.

Broj stranih turističkih dolazaka u Primorsko-goranskoj županiji u 2015. godini iznosio je 2.258.012 dolazaka, dok je Primorsko-goransku županiju posjetilo 302.714 domaćih turista što je ukupno iznosilo 2.560.726 turističkih dolazaka. U 2016. godini županiju su posjetila 2.365.944 strana turista te 319.492 domaća turista, što je ukupno iznosilo 2.685.436 turističkih dolazaka. Što se tiče 2017. godine, broj stranih turista u županiji iznosio je 2.472.245 turista, a broj domaćih turističkih dolazaka iznosio je 316.934 turista, što je ukupno iznosilo 2.789.179 turističkih dolazaka. U 2018. godini broj stranih turističkih dolazaka iznosio 2.576.871 turistička dolaska, dok je broj domaćih turističkih dolazaka iznosio 333.043 dolaska, što je ukupno iznosilo 2.909.914 turističkih dolazaka. U 2019. godini ostvareno je 2.610.346 stranih turističkih dolazaka te 356.143 dolaska domaćih turista, što je u strukturi ukupnih turističkih

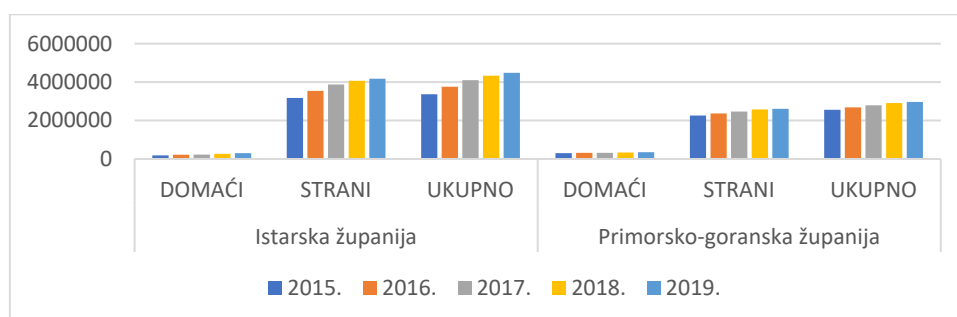
dolazaka iznosilo 2.966.489 turističkih dolazaka. U nastavku slijedi prikaz turističkih dolazaka u Primorsko-goransku županiju u razdoblju 2015. – 2019. godine.

Grafikon 5. Broj turističkih dolazaka u Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (08. 07. 2020.)

Grafikon 6. Usporedba turističkih dolazaka u Istarsku i Primorsko-goransku županiju u razdoblju 2015. – 2019. godine.



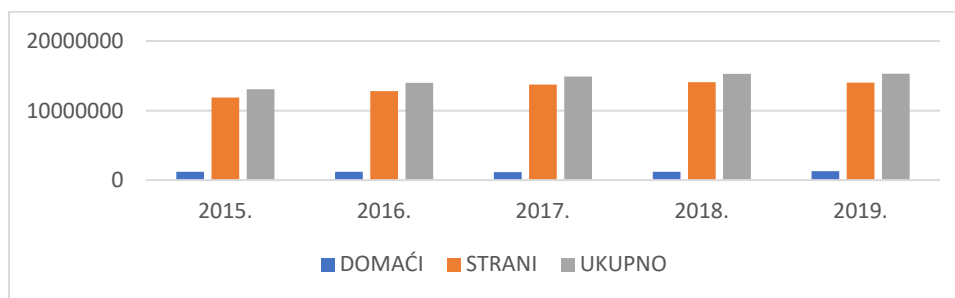
Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (08. 07. 2020.)

Iz grafičkog prikaza može se zaključiti da je broj stranih turističkih dolazaka u Istarskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine bio znatno veći u odnosu na strane turističke dolaske u istom razdoblju u Primorsko-goranskoj županiji. U strukturi domaćih turističkih dolazaka, u Istarskoj je županiji u promatranom razdoblju zabilježen manji broj dolazaka u odnosu na turističke dolaske u Primorsko-goranskoj županiji u istom razdoblju, a razlog tome je što domaći turisti imaju manju platežnu moć u odnosu na strane turiste te su im cijene u Primorsko-

goranskoj županiji prihvatljivije od onih u Istarskoj županiji. Ukupan broj turističkih dolazaka u Istarskoj županiji u promatranom razdoblju bio je veći od dolazaka ostvarenih u Primorsko-goranskoj županiji u istom razdoblju.

Broj stranih turističkih noćenja u Primorsko-goranskoj županiji u 2015. godini iznosio je 11.883.019 turističkih noćenja, dok je broj domaćih turističkih noćenja iznosio 1.187.129 noćenja što je ukupno iznosilo 13.070.148 turističkih noćenja. U Primorsko-goranskoj županiji je u 2016. godini ostvareno 12.798.241 strano turističko noćenje, dok je u strukturi domaćih turističkih noćenja ostvareno 1.191.326 noćenja, što je ukupno iznosilo 13.989.567 turističkih noćenja. Što se tiče 2017. godine, u strukturi stranih turističkih noćenja zabilježeno je 13.739.401 turističko noćenje, dok su ostvarena 1.158.042 domaća turistička noćenja, što je ukupno iznosilo 14.897.443 noćenja. U 2018. godini zabilježeno je 14.085.607 stranih turističkih noćenja te 1.198.739 domaćih turističkih noćenja, što je ukupno iznosilo 15.284.346 turističkih noćenja. Što se tiče 2019. godine, u Primorsko-goranskoj županiji ostvareno je 14.026.276 noćenja stranih turista te 1.288.395 domaćih turističkih noćenja, što je u strukturi ukupnih turističkih noćenja iznosilo 15.314.671 noćenje.

Grafikon 7. Broj turističkih noćenja u Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine

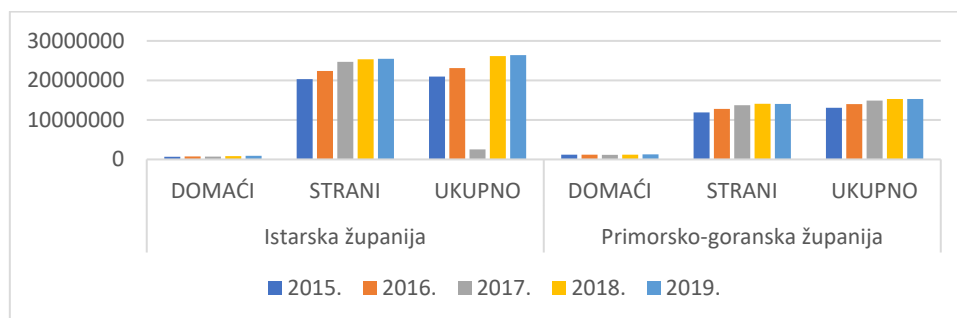


Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (08. 07. 2020.)

U nastavku je prikazana usporedba turističkih noćenja u Istarskoj i Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine. Iz grafičkog prikaza može se zaključiti da je broj stranih turističkih noćenja u Istarskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine bio znatno veći u odnosu na strana turistička noćenja u istom razdoblju u Primorsko-goranskoj županiji. U strukturi domaćih turističkih noćenja, u Istarskoj je županiji u promatranom razdoblju

zabilježen manji broj noćenja u odnosu na domaća turistička noćenja u Primorsko-goranskoj županiji u istom razdoblju, a razlog tome isti je kao i kod domaćih turističkih dolazaka.

Grafikon 8. Usporedba turističkih noćenja u Istarskoj i Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (08. 07. 2020.)

Domaći turisti manje su platežne moći u odnosu na strane turiste, stoga su im cijene u Primorsko-goranskoj županiji prihvatljivije od onih u Istarskoj županiji. Ukupan broj turističkih noćenja u Istarskoj županiji u promatranom razdoblju bio je veći od ukupnih turističkih noćenja ostvarenih u Primorsko-goranskoj županiji u istom razdoblju.

#### 5.3.4. SWOT analiza Istarske županije i Primorsko-goranske županije

„SWOT analiza služi za sumiranje i strukturiranje podataka u četiri kategorije (S-snage, W-slabosti, O-povoljne prilike, odnosno mogućnosti i T-prijetnje) te prikazivanje u jednom izvještaju.“<sup>94</sup> Pri planiranju daljnjeg razvoja turizma važno je analizirati sadašnje stanje te utvrditi komparativne prednosti te nedostatke Istarske županije te Primorsko-goranske županije.

Neke od glavnih prednosti za turizam Istarske županije (Tablica 3) su povoljan geografski položaj, prirodni i antropogeni resursi, očuvanost i raznolikost prirodnih resursa, brendiranje, očuvanost kulturne baštine te povezanost sa Slovenijom i Italijom, angažirano civilno društvo te multikulturalnost, a snage Primorsko-goranske županije (Tablica 4) su globalna konkurentnost prometnog pravca, tradicija destinacijskog i zdravstvenog turizma, razvijenost gospodarske infrastrukture, učinkovit sustav upravljanja pomorskim dobrom,

<sup>94</sup>Renko, N., op. cit., str. 114.

uređen sustav prostornog planiranja, otvorenost za gospodarsku suradnju, razvijen civilni sektor te multikulturalnost i tolerancija.

Sadašnje stanje u turizmu županija pokazuje brojne slabosti, a neke od njih su, u Istarskoj županiji, neodgovarajuća prometna infrastruktura te nedovoljna valorizacija kulturne baštine, neizgrađen sustav gospodarenja otpadom, nedostatak tehnološke infrastrukture, sezonske oscilacije u korištenju infrastrukture i razvojni pritisak na obalno područje te neodgovarajuća prometna infrastruktura za potrebe gospodarskog razvoja, dok su slabosti prisutne u Primorsko-goranskoj županiji nedovoljna povezanost znanosti i gospodarstva, tehnološko zaostajanje, nepovoljna demografska kretanja, neujednačena razvijenost mikroregija te naglašena sezonalnost turizma.

U županijama su prisutne i brojne prilike. U Istarskoj županiji to su razvoj prometne infrastrukture, produženje turističke sezone uvođenjem novih oblika turizma, povećanje turističkih kapaciteta, razvijenost turističkog gospodarstva, porast inozemnih ulaganja te razvijena poduzetnička infrastruktura, dok su prilike u Primorsko-goranskoj županiji povoljan geostrateški položaj, klima, raznolikost prirodnih i okolišnih resursa, razvoj poduzetništva kroz pametnu specijalizaciju te autohtone i tradicijske vrijednosti.

Također, u županijama su prisutne i brojne prijetnje. U Istarskoj županiji to su porast zagađenja Jadranskog mora, pritisak masovnog turizma, pritisak domaćeg i inozemnog kapitala na izgradnju obale, devastiranje kulturne baštine zbog pretjerane izgradnje te pandemija COVID-19. More uz Istarsku obalu puno je algi, meduza i otpada. U akvatoriju Istarske županije, točnije, u Limskom kanalu zabilježena je pojava cvjetanja toksičnih algi koje mogu nepovoljno utjecati na ljudsko zdravlje. To je samo dodatan razlog da se uspostavi sustavno praćenje kakvoće mora koje je prilagođeno području koje se promatra.

Cvjetanje Jadranskog mora pojava je koja je zabilježena još u 19. stoljeću, što znači da uzroci cvjetanja mora nisu samo antropogenog, već i prirodnog karaktera. U skladu s navedenim, „sanitarna kakvoća mora prati se sukladno Uredbi o standardima kakvoće mora na morskim plažama.“<sup>95</sup> Kako bi se riješio problem zbrinjavanja otpada u Istarskoj županiji, razvijen je Sustav gospodarenja otpadom. Prijetnje prisutne u Primorsko-goranskoj županiji su nepovoljna ekonomska kretanja u RH, nepovoljna poduzetnička klima u RH u odnosu na EU, nesređeno stanje u katastru i zemljišnim knjigama, rascjepkanost institucija kao zapreka investicijama te pandemija COVID-19.

---

<sup>95</sup> Institut za primijenjenu ekologiju, <http://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/novosti/pzo.pdf>, (10. 08. 2020.)

Tablica 2. SWOT analiza Istarske županije

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• povoljan geografski položaj</li> <li>• prirodni i antropogeni resursi</li> <li>• očuvanost i raznolikost prirodnih resursa</li> <li>• brendiranje</li> <li>• očuvanost kulturne baštine</li> <li>• povezanost sa Slovenijom i Italijom</li> <li>• angažirano civilno društvo</li> <li>• multikulturalnost</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• neodgovarajuća prometna infrastruktura</li> <li>• nedovoljna iskorištenost i valorizacija kulturne baštine</li> <li>• neizgrađen sustav gospodarenja otpadom</li> <li>• sezonske oscilacije u korištenju infrastrukture i razvojni pritisak na obalno područje</li> <li>• neodgovarajuća prometna infrastruktura za potrebe gospodarskog razvoja (neaktivna željeznica, smanjenje zračnog prometa unatoč postojanju infrastrukture, nedovoljno povezane i kvalitetne ceste)</li> <li>• nedostatak tehnološke infrastrukture</li> </ul>
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• razvoj prometne infrastrukture (Istarski Y)</li> <li>• produženje turističke sezone (uvođenje novih oblika turizma)</li> <li>• povećanje turističkih kapaciteta</li> <li>• razvijenost turističkog gospodarstva</li> <li>• razvijena poduzetnička infrastruktura</li> <li>• porast inozemnih ulaganja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• porast zagađenja Jadranskog mora i obale</li> <li>• pritisak masovnog turizma</li> <li>• pritisak domaćeg i inozemnog kapitala na izgradnju obale</li> <li>• devastiranje kulturne baštine zbog pretjerane izgradnje</li> <li>• pandemija COVID-19</li> </ul>

Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Istarske razvojne agencije, [https://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/novosti/sjednice\\_skupstine\\_2005/19/19-03.pdf](https://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/novosti/sjednice_skupstine_2005/19/19-03.pdf), (08. 07. 2020.)

Tablica 3. SWOT analiza Primorsko-goranske županije

<b>SNAGE</b>	<b>SLABOSTI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• globalna konkurentnost prometnog pravca</li> <li>• tradicija destinacijskog i zdravstvenog turizma</li> <li>• razvijenost gospodarske infrastrukture</li> <li>• učinkovit sustav upravljanja pomorskim dobrom</li> <li>• uređen sustav prostornog planiranja</li> <li>• otvorenost za gospodarsku suradnju</li> <li>• razvijen civilni sektor</li> <li>• multikulturalnost i tolerancija</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nepovoljna demografska kretanja</li> <li>• neujednačena razvijenost mikroregija</li> <li>• nedovoljna povezanost znanosti i gospodarstva</li> <li>• tehnološko zaostajanje</li> <li>• naglašena sezonalnost turizma</li> </ul>
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• povoljan geostrateški položaj</li> <li>• klima</li> <li>• raznolikost prirodnih i okolišnih resursa</li> <li>• razvoj poduzetništva kroz pametnu specijalizaciju</li> <li>• autohtone i tradicijske vrijednosti</li> <li>• mogućnost regionalne suradnje</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nepovoljna ekonomska kretanja u RH</li> <li>• nepovoljna poduzetnička klima u RH u odnosu na EU</li> <li>• rascjepkanost institucija kao zapreka investicijama</li> <li>• nesređeno stanje u katastru i zemljišnim knjigama</li> <li>• pandemija COVID-19</li> </ul>

Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Primorsko-goranske županije, [https://www2.pgz.hr/pozivi skupstina/13-17/skupstina22/TOCKA1.pdf](https://www2.pgz.hr/pozivi_skupstina/13-17/skupstina22/TOCKA1.pdf), (24. 08. 2020.)

### 5.3.5. Segmentacija i izbor ciljnog tržišta

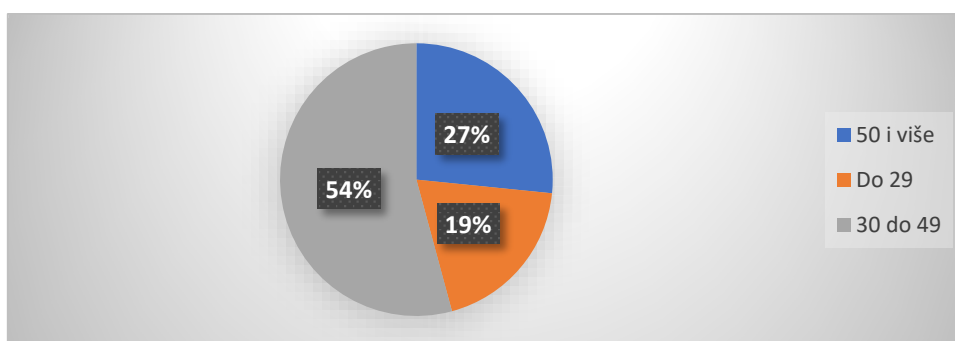
Kao osnovni pristup segmentaciji, u ovom dijelu rada odabran je segmentirani marketing. „Primjenom segmentiranog marketinga moguće je bolje prilagoditi obilježja proizvoda, kanale distribucije, elemente promotivnog miksa i cijenu preferencijama

potrošača.“<sup>96</sup> Segmentirani marketing omogućuje kretanje strategija marketinga koje omogućuju najbolji doseg homogenih skupina potrošača. Također, segmentirani marketing poboljšava stratešku alokaciju resursa marketinga te identificira mogućnosti razvitka novog turističkog proizvoda.<sup>97</sup>

### 5.3.5.1. Izbor ciljnog tržišta

Prema istraživanju Instituta za turizam TOMAS Ljeto 2017., zastupljenost gostiju srednje životne dobi u Istri u blagom je porastu. Tako prosječna dob turista u Istri iznosi 41 godinu.<sup>98</sup> Većina turista, njih 54% srednje je životne dobi (30 do 49 godina), dok je 19% turista mlađe od 30 godina, a 27% turista je starije od 50 godina.<sup>99</sup>

Grafikon 9. Dob turista u Istarskoj županiji



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Instituta za turizam, <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>, (10. 07. 2020.)

Turisti koji dolaze u Istru obrazovaniji su i imaju veća primanja, stoga je u 2017. godini udio turista s mjesečnim primanjima kućanstva koja su iznosila preko 3.000 eura bio 40%.<sup>100</sup> U skladu s time, prosječna dnevna potrošnja po gostu u 2017. godini u Istri iznosila je 79 eura, od čega se 49% odnosilo na uslugu smještaja, 17% na uslugu hrane i pića izvan

<sup>96</sup> Renko, N., op. cit., str. 234.

<sup>97</sup> Ibid.

<sup>98</sup> Institut za turizam, [http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06\\_02\\_2018-FIN.pdf](http://www.iztg.hr/UserFiles/file/novosti/2018/TOMAS-Ljeto-prezentacija-2017-06_02_2018-FIN.pdf), (11. 08. 2020.)

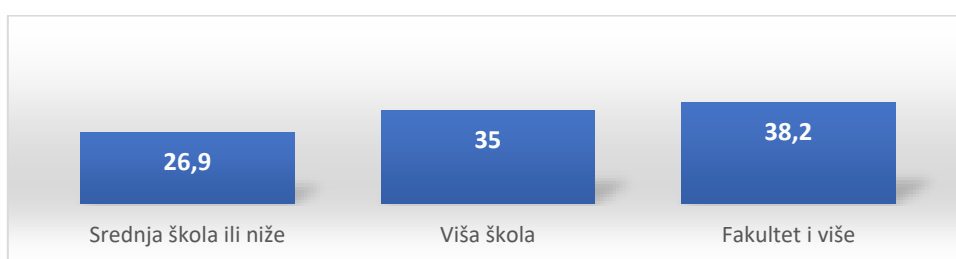
<sup>99</sup> Ibid.

<sup>100</sup> TOMAS LJETO 2017, Institut za turizam, <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>, (11. 08. 2020.)



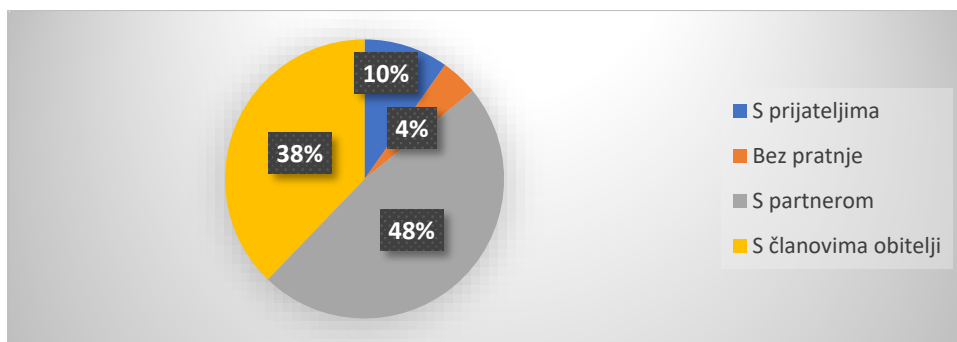
usluge smještaja, a 34% na ostale usluge poput trgovine, kulture, zabave, sporta i rekreacije, izleta, usluge prijevoza i ostalog.<sup>101</sup> Mjesečna primanja kućanstva u pozitivnoj su korelaciji sa stupnjem obrazovanja, odnosno turisti koji imaju veći stupanj obrazovanja imaju i veće mjesečne prihode kućanstva. Obrazovaniji turisti više su zainteresirani za sadržaje u destinaciji te su u skladu sa svojim primanjima, skloniji većoj potrošnji. Većina turista koji borave u Istri ima fakultetsko obrazovanje (38%), njih 35% visokoškolsko obrazovanje, dok 26,9% turista ima završenu srednju školu ili niže obrazovanje.<sup>102</sup>

Grafikon 10. Stupanj obrazovanja turista u Istri



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Instituta za turizam, <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>, (10. 07. 2020.)

Grafikon 11. Postotak dolazaka turista u Istru s obzirom na pratnju na putovanju



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Instituta za turizam, <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>, (10. 07. 2020.)

Zamjetan je blagi pad turista koji u Istru dolaze s obitelji. Njihov broj iznosi 37,8%.<sup>103</sup> Broj turista koji u Istru dolaze u pratnji prijatelja i poznanika iznosi 9,8%, dok broj onih koji

<sup>101</sup> Ibid.

<sup>102</sup> Ibid.

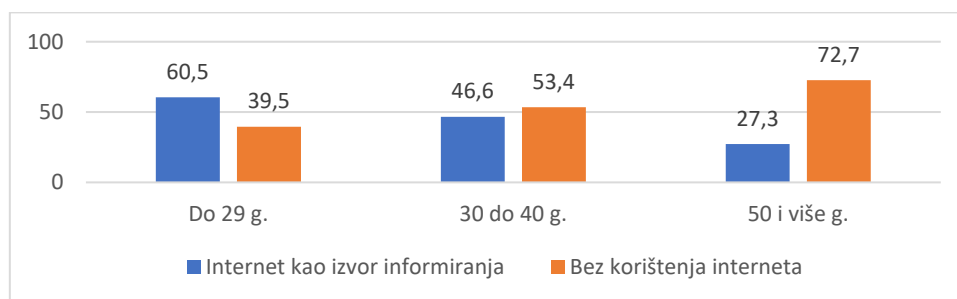
<sup>103</sup> Ibid.

dolaze bez pratnje iznosi 4,3%.<sup>104</sup> U 2017. godini nastupio je novi trend u dolasku turista u Istarsku županiju pa tako sve veći broj turista u Županiju dolazi u pratnji partnera, njih 48%.<sup>105</sup>

Glavni razlog dolaska turista u Istru su sunce i more uz blagi porast gastronomije i prirode, dok su ostali motivi dolaska manje zastupljeni. Ostali motivi su bavljenje sportom i rekreacijom, upoznavanje kulturnih znamenitosti i događanja, posjet rodbini i prijateljima, wellness. Slijede zdravstveni razlozi, ronjenje, kupovina, poslovne obveze, vjerski razlozi te ostali motivi. Životni stil i demografija europskog stanovništva doživljava promjenu, motivi turista su raznoliki, turisti imaju sve manje vremena, stoga žele što više toga doživjeti tijekom putovanja, a raznolikost turističke ponude destinacija je u porastu.

S obzirom na blizinu emitivnih tržišta, prijevoz automobilom glavni je način dolaska turista na hrvatsku obalu gdje 78% turista u destinaciju dolazi automobilom.<sup>106</sup> Zračnim prijevozom dolazi 15% turista, a autobusnim prijevozom dolazi 4% turista.<sup>107</sup> Iako je automobilski prijevoz glavni oblik dolaska bez obzira na pratnju na putovanju, najveći udio takvih dolazaka otpada na obiteljska putovanja (91%).<sup>108</sup> Što se tiče dolazaka zrakoplovom ili autobusom, oni su najzastupljeniji kod onih gostiju koji u destinaciju dolaze bez pratnje ili s prijateljima.

Grafikon 12. Internet kao izvor informacija prema dobi turista



Izvor: Vlastita izrada autora prema podacima Instituta za turizam, <https://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljeto-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>, (10. 07. 2020.)

Važnost interneta kao izvora informiranja je u porastu (44% u 2017. godini u odnosu na 30% u 2014. godini) te je postao glavni izvor informiranja, prijašnje iskustvo i dalje drži visoko

<sup>104</sup> Ibid.

<sup>105</sup> Ibid.

<sup>106</sup> Ibid.

<sup>107</sup> Ibid.

<sup>108</sup> Ibid.

mjesto, a društveni mediji postaju sve zastupljeniji kada je riječ o informiranju turista o destinaciji, dok su tiskani mediji najmanje zastupljeni kao izvor informiranja. Gostima do 29 godina starosti internet je glavni izvor informacija (61%), također se oslanjaju na preporuke prijatelja/rodbine (28%), a manje na prijašnje iskustvo boravka u destinaciji (10%). Internet je glavni izvor informacija i gostima srednje životne dobi, točnije gostima od 30 do 49 godina starosti, dok je u dobnoj strukturi od 50 i više godina internet kao izvor informiranja drugi po redu, a više se oslanjaju na prijašnje iskustvo i na brošure, oglase i plakate.

Hoteli, turistička naselja i kampovi doživjeli su rekonstrukciju koja je dovela do porasta cijene, međutim, ne i do zauzetosti kapaciteta. „Unatoč tome, kampovi i dalje rade s vrlo visokim stopama operativnog profita u ukupnom prihodu koji dosežu i 60%.“<sup>109</sup> Javlja se problem komercijalizacije kampova u Istri gdje gotovo tri četvrtine gostiju odredište bira na licu mjesta ili na osnovu prijašnjih iskustava. „Rast turističkog prometa na postojećem modelu jednog dominantnog turističkog proizvoda bliži se saturaciji, u posljednje tri godine rast se sve više usporava.“<sup>110</sup> Rast turističkog prometa u Istri na životu održava privatni smještaj kroz rast kapaciteta, dok se noćenja u svim ostalim oblicima smještaja u posljednje dvije godine smanjuju. Što se tiče sezonalnosti, ni tu nije ostvaren pomak, osim manjih pomaka u glavnoj ljetnoj sezoni koji su uvjetovanih eksternim faktorima poput pomicanja praznika i vremenskih uvjeta. Značajke hotela slabije su od prosjeka hrvatske obale, gdje su iznimka hoteli najviše kategorije koji ostvaruju visoke prodajne cijene, čemu doprinosi ponuda koja je u odnosu na potražnju za takvim objektima mala. U lancu turističke vrijednosti ostvareni su pomaci što se tiče cestovne dostupnosti i ponude hrane i pića.

„Kao glavni zadaci istarskog turizma ostaju poboljšanje turističke infrastrukture te razvoj proizvoda. Iako su za dugoročno održiv uspjeh potrebni kapitalni projekti turističke infrastrukture (golf tereni, tematski, zabavni i vodeni parkovi, suvremeni interpretacijski centri, sportski trening centri), postoji još veći prostor u softverskim i kapitalno manje zahtjevnim zahvatima kojima se u razmjerno kratkom roku može razviti nekoliko proizvoda (kratki odmori, touring/kultura i događaji).“<sup>111</sup>

---

<sup>109</sup> Ibid.

<sup>110</sup> Ibid.

<sup>111</sup> Ibid.

### 5.3.5.2. Ciljevi razvoja turizma Istarske županije

Ciljevi razvoja turizma Istarske županije su razvoj cjelogodišnjeg turizma, obogaćivanje turističke ponude te jačanje brenda Istre. Također, posebni ciljevi su razvoj turističkih manifestacija u dijelovima Istre koji su manje razvijeni, a vezani su uz imidž destinacije te razvoj sportskih, kulturnih i zabavnih, tradicijskih, eno-gastronomskih te ostalih manifestacija.

Također do 2025. godine cilj je ostvariti 2,5 do 3 milijarde eura novih investicija u turizmu, zatim povećati udio hotela i turističkih naselja na 30% u smještajnoj strukturi, povećati ukupnu popunjenost kreveta na 30%, a hotela i turističkih naselja iznad 50% te dostići minimalno 100 eura prosječne potrošnje po noćenju.<sup>112</sup> Povećanje smještajnih jedinica u hotelima i turističkim naseljima i to na razini 4 i 5 zvjezdica još je jedan cilj razvoja turizma Istarske županije. Tu su i otvaranje novih malih obiteljskih hotela, porast ukupne potrošnje turista, rast zauzetosti kapaciteta privatnog smještaja te porast cijena u skladu s kvalitetom, povećanje zauzetosti kampova i povećanje kamping gostiju kao ciljevi razvoja turizma Istarske županije.<sup>113</sup>

### 5.3.5.3. Pozicioniranje Istarske županije

Vizija Istarske županije glasi „Čarobna šuma Jadrana okupana morem“, njena misija je u narednih pet godina postati vodeća županija, oaza mira koja svojim bogatim turističkim sadržajem i ljepotom krajolika privlači osobe svih dobnih skupina, obitelji s djecom željne odmora u prirodi, daleko od buke svakodnevice. Istarska županija obiluje zelenilom – šumama, parkovima, šetnicama uz neizostavno Jadransko more. Također, šuma je simbol za brojna turistička događanja koja se odvijaju unutar Istarske županije.

Pozicioniranje proizvoda je zauzimanje prostora u svijesti kupaca u odnosu na konkurenciju. Pozicionirati proizvod moguće je tako da on bude sličan konkurenciji, različit od konkurencije te izvan dometa konkurencije. Ono se može temeljiti na karakteristikama ili koristima koje proizvod nudi, na poštivanju omjera cijene i kvalitete, na načinu korištenja te može biti usmjeren prema potrošačima. Pozicioniranje je složen proces koji iziskuje određene korake. Potrebno je analizirati konkurenciju i njihovu ponudu, odrediti atribute za

---

<sup>112</sup> Master plan turizma Istarske županije 2015. – 2025., [file:///C:/Users/Windows/AppData/Local/Temp/Master\\_Plan\\_Turizma\\_Istarske\\_Zupanije\\_2015-2025-1.pdf](file:///C:/Users/Windows/AppData/Local/Temp/Master_Plan_Turizma_Istarske_Zupanije_2015-2025-1.pdf), (11. 08. 2020.)

<sup>113</sup> Ibid.

pozicioniranje, utvrditi kakva je trenutna pozicija u odnosu na konkurenciju, izabrati strategiju pozicioniranja, lansirati strategiju pozicioniranja na tržištu te ocijeniti uspješnost strategije pozicioniranja.

S obzirom da je turističko tržište zasićeno brojnim turističkim sadržajem, potrebno je u svijesti turista Istarsku županiju pozicionirati kao destinaciju koja nudi omjer cijene i kvalitete, odnosno da turist za plaćenu uslugu dobije kvalitetu usluge na razini cijene, nipošto ispod razine cijene. Ono što Istarsku županiju izdvaja od konkurencije su brojni selektivni oblici turizma poput agroturizma, sportskog turizma i seoskog turizma te povijesno i kulturno nasljeđe kao što su maleni povijesni gradovi i mjesta koja Istri daju posebnu čar. S obzirom da je prosječna starost turista prema istraživanju TOMAS Ljeto 2017 iznosila 41 godinu, turistički proizvod Istre u svijesti tih potrošača pozicionirati će se kao mjesto za miran odmor uz sunce i more, kao glavni motiv dolaska turista u destinaciju, uz brojne selektivne oblike turizma koji mogu zadovoljiti potrebe raznih profila turista. Kako su turisti koji dolaze u Istru sve obrazovaniji te su više zainteresirani za sadržaje u destinaciji, a stupanj obrazovanja u korelaciji je s primanjima, oni su skloniji većoj potrošnji. U skladu s navedenim, cijene turističkih proizvoda i usluga u Istarskoj županiji koje su više od onih u konkurentnoj Primorsko-goranskoj županiji ne bi trebale predstavljati problem. Za određivanje cijena koristit će se vrijednosno orijentiran pristup koji se temelji na percipiranoj vrijednosti proizvoda ili usluge u svijesti kupca, odnosno turista. Vrijednost proizvoda određuje sveukupno zadovoljstvo potrošača koje proizlazi iz korištenja ili posjedovanja proizvoda ili usluge.

### 5.3.6. Marketing miks Istarske županije



U nastavku rada detaljnije su objašnjeni elementi marketing miksa turističke destinacije, a to su turistički proizvod koji uključuje ljude odnosno zaposlenike, sam proces pružanja usluga i fizičko okruženje, zatim cijenu, distribuciju i prodaju te promociju.

#### 5.3.6.1. Turistički proizvod

Turistički proizvod određen je atrakcijama i okruženjem u destinaciji, smještajem i uslugama, destinacijskom dostupnošću, imidžom destinacije te cijenom. Turističke atrakcije u

najvećoj mjeri utječu na izbor destinacije. Odnose se na prirodne i kulturne atrakcije, antropogene atrakcije, kulturu života i ostalo. Okruženje se odnosi na sveukupno okruženje i kapacitete u destinaciji. Smještaj i usluge odnose se na usluge koje se pružaju u destinaciji i usluge koje su povezane s destinacijom. To su smještajne jedinice, ugostiteljski objekti, usluge prijevoza, trgovine, suvenirnice i ostalo. Dostupnost destinacije odnosi se na infrastrukturu (ceste, parking, zračna luka), opremu (broj autobusa, vlakova), operativne faktore (cijene, cestarine) te regulacije koje donosi Vlada kojima se kontrolira prijevoz.<sup>114</sup> Imidž je cjelokupan dojam o destinaciji u svijesti potrošača. Temelji se na dosadašnjem iskustvu, predrasudama, tuđim dojmovima o destinaciji pri čemu značajna ulogu ima usmena predaja. U nastavku je navedena BCG matrica koja promatra proizvodni portfelj u odnosu na udio koji je dostignut na tržištu i u odnosu na očekivanu stopu tržišnog rasta.

Tablica 4. BCG matrica

<p style="text-align: center;"><b>ZVIJEZDE</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Croatia Open Umag <ul style="list-style-type: none"> <li>• ruralne cjeline</li> <li>• vinske ceste</li> </ul> </li> <li>• biciklističke i pješačke staze <ul style="list-style-type: none"> <li>• gastronomija</li> </ul> </li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>UPITNICI</b></p> <p style="text-align: center;">?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• župne crkve</li> <li>• muzeji i galerije</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>KRAVE MUZARE</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• urbane cjeline</li> <li>• zaštićena područja</li> <li>• prirodna i kulturna baština</li> </ul>	<p style="text-align: center;"><b>PSI</b></p> <p style="text-align: center;"></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• poznate osobe</li> </ul>

Izvor: Vlastita izrada autora prema Renko, N.: Strategije marketinga, Naklada Ljevak, Zagreb, lipanj, 2009.

Model Boston Consulting Group najpoznatiji je pristup analizi portfelja.<sup>115</sup> BCG matrica sastoji se od četiri kategorije, a one su zvijezde, upitnici, krave muzare i psi. Zvijezde

<sup>114</sup> Institut za turizam, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2016-12/Snjezana-Boranic-Zivoder-OD-RESURSA-DO-TURISTICKOG-PROIZVODA-4120.pdf>, (11. 08. 2020.)

<sup>115</sup> Renko, N., op.cit., str. 164.

karakterizira nadprosječan udio na tržištu te nadprosječna stopa potražnje. Upitnici su proizvodi u fazi rasta koji zahtijevaju pojačano ulaganje radi ostvarenja značajnijeg tržišnog udjela. Krave muzare su proizvodi koji ostvaruju najveći dio prihoda te iz kojih nastaju ostali proizvodi. Psi su proizvodi s malim tržišnim udjelom i niskom stopom tržišnog rasta.

Croatia Open Umag, ruralne cjeline, vinske ceste, biciklističke i pješačke staze te gastronomija nalaze se u kategoriji zvijezda. U kategoriji krava muzara nalaze se urbane cjeline, zaštićena područja, kulturna i prirodna baština. Oni ostvaruju najveći dio prihoda u Istarskoj županiji. Gotovinu dobivenu od krava muzara potrebno je iskoristiti za razvoj upitnika koji imaju potencijala postati zvijezde te za zvijezde koje su u razvoju, dok u upitnike koji imaju najmanje potencijala nije poželjno ulagati.<sup>116</sup> U kategoriji upitnika nalaze se župne crkve, galerije i muzeji. Psi su poslovi iz kojih je potrebno povući se koristeći strategije marketinga za opadajuće tržište.<sup>117</sup> Potrebno je da portfelj poduzeća sadrži dovoljno zvijezda i upitnika kako bi se postigao zdravi rast te da sadrži dovoljno krava muzara koje podržavaju zahtjeve za ulaganjem u zvijezde i upitnike.<sup>118</sup> Ono što Istru razlikuje od konkurencije su povijesni gradići te selektivni oblici turizma na kojima treba temeljiti ponudu. Spoj povijesnog i modernog turistički je proizvod koji bi trebao biti okosnica turizma Županije.

#### *5.3.6.2. Cijene turističkih proizvoda Istarske županije*

Cjenovni ciljevi Istarske županije su stjecanje dobiti uz održavanje imidža. Turisti koji dolaze u Istarsku županiju veće su platežne moći te su spremni izdvojiti više novca za određenu turističku uslugu ili proizvod. Kod određivanja cijena turističkih proizvoda Istarske županije koristit će se vrijednosno orijentirani pristup.

On se temelji na percipiranoj vrijednosti koju proizvod ili usluga imaju u svijesti kupca. Vrijednost proizvoda određuje ukupno zadovoljstvo potrošača zbog njegovog korištenja. Cijene turističkih proizvoda Istarske županije biti će iznad razine cijena konkurencije s obzirom da Istarska županija može ponuditi nešto posebno u odnosu na konkurenciju.

---

<sup>116</sup> Renko, N., op.c it., str. 166.

<sup>117</sup> Renko, N., op.cit., str. 166.

<sup>118</sup> Renko, N., op.cit., str. 166.

### *5.3.6.3. Distribucija i prodaja Istarske županije*

Turisti koji dolaze u Istarsku županiju sve više svoju turističku uslugu kupuju putem interneta s obzirom da je internet sve popularniji, znatno skraćuje cijeli proces kupnje i sve više turista sami, bez posrednika kreiraju svoja putovanja. Međutim, ne treba zanemariti ni turističke agencije gdje će također biti moguće rezervirati svoj smještaj u Istarskoj županiji. Također, turisti će svoj turistički proizvod moći „preuzeti“ dolaskom u Istarsku županiju.

Glavnu ulogu u distribuciji proizvoda ima ljudski faktor, stoga se od pružatelja usluga očekuje da pružaju kvalitetnu uslugu i što raznovrsnije turističke proizvode tijekom cijelog boravka turista u Istarskoj županiji. Također, svi dionici turističkog sektora u destinaciji uključeni su u distribuciju proizvoda, kako izravno, tako i neizravno.

### *5.3.6.4. Promocija Istarske županije*

Istarska županija promovirat će se putem Turističke zajednice Istarske županije koja ima značajnu ulogu u promociji turizma Istre. Među njenim glavnim zadacima su promoviranje turističke destinacije na razini Istarske županije samostalno i putem udruženog oglašavanja; organiziranje promotivnih aktivnosti samostalno ili u suradnji sa sustavom turističkih zajednica, organiziranje nastupa na turističkim sajmovima u zemlji i inozemstvu, organiziranje prijema studijskih grupa, novinara i ostalih djelatnika iz područja turizma iz zemlje i inozemstva organiziranje PR aktivnosti u domaćim i stranim medijima, promicanje turističkog imidža županije putem elektroničkih i tiskanih medija; promocija turističke ponude županije u zemlji i inozemstvu u koordinaciji s Hrvatskom turističkom zajednicom te obavljanje informativnih poslova povezanih s turističkom ponudom i izrada stručnih publikacija i drugih informativnih materijala te objava komercijalnih oglasa na istima.<sup>119</sup> Promocijom turističke ponude Istre također se bave turističke zajednice gradova i mjesta te pojedinačni nositelji turističke ponude.

Internet se danas smatra ključnim alatom za brendiranje turističke destinacije.<sup>120</sup> Izrađeni su mrežni portali destinacije poput mrežnog portala <https://www.istra.hr>. Potencijalni turisti mogu putem internetskih stranica sami planirati svoje putovanje, mogu rezervirati

---

<sup>119</sup> Lončarić, D.: Promocija u funkciji unapređenja turizma Hrvatskog dijela Istarskog primorja – povijesni pregled, poglavlje u knjizi, Retrospektiva turizma Istre, uredio Metod Šuligaj, Založba Univerze na Primorskom, Koper, 2015., str. 346.

<sup>120</sup> Lončarić, D., op. cit., str. 349.



smještaj, preuzeti razne brošure, pregledavati audio-vizualne zapise o destinaciji, pregledavati kalendar događanja, poslati e-razglednicu i podijeliti svoja iskustva s ostalima.<sup>121</sup>

S obzirom da je internet danas sve zastupljeniji u svim generacijama, kao što je već prethodno navedeno, važnost interneta kao izvora informiranja je u porastu (44% u 2017. godini u odnosu na 30% u 2014. godini) te je postao glavni izvor informiranja, a društveni mediji postaju sve zastupljeniji kada je riječ o informiranju o destinaciji, Istarska županija promovirat će se na društvenim mrežama poput Instagram-a, Facebook-a i sve popularnijeg Tik Tok-a gdje će imati vlastiti profil na kojem će se potencijalnim turistima predstavljati ljepote Istre i njene prednosti u odnosu na konkurenciju.

Youtube je danas vrlo popularan, stoga će se izraditi vlastiti Youtube kanal turističke destinacije Istarske županije gdje će potencijalni turisti imati priliku upoznati se s njezinim ljepotama na audio-vizualan način. Tu će biti potrebno pratiti nove trendove u oglašavanju, stoga će se turistička destinacija Istarske županije, po potrebi oglašavati i na potencijalnim novim društvenim platformama. Veliku ulogu u promociji destinacije ima usmena predaja, stoga je potrebno ne iznevjeriti turista, pružiti mu omjer cijene i kvalitete, zadovoljiti njegova očekivanja kako bi mu iskustvo boravka u destinaciji ostalo u lijepom sjećanju te kako bi destinaciju preporučio prijateljima, poznanicima, obitelji i drugima. Također, radio je danas vrlo praćen medij, gdje se može doći do velike mase potencijalnih potrošača, stoga će se Županija promovirati i putem navedenog medija.

### 5.3.7. Strategije marketinga Istarske županije

Strategija marketinga koja će se koristiti kod Istarske županije je strategija diferencijacije. Strategija diferencijacije koristi se kako bismo se istaknuli od konkurencije. Ova diferencijacija uzrokovana je različitim ukusima potrošača. Diferencijacijske razlike kojima će županija stvoriti dodanu vrijednost su kvaliteta i karakteristike turističkih proizvoda i usluga, imidž, prepoznatljivost imena marke, promidžbene aktivnosti koje će isticati diferencijacijsku prednost i stanje preferencija kupaca te lokacijska prednost. Istarska županija tražit će konkurentske prednosti u svom lancu vrijednosti, u lancima vrijednosti svojih dobavljača, distributera i turista.

Kako bi diferencijacija bila trajno održiva, županija će poraditi na tome da kontinuirana percipirana vrijednost u svijesti turista bude pozitivna i jedinstvena te da je konkurencija ne

---

<sup>121</sup> Ibid.

može imitirati. Kako bi županija bila jedinstvena u odnosu na konkurenciju, ona će se konstantno usavršavati, povezivati i razvijati unutarnje odnose koji će pojačati određenu aktivnost u lancu vrijednosti. Da bi županija onemogućila imitaciju od strane konkurencije, ona će imati veći broj izvora. Neće se oslanjati samo na imidž ili lokaciju, već na više čimbenika. Također, Istarska županija nastojat će postići i održavati troškovnu prednost.

Prilikom provedbe ove strategije, nastojat će se izbjeći jedinstvenost koja nije vrednovana od strane turista, pretjerana diferencijacija, previsoke cijene, ignoriranje potreba za signaliziranjem vrijednosti, nepoznavanje troškova diferencijacije, usmjerenost samo na proizvod, a ne na cijeli lanac vrijednosti te propuste u prepoznavanju segmenata turista.

Prilikom diferencijacije osoblja nastojat će se postići konkurentna prednost stalnim educiranjem osoblja. Karakteristike koje će imati zaposlenici u turističkom sektoru županije biti će sposobnost, ljubaznost, pouzdanost, vjerodostojnost, pristupačnost te sposobnost priopćavanja. Prilikom diferencijacije imidža posebna pozornost obratit će se na to da je simbol županije prepoznatljiv i jedinstven, da se isti uključi u oglašivačke poruke. Također, ozračje koje prevladava u turističkim destinacijama županije snažan je generator imidža kojem se treba posvetiti pozornost. Županija će kreirati svoj imidž kroz sponzoriranja raznih događanja. U skladu sa svime navedenim, Istarska županija nastojat će izgraditi pozitivan imidž koji će u svijesti turista, kako trenutnih, tako i potencijalnih, stvoriti ukupan pozitivan dojam o destinaciji.

## 6. ZAKLJUČAK

U ovom radu obrađen je marketing turističke destinacije na primjeru Istarske županije. Sve turističke destinacije pružaju brojne usluge koje su slične, međutim, samo neke od njih ističu se od konkurencije. Marketing turističke destinacije jedan je od nositelja turističke destinacije s obzirom da na turističkom tržištu nudi vlastite proizvode i usluge. Vizija Istarske županije glasi „Čarobna šuma Jadrana okupana morem“. Istarska županija obiluje zelenilom – šumama, parkovima, šetnicama uz neizostavno Jadransko more. Također, šuma je simbol za brojna turistička događanja koja se odvijaju unutar županije. Istarska županija u narednih pet godina planira postati vodeća županija koja svojim bogatim turističkim sadržajem privlači osobe svih dobnih skupina, obitelji s djecom željne odmora u prirodi uz pogled na more i šum valova.

U strukturi smještajnih kapaciteta Istarska županija broji 7 hotela s dvije zvjezdice, 44 hotela s tri zvjezdice, 46 hotela s četiri zvjezdice te šest hotela s pet zvjezdica. Što se tiče kampova, Županija broji 17 kampova s dvije zvjezdice, 18 kampova s tri zvjezdice, 21 kamp s četiri zvjezdice te jedan kamp s pet zvjezdica te mnogobrojni privatni smještaj.

Broj domaćih i stranih turističkih dolazaka u razdoblju 2015. – 2019. kretao se uzlaznom putanjom te je tako ostvaren porast turističkih dolazaka iz godine u godinu, a ista situacija bila je i kod domaćih i stranih turističkih noćenja u istom razdoblju. Međutim, broj domaćih turističkih dolazaka i noćenja u promatranom razdoblju bio je manji od stranih dolazaka i noćenja turista u istom razdoblju. Razlog tome je što strani turisti imaju veću platežnu moć u odnosu na domaće turiste te su im stoga cijene u Istarskoj županiji prihvatljivije, dok domaći turisti biraju cjenovno pristupačnije destinacije. Glavna emitivna tržišta u Istarskoj županiji bila su Njemačka, Austrija, Slovenija i Italija. Prosječni dani boravka turista u objektima u domaćinstvu u 2017. godini iznosili su 6,6 dana, u kampovima 7,6 dana te u hotelima 5,1 dan. U 2018. godini prosječni dani boravka turista u objektima u domaćinstvu iznosili su 6,5 dana, dok su isti u kampovima iznosili 7,5 dana, a prosječan broj dana boravka turista u hotelima iznosio je u 2018. godini 5 dana.

Neke od glavnih prednosti za turizam Istarske županije su more, povoljan geografski položaj i očuvanost kulturno-povijesne baštine. Sadašnje stanje u turizmu županije pokazuje brojne slabosti, a neke od njih su neodgovarajuća prometna infrastruktura, te nedovoljna valorizacija kulturne baštine. Prisutne su i određene prilike, poput produženje turističke sezone

uvođenjem novih vrsta turizma te povećanje turističkih kapaciteta, ali i brojne prijetnje poput porast zagađenja Jadranskog mora i pritiska prouzrokovanog masovnim turizmom.

Ciljevi razvoja turizma Istarske županije su brojni, a neki od njih su razvoj cjelogodišnjeg turizma, obogaćivanje turističke ponude te jačanje brenda Istre. Također, posebni ciljevi su razvoj turističkih manifestacija u dijelovima Istre koji su manje razvijeni, a vezani su uz imidž destinacije te razvoj sportskih, kulturnih i zabavnih, tradicijskih, eno-gastronomskih te ostalih manifestacija.

Strategija marketinga koja će se koristiti kod Istarske županije je strategija diferencijacije. Postizanje konkurentske prednosti strategijom diferencijacije označava stvaranje ili dodavanje proizvodu ili usluzi novih karakteristika koje se razlikuju od karakteristika konkurencije, a potrošači smatraju da su korisni. Za određivanje cijena koristit će se vrijednosno orijentiran pristup koji se temelji na percipiranoj vrijednosti proizvoda ili usluge u svijesti kupca, odnosno turista. S obzirom da su danas društvene mreže u velikoj mjeri zastupljene u svim generacijama, Istarska županija iskoristit će ih kao platformu za upoznavanje svojih potencijalnih turista s prirodnim i povijesnim ljepotama te kulturnim i zabavnim sadržajem kojeg nudi.

Istarska županija jedna je od vodećih županija u Republici Hrvatskoj po pitanju turizma. Korištenjem svih prilika te rješavanjem slabosti i izbjegavanjem prijetnji, tu bi poziciju mogla ne samo zadržati, već dostići i višu razinu u zadovoljenju turističkih želja i potreba.

## POPIS LITERATURE

### KNJIGE

1. Križman Pavlović, D.: Marketing turističke destinacije, Mikrorad, Zagreb, 2008.
2. Kotler, P.; Bowen, J. T.; Makens, J. C.: Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu, Mate d.o.o, Zagreb, 2010.
3. Lončarić, D.: Promocija u funkciji unapređenja turizma Hrvatskog dijela Istarskog primorja – povijesni pregled, poglavlje u knjizi, Retrospektiva turizma Istre, uredio Metod Šuligaj, Založba Univerze na Primorskem, Koper, 2015.
4. Magaš, D.: Turistička destinacija, Sveučilište u Rijeci, Hotlijerski fakultet Opatija, Opatija, 1997.
5. Magaš, D.; Vodeb, K.; Zadel, Z.: Menadžment turističke organizacije i destinacije, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Rijeka, 2018.
6. Petrić, L.: Upravljanje turističkom destinacijom, Ekonomski fakultet, Split, 2011.
7. Renko, N.: Strategije marketinga, Naknada Ljevak, Zagreb, 2009.

### ZNANSTVENI I STRUČNI ČLANCI

8. Alkier Radnić, R.: Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije, *Tourism and Hospitality Management*, god. 9, br. 2, Str. 231 – 246
9. Bajs Pandža, I.: Odrednice upravljanja marketingom turističke destinacije, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Sveučilišta u Mostaru*, no. 25, 51 – 70, 2019.
10. Cegur Radović, T.; Ivančević, Lj.; Maras, M.: What motivates us to visit events? Case of the St John's Eve Bonfire Festival in the city of Karlovac, *Tourism & Hospitality Industry 2020, Congress Proceedings*, pp. 46 – 58, 2020.
11. Jakovljević, M.: Promocija turističkih destinacija-oglašavanje (ili) odnosi s javnošću?, *Acta Turistica Nova*, Vol 6 (2012), No. 1, pp. 1 – 94
12. Lončarić, D.; Cegur Radović, T.; Skendrović, P.: Who attends Christmas Markets and why? Analysis of visitor structure and motivation for attending two Christmas Markets in Croatia, *Ekonomski vjesnik*, Vol. 20 (2020), No. 1, pp. 101 – 114, 2020.
13. Razović, M.: Prof. Ante Dulčić: Turizam – načela razvoja i praksa, Institut za turizam, Zagreb-Split, 1991., *Ekonomski vjesnik*, 2 (4): 321 – 322, 1991.

14. Živolić, S.; Križman Pavlović, D.: Upravljanje marketingom turističke destinacije: Stanje i perspektive u Republici Hrvatskoj, Ekonomska istraživanja, vol. 21, no. 2, 99 – 113, 2008.

#### INTERNET IZVORI

15. Atp Croatia Open Umag, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/sport/atp-croatia-open-umag>, (25. 04. 2020.)

16. Austrija, profil emitivnog tržišta, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Austrija\\_profil\\_2019.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Austrija_profil_2019.pdf), (06. 07. 2020.)

17. Bike maraton, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/sport/momjanski-bike-maraton>, (25. 04. 2020.)

18. Colours of Istria, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/sport/100-milja-istre>, (25. 04. 2020.)

19. Državni zavod za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2015/04-03-02\\_01\\_2015.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2015/04-03-02_01_2015.htm), (03. 07. 2020.)

20. Državni zavod za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2016/04-03-02\\_01\\_2016.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/04-03-02_01_2016.htm), (03. 07. 2020.)

21. Državni zavod za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2017/04-03-02\\_01\\_2017.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-03-02_01_2017.htm), (03. 07. 2020.)

22. Državni zavod za statistiku, [https://www.dzs.hr/Hrv\\_Eng/publication/2019/04-03-02\\_01\\_2019.htm](https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm), (03. 07. 2020.)

23. Glas Istre, <https://www.glasistre.hr/kolumna/gdje-su-nestale-greenfield-investicije-595159>, (23. 04. 2020.)

24. Hrvatska gospodarska komora, <https://www.hgk.hr/zupanijska-komora-pula/gospodarski-profil-istarske-zupanije>, (23. 04. 2020.)

25. Hrvatska turistička zajednica, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2016-11/Preferencija-smjestajnih-kapaciteta-u-pojedinim-klasterima.pdf>, (03. 07. 2020.)

26. Hrvatska turistička zajednica,  
<https://www.htz.hr/sites/default/files/201808/Preferencija%20smjestajnih%20kapaciteta%20u%20pojedini%20klasterima%202017.pdf>, (03. 07. 2020.)

27. Hrvatska turistička zajednica,  
[https://www.htz.hr/sites/default/files/202001/Preferencija%20smje%C5%A1tajnih%20kapaciteta%20u%20pojedini%20klasterima\\_2018\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/202001/Preferencija%20smje%C5%A1tajnih%20kapaciteta%20u%20pojedini%20klasterima_2018_0.pdf), (03. 07. 2020.)

28. Istra, <https://www.istra.hr/hr/istrazite-istru>, (23. 04. 2020)
29. Istria – Granfondo, <https://www.coloursofistria.com/hr/biciklizam/istria-granfondo>, (25. 04. 2020.)
30. Istarska županija, <https://www.istra-istria.hr/index.php?id=263>, (25. 04. 2020.)
31. Istarska županija, <https://www.istra-istria.hr/index.php?id=454>, (04. 07. 2020.)
32. Istarska županija, <https://www.istra-istria.hr/index.php?id=15>, (04. 07. 2020.)
33. Italija, profil emitivnog tržišta, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Italija\\_profil\\_2019.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Italija_profil_2019.pdf), (06. 07. 2020.)
34. Institut za primijenjenu ekologiju, <http://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/novosti/pzo.pdf>, (10. 08. 2020.)
35. Institut za turizam, <https://www.htz.hr/sites/default/files/2016-12/Snjezana-Boranic-Zivoder-OD-RESURSA-DO-TURISTICKOG-PROIZVODA-4120.pdf>, (11. 08. 2020.)
36. Kids´ day, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/destinacije/novigrad/kids-day>, (25. 04. 2020.)
37. Košarkaški kamp Umag, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/sport/kosarkaski-kamp-umag>, (25. 04. 2020.)
38. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <http://istra.lzmk.hr/clanak.aspx?id=1113>, (23. 04. 2020.)
39. Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <http://istra.lzmk.hr/clanak.aspx?id=1915>, (23. 04. 2020.)
40. Movie nights, <https://www.coloursofistria.com/hr/dogadjanja/destinacije/novigrad/movie-nights>, (25. 04. 2020.)
41. Master plan turizma Istarske županije 2015. – 2025., [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjdi4\\_7oAhUKyaQKH5YFOBnIQFjAAegQIARAB&url=https%3A%2F%2Fistra.hr%2Fdownload%2FMaster\\_Plan\\_Turizma\\_Istarske\\_Zupanije\\_2015-2025.pdf&usg=AOvVaw360geHXNkuwUNyoIMV3Dvm](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjdi4_7oAhUKyaQKH5YFOBnIQFjAAegQIARAB&url=https%3A%2F%2Fistra.hr%2Fdownload%2FMaster_Plan_Turizma_Istarske_Zupanije_2015-2025.pdf&usg=AOvVaw360geHXNkuwUNyoIMV3Dvm), (23. 04. 2020.)
42. Ministarstvo turizma i sporta, [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA\\_2020\\_ABC/c\\_dokumenti/200206\\_popis\\_kategoriziranih.xlsx](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA_2020_ABC/c_dokumenti/200206_popis_kategoriziranih.xlsx), (06. 08. 2020.)
43. Marketing usluga, <http://www.efos.unios.hr/organizacija-provedba-marketinga/wp-content/uploads/sites/135/2013/04/5-.-Marketing-usluga.pdf>, (11. 08. 2020.)

44. Njemačka, profil emitivnog tržišta, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Njema%C4%8Cka\\_profil\\_2019.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Njema%C4%8Cka_profil_2019.pdf), (06. 07. 2020.)
45. Principi i praksa turizma i hotelijerstva, <https://fmtu.lumens5plus.com/sites/fmtu.lumens5plus.com/files/37-186258bfac5fa290abbf4c43a9dff.pdf>, (04. 07. 2020.)
46. Plavi ured, <https://plaviured.hr/cijena-dio-marketinskog-plana/>, (11. 08. 2020.)
47. Slovenija, profil emitivnog tržišta, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Slovenija\\_profil\\_2019.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-02/Slovenija_profil_2019.pdf), (06. 07. 2020.)



## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Broj turističkih dolazaka u Istarskoj županiji 2015. – 2019. godine .....	29
Grafikon 2. Top 10 emitivnih tržišta u Istri .....	30
Grafikon 3. Broj turističkih noćenja u Istarskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine ...	31
Grafikon 4. Prosječni dani boravka turista u Istri prema smještajnim kapacitetima.....	33
Grafikon 5. Broj turističkih dolazaka u Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine .....	34
Grafikon 6. Usporedba turističkih dolazaka u Istarsku i Primorsko-goransku županiju u razdoblju 2015. – 2019. godine.....	34
Grafikon 7. Broj turističkih noćenja u Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine .....	35
Grafikon 8. Usporedba turističkih noćenja u Istarskoj i Primorsko-goranskoj županiji u razdoblju 2015. – 2019. godine.....	36
Grafikon 9. Dob turista u Istarskoj županiji.....	40
Grafikon 10. Stupanj obrazovanja turista u Istri .....	41
Grafikon 11. Postotak dolazaka turista u Istru s obzirom na pratnju na putovanju .....	41
Grafikon 12. Internet kao izvor informacija prema dobi turista .....	42

## POPIS TABLICA

Tablica 1. Broj ležajeva u Istarskoj županiji u 2015. i 2017. godini.....	28
Tablica 2. SWOT analiza Istarske županije .....	38
Tablica 3. SWOT analiza Primorsko-goranske županije .....	39
Tablica 4. BCG matrica.....	46

## POPIS SLIKA

Slika 1. Proces upravljanja marketingom turističke destinacije.....	5
Slika 2. Faze donošenja odluke .....	7
Slika 3. Karta Istarske županije .....	20
Slika 4. Nacionalni park Brijuni.....	23
Slika 5. Linski zaljev.....	24
Slika 6. Eufrazijeva bazilika u Poreču .....	25