

POTREBAN VAM JE DODATNI SMJEŠTAJ SAMO PRIVREMENO?  
Extra accommodation needed only temporary?



# Indoor camping

Roberta Kontošić Pamić  
Iva Slivar  
Tamara Floričić



**Izdavač**

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet ekonomije i turizma «Dr. Mijo Mirković» Pula

**Za izdavača**

prof. dr. sc. Alfio Barbieri

**Urednici**

Roberta Kontošić Pamić  
Iva Slivar  
Tamara Floričić

**Recenzenti**

doc.dr.sc. Aljoša Vitasović (Hrvatska)  
doc.dr.sc. Slađana Starčević (Srbija)  
doc.dr.sc. Sanja Božić (Srbija)

**Lektura**

Antonija Furjan, univ. bacc. croat.

**Dizajn naslovnice**

Sara Vižentin

**Podatak o izdanju**

1. internetsko izdanje (mrežna publikacija)

**Lokacija na mreži**

Službena mrežna stranica Fakulteta ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“  
Pula (<http://www.fet.unipu.hr>)

**Godina objave publikacije na mreži**

2018.

Temeljem Odluke Senata Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli dana 15.12.2017. godine, ova je publikacija prihvaćena za objavu kao znanstvena monografija u elektroničkom obliku.

Dostupno u računalnom katalogu Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (<http://katalog.nsk.hr/>)



ISBN: 978-953-7320-81-2

**Roberta Kontošić Pamić**

**Iva Slivar**

**Tamara Floričić**

**„Potreban vam je dodatni smještaj samo privremeno?**

**Indoor Camping“**

**Extra accommodation needed only temporary?**

**Indoor camping**

**Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

**Fakultet ekonomije i turizma**

**„Dr. Mijo Mirković“ Pula**

**Pula, 2018.**



*Hvala našim najbližima, obitelji i suradnicima koji  
su nas poticali i podržavali u izradi ovog djela koje im  
posvećujemo!*



## SADRŽAJ

|            |   |
|------------|---|
| UVOD ..... | 1 |
|------------|---|

|                         |    |
|-------------------------|----|
| 1. UGOSTITELJSTVO ..... | 11 |
|-------------------------|----|

*Tamara Floričić*

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1. Razvrstavanje i kategorizacija ugostiteljskih poduzeća ..... | 15 |
|-------------------------------------------------------------------|----|

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2. Ugostiteljska usluga i poslovanje ugostiteljskih poduzeća ..... | 21 |
|----------------------------------------------------------------------|----|

|                          |    |
|--------------------------|----|
| 2. ODRŽIVI TURIZAM ..... | 33 |
|--------------------------|----|

*Iva Slivar*

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| 2.1. Konceptija održivog razvoja ..... | 33 |
|----------------------------------------|----|

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| 2.2. Bitne odrednice i načela održivog razvoja ..... | 36 |
|------------------------------------------------------|----|

|                                          |    |
|------------------------------------------|----|
| 2.3. Agenda 21 i Lokalna Agenda 21 ..... | 40 |
|------------------------------------------|----|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| 2.4. Održivi razvoj turizma..... | 42 |
|----------------------------------|----|

|                                            |    |
|--------------------------------------------|----|
| 2.5. Načela održivog razvoja turizma ..... | 47 |
|--------------------------------------------|----|

|                                              |    |
|----------------------------------------------|----|
| 2.6. Mjerenje održivog razvoja turizma ..... | 49 |
|----------------------------------------------|----|

|                                                  |    |
|--------------------------------------------------|----|
| 3. INOVATIVNI I ODRŽIVI SMJEŠTAJNI OBJEKTI ..... | 62 |
|--------------------------------------------------|----|

*Tamara Floričić*

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| 3.1. Inovativni koncepti u hotelijerstvu ..... | 63 |
|------------------------------------------------|----|

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| 3.1.1. Inovacije u hotelijerstvu..... | 65 |
|---------------------------------------|----|

|                                                          |    |
|----------------------------------------------------------|----|
| 3.1.2. Konceptualni model inovacija u hotelijerstvu..... | 67 |
|----------------------------------------------------------|----|

|                                                    |    |
|----------------------------------------------------|----|
| 3.2. Održivi i inovativni turistički smještaj..... | 73 |
|----------------------------------------------------|----|

|                                                         |    |
|---------------------------------------------------------|----|
| 3.2.1. Industrijska baština kao smještajni objekt ..... | 78 |
|---------------------------------------------------------|----|

|                                                                                                                                                     |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 3.2.2. „Heritage“, „Historic“ i „Paradores“ objekti kao smještajne strukture .....                                                                  | 79  |
| 3.2.3 Difuzni i integralni hoteli.....                                                                                                              | 81  |
| 3.2.4. Glamping .....                                                                                                                               | 84  |
| 4. MODEL INDOOR CAMPINGA .....                                                                                                                      | 91  |
| <i>Roberta Kontošić</i>                                                                                                                             |     |
| 5. PRIMJENA INDOOR CAMPINGA .....                                                                                                                   | 104 |
| <i>Iva Slivar</i>                                                                                                                                   |     |
| 5.1. Zgrade koje je lako konvertirati u <i>indoor camping</i> .....                                                                                 | 104 |
| 5.2. Zgrade koje zahtijevaju veće građevinske radove kako bi se koristile kao <i>indoor camping</i> – fokus na putničkim prijevoznim zgradama ..... | 106 |
| 5.3. Zgrade koje je lako konvertirati u indoor camping i događaji .....                                                                             | 109 |
| 6. IMPLEMENTACIJA INDOOR CAMPINGA I PREPORUKE .....                                                                                                 | 114 |
| <i>Roberta Kontošić</i>                                                                                                                             |     |
| 6.1. Pravni aspekti.....                                                                                                                            | 114 |
| 6.2. Vlasništvo i upravljanje .....                                                                                                                 | 115 |
| 6.3. Partnerstva.....                                                                                                                               | 120 |
| 6.4. Platno poslovnog modela.....                                                                                                                   | 121 |
| 6.5. <i>Indoor camping</i> i inovativni kanali plasmana.....                                                                                        | 124 |
| ZAKLJUČAK.....                                                                                                                                      | 142 |



## UVOD

*„The world is a book and those who do not travel read only a page.“*

*Saint Augustine*

Smještajni kapaciteti prihvatljivi cijenom, izvedbom i još uz to održivi? Je li moguće zamisliti takav model, koji je idealan u vrijeme povećane potražnje za smještajem, tijekom ljetnih mjeseci ili u vrijeme održavanja velikih događanja, npr. festivala? Je li moguće sve to objediniti, a da model pritom uopće ne bude trajan? Zašto da stoji prazan i neupotrebljiv nakon prolaza spomenutih peak-ova. Odgovor na sva ova pitanja je *indoor camping*, koji je rezultat spajanja svih navedenih karakteristika. Nije invazivan ni trajan, no uvelike može olakšati zadovoljenje smještajnih potreba.

Turizam u Hrvatskoj, kao i diljem Europe pa i šire, sve više teži postati održivim, jer turizam je industrija u kojoj održivost i konkurentnost idu zajedno (Notarstefano, 2008). Odnosno, kao što i definicija održivog turizma pojašnjava, on zahtijeva informirano sudjelovanje svih relevantnih dionika kao snažnog političkog vodstva kako bi se osigurala široka participacija i izgradnja konsenzusa. No, postizanje održivog turizma je kontinuirani proces i zahtijeva stalno praćenje utjecaja, uvođenje potrebnih preventivnih i/ili korektivnih mjera kad god je to potrebno (World Tourism Organization, 2004.) Nadalje, u definiciji se ističe turist, kojemu ovaj vid turizma treba i dalje održati visoku razinu turističkog zadovoljstva i osigurati značajno iskustvo, kao i podići svijest o pitanjima održivosti i promicanju održivih turističkih praksi među njima (World Tourism Organization, 2004).

Planiranje održivog turističkog razvoja odnosi se i na planiranje i očuvanje okoliša (Agelevska – Najdeska i Rakicevik, 2012), a ono što je povezano s planiranjem su trendovi, a onda u skladu s njima i određene statistike. Prema UNWTO-u, polovica međunarodnih turističkih dolazaka (50 %) i nešto manje prihoda od međunarodnog turizma (37 %) odlazi u Europu (UNWTO Tourism Highlights, 2017: 2). No, ti udjeli polako se smanjuju zbog turističkog razvoja ostalih dijelova svijeta. Europa je također vodeća receptivna regija, s 37 % ukupnih turističkih putovanja. Tako se Francuska nalazi na prvom mjestu vodećih 10 destinacija u svijetu, dok drugo mjesto zauzima SAD, treće Španjolska, slijede Kina, Italija, Velika Britanija, Njemačka, Meksiko, Tajland i Rusija. Što se tiče potrošnje na globalnoj razini, turisti najviše troše u SAD-u, zatim u Španjolskoj, na Tajlandu, u Kini, Francuskoj, Italiji, Velikoj Britaniji, Njemačkoj, Hong Kongu i Australiji (UNWTO Tourism Highlights, 2017). Ono što je specifično za Europu, neovisno o ostvarenih 616 milijuna dolazaka turista, jesu miješani rezultati s obzirom na državu. Naime, u zemljama zapadne Europe na turističke rezultate u posljednje vrijeme utječu sigurnosni razlozi. Neovisno o svemu, Europa je tijekom 2016. zabilježila porast od 13 milijuna dolazaka u odnosu na 2015. Naime, u svim destinacijama regije rezultati su, neovisno postotku, pozitivni, a predvodi Sjeverna Europa sa 6 %, zahvaljujući Islandu, Norveškoj, Irskoj i Švedskoj.

Na temelju statistike UNWTO-a za 2016. godinu najviše posjetitelja dolazi iz Kine, SAD-a, Njemačke, Velike Britanije i Francuske.

Temeljem statističkih podataka za 2016. godinu, objavljenih tijekom 2017., najviše turističkih dolazaka zabilježeno je u zemljama Južnog Mediteranskog područja (39,1 %), od čega najviše u Španjolskoj (13,5 %), Italiji (9 %), Turskoj

(4,2 %), Grčkoj (3,3 %) te u Hrvatskoj (2,2 %), pri čemu blagu tendenciju rasta bilježe i nama susjedne zemlje: Bosna i Hercegovina, Slovenija i Srbija. Slijedi Zapadna Europa sa 30 % dolazaka, a dominiraju Francuska, Njemačka i Austrija (UNWTO, Tourism highlights, 2017 Edition).

Daljnja predviđanja UNWTO-a za turistička kretanja do 2030. godine prikazana su u Tablici 1.

**Tablica 1.** Predviđanja međunarodnih turističkih dolazaka do 2030. godine po kontinentima (UNWTO Tourism Highlights, 2016)

|                 | Međunarodni turistički dolasci<br>Predviđanja |      | Prosječni godišnji rast (%)<br>Predviđanja |      |
|-----------------|-----------------------------------------------|------|--------------------------------------------|------|
|                 | 2020                                          | 2030 | 2020                                       | 2030 |
| Afrika          | 85                                            | 134  | 5,4                                        | 4,6  |
| S. i J. Amerika | 199                                           | 248  | 2,9                                        | 2,2  |
| Azija i Pacifik | 355                                           | 535  | 5,7                                        | 4,2  |
| Europa          | 620                                           | 744  | 2,7                                        | 1,8  |
| Bliski Istok    | 101                                           | 149  | 5,2                                        | 4,0  |

Sukladno podacima iz gornje tablice, Europa će ostati najposjećenije turističko odredište u 2030., a mediteranske zemlje južne Europe i dalje će dominirati. No, u relativnim pokazateljima, Europa će gubiti svoje učešće zbog sve većeg dolaska novih destinacija na turističko tržište.

Atraktivnost Europe, odnosno njezinu turističku ponudu, karakterizira činjenica da, „iako je europski kontinent gusto naseljen, visoko urbaniziran i

gospodarski visokorazvijen, prirodni atraktivni faktori, zbog visokih ekoloških standarda, imaju važnu ulogu u ukupnoj turističkoj ponudi“ (Curić et al., 2013, p. 168).

Dok bi se s druge strane prema Alkier Radnić (2009) „opći trendovi promjene turističke potražnje“ mogli sažeti na sljedeće:

- opći rast standarda ljudi – turista
- opći rast javnog i privatnog standarda
- veća očekivanja i rast želja za promjenama stalnog boravka
- potreba za novim ekološkim i prirodnim krajevima
- rast broja turista koji žele boraviti u prirodi
- rast broja turista treće životne dobi
- ljudi žele i ostaju sve duže u životu fizički aktivni
- rast potreba i interesa za užicima, fizičkim doživljajima: doživljaj, utisak, ljepota, mir, spokoj, sreća, zdravlje, veselje
- traže se sve više specijalizirani sadržaji za segmentirane i ciljne skupine (Alkier Radnić, 2009, p. 100)

Promatrano s aspekta Europske unije, tijekom planiranja turističke ponude potrebno je uzeti u obzir, prema Gržinić (2014, p. 78), trendove koji govore o:

- porastu stanovništva s posebnim potrebama
- individualnom planiranju putovanja i uključenosti starije dobne skupine
- promjenama uloga turističkih posrednika

- porastu broja mlađe populacije u putovanjima
- raznolikosti usluga i kvalitete
- višem stupanju edukacije potražnje
- putovanjima u udaljene destinacije kao i kraćim (vikend) odmorima

Također, sve je više prisutan koncept 3E: eng. „*entertainment, education and experience*“. Nadalje, autorice smatraju da „*value for money*“ više nije tako popularan kao što je to „*experience for money*“ (iskustvo za novac), što je u skladu sa ekonomijom doživljaja (Slivar, et al., n.d.). Čimbenici koji sada djeluju na turizam djelovat će i u budućnosti, ali s nekoliko promjena. Radi se o demografskim promjenama, odnosno starenju populacije, padu nataliteta i povećanom životnom vijeku, promjene u ekonomskom rastu koje obuhvaćaju više dohotke u razvijenim zemljama, povećanu mobilnost, više slobodnog vremena kao i veći senzibilitet prema održivom razvoju i očuvanju okoliša. Turizam pokazuje da će u budućnosti sve više ovisiti o inovacijama, osobito onima koje obuhvaćaju ICT. Informacijsko-komunikacijske tehnologije čine sastavni dio našeg života te je logično za zaključiti da osobito važnu ulogu imaju i u planiranju putovanja.

S druge pak strane, privlačenje turista nije nikada bilo teže, s obzirom na to da je turist danas, upravo posredstvom tehnologije, prepun mnogobrojnih vizualnih podražaja, što u konačnici iziskuje mnogo truda kako bi se ponudio proizvod dostojan i dovoljno zanimljiv turistu današnjice. Zato je potrebno mnogo uloženog truda, no i inovacije u turističke proizvode, jer ništa se ne događa slučajno, već uz mnogo rada. Pa tako „živeći u razdoblju žestoke konkurencije i usporenog gospodarskog rasta u kojem se turistička

industrija, koja potiče razvoj, stvaranje novih radnih mjesta i rast, može postići jedino kroz naporan rad i inovacije (WEF Cordero, 2016).

U izvješću se dalje navodi kako smišljanje turističkih proizvoda treba krenuti od lokalne zajednice, od poduzetnika koji u njoj djeluju, jer je tako moguće osmisлити inovativne turističke proizvode koji isporučuju vrijednost i turistima, ali i lokalnoj zajednici. Proizvodi lokalnih poduzetnika, upravo zahvaljujući suvremenoj tehnologiji, mogu destinaciju učiniti poznatom i uvelike vidljivom, zahvaljujući internetu, društvenim mrežama i inovativnim turističkim alatima, što ukazuje na činjenicu da nije potrebno imati dovoljno financijskih sredstava, već je važno biti kreativan, inovativan (WEF Cordero, 2016). I Schumpeter je istaknuo da poduzetničke inovacije predstavljaju jedan od ključnih čimbenika ekonomskog razvoja zemlje ili regije (Toma et al., 2014). OECD i Eurostat (2005) definirali su nekoliko vrsta inovacija, koje su često kombinacije različitih vrsta u jednom području s implikacijama na povezana područja, pa tako na primjer mogu utjecati na odluke u kupovini, na efikasnost i efektivnost, percepciju robne marke te organizaciju internih kooperacija.

Ukorak s inovacijama ide i poduzetništvo, koje utječe na definiranje turističkog proizvoda određene destinacije, ali i njezinu prepoznatljivost. Sinergijski učinak djelovanja različitih poduzetničkih aktera pridonosi i ekonomskim učincima na lokalnoj, regionalnoj, ali i nacionalnoj razini. Upravo inovativnost igra glavnu ulogu u postizanju konkurentnosti poduzeća u turizmu, kroz smanjenje troškova, veću kvalitetu učinaka koji zadovoljavaju potencijalne kupce. U to ulaze i sposobnosti kreiranja novih proizvoda, primjerice od unapređenja proizvoda i usluga, pa do

individualnog pristupa te danas neizbježne brige o okolišu (Sundbo, et al., 2007). Iskustva zapadnih zemalja pokazuju da je malo i srednje poduzetništvo fleksibilnije, inovativnije i produktivnije. U Hrvatskoj je poduzetništvo u turizmu okarakterizirano malim i srednjim poduzećima obiteljskog tipa, u čemu predvode ugostiteljski objekti, a posebnu ulogu imaju obiteljski hoteli (Bartoluci i Budimski, 2010). Gledano prema broju smještajnih jedinica po vrstama objekata, najveći broj smještajnih jedinica u 2016. godini bio je u kategoriji ostalo, što obuhvaća privatni smještaj i dr., dok su se na drugom mjestu nalazili hoteli i aparthoteli. Slijede hosteli, a na četvrom mjestu su kampovi i kampirališta (Ministarstvo turizma, 2017). Zanimljiva je kategorija mini kampova, odnosno malih obiteljskih kampova do 66 smještajnih jedinica, ili 200 osoba, u obiteljskom okruženju. To je još jedan od primjera koji pokazuje da su specifičnosti te koje stvaraju zanimljive poduzetničke priče na temeljima klasičnih turističkih smještajnih kapaciteta, u što se ubraja i *indoor camping*.

U 2016. godini Hrvatska je brojila najviše noćenja u privatnim sobama (35 545), slijede hoteli i aparthoteli (18 435), a s malo manjim brojem, na trećem se mjestu nalaze kampovi (17 484). Ukupan broj noćenja 2016. godine je 78 049 noćenja, što je naravno imalo i ekonomskih učinka – 29 393 zaposlenih, a udio u BDP-u procijenjen je na 18,9 %, u odnosu na 18,2 % 2015. godine. Mjesta inovacijama u turizmu ima i dalje, što u proizvode, što u smještajne kapacitete. Upravo taj prostor spreman je ispuniti *indoor camping*, neovisno koji ga dionici ponude prepoznali, privatni ili javni, bitno da u konačnici rezultira kvalitetom, prepoznatljivošću i održivošću.

*Popis tablica :*

1. Tablica 1. Predviđanja međunarodnih turističkih dolazaka do 2030. godine po kontinentima, UNWTO *Tourism Highlights* (2016).

*Literatura :*

1. Alkier Radnić, R., (2009). *Turizam u Europskoj Uniji*. Opatija: Sveučilište u Rijeci.
2. Angelevska – Najdeska, K. i Rakicevik, G. (2012.), Planning of Sustainable Tourism Development, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. Vol. 44, pp. 210–220.
3. Bartoluci, M. i Budimski, V. (2010), Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske, *Acta Turistica*, Zagreb, Vol 22, N 2, pp. 179–200.
4. Cordero, E. (2017), *Do More with Less: The Power of Innovation & Technology*, dostupno na: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report-2017/do-more-with-less-the-power-of-innovation-technology/>, [pristupljeno: 12.12. 2017].
5. Curić, Z., Glamuzina, N. i Opačić, T.V. (2013), *Geografija turizma*, Zagreb: Ljevak.
6. Gržinić, J. i Bevanda, V. (2014), *Suvremeni trendovi u turizmu*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“.
7. Ministarstvo turizma (2017), *Turizam u brojkama*, dostupno na: <https://www.htz.hr/sites/default/files/2017->



- 06/Turizam\_u\_broj\_kama\_HR\_%202016.pdf, [pristupljeno: 12.12. 2017].
8. Notarstefano, C. (2008), European sustainable tourism: context, concepts and guidelines for action, *International Journal of Sustainable Economy*, 1 (1): pp. 44–59.
  9. OEDC, Eurstat (2005) *Oslo Manuel*. 3rd edition: OECD Publishing.
  10. Slivar, I., Periša, A., Horvat, A. (2018), *Destination Marketing Organizations' Use of Humor and Co-Creation: an Exploratory Study from Croatia*, Interdisciplinary description of Complex Systems (publication in progress).
  11. Sundbo, J. i Orfila-Sintes, F. & Sørensen, F. (2007), The innovative behaviour of tourism firms - Comparative studies of Denmark and Spain, *Research Policy*, Vol. 36. pp. 88–106.
  12. Toma, S-G., Grigora A-M. i Marinescu, P. (2014.), Economic development and entrepreneurship, *Procedia Economics and Finance*, V.8, pp. 436–443.
  13. UNWTO (2015), *Tourism Highlights*, dostupno na: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>, [pristupljeno: 12.12. 2017].
  14. UNWTO (2016.), *Tourism Highlights*, dostupno na: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418145>, [pristupljeno: 12.12. 2017].
  15. UNWTO (2017), *Tourism Highlights*, dostupno na: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419029>, [pristupljeno: 12.12. 2017].
  16. UNWTO (2004). *Indicators of Sustainable Development for Tourism Destinations a Guide-Book*, Dostupno na:

<http://www.adriaticgreenet.org/icareforeurope/wp-content/uploads/2013/11/Indicators-of-Sustainable-Development-for-Tourism-Destinations-A-Guide-Book-by-UNWTO.pdf>,  
[pristupljeno: 14.12.2017].

## 1. UGOSTITELJSTVO

*„People create memories, not things.*

*The real value comes from the ladies and gentlemen who bring the hotel to  
life.“*

*Cezar Ritz*

Turizam i ugostiteljstvo svojim dinamičnim karakterom mijenjaju sliku svjetske ekonomije. Turizam se definira kao skup grana djelatnosti od kojih su za formiranje turističke ponude ključne trgovina, posredništvo, promet, atrakcijska osnova te ugostiteljstvo. Ugostiteljstvo predstavlja i uključuje poslovne aktivnosti koje osiguravaju gostima usluge smještaja, hrane, pića, rekreacije te različite druge usluge – opisuje fundamentalna UNWTO definicija, koju su razmotrili brojni autori (Galičić, 2012; Walker, 2014).

WTTC report iz 2014. godine prepoznaje ugostiteljstvo kao najbrže rastuću globalnu industriju koja producira novo radno mjesto i zaposlenje svake 2,5 sekunde. Svjetsko ugostiteljstvo raste stopom od 4,3 % godišnje u odnosu na prosjek ukupne globalne ekonomije od 3 % te doprinosi 7 bilijuna USD godišnje u svjetskom bruto društvenom proizvodu. Ugostiteljstvo zapošljava oko 266 milijuna ljudi, što predstavlja 9,1 % od ukupne svjetske zaposlenosti, a predviđa se da će u sljedećoj dekadi generirati dodatnih 75 milijuna radnih mjesta. Ako promatramo turističku populaciju, evidentno je da se ona duplo povećala u zadnjih 20 godina i predviđa se da će se u predstojećem dvadesetogodišnjem razdoblju ponovno udvostručiti te doseći brojke od 1,8 milijarde ljudi, u odnosu na 528 milijuna u 1995. godini.

Prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti ugostiteljska djelatnost je „djelatnost pripremanja hrane i pružanja usluga prehrane, pripremanja i usluživanja pića i napitaka, te pružanja smještajnih usluga“. Ugostiteljstvo se javlja vrlo rano na određenom stupnju razvoja ljudskoga društva, a razvijalo se u skladu s gospodarskim i društvenim napretkom (Dobre, 2001). Razvojni put bilježi se od besplatnog gostoprimstva do intenzivne komercijalne uslužne djelatnosti visokih organizacijskih razina. Značaj ugostiteljstva ima egzistencijalno obilježje (zadovoljavanje primarnih ljudskih potreba) te rekreativno obilježje (odmor i rekreacija). Uz navedeno, s obzirom na to da je riječ o gospodarskoj djelatnosti, ugostiteljstvo ima komercijalno obilježje, zbog ostvarivanja prihoda, naglašava Dobre, a Galičić (2012) ističe da su za razvoj hotelijerstva od posebnog značaja bili širenje razmjene dobara, tehnički pronalasci, modernizacija prometa, povećanje materijalne, obrazovne i kulturne razine ljudi te demokratizacija društvenih odnosa.

Karakteristike proizvodne, trgovačke i uslužne djelatnosti prožimaju se u ugostiteljstvu, a najznačajnije je njegovo obilježje realizacija kroz turizam, čija je neodvojiva sastavnica. U procesima pružanja usluga u turizmu gost ima središnju ulogu, jer je on ujedno i proizvođač i potrošač usluge koja ima svoju tržišnu vrijednost i koja mu mora pružiti odgovarajuću vrijednost za novac koji je izdvojio te utjecati na osjećaj zadovoljstva uslugom koja mu je pružena. Marušić i Vranešić (2001) ističu da je zadovoljstvo gosta subjektivne prirode, tj. predstavlja mišljenje koje kupci imaju o poduzeću i koje uspoređuju sa svojim očekivanjima korištenjem određenog proizvoda ili usluge te afirmaciju dobrog izbora jednog proizvoda spram drugog. Zadovoljan gost u ugostiteljstvu dragocjen je potrošač i promotor. Prema njemu se usmjeravaju programi lojalnosti i ciljane marketinške kampanje.

Usluga je glavni element razmjene koji dijele osnovni segmenti ugostiteljstva, hotelijerstvo i restoraterstvo, te drugi pružatelji turističkih usluga, uključujući turističke posrednike, vodiče i dr. Svaki od njih poduzima poslovne aktivnosti usmjerene na isporuku pojedinih elemenata ili ugostiteljske usluge u cijelosti te predstavlja poduzetničku platformu za realiziranje poslovnih rezultata širokim spektrom aktivnosti.

Sukladno navedenom, hotel je smještajna struktura gdje se osigurava smještaj u određenom broju soba, uz popratne usluge hotelskog domaćinstva koje uključuju čišćenje i higijenu inventara i opreme privatnih i zajedničkih prostorija, prehranu u za to predviđenim i opremljenim prostorima, funkcioniranje svih sustava uključenih u formiranje hotelske usluge, te jedinstveno i koordinirano upravljanje kroz direkciju i operativne funkcije hotela.

Analizom međunarodne prakse Angelo i Vladimir (1996) rezimiraju četiri različita sektora koji formiraju ugostiteljstvo: smještaj, prehranu, putovanje i industriju zabave. Daljnjim sagledavanjem osnovnih funkcija, sukladno definiciji ugostiteljstva, razvrstavaju ih u tri kategorije (Tablica 1).

**Tablica 1.** Tri kategorije hotelijerstva (Angelo, R. and Vladimir, A. (1996)

Hospitality today, an introduction, p. 518)

| Poslovne aktivnosti vezane za smještaj – hotelijerstvo                                                                                                                                                                                                                                           | Poslovne aktivnosti vezane za restoraterstvo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Poslovne aktivnosti vezane za putovanja i turizam                                                                                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>all-suite</i> hoteli</li> <li>- casino hoteli</li> <li>- konferencijski hoteli</li> <li>- <i>full service</i> hoteli</li> <li>- <i>limited service</i> hoteli</li> <li>- resorti – turistička naselja</li> <li>- umirovljeničke zajednice</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- komercijalne kavane / barovi</li> <li>- ugostiteljska ponuda u edukativnim institucijama</li> <li>- ugostiteljska ponuda u radničkim kantinama</li> <li>- restorani s cjelovitom uslugom</li> <li>- ugostiteljska ponuda u objektima zdravstvene njege</li> <li>- ugostiteljska ponuda u smještajnim objektima</li> <li>- restorani brze hrane</li> <li>- restorani u rekreativnim objektima</li> <li>- restorani za socijalno ugrožene skupine</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- zrakoplovne kompanije</li> <li>- kampovi</li> <li>- gradski klubovi</li> <li>- country klubovi</li> <li>- kruzeri</li> <li>- nacionalni parkovi</li> </ul> |

Svjetsko hotelijerstvo razlikuje više tipologija smještajnih struktura prema različitim kriterijima razvrstavanja i klasifikacije sadržaja. Za hotele kriteriji mogu biti cijena, veličina, turistički motivi dolaska, tip usluga koji nude, lokacija, mikro lokacija i drugi. Svaka zemlja ima svoj legislativni i institucionalni okvir koji diferencira ugostiteljske sadržaje u različite grupe i strukture. Čižmar (2007) rangira strukture, u skladu s kriterijem vlasništva, povezanosti s vrstom turističke usluge i organizacijskim aspektom na male nezavisne hotele, nezavisne hotele u sustavu hotelijerskih poduzeća, hotelske lance te hotelske konzorcije – brendove kao najviši organizacijski oblik ugostiteljstva.

### **1.1. Razvrstavanje i kategorizacija ugostiteljskih poduzeća**

Tematiku klasifikacije smještajnih kapaciteta u turizmu na međunarodnoj razini prate teškoće, prvenstveno zbog diferencijacije smještajnih sadržaja koja je u kontinuiranom rastu te zbog različitih klasifikacijskih sustava pojedinih zemalja koji se razmatraju i u kulturološkom i u ekonomskom kontekstu (Pierret, 2013).

Ipak, osnovna klasifikacija turističkih smještajnih kapaciteta u Hrvatskoj korespondentna je međunarodnoj praksi. Hrvatski legislativni okvir utvrđen pravilnicima Ministarstva turizma Republike Hrvatske razvrstava smještajne kapacitete u skupinu Hoteli, skupinu Kampovi te skupinu Ostali objekti za smještaj i Luke nautičkog turizma ([www.mint.hr](http://www.mint.hr)).

Osnovna klasifikacija je prikazana u Tablici 2.

**Tablica 2.** Razvrstavanje smještajnih objekata u Republici Hrvatskoj (obrađa autora prema: Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli)

| Skupina Hoteli                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Skupina Kampovi                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Skupina ostali objekti za smještaj                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hotel baština (<i>heritage</i>)</li> <li>- Difuzni hotel</li> <li>- Hotel</li> <li>- Aparthotel</li> <li>- Turističko naselje</li> <li>- Turistički apartmani</li> <li>- Pansion</li> <li>- Integralni hotel (udruženi)</li> <li>- Lječilišne vrste smještajnog objekta</li> <li>- Hoteli posebnog standarda</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kamp</li> <li>- Kamp odmorište</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soba</li> <li>- Apartman</li> <li>- Studio apartman</li> <li>- Kuća za odmor</li> <li>- Prenoište</li> <li>- Odmaralište za djecu</li> <li>- Hostel</li> <li>- Planinarski dom</li> <li>- Lovački dom</li> <li>- Učenički dom ili Studentski, akademski dom</li> <li>- Objekt za robinzonski smještaj</li> </ul>                                                                                                                                                          |
| <u>Skupina Restorani</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Restoran</li> <li>- Gostionica</li> <li>- Zdravljak</li> <li>- Zalogajnica</li> <li>- Pečenjarnica</li> <li>- Pizzeria</li> <li>- Bistro</li> <li>- Slastičarnica</li> <li>- Objekti brze prehrane</li> </ul>                                                                                  | <u>Skupina barovi</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kavana</li> <li>- Noćni klub</li> <li>- Noćni bar</li> <li>- Disco klub</li> <li>- Caffè bar</li> <li>- Pivnica</li> <li>- Buffet</li> <li>- Krčma</li> <li>- Konoba</li> <li>- Klet</li> <li>- Beach bar</li> <li>- Kušaonica</li> </ul> | <u>Catering objekti</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pripremna obroka – catering</li> </ul> <u>Objekti jednostavnih usluga</u> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objekt jednostavnih usluga u kiosku</li> <li>- Objekt jednostavnih brzih usluga</li> <li>- Objekt jednostavnih usluga u nepokretnom vozilu (ili priključnom vozilu)</li> <li>- Objekt jednostavnih usluga u šatoru</li> <li>- Objekt jednostavnih usluga na klupi</li> <li>- Objekt jednostavnih usluga na kolicima</li> </ul> |

Hoteli te kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj kategoriziraju se ovisno o uređenju, opremi, uređajima, uslugama i održavanju. Kategorizacija ugostiteljskih objekata je svrstavanje objekata iste vrste u kategorije jednake ili približne kvalitete, na temelju propisanih standarda. U ugostiteljstvu se stupnjevanje prema kvaliteti ostvaruje



propisivanjem tehnoloških uvjeta (uređenja i opremanja objekata) i usluga što ih objekti određene kategorije moraju pružati te određivanjem kvalitete održavanja objekata. Tako se postiže dvostruki cilj: prvo, kategorizacijom se potencijalni gost obavještava o kvaliteti ponude ugostiteljskog objekta i drugo, kategorizacija obvezuje pružatelje ugostiteljskih usluga na održavanje kvalitete i prilagođavanje razine usluga stečenoj kategoriji. Kategorije smještajnih objekata označavaju se odgovarajućim brojem zvjezdica.

Prema „Pravilniku o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli“ (NN 56/2016) postoje vrste hotela s posebnim standardom koji raspolažu dodatnim sadržajima, opremom i uređajima te pružaju dodatne usluge prilagođene posebnim zahtjevima potrošača. Vrste posebnih standarda su: poslovni, za sastanke, kongresni, klub, kasino, odmorišni, priobalni odmorišni, obiteljski, mali i prijateljski, za starije osobe, zdravlje i *fitness*, toplice, *wellness*, ronilački klub, motel, ski i hotel za osobe s invaliditetom.

S aspekta tržišta, hoteli se razvrstavaju prema kriterijima kao što su: vrsta sadržaja i usluga koju osiguravaju gostima, standard kvalitete usluge, cijene (koje odgovaraju ponuđenom standardu usluga), lokacija, način gradnje, pripadnost hotelskom lancu i/ili određenom hotelskom brendu, ističe Čižmar (2008).

Brojčani pokazatelji Ministarstva turizma Republike Hrvatske za 2016. godinu ukazuju da hrvatsko ugostiteljstvo raspolaže sa 1029 milijuna postelja, 14 343 milijuna turista realizira 71 605 milijuna noćenja. Prosječan broj noćenja po postelji je 70 dok je prosječni broj noćenja po dolasku 5. Od

ukupnog broja postelja, 12,1 % nalazi se u hotelima i aparthotelima, 2,7 % u turističkim apartmanima, 1,3 % u turističkim apartmanima, 20,1 % u kampovima i kampiralištima, 59 % u privatnim sobama (apartmanima), po 0,2 % u lječilištima i odmaralištima, 1,3 % u hostelima te 2,3 % u ostalim vrstama ugostiteljskih objekata. Udio nekategoriziranih objekata iznosi 0,4 %.

Sagledavajući smještajne jedinice po kategorijama, evidentiran je udio od 9 % u hotelima s 5 \*, 44 % u hotelima 4 \*, 36 % u hotelima 3 \* te 11 % u hotelima 2 \*. U odnosu na prethodnu godinu evidentno je povećanje broja hotela s 4 \* te smanjenje onih sa 3 \* što ukazuje na ulaganje u kvalitetu smještajnih sadržaja te prekategorizaciju hrvatskog hotelijerstva.

Za obavljanje ugostiteljske djelatnosti pravna ili fizička osoba mora biti upisana u registar ugostiteljske djelatnosti, potrebno je razvrstati, kategorizirati, uskladiti objekt sa standardima te prilagoditi poslovanje prema definiranim parametrima. Za odstupanje od propisanih standarda dodijeljene kategorije i klasifikacije te za nepridržavanje zakonom propisanih obveza predviđene su sankcije za ugostiteljska poduzeća – novčane kazne ili zabrana obavljanja ugostiteljske djelatnosti.

Turizam je prošao dug razvojni put popraćen izazovima: transformirao se od tradicionalnog hotelijerstva kroz faze masovnog turizma prema modernim organizacijskim formama usmjerenih na održivost te na turistički doživljaj i zadovoljstvo. Navedeni poslovni koncepti, iako se diferenciraju kroz karakteristike proizvoda, fokusiraju se na jedinstveni doživljaj i emocije.

Gosti sudjeluju u procesima te postaju lojalni potrošači i promotri hotela u kojima realiziraju svoja turistička iskustva.

Avelini-Holjevac (2002) navodi ističe da se prema Europskoj povelji o kvaliteti koja je potpisana u Parizu 23. listopada 1998., „javne ustanove, profesionalne i savjetodavne organizacije obvezuju na promicanje kvalitete u svim područjima kao nužnoga preduvjeta za daljnji napredak“. Jurin razmatra da kvaliteta u hotelijerstvu postaje glavni faktor u postizanju zadovoljstva, a njezino osiguravanje opisuje se modelom stupova kvalitete, koji uključuje temeljnu kvalitetu, odnosno sve što korisnik usluge očekuje, kvalitetu očekivanja, koja je određena cijenama, imidžom i percepcijom, kvalitetu iznenađenja, koja obuhvaća elemente koje korisnik ne očekuje, a dani su mu kao prednost i dodana vrijednost te utjecaj pružatelja usluga, koji stapa sva tri stupnja kvalitete i utječe na stvaranje rezonancije. Većina ponuđača nalazi se u prva dva stupa, tj. u temeljnoj kvaliteti i kvaliteti očekivanja.

Tajna uspješnog turističkog doživljaja u hotelijerstvu nalazi se u kvaliteti iznenađenja, tj. pružanja turistu ono što on ne očekuje, nešto rijetko i različito od onoga na što je naviknut ili što već viđeno, odnosno ostvarenja diferencijacije od unificiranih smještajnih sadržaja koji se nude u sustavu masovnog turizma. Povezivanjem osobnih očekivanja i posebnih doživljaja Šuran (2016) identificira četiri osnovna tipa turista koji različito percipiraju iskustva turističkog boravka: masovni turist koji prepušta posrednicima da organiziraju njegov turistički boravak, zatim masovni turist koji preuzima inicijativu i konzumira ponudu i usluge koje je izabrao sukladno svojim afinitetima te interesnim nišama i time razvija turistički doživljaj u okvirima

zadanih ciljeva te organizacije. U sljedeću kategoriju spadaju nezavisni turistički istraživači te turistički luralice, koji borave u cijelosti izvan zadanih turističkih ruta i organizacija, a koji traže autentična životna iskustva, različita od njihova života i svakodnevice. Sukladno identificiranim tipovima turista primjenjuju se alati i aktivnosti usmjereni na formiranje posebnog doživljaja. Jurin (2016) ukazuje na to da je ključno formirati splet (što, gdje i kada) kojim se formiraju pretpostavke za intrigiranja, oduševljavanje, educiranje, opuštanje i emotivno povezivanje turista.

Sukladno različitim turističkim motivima, identificiraju se različiti tipovi potrošača, konzumenata turističkog proizvoda, odnosno tržišnog segmenta ugostiteljstva. Prema navedenom, motivacija može biti primarna, sekundarna i tercijarna, a razmatrana uz identifikaciju profila turista utječe na razvoj i afirmaciju specifičnih aspekata ugostiteljske usluge.

Razmatranjem proizvoda, sukladno „Strategiji razvitka hrvatskog turizma do 2020. godine“, spomenuto je više različitih razvojnih oblika selektivnog turizma s potencijalima budućeg razvoja, uključujući ugostiteljstvo i prateće industrije. Tu se ubrajaju: turizam priobalnog područja zasnovan na održivom konceptu sunca i mora, nautički turizam, zdravstveni turizam, kulturni turizam, poslovni turizam, eno i gastronomski turizam, ruralni i planinski turizam, pustolovni i sportski turizam.

## **1.2. Ugostiteljska usluga i poslovanje ugostiteljskih poduzeća**

Sukladno navedenim oblicima turizma formiraju se specifične usluge kao osnovni predmet razmjene u turizmu i ugostiteljstvu. Turistička usluga definira se kao određena skupina pojedinačnih usluga i proizvoda, namijenjenih zadovoljavanju potreba turista, formiranih u skupnu turističku uslugu. Ugostiteljske usluge karakterizira neopipljivost – nemogućnost da se usluga prije vidi, kuša, proba te nedjeljivost, odnosno nemogućnost odvajanja trenutka pružanja i trenutka korištenja usluge ističe Galičić (2012). Nepostojanost ugostiteljske usluge uvjetovano je tko, kada i gdje pruža iste, što je kauzalno vezano uz karakteristiku mobilnosti turističke potrošnje. S druge strane, postojanost se može pospješiti izborom kvalitetnih kadrova, poslovanjem pod prepoznatljivim imenom, uvođenjem standarda, praćenjem zadovoljstva kupaca.

Konačan proizvod ugostiteljstva je usluga koja se definira i razvija sukladno razvojnim strategijama i investicijskim procesima. Razvojne strategije i investicijski procesi odnose se na različite aspekte poslovanja, a to su ekonomski, tehnički, tehnološki, organizacijski aspekti, koji su podložni kontinuiranim inovacijama i prilagodbama, prema uvjetima iz makro okruženja i mikro okruženja poduzeća.

**Slika 1.** Kompleksnost ugostiteljskih usluga (Dobre, R., 2001)

*Ekonomika i organizacija ugostiteljskih poduzeća*



Razmatranjem poslovnih funkcija u hotelskom poduzeću kao ugostiteljskom objektu prepoznaju se osnovne funkcije (vlasničko i menadžersko upravljanje) te izvršne funkcije, koje uključuju funkciju razvoja, kadrovsku funkciju, funkciju marketinga, nabave, pružanja ugostiteljskih usluga, financijske, računovodstvene i administrativne funkcije te funkciju kontrole (Cerović, 2003).

Najčešće istican cilj poslovanja poduzeća je ostvarenje profita, odnosno optimalnog financijskog rezultata te ostvarivanje neprestanog rasta. Neprestani rast generira kvantificirani profit, ali i veću lojalnost zaposlenog, posebno kreativnog osoblja. Poduzeće u fazi rasta privlači veću pažnju potrošača, dobavljača i potencijalnih investitora. Senečić i Vukonić (1997) prepoznaju tri osnovne mogućnosti planiranog rasta ugostiteljskog poduzeća:

- povećanje prodaje postojećeg proizvoda
- razvoj novih proizvoda
- pripajanje drugih poduzeća

Temeljni cilj poslovanja ugostiteljskog poduzeća je postizanje uspješnog plasmana te realizacija kvalitete i tržišne konkurentnosti. Principi TQM-a (*Total Quality Management*) usmjereni su na zadovoljstvo gosta kao jednog od primarnih ciljeva poslovanja ugostiteljskog poduzeća. To je moguće postići i angažmanom te motivacijom svih zaposlenih. Menadžment kreira uvjete i provođenje kako bi se došlo do željenog cilja. Funkcije menadžmenta na strateškim, taktičkim i operativnim razinama uključuju planiranje, organiziranje, upravljanje ljudskim resursima, vođenje i kontrolu. Sukladno vlasništvu, veličini i ustrojstvu ugostiteljskog poduzeća definiraju se različite organizacijske strukture i modeli upravljanja.

Kadrovi u ugostiteljstvu tematika je koja se razmatra s različitih aspekata, sukladno specifičnostima koje zaposlenja u turizmu i ugostiteljstvu karakteriziraju, od visoko sezonskog intenziteta radnih aktivnosti, dvokratnog rada, često teških radnih uvjeta, razvoja posebnih vještina i talenata do visokog udjela ženske radne snage u ugostiteljskim zanimanjima. Upravljanje ljudskim resursima u ugostiteljstvu odnosi se na angažman sposobnih ljudi za određeni posao. Realizaciju ove funkcije omogućuje prepoznavanje raspoloživih kadrova, zapošljavanje novih kadrova, selekcija i profesionalna orijentacija, unaprjeđenja, planiranja karijere, razvoj i

poticanje kreativnosti pojedinaca, osposobljavanja i usavršavanja zaposlenika.

Marketing je proces kojim se planira i provodi stvaranje ideja, proizvoda i usluga, određuju njihove cijene, promocije i distribucije kako bi se obavila razmjena koja zadovoljava ciljeve pojedinaca i organizacija (Previšić i Ozretić Došen, 2004). Uz alate tradicionalnog, klasičnog marketinga, tzv. *offline*, koji uključuje sastavnice promocijskog spleta, alati digitalnog marketinga kao inovativne tehnologije omogućuju ugostiteljstvu i privrednim poduzećima u turističkom sustavu da imaju široku dostupnost na međunarodnoj razini. Cox i Koezler (2005) pišu o važnosti internetskog marketinga za hotele, restorane i turizam te ih razmatraju s aspekta velikih hotela, ali i malog i srednjeg turističkog poduzetništva. U alate digitalnog marketinga ubrajaju se društvene mreže, web dizajn, e-mail marketing, tzv. *newsletteri* temeljeni na CRM (*Customer Relation Management*) bazi potrošača poduzeća, SEM (*Search Engine Marketing*) / SEO (*Search Engine Optimisation*), metapretraživanje, videoprodukcija, prihodi internetske stranice, razvoj aplikacija za mobilnu telefoniju te sadržajni marketing (Floričić, 2016).

Kako internetsku tehnologiju, koja je u kontinuiranim i stalnim promjenama, karakterizira dinamičnost, inovacije se formiraju i apliciraju u sustave na svakodnevnoj bazi, od razvoja *user friendly* aplikacija u mobilnoj telefoniji za različite aspekte komuniciranja i informiranja u ugostiteljstvu do različitih inovativnih implementacija digitalnih tehnologija u hotelsko poslovanje, koje uključuju već spomenuti CRM te programe lojalnosti.



Financijski aspekt odnosi se na planiranje i realizaciju financijskog plana. Financijska izvješća čine osnovicu analize poslovanja poduzeća, daju uvid u informacije o poduzeću, imovinu poduzeća, sve obveze, postignute financijske rezultate kroz prihode i rashode te provedene novčane transakcije. Podaci financijske prirode ključni za likvidno, solventno i profitabilno poslovanje ugostiteljskog poduzeća predstavljaju se kroz financijska izvješća, koja prema Zakonu o računovodstvu ubrajaju bilancu, račun dobiti i gubitka, izvještaj o promjenama glavnice, izvještaj o novčanom tijeku te bilješke uz financijske izvještaje. Izvješća su platforma za donošenje poslovnih odluka u cilju postizanja zadanih budžeta i rezultata poslovanja i konkurentnosti. Zadaća računovodstva je „prikupljanje i obrada podataka financijske prirode, te prezentiranje tako dobivenih informacija zainteresiranim korisnicima“, definiraju Žager et al. (2008). *Uniform System of Accounts for the Lodging Industry* (USALI) predstavlja općeprihvaćen standard praćenja rezultata poslovanja u svjetskom hotelijerstvu koji je namijenjen menadžerima, vlasnicima, investitorima te financijskim institucijama. USALI je temeljni okvir za uvođenje sustava računovodstva odgovornosti u hotel, odnosno definiranja praćenja i izvještaja svih vrsta prihoda i troškova po pojedinim odjeljenjima, kao i iskazivanja ključnih pokazatelja poslovanja pojedinih odjeljenja hotela (Janković, 2016).

Sagledavanjem važnosti funkcije nabave Pavia (2003) ističe važnost njezine uloge u poslovanju ugostiteljskog poduzeća. Ta se uloga očituje u kontinuiranom snabdijevanju hotela i njegovih odjela potrebnim materijalima i opremom za poslovanje hotela, za pravilno funkcioniranje skladišne i transportne službe, kao i za prodaju pripremljenih usluga. Nabava

predstavlja izbor inputa i usluga koji formiraju hotelski proizvod ili uslugu. S obzirom na to da hotelijerstvo i restoraterstvo karakterizira nabava lako kvarljivih namirnica koje trebaju biti kratkoročno procesuirane i konzumirane, adekvatna je i pravovremena organizacija nabave, upravljanje zalihama te upravljanje cijenama od velike važnosti za rezultate poslovanja. Nabava i skladištenje u ugostiteljstvu reguliraju se HACCAP sustavom upravljanja procesima rukovanja i skladištenja namirnica koji je imperativ za suvremeno restoraterstvo i kvalitetu.

Ugostiteljski proizvodni procesi pokreću se potrošačevom narudžbom, a proizvodnja se vrši za neposrednu potrošnju, i ne postoji mogućnost skladištenja gotovih proizvoda. Proces se vežu uz pružanje osnovnih usluga hotelijerstva (pripremu i pružanje usluga smještaja koja se sastoji od primanja gosta, smještaja gosta, praćenja njegova boravka, odjave gosta te naplate potraživanja) i restoraterstva (pripremu i pružanje usluga hrane i pića koja se sastoji od nabave namirnica i pića i njihovog skladištenja, pripreme hrane i pića, posluživanja na ugostiteljski način te naplate potraživanja).

Turističko ugostiteljstvo prepoznaje se kao strateška grana djelatnosti razvoja ekonomije te se identificiraju poticaji i interesi društva i države za razvoj ugostiteljstva, sukladno odrednicama održivosti i društvene odgovornosti. Definiraju se posebne mjere kojima se potiče njegov razvoj, a koje uključuju (Ivanović, 2012):

- osiguravanje sredstava za kreditiranje investicija u ugostiteljstvu
- odobravanje povoljnih kredita za investicije u ugostiteljstvo
- odobravanje povoljnih kredita za investicije u ugostiteljstvo

- izrada prostornih i urbanističkih planova za potrebe ugostiteljske izgradnje
- fiskalno poticanje izgradnje (oslobađanje poreznih obveza pri uvođenju hotela u funkciju, smanjenje raznih davanja izvan sezone)

Poseban značaj ugostiteljstva očituje se u osiguravanju bržeg razvoja nedovoljno razvijenih atraktivnih turističkih područja jer se izgradnjom ugostiteljskih kapaciteta stvara se temelj za razvoj turizma. Osiguravaju se punktovi za turističku potrošnju te se valoriziraju inovativni koncepti koji ju potiču potiču te omogućavaju afirmaciju odgovornog društvenog, ekološkog i ekonomskog ponašanja. Održivo hotelijerstvo definirano je kao hotelijerstvo koje kroz poslovne operacije odgovorno upravlja resursima, uz uvažavanje ekoloških, društvenih i ekonomskih utjecaja, troškova i prednosti, s ciljem zadržavanja i zaštite kvalitativnih svojstava i karakteristika za buduće generacije, tumače Legrand et al. (2017). Detaljnija razrada koncepta kao platforme razvoja inovativnih smještajnih produkata bit će predstavljena u idućem poglavlju.

Suvremeni turizam uključuje razvoj brojnih selektivnih oblika orijentiranih na tržišne niše. Adekvatni smještajni sadržaji i infrastruktura faktor su razvoja svake turističke destinacije, a koordiniranim djelovanjem važno je partnerski razvijati sektor ugostiteljstva i izabrani oblik selektivnog turizma, primjerice kulturni turizam. Korištenjem strategija cilj je formirati diferencirani i heterogeni ugostiteljsko-turistički proizvod, specijaliziran za usluge u izabranom tržišnom segmentu.

Svjetski razvojni trendovi ukazuju da na nužnost prilagodbe ugostiteljske ponude zahtjevima potražnje potrošača što se postiže kontinuiranim širenjem institucionalne platforme uvjeta za boravak u hotelima i u svim drugim objektima za smještaj. Isto uključuje različite klasificirane i kategorizirane smještajne strukture i module od soba, apartmana i kamp parcela do inovativnih neuobičajenih smještajnih struktura koji se razvijaju sukladno tržišnoj potražnji te međunarodnoj praksi.

*Popis tablica :*

1. Tablica 1. Tri kategorije hotelijerstva, Angelo, R. and Vladimir, A. (1996) *Hospitality today, an introduction Second edition Educational institute of the American Hotel & Motel association East Leasing, Michigan* 518p.
2. Tablica 2. Razvrstavanje smještajnih objekata u Republici Hrvatskoj, obrada autora prema: *Republika Hrvatska, Ministarstvo turizma, Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Hoteli, NN 56/2016.*

*Popis slika :*

1. Slika 1 – Kompleksnost ugostiteljskih usluga, Dobre, R.: *Ekonomika i organizacija ugostiteljskih poduzeća*, Visoka škola za turizam Šibenik, Šibenik, 2001., pp. 27.

*Literatura :*

1. Avelini-Holjevac, I. (2002), *Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
2. Angelo, R. i Vladimir, A. (1996), *Hospitality today, an introduction Second edition Educational institute of the American Hotel & Motel association East Leasing, Michigan*, p. 518.

3. Cerović, Z. (2003), *Hotelski menadžment*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
4. Chann, B. i Mackenzie, M. (2015), *Introduction to hospitality, The Government of Hong Kong*, special administrative region, Hong Kong.
5. Čižmar, S. (2008), prema: Medlik, S., Ingram, H., *Hotelsko poslovanje*, Golden marketing: Zagreb, p. 62.
6. Dobre, R. (2001), *Ekonomika i organizacija ugostiteljskih poduzeća*, Visoka škola za turizam Šibenik, Šibenik, p. 27.
7. Floričić, T. (2016), *Innovative digital marketing of SME hotels*, ed. Lukez, M. et al, Proceedings of 4th international scientific conference IMECS 2016, "Innovation management, entrepreneurship and corporate sustainability", University of Economics, Prague (Czech Republic), 26. – 27. 5. 2016.
8. Galičić, V. (2012), *Uvod u ugostiteljstvo*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, p. 88.
9. Janković, S. (2016), *Standardi izvještavanja u hotelijerstvu*, dostupno na: <http://www.hotelijer.hr/wp-content/uploads/clanak-USALI.pdf>, [pristupljeno: 18. 11. 2017].
10. Jurin E. (2016), *Priručnik o doživljajima*, p. 53.
11. Kotler, P. (2010), *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb: Mate, p. 71.
12. Legrand, W., Sloan, P. i Chen, J. (2017), *Sustainability in the Hospitality Industry: Principles of sustainable operations*, Routledge
13. Marušić M. i Vranešić, T. (2001), *Istraživanje tržišta*, Adeco Zagreb, p. 486.
14. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih*

- objekata iz skupine Hoteli*, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_06\\_56\\_1451.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_56_1451.html), [pristupljeno 25. 10. 2017].
15. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Kampovi*, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_06\\_54\\_1409.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_54_1409.html), [pristupljeno 25. 10. 2017].
  16. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Ostali ugostiteljski objekti za smještaj*, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_06\\_54\\_1409.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_54_1409.html), [pristupljeno 25. 10. 2017].
  17. Pavia, N. (2002), Nabavna funkcija u hotelijerstvu, *Tourism and hospitality management*, God. 8, Br. 1 – 2, pp. 87–92.
  18. Pierret, F. (2013), About Hotel Classification Systems, *UNWTO Platform*, dostupno na: <http://www2.unwto.org/agora/about-hotel-classification-systems>, [pristupljeno: 13.12.2017].
  19. Šuran, F., (2016), *Slobodno vrijeme, putovanje i turizam: Sociološki prispit*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
  20. Walker, J.R. (2014), *Introducing Hospitality*, UK: Pearson.
  21. Wood, R.C. (2015), *Hospitality Management*, UK: Sage.
  22. World Travel and Tourism Council, WTTC (2015), *Travel and Tourism Economic Impact 2014 – World*, London, UK.

23. Narodne novine, *Zakon o računovodstvu*, 109/07, 54/13, 121/14, dostupno na: <http://www.zakon.hr/z/118/Zakon-o-ra%C4%8Dunovodstvu>, [pristupljeno: 13.12.2017].
24. Narodne novine, *Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti*, br. 138/06, 152/08, 43/09, 88/10, 50/12, 80/13, 30/14, 89/14, 152/14, dostupno na: <http://www.zakon.hr/z/151/Zakon-o-ugostiteljskoj-djelatnosti>, [pristupljeno: listopad, 2017].
25. Žager, K. et al. (2008), *Analiza financijskih izvještaja*, Zagreb: Masmedija d.o.o., p. 52.



## 2. ODRŽIVI TURIZAM

*„Poštujte prirodu, kulturu i svoje domaćine!„*

*Taleb Rifai<sup>1</sup>*

Turizam je kompleksna pojava, s obzirom na to da agregira različite, često kontradiktorne interese dionika. Raznovrsni su učinci turizma – od pozitivnih do negativnih. Brojni su primjeri turističkih destinacija koje su, kod navale turista, dale prednost ekonomskim interesima, a razorne posljedice za okoliš postale su aktualne tek kad su ekološki problemi eskalirali.

Problem je u tome što se razvoj turizam shvaća kao cilj sam po sebi, s naglaskom na ekonomskoj koristi, a zapravo bi trebao biti sredstvo postizanja sveobuhvatnog boljitka lokalne zajednice i sredine u kojoj lokalno stanovništvo obitava. Upravo je ta paradigma temelj koncepcije održivog razvoja.

### 2.1. Koncepcija održivog razvoja

Pojam održivi razvoj prvi se put spominje u vrijeme industrijske revolucije, točnije 1713. godine, gdje je prvobitno bio vezan uz održavanje šuma, odnosno gdje se upozorava da je količina krčenja šuma u odnosu na nanovo zasađene neodrživa (Vukonić i Keča, 2001).

---

<sup>1</sup> Glavni tajnik Svjetske turističke organizacije (UNWTO), Official message on World Tourism Day, <http://wtd.unwto.org/official-messages-world-tourism-day>, [pristupljeno 27. 9. 2017].

Izvještaj pod naslovom „Naša zajednička budućnost“, koji je 1987. godine objavila Komisija za okoliš i razvoj Ujedinjenih naroda, prvi je dokument u povijesti čovječanstva koji progovara o zajedničkoj svijesti o brizi za život budućih generacija i definira održivi razvoj (Vujić, 2005). Do danas je to najpopularnija definicija održivog razvoja, a opisuje ga kao razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjih generacija bez negativnog utjecaja na potrebe budućih generacija (Brundtland Commission, 1987). Održivost se odnosi na resurse koji trebaju biti korišteni racionalno.

Sve više pozornosti dobiva narušavanje okoliša kao posljedica gospodarskog razvoja koji nije proces koji se može zaustaviti, no koji je moguće usmjeriti kako bi postao humaniji i sa svrhom ekološke i društvene dobrobiti.

Od 1987. godine, kada Gro Harlem Brundtland u izvješću Svjetske komisije za okoliš i razvoj definira ciljeve poput „odstranjenje siromaštva i iskorištavanja, jednaka raspodjela svjetskih resursa, smanjenje vojnih izdataka, nove metode osiguranja nadzora naseljavanja, promjene životnih navika, odgovarajuće tehnologije i institucionalne promjene, uključujući demokratizaciju uz djelotvorno sudjelovanje građana u donošenju odluka“ (Černjar, 2009), pa sve do danas održivi razvoj postao je jedan od ključnih temelja u formuliranju i provođenju razvojnih politika i politika zaštite okoliša u svijetu.

Svjetska Konferencija o okolišu i razvoju koja je održana pod pokroviteljstvom UN-a u Riju de Janeiru 1992. godine u konačnici je

prihvatila koncepciju održivog razvoja kao jedino poznato rješenje problema razvoja i okoliša.

Vratimo li se nakratko na samu definiciju održivog razvoja, uočava se postojanje triju važnih elemenata u koncepciji (Črnjar, 2009, pp. 83–84):

1. **koncepcija razvoja** – odnosi se na kvalitativnu koncepciju razvoja društva, koja uključuje gospodarske, kulturološke i društvene smjerove razvoja
2. **koncepcija potreba** – termin „osnovne potrebe“ potrebno je preispitati ili točnije definirati, s obzirom na to da je postao relativan; ono što je za nerazvijene zemlje i zemlje u razvoju luksuz, u razvijenim zemljama postalo je nužnost
3. **koncepcija budućih naraštaja** – prikazuje održivi razvoj kao uravnoteženi razvoj i ističe potrebu da se budućim generacijama prenese okoliš očuvaniji nego sada

Održivi razvoj treba počivati na istovremenom rješavanju i usuglašavanju zahtjeva okoliša i ostvarivanju zadovoljavajućeg gospodarskog razvitka primjenom postupka integriranog planiranja, upravljanja i gospodarenja okolišem i njegovim razvojem. Održivi razvoj apelira ujedno na osobnu razinu te promovira vrijednosti odgovorne kupnje i potrošnje. Naime, turisti bi trebali podržati lokalnu zajednicu i njihovu ekonomiju kupujući lokalno proizvedena dobra. Minimalno korištenje neobnovljivih resursa i njihovo očuvanje interakcijom s poduzećima koja su ekološki osviještena doprinosi odgovornom ponašanju turista (Swarbrooke, 1999).

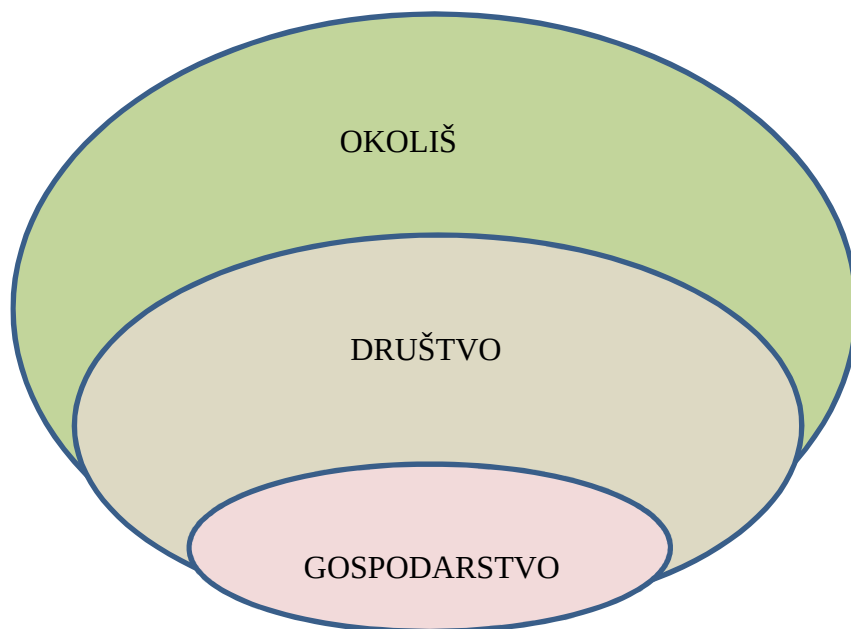
## 2.2. Bitne odrednice i načela održivog razvoja

Uobičajeno je da se održivi razvoj grafički ilustrira kao sjecište triju temeljnih stupova na kojima počiva, pri čemu su priroda, ekonomija i društvo prikazani u obliku krugova (Slika 2).

Tri osnovna stupa (također poznati kao 3P: *Profit, People, Planet*) ovoga koncepta su ekonomska (*Profit*), socio-kulturna (*Ljudi*) i ekološka održivost (*Planet*). Ova paradigma uključuje tri interakcijske dimenzije – društvenu (zdravlje, socijalnu koheziju i mogućnosti samorazvoja koje se mogu pripisati obrazovanju i slobodi), okolišnu (ekološke osobine, biološka raznolikost i resursi prirode) i gospodarsku (radna mjesta i bogatstvo), a u posljednje vrijeme često im se pridodaje četvrta – institucionalna dimenzija (Puhakka et al., 2009, p. 231; UN, 1987).

Prikaz na Slici 2. stavlja u međuodnos tri temelja održivosti. Ovaj novi koncept gleda na ta tri elementa kao na međusobno ovisne elipse: najveća je priroda, a najmanja je gospodarstvo. Jednostavno rečeno, industrija ne može postojati bez društva i okoliša; društvo ne može biti veće od okoline u kojoj se nalazi i čije resurse koristi (Slivar et al., 2016).

**Slika 2.** Međuovisnost stupova održivosti (Place Makers, 2010)



Ostale varijacije prikaza temeljnih stupova održivosti odnose se na dodavanje kategorije „mira“, što je jedan od temeljnih preduvjeta ili pak klasificiranja kulture kao zasebne kategorije (UNWTO, 2017).

Koncepcija održivog razvoja zahtijeva (Černjar M i K, 2009, p. 84):

1. očuvanje prirodnih resursa i s tim u vezi temeljni zaokret u eksploataciji resursa
2. veću učinkovitost u raspodjeli resursa i preraspodjelu bogatstva
3. uvođenje novih tehnologija i poimanje razlike između rasta i razvoja
4. odustajanje od aktivnosti koje bi mogle ugroziti buduće naraštaje
5. uključivanje koncepcije održivog razvoja kao filozofije u sve društvene, ekonomske i političke strukture.

Izvrješće Caring for the Earth utvrdilo je devet načela održivosti, koja su povezana te se međusobno podupiru. Načela su sljedeća (OECD Factbook, 2007):

1. **Poštovanje i briga za životnu zajednicu.** Ovo načelo predstavlja etičku osnovu za ostala načela, a temelji se na poštovanju i brizi o svim oblicima života, sada i u budućnosti, te na razvoju koji će slijediti. Također, nalaže pravednu raspodjelu resursa i zaštitu okoliša.
2. **Poboljšanje kakvoće života.** Razvoj je u funkciji toga da ljudi dostojanstveno žive, odnosno imaju dug i zdrav život, obrazovanje, političku slobodu, ljudska prava te umjerenu dostupnost resursa, a ne na stavljanju naglaska na gospodarski rast bez obzira na posljedice.
3. **Zaštita vitalnosti i raznolikosti Zemlje.** Potrebno je zaštititi sisteme koji održavaju život na zemlji, odnosno procese koji oblikuju klimu, čistoću zraka i vode, stvaraju i regeneriraju tlo i omogućuju samoobnovu ekosustava, zaštititi bioraznolikost te osigurati održivo korištenje obnovljivih resursa.
4. **Minimaliziranje iscrpljivanja neobnovljivih resursa.** Premda se ovi resursi ne mogu koristiti na održiv način, njihovo se iscrpljivanje mora svesti na minimum i na taj im način produžiti životni vijek.
5. **Poštovanje granica prihvatljivog kapaciteta Zemlje.** Riječ je o granicama unutar kojih je moguće podnijeti nepovoljne utjecaje, a da pritom ne dolazi do degradacije.
6. **Promjene u osobnim stavovima i postupcima.** Prvi je od posljednjih četiriju načela koji određuju smjerove kojima je potrebno ići na putu prema održivom društvu na svim razinama. Ono nalaže potrebu

svakog pojedinca za preispitivanjem ljudskih vrijednosti i promjenom ponašanja. Ne određuje samo materijalna dobra, već i kulturne, moralne i duhovne vrijednosti. Svaki pojedinac i čovječanstvo u cjelini, posebice u razvijenom dijelu svijeta, trebali bi težiti i skromnijim materijalnim zahtjevima jer su trenutni trendovi neodrživi, a resursi limitirani.

7. **Omogućavanje zajednicama da skrbe o vlastitom okolišu.** Nalaže potrebu za djelovanjem uz pomoć zajednica i lokalnih skupina, kako bi se poduzele mjere stvaranja stabilnog i održivog društva.
8. **Stvaranje nacionalnog okvira za integraciju razvoja i zaštite.** Nacionalni program mora obuhvatiti sve interesne skupine, biti prilagodljiv te imati bazu informacija i znanja, ali i pravni i institucijski okvir te dosljednu gospodarsku i društvenu politiku.
9. **Stvaranje globalnog saveza.** Potrebno je stvoriti čvrstu vezu među svim državama i pomoći državama s nižim prihodima, jer se zajedničkim ekosustavima, atmosferom i morima može gospodariti isključivo temeljem zajedničkog cilja.

Održivi razvoj odnosi se na kvalitativne promjene ljudskog djelovanja te implicira sinergijsko djelovanje društva, državnih institucija i gospodarstva. Zaštita okoliša postaje integralni dio strategija gospodarske politike u cijelom svijetu.

### 2.3. Agenda 21 i Lokalna Agenda 21

Agenda 21, neobvezujući akcijski plan čija je prva verzija kreirana na konferenciji UN-a o okolišu i razvoju u Rio de Janeiru 1992. godine (ICLEIUSA, n.d.), stvorila je preduvjete da koncepcija održivog razvoja postane primjenjivija na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini. Broj 21 u njezinom imenu odnosi se na 21. stoljeće. Potreba za primjenom održivog razvoja u turizmu nastaje 1995. godine u Bruxellesu s dokumentom pod nazivom „Zelena knjiga turizma“. Koncept postaje ubrzo popularan, a 2002. godine dobiva svoju globalnu tematsku konferenciju (World Summit on Sustainable Development) održanu u Johannesburgu. (UN, n. d.).

Na spomenutoj Konferenciji u Rio de Janeiru usvojene su ujedno Deklaracija o okolišu i razvoju, Okvirna konvencija o klimatskim promjenama, Konvencija o biološkoj raznolikosti i Globalni dogovor o šumama, pri čemu Agenda 21 predstavlja najbitniji dokument (UN, n. d.). Obrađeno je više od 100 područja – klimatske promjene, onečišćenje mora, uništenje šuma, prirodnih resursa, poljoprivrede itd. Pravednom raspodjelom razvijene su zemlje, u spomenutoj Agendi, pristale podnijeti veći teret u očuvanju okoliša, s obzirom na to da su veći zagađivači. Novi ciljevi održivog razvoja doneseni u Agendi 2030 (UN Sustainable Development, 2015) jesu:

- cilj 1. – iskorijeniti siromaštvo svuda i u svim oblicima
- cilj 2. – iskorijeniti glad, postići sigurnost hrane i poboljšanu ishranu te promovirati održivu poljoprivredu
- cilj 3. – zdravlje – osigurati zdrav život i promovirati blagostanje za ljude svih generacija



- cilj 4. – osigurati uključivo i kvalitetno obrazovanje te promovirati mogućnosti cjeloživotnog učenja
- cilj 5. – postići rodnu ravnopravnost i osnažiti sve žene i djevojke
- cilj 6. – osigurati pristup pitkoj vodi za sve, održivo upravljati vodama te osigurati higijenske uvjete za sve
- cilj 7. – osigurati pristup pouzdanoj, održivoj i suvremenoj energiji po pristupačnim cijenama za sve
- cilj 8. – promovirati uključiv i održiv gospodarski rast, punu zaposlenost i dostojanstven rad za sve
- cilj 9. – izgraditi prilagodljivu infrastrukturu, promovirati uključivu i održivu industrijalizaciju i poticati inovativnost
- cilj 10. – smanjiti nejednakost unutar i između država
- cilj 11. – učiniti gradove i naselja uključivim, sigurnim, prilagodljivim i održivim
- cilj 12. – osigurati održive oblike potrošnje i proizvodnje
- cilj 13. – poduzeti hitne akcije u borbi protiv klimatskih promjena i njihovih posljedica
- cilj 14. – očuvati i održivo koristiti oceane, mora i morske resurse za održiv razvoj
- cilj 15. – zaštititi, uspostaviti i promovirati održivo korištenje kopnenih ekosustava, održivo upravljati šumama, suzbiti dezertifikaciju, zaustaviti degradaciju tla te spriječiti uništavanje biološke raznolikosti
- cilj 16. – promovirati miroljubiva i uključiva društva za održivi razvoj, osigurati pristup pravdi za sve i izgraditi učinkovite, odgovorne i uključive institucije na svim razinama
- cilj 17. – ojačati načine provedbe te učvrstiti globalno partnerstvo za održivi razvoj

Ti ciljevi, detaljnije obrađeni kroz 169 projekata, temeljeni su na Milenijskim razvojnim ciljevima i kompatibilni su s razvojnom agendom iz 2015. godine (UN Sustainable Development, n. d.).

Ističe se potreba da, ne samo države, nego i lokalne vlasti međusobnim savjetovanjem građana i društva, poslovnih subjekata i drugih organizacija donose vlastite planove održivog razvoja, osvrćući se na vlastite probleme, strategije i programe. Dio koji se odnosi na mikrorazinu vlasti sažet je u zasebnom poglavlju tkz. Lokalna Agenda 21. Najviše je prihvaćena kao alat upravljanja u Europi – lokalnu agendu donijele su preko 5292 lokalne uprave (UN, n. d.).

## **2.4. Održivi razvoj turizma**

Kvalitetna „turistička destinacija ili proizvod je onaj koji uvažava potrebe cijelom spektru entiteta održivost, a ne da se samo koncentrira na zadovoljstvo kupaca” (UN WTO, 2005).

Održivi turizam „osigurava da razvoj bude pozitivno iskustvo za svoje aktere – lokalno stanovništvo, turističke tvrtke i same turiste ...” (Edgell, 2006), dakle, održivost primijenjena na turizam zahtijeva stalni proces prilagodbe i preusmjeravanja razvoja turizma prema postizanju željene ravnoteže između triju stupova održivosti (Hall, 2009). Održivi turizam nastoji minimalno utjecati na okoliš i lokalnu kulturu, a pomaže pri generiranju

dohotka, zaposlenosti i očuvanju lokalnih ekosustava (Institut za turizam Republike Hrvatske, 2014).

Iako se, za razliku od ostalih grana, djelatnosti u sferi turizma prvotno nisu smatrale negativnom pojavom spram okoliša, 70-ih se godina prošlog stoljeća počinje osuđivati masovni turizam. Shvaćanje turizma kao „zagađivača okoliša, eksploatatora domicilnoga stanovništva i sektora usmjerenoga k stjecanju profita u kratkom roku postaje značajno tijekom osamdesetih godina, uslijed jačanja environmentalističkih pokreta i svijesti o zelenom“ (Križman Pavlović, 2008, p. 195). Nezadovoljstvo eskalira u devedesetim godinama, a koncepcija održivosti se tada počinje aplicirati na turizam.

Upotrebom antimona u Tablici 1. jezgrovito je objašnjena koncepcija održivog turizma.

**Tablica 1.** Odabrane razlike između održivog i neodrživog turizma (Koncept održivog turizma u RH, Studija o konceptu održivog turizma – Hrvatska i svijet, 31. listopada 2008.)

| <b>održivi razvoj</b>           | <b>neodrživi razvoj</b>        |
|---------------------------------|--------------------------------|
| spori razvoj                    | brzi razvoj                    |
| kontrolirani razvoj             | nekontrolirani razvoj          |
| dugoročna perspektiva           | kratkoročna dobit              |
| kvalitetan razvoj               | kvantitetan razvoj             |
| lokalna kontrola / sudjelovanje | kontrola bez lokalne zajednice |
| plan prethodi razvoju           | razvoj bez plana               |
| dobro razrađeni koncepti        | mali projekti                  |
| lokalni zaposlenici             | uvezena radna snaga            |
| autohtona arhitektura           | neautohtona arhitektura        |

Prema definiciji Svjetske turističke organizacije, održivi turizam vodi prema upravljanju svim raspoloživim resursima tako da se mogu ostvariti ekonomske, socijalne i estetske potrebe, uz istovremeno održavanje kulturnog integriteta, važnih ekoloških procesa i biološke raznolikosti (UNWTO, 1996).

Sve se češće spominje pojam „odgovorni turizam“ koji stavlja u središte osobnu odgovornost kao jednu od temeljnih načela. Ona implicira odgovorniji odnos čovjeka prema svom okruženju i razvoju.

Velike brojke glavna su odlika masovnog turizma, glavnog krivca višestruke degradacije turističkih destinacija. Razvoj je nužan i neminovan, stoga ga valja ispravno usmjeriti, kako bi bio usklađen s potrebama svih dionika.

Ciljevi održivog razvoja u turizmu tako trebaju proizaći iz ciljeva koncepcije održivosti.

Odgovornost turizma prema održivosti, temeljen na određenim načelima, može se svesti na ostvarenje sljedećih zadataka (Vukonić, 1994):

1. osjetljivosti na socijalne, kulturne, moralne i druge koristi za lokalno društvo,
2. postojanosti turističkih resursa, kako bismo osigurali normalan razvoj turizma u dugoročnom razdoblju,
3. poštovanje svih vrsta i oblika potreba turista kao i lokalnog stanovništva,
4. optimalizacija gospodarskih učinaka za receptivnu zemlju, uz minimalnu kulturnu i ekološku štetu,
5. zadovoljavajući odnos između lokalnog stanovništva i njegove ukupne okoline
6. posebna pozornost usmjerena na opterećena područja ili lokacije,
7. što veće sudjelovanje dobrovoljnosti i neprofitnog sektora u turizmu, ali nezanemariv odgovarajući gospodarski interes, i
8. briga o obrazovanju, stručnoj izobrazbi, informaciji svih subjekata koji djeluju u turizmu.

Ekološka svijest je u porastu, stoga se zelene promjene događaju istovremeno na strani ponude i potražnje. To je vidljivo i na temelju korištenja prirodnih materijala pri izgradnji turističkih objekata, nabave namirnica od lokalnih proizvođača, korištenja obnovljivih izvora energije i sl.

Križman Pavlović (2008) u potencijalne koristi koje donosi koncepcija održivosti za turizam ubraja mogućnost ponude kvalitetnijeg turističkog proizvoda, utjecaj na očuvanje resursne osnove, jačanje kulturnog identiteta domicilnog stanovništva te veće razumijevanje za turističku industriju u javnosti i dr. No osim ranije nabrojenih prednosti, implementacija održivog razvoja u turizmu ima nekoliko prepreka koje uključuju fizička, prirodna ograničenja, kompleksnost odnosa, vremensku odgođenost javljanja pojedinca te asimilacijski period (Kordej De Villa i Stubbs, 2009).

Sukladno navedenome, UNWTO (2005) razvrstava glavne izazove održivog turizma u pet grupa:

1. **upravljanje dinamičnim rastom** turizma s naglaskom na zaštitu posebno osjetljivih područja kao što su povijesni gradovi, marine i obalni okoliš te okoliš s velikom bioraznolikošću
2. **klimatske promjene** i turizam međusobno su uročno povezani; posljedice tog disbalansa uključuju: podizanje razine mora, erozije tla, poremećaje u tokovima voda, efekt staklenika itd.
3. **ublažavanje siromaštva** – posebice u ruralnim područjima – zapošljavanjem u turističkim djelatnostima utjecat će na podizanje životnog standarda
4. **potpora za očuvanje** – teško ju je ostvariti; problem je u tome što zaštićena mjesta u zemljama u razvoju dobivaju manje sredstava, pa se često, ironično, odlučuju za smanjenje sredstva za zaštitu okoliša
5. **zdravlje, sigurnost i osiguranje** – rizici vezani uz razne zaraze i epidemije snažno se odražavaju na turističke tokove, pa tako

rezultiraju većim pritiskom na države koje nisu zahvaćene tim pojavama

## 2.5. Načela održivog razvoja turizma

Orijentacija prema održivosti prioritet je razvoja turizma svake turističke destinacije. Srž takvog razvoja turizma može se svesti na dvanaest ciljeva prema UNWTO-u (2005):

1. **ekonomska održivost** turističkih destinacija u dugoročnoj perspektivi
2. **lokalni napredak** – kroz povećanje profita turističke potrošnje koji se zadržava na lokalnoj razini
3. **kvaliteta zapošljavanja** – bez diskriminacije, uz odgovarajuće plaće i uvjete
4. **društvena jednakost** – odnosno pravedna raspodjela koristi nastale turizmom
5. **zadovoljstvo posjetitelja** i jednako iskustvo svima
6. **lokalna kontrola** – davanjem više moći i utjecaja lokalnoj zajednici
7. **blagostanje zajednice** te izbjegavanje svakog oblika društvene degradacije
8. **kulturno bogatstvo** i poštovanje autentične kulture
9. **fizički integritet** urbanog i ruralnog okoliša
10. **biološka različitost** – njihovo očuvanje i minimaliziranje mogućih šteta

11. **učinkovitost resursa** minimaliziranjem uporabe rijetkih i neobnovljivih resursa
12. **čistoća okoliša** minimaliziranjem zagađenja

Razni autori navode razne podjele načela, no opseg je sadržajno jednak. Prema autorici Smolčić Jurdana (2005, pp. 22–27):

1. menadžment i planiranje treba usmjeriti prema adekvatnom korištenju resursa u turizmu,
2. koncept održivi razvoj nije „antirazvojni“ koncept, ali ističe limite razvoja s kojima treba razvijati turizam,
3. naglasak je na dugoročnom promišljanju razvoja turizma,
4. menadžment održivog razvoja turizma vodi računa ne samo o problemu zaštite okoliša već i o ekonomskim, društvenim, kulturnim, političkim i drugim pitanjima,
5. potrebno je voditi računa o jednakosti i pravdi među generacijama ljudi,
6. svi zainteresirani subjekti iz okoline trebaju biti konzultirani, uključeni u donošenje odluka i informirani o problemima održivog razvoja turizma,
7. neophodna je realna procjena mogućnosti primjene održivog razvoja u praksi mogućih dosega u budućem razdoblju,
8. poduzeća trebaju iskoristiti tržišne prednosti primjene održivog razvoja,
9. zbog mogućih sukoba oko korištenja resursa nužni su ustupci i kompromisi,
10. kod ocjene koristi i troškova održivog razvoja turizma treba uvažiti sve individue i skupine na koje tako promišljen razvoj ima utjecaj.



Sukladno navedenom, Magaš (2008) ističe važnost načela komunikacije, obrazovanja i odgovornog marketinga koji se odnosi se na primjenu načela etike naspram kupaca i istinito i potpuno informiranje, demarketing u ugroženim turističkim destinacijama te educiranje turista vezano uz društveno-kulturne specifičnosti u destinaciji.

Implementacija koncepcije održivog razvoja turizma u praksi je teško izvediva u cijelosti, no valja težiti što većem obuhvatu načela.

## **2.6. Mjerenje održivog razvoja turizma**

Cilj ovog poglavlja nije detaljno popisati sve načine mjerenja održivosti nego se samo dotaknuti problematike, pri čemu će biti predstavljeni tek neki od značajnijih primjera. Održivost u turizmu ima mnogo lica koja kod mjerenja valja uzeti u obzir čineći tako razvoj metode mjerenja održivosti turizma iznimno izazovnim zadatkom. Valorizacija i odgovarajuća zaštita resursa kroz procese upravljanja i planiranja postaju ključni čimbenici održivosti turističkog odredišta (Gržinić i Florićić 2015, p. 188).

Motivacije za praćenje razvoja turizma svode se na (European Union DG Enterprise and Industry, 2013b, p. 8): poboljšane informacije za donošenje odluka, učinkovito upravljanje rizikom, prioritizacija akcijskih projekata, *benchmarking* performansi, podrška zajednice ostalim dionicima u turizmu, doživljaj posjetitelja, povećana profitabilnost / smanjenje troškova i povećana vrijednost po posjetitelju. Kako bi se borila s društvenim,

kulturnim, gospodarskim i ekološkim izazovima, turističke destinacije moraju mjeriti svoje performanse održivosti. Tako će lokalne vlasti moći dobiti poboljšane podatke za informirano donošenje odluka o politici te uspostaviti inteligentan pristup planiranju turizma. To uključuje i utvrđivanje područja koja trebaju poboljšanje, utvrđivanje prioriteta akcijskih projekata uz učinkovito upravljanje rizicima i oblikovanje mjerila uspješnosti te njihovo provođenje (Europska unija DG Enterprise and Industry, 2013a).

Osnovni je način mjerenja održivosti utvrđivanje prihvatnog kapaciteta turističke destinacije, kojim se utvrđuje maksimalan broj ljudi koji mogu boraviti u turističkoj destinaciji bez negativnih posljedica na okoliš i društveno kulturne resurse (O'Reilly, 1986, pp. 254–258).

Ta mjera nikada nije fiksna vrijednost, a ovisi o različitim čimbenicima. Osim konkretnih, fizičkih varijabli, uključuje i perspektivu turista i lokalnog stanovništva. Održivost turističkih destinacija ovisi o stupnju popunjenosti smještajnih kapaciteta, koji oblikuju sezonalnost i razina profita. Dakle, pod jakim je utjecajem rezultata poslovnih transakcija između pružatelja usluga i turističke potražnje, objašnjava Diaz (2001, p. 15).

Postoje četiri osnovne vrste nosivog kapaciteta (Cooper, et al., 1996, p. 80):

- fizički (npr. temelji se na fizičkoj nosivosti plaže, koja iznosi između 4 m<sup>2</sup> i 6 m<sup>2</sup> po osobi, određuje nosivost pomorskih turističkih odredišta)<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Fizički nosivi kapacitet (FNK) objašnjava najveći broj turista koje jedno područje zapravo može ugostiti bez posljedica na kvalitetu resursa i samog područja. Obično se iskazuje po osobi: FNK po danu = površina (m<sup>2</sup>) x broj posjetitelja po metru kvadratnom x dnevno trajanje (Mowforth i Munt, 2009), naravno poštujući faktor istodobnosti.

- psihološki (subjektivno razumijevanje gužve koje je teško izmjeriti)
- biološki (odnosi se na količinu raspoloživog zemljišta bez degradacije kao posljedicu turističkih aktivnosti)
- sociološki (njegov je cilj odrediti razinu razvoja koja je prihvatljiva lokalnom stanovništvu)

Prema WTO-u, navedene vrste nosivog kapaciteta mogu se sažeti u jednu metriku – nosivi kapacitet prostornog uređenja ili nosivi kapacitet kvalitete turističkog iskustva. Odnosi se na maksimalnu razinu korištenja zemljišta u određenoj turističkoj destinaciji (u smislu maksimalnog broja istovremenih posjetitelja, veličinu i strukturu turističke infrastrukture i suprastrukture), pri čemu turisti ne percipiraju gubitak kvalitete doživljaja ni atraktivnosti.

Društveni nosivi kapacitet bavi se smanjenom lokalnom tolerancijom na turizam, kako je opisano u Doxeyovom indeksu iritacije (Wale i dr., 2010, p. 11). Smanjenje zadovoljstva turista i povećane stope zločina također su pokazatelji da je prekoračena društvena nosivost. Prema tom indeksu, otpor lokalnog stanovništva ukazuje da se razvojem turizma i povećanjem broja gostiju početna euforija mijenja i prelazi u apatiju, iritantnost i antagonizam (Doxey, 1975). U prvotnoj fazi (faza euforije) stanovništvo je sklono razvoju turizma i s oduševljenjem se prihvaća dolazak malobrojnih turista i koristi od njihova posjeta. Stanovništvo gleda dolazak turista kroz profit. Turizam s vremenom postaje čista industrija, a kontakti s turistima formalnost. Nakon toga, slijedi odbojnost prema turistima, masovnoj gradnji novih objekata, zauzimanju mjesta na plažama i slično. Sve doseže vrhunac u krajnjoj fazi,

fazi antagonizma, gdje se turisti smatraju odgovornim za sve negativne stvari u društvu te postaju nepoželjni.

Navest će se još i indikatori održivog turizma, koji se obično koriste za mjerenje učinaka turizma na određeno područje. Do sada su ih razvile brojne institucije i privatne inicijative kao što su WTO (1996), UNCSD (2001), OECD (2008); Eurostat svoj SDI u 2009. godini, OECD u 2010 godini, Svjetska banka (socijalni pokazatelji) u 2010. godini, Europska komisija (Pokazatelji održivih gradova) 2015 itd. Predložene su i okvirne smjernice za njihovo oblikovanje (npr. WTO, 2004., pp. 23).

Mjerni instrumenti kapaciteta nosivosti, iako brojni i raznoliki, odavno su poznati, a ne upotrebljavaju se često, vjerojatno zbog poteškoća u praktičnoj primjeni. Posljedica neuvažavanja koncepta posebice se odražavala na turizam zemalja u razvoju, što je rezultiralo masovnom posjećenošću i prekomjernom izgradnjom određenih turističkih destinacija (O'Reily, 1986).

Održivi razvoj turizma zahtijeva potpunu promjenu, prije svega u mehanizmima upravljanja i mentalnim interesima zainteresiranih dionika, kako bi prilagodili pravne prijedloge i tako postigli zadane ciljeve. Samo mjere na svim razinama prilagodbe osiguravaju pozitivan napredak u postizanju potrebnih ishoda u balansiranju ekonomskih, okolišnih i društvenih ciljeva (Charles, 2013 u: Golja i Slivar 2014). Uspješni turistički čimbenici „nastoje pružiti iznimne usluge, istodobno smanjivati svoje tragove, smanjivati utjecaj na okoliš, poštivati kulturu i ljude te donositi ekonomske koristi zajednicama“ (Golja i Slivar 2014).

Održivost je nužna u svim sektorima, posebice u djelatnostima u sferi turizma koja se temelji na atraktivnosti turističke destinacije – nedovoljna skrb o društveno-kulturnoj i okolišnoj osnovi, može rezultirati uništenjem samog turizma.

*Popis tablica :*

1. Tablica 1. Odabrane razlike između održivog i neodrživog turizma, Koncept održivog turizma u RH, Studija o konceptu održivog turizma – Hrvatska i svijet, Roland Berger Strategy Consultants, Zagreb, 31. listopada 2008.

*Popis slika :*

1. Slika 2. Međuovisnost stupova održivosti (Placemakers, 2010)

*Literatura:*

1. Bencardino F. i Marotta G. (2004), *Nuovi turismi e politiche di gestione della destinazione. Prospettive di sviluppo per le aree rurali della Campania*, Milano: Franco Angeli.
2. Blažević, B. (2007), *Turizam u gospodarskom sustavu*, Opatija: Sveučilište u Rijeci, p. 497.
3. Charles, D. (2013), Sustainable tourism in the Caribbean: the role of the accommodations sector, *International Journal of Green Economics*, Vol 7, No 2, pp. 148–161.
4. Cooper, C. et al. (1996), *Tourism – Principles & Practise*, Tilburg University Press.
5. Craglia, M. et al. (2004), *Towards the development of quality of life indicators in the 'digital' city*. U: Environment and Planning B.: Planning and Design 2004, 31, pp. 51–64.

6. Černjar, M. i K. (2009), *Menadžment održivoga razvoja*, Rijeka: AKD Zagreb, pp. 79–80.
7. Črnjar, M. (2002), *Ekonomika i politika zaštite okoliša*, Rijeka: Ekonomski fakultet Rijeka.
8. Daly, L. (2013), *New Horizons III - Youth Travel Accommodation Usage Report*.
9. Diaz, D. (2001), *The Viability and Sustainability of International Tourism in Developing Countries*, World Trade Organization, *Symposium on Travel and Services*, Geneva.
10. Doxey, G. (1975), *A Causation Theory of Visitor–Resident Irritants: Methodology and Research Inferences. The Impact of Tourism*. u: the Sixth Annual Conference Proceedings (2006), San Diego: The Travel Research Association, Edgell, ), pp. 195–198.
11. Edgell, L. D. (2006), *Managing Sustainable Tourism: A legacy for the Future*, New York: Haworth Hospitality Press Inc.
12. European commision (2015), *Indicators for sustainable cities*, dostupno na: [http://ec.europa.eu/environment/integration/research/newsalert/pdf/indicators\\_for\\_sustainable\\_cities\\_IR12\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/environment/integration/research/newsalert/pdf/indicators_for_sustainable_cities_IR12_en.pdf), [pristupljeno: 25.01.2018.]
13. European Union DG Enterprise and Industry, 2013b: 8.
14. Gemet (2017), *General Multilingual Enviromental Thresaurus*, dostupno na: <http://www.eionet.europa.eu/gemet/en/concept/1198>
15. Golja, T. i Slivar, I. (2014), *The importance of measuring sustaintability in reaching higher destination competitiveness*, Grozdanić, V. (ed.) *Proceedings of the 10th European Conference on*

- management Leadership and Governance ECMLG 2014.*, VERN' University of applied sciences Zagreb, 13-14.11.2014, Zagreb. pp. 100–110.
16. Grgurić, H. (2013), *Održivi razvoj turističke destinacije*, Diplomski rad, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
  17. Gržinić J. i Floričić, T. (2015), *Turoperator i hotelijeri u suvremenom turizmu*, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
  18. Hall, C. M. (2009), *Understanding and managing tourism impacts: An integrated approach*, London: Routledge.
  19. Hunter, C. (1997), Sustainable tourism as an adaptive paradigm, *Annals of Tourism Research*, Vol. 24 No. 4, pp. 850–867.
  20. ICLEIUSA (n. d.), *What is Agenda 21?*, dostupno na: <http://www.icleiusa.org/about-iclei/faqs/faq-iclei-the-united-nations-and-agenda-21#what-is-agenda-21>, [pristupljeno: 25.10.2016.].
  21. Institute for Tourism of the Republic of Croatia (2014), dostupno na: <http://www.iztg.hr/>
  22. Kian Fohn L. (2001), *Sustainable tourism destinations: the importance of cleaner production*, *Journal of cleaner production*, Vol 9. N. 4. dostupno na: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652600000718>, [pristupljeno: 28.05.2012.], pp. 313–323.
  23. Klarić Z., (2011), *Elementi održivosti u turizmu*, Zagreb: Institut za turizam.
  24. Kline, E. (2000), Planning and Creating Eco-Cities: Indicators as a Tool for Shaping Developing and Measuring Progress, *Local Environment*, 5(3), pp. 343–350.



25. Kontošič, R., Slivar, I. i Floričić, T. (2016), *Indoor camping – a temporary accommodation model*, proceedings of the Interdisciplinary tourism research conference, May 24. – 29. 2016, Bodrum, Turkey.
26. Kontošič, R., Slivar, I. i Floričić, T. (2017), Pre-launch research of an indoor camping model – a case study, *Ecoforum*, Vol. 5., n. 1., 1 – 12, <http://www.ecoforumjournal.ro/index.php/eco/article/view/519/320>, [pristupljeno: 15.02.2018.].
27. Kordej-De Villa, Ž. i Stubbs P. (2009), *Participativno upravljanje za održivi razvoj*, Zagreb: Ekonomski institut, pp. 151.
28. Križman Pavlović, D. (2008), *Marketing turističke destinacije*, Pula, Zagreb: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Mikrorad d. o. o.
29. Kušen, E. (2002), *Turistička atrakcijska osnova*, Zagreb: Institut za turizam.
30. Lee, F. K. (2001), Sustainable tourism destinations: the importance of cleaner production, *International Institute for Industrial Environmental Economics*, Sweden.
31. Magaš, D. (2008), *Destinacijski menadžment – modeli i tehnike*, Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
32. Mexa, A. i Coccossis, H. (2004), *Tourism carrying capacity assessment*, Ashgate.
33. Mowforth, M. i Munt, I. (2009), *Tourism and sustainability; Development and new tourism in the third world*, London: Routledge
34. OECD Factbook 2007 – *Economic, Environmental and Social Statistics*, 2007.
35. O'Reilly, A., M., (1986), Tourism carrying capacity: Concept and issues, *Tourism management*, Vol 7., n. 4., pp. 254–258.

36. Placemakers: *The triple bottom line*, (2010), dostupno na: <http://www.placemakers.com/2010/08/27/the-triple-bottom-line-tool-for-commit-a-phobes/>, [pristupljeno 11. 12. 2014].
37. Puhakka, R. et al. (2009), Local discourses and international initiatives: Sociocultural sustainability of ism in Oulanka National Park, Finland, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 15 No. 9, pp. 529–549.
38. Roland Berger Strategy Consultants: *Koncept održivog turizma u RH, Studija o konceptu održivog turizma – Hrvatska i svijet*, Zagreb, 31. listopad 2008.
39. Schmidheiny, S. (1995), *Poslovni savjet za održivi razvoj: Novim smjerom: Globalni poslovni pristup razvoju i okolišu*, Zagreb: Društvo za unaprjeđenje kvalitete življenja, p. 7.
40. Sharpley, R. (2000), Tourism and sustainable development: Exploring the theoretical divide, *Journal of Sustainable Tourism*, Vol. 8 No. 1, pp. 1–19.
41. Slivar, I., Floričić, T. i Grgurić, H. (2017), *Model održivog razvoja u turizmu iz perspektive pozitivnih utjecaja dionika, Savremeni menadžment alati i ekonomija turističkog sektora današnjice*, Udruženje ekonomista i menadžera Balkana u suradnji sa Fakultetom za hotelijerstvo i turizam u Vrnjakoju Banji, Univerzitet u Kragujevcu, dostupno na: <http://www.udekom.org.rs/publikacije.html>, [pristupljeno: 27.12.2017.].
42. Slivar, I., Galant, A. i Periša, A. (2016), *Aligning wishes and environment sustainability: a focus on higher tourism consumption*, 2016 International Conference on Hospitality, Leisure, Sports, and Tourism (HLST 2016), Thailand Bangkok 19 – 21. 1. 2016., dostupno

- na: <http://science-techs.org/hlst/important-dates/>, [pristupljeno: 27.12.2017.].
43. Smolčić-Jurdana, D. (2005), *Načela održivog razvoja turizma: Održivi razvoj turizma*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, pp. 22–27.
44. Swarbrooke, J. (1999), *Sustainable Tourism Management*, Ed. Cabi International, Wallingford.
45. Twining-Ward, L., i Butler., R. (2002), Implementing STD on a Small Island: Development and Use of Sustainable Tourism Development Indicators in Samoa, *Journal of Sustainable tourism*, Vol. 10, No. 5, pp. 363–387.
46. UN, 2002b, dostupno na: <https://www.nap.edu/read/10455/chapter/4>, [pristupljeno: 28.12.2017.].
47. UN, n.d., dostupno na: [www.un.org/en](http://www.un.org/en)
48. UN, 2002b, Second Local Agenda 21 Survey, *UN Department of Social and Economic Affairs, background paper No. 15 (DESA/DSD/PC2/BP15)*, dostupno na: [http://www.iclei.org/rioplustenfinal\\_document.pdf](http://www.iclei.org/rioplustenfinal_document.pdf), [pristupljeno: 28.12.2017.].
49. UN, *The New sustainable development goals*, dostupno na: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld, 2015>, [pristupljeno: 28.12.2017.].
50. United Nations (1987), *Our Common Future, Report of the World Commission on Environment and Development*, dostupno na: [http://conspect.nl/pdf/Our\\_Common\\_Future-Brundtland\\_Report\\_1987.pdf](http://conspect.nl/pdf/Our_Common_Future-Brundtland_Report_1987.pdf), [pristupljeno: 29.12.2017.].

51. United Nations (2011), *UN Environment Programme, Towards a green economy: Pathways to sustainable development and poverty eradication*, dostupno na: [http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/ger\\_final\\_dec\\_2011/Green%20EconomyReport\\_Final\\_Dec2011.pdf](http://www.unep.org/greeneconomy/Portals/88/documents/ger/ger_final_dec_2011/Green%20EconomyReport_Final_Dec2011.pdf), [pristupljeno: 10. 3. 2015].
52. UNWTO (2017), *Official messages of World tourism day*, dostupno na: <http://wtd.unwto.org/official-messages-world-tourism-day>, [pristupljeno: 27. 9. 2017].
53. UNWTO (1996), *The University of reading - definitions*, dostupno na: <http://www.ecifm.rdg.ac.uk/definitions.htm>, [pristupljeno: 25.12.2017.].
54. UNWTO (2005), *Making Tourism More Sustainable – A guide for Policy Makers*, An edition from United Nations Environment Programme and World Tourism Organization, dostupno na: [http://www.landvernd.is/myndir/Tourism\\_Sustainability.pdf](http://www.landvernd.is/myndir/Tourism_Sustainability.pdf), [pristupljeno: 25.12.2017.].
55. Vujić, V. (2005), *Menadžment održivog razvoja turizma u: Održivi razvoj turizma*, Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, p. 58.
56. Vukonić, B. i Keča, K. (2001), *Turizam i razvoj*, Zagreb: Mikrorad, p. 189.
57. Vukonić, B. (1994), *Turizam u susret budućnosti*, Zagreb: Mikrorad, pp. 114–126.
58. Povey, G i Van Wyk, J. – A., *Culture and event experience*. U: Wale, D., Robinson, P i Dicknson, G. (eds), *Events management*, pp. 1–18.

59. WTTC (World Travel and Tourism Council), WTO (World Tourism Organization) and EC (Earth Council) (1995), *Agenda 21 for the Travel and Tourism Industry: Towards Environmentally Sustainable Development*, WTTC, London.

### 3. INOVATIVNI I ODRŽIVI SMJEŠTAJNI OBJEKTI

*„There is no travel without learning, and no learning without travel.“*

*Michael Serres*

Organizirano hotelijerstvo ključna je sastavnica ugostiteljstva u kojem se u razvijenim turističkim zemljama realizira oko dvije trećine svih turističkih noćenja. Prema navedenom, osnovne usluge koje osigurava hotelijerstvo uključuju usluge prehrane i pića te ostale usluge koje nudi hotelski objekt i njegove sadržaje: rekreacija, zabava, usluge konferencijskih sadržaja, usluge sportskih i zdravstvenih segmenata te specifične usluge formirane sukladno zahtjevima profiliranih tržišnih niša. Spomenuto utječe na formiranje selektivnih oblika turizma koji intenziviraju percepciju doživljaja o nekoj turističkoj atrakciji, ekonomiju doživljaja, turističku specijalizaciju te stvaranje dodatne vrijednosti. Također, utječe na formiranje posebnih tržišnih interesa, a ujedno i na organizaciju inovativnih smještajnih sadržaja usmjerenih kako na globalno tržište tako i na izabrane tržišne segmente. S ciljem njihova prepoznavanja, hotelijerska poduzeća provode strateške marketinške aktivnosti istraživanja tržišta, segmentiranja, fokusiranja na segmente te profiliranja i formiranja jedinstvenog hotelskog proizvoda koji se strategijama pozicioniranja plasira na emitivnim turističkim tržištima.

U svjetskoj ekonomiji, hotelijerstvo poprima karakter jedne od najutjecajnijih industrija. Pripreme usluga se koncentriraju, oprema hotela

standardizira, usluge tipiziraju, a cjelokupno poslovanje povezuje u složene informatičke sustave, ističe Galičić (2012) te dodaje da je urbanizam 21. stoljeća u gradovima i turističkim destinacijama nezamisliv bez hotela. Turist-putnik uvijek kod zadovoljavanja svojih potreba u nekoj od turističkih destinacija mora koristiti usluge hotela, pa tako hotel postaje nezaobilazni element turističke infrastrukture i ključni element u turističkoj ponudi. Stoga se i za hotelijerstvo opravdano kaže da je „temeljni objekt turističke infrastrukture“ (Galičić, 2012).

### **3.1. Inovativni koncepti u hotelijerstvu**

Pojam i odrednice *inovacija* u ekonomsku znanost uveo je Joseph Schumpeter 1911. godine i predstavio teoriju nazvanu *supply side*, koja razmatra aktivnosti poduzetništva i bazira se na pet osnovnih postavki usmjerenih na ekonomski rast organizacije:

1. plasman novog proizvoda (ili starog proizvoda s novim postavkama) na tržište
2. predstavljanje novih metoda proizvodnje i novih tehnoloških procesa
3. otvaranje novih tržišta
4. uvođenje novih resursa i sirovina za pojedine industrije
5. uvođenje nove organizacijske forme u pojedinu industriju

Razvrstavanje inovacija sagledavaju brojni autori. U razmatranju problematike, predstavlja se klasifikacija inovacija prema vrsti (OECD, 2006):

1. inovacije proizvoda
2. inovacije procesa
3. organizacijske inovacije
4. marketinške inovacije
5. inovacije poslovnog modela.

Proces uvođenja inovacija uključuje više koraka, od sagledavanja prvih saznanja, formiranja stavova, odluka o usvajanju ili odbacivanju ideje, provođenja implementacije i korištenja do finalne potvrde o odluci.

Białoń (2010) istražuje kako inovacije omogućuju resursima nove prilike za kreiranje dodanih vrijednosti i poslovnu uspješnost, a Kalinowski (2010) i Rommer (1986) razmatraju utjecaj na konkurentnost i ekonomski rast. Važnost sagledavanja i implementacije prepoznaje se i na razini globalnih institucija: Strategija Europa 2020 kroz svojih sedam generalnih inicijativa osigurava koordinaciju između strategija Europske unije i nacionalnih strateških programa, s ciljem intenziviranja implementacije i rezultata različitih programa, pri čemu su inovacije prepoznate kao ključni nositelji budućeg razvoja. Chaydiak et al. (2016) proučavaju efekte inovacijskih koncepata te ih razvrstavaju kao pojedinačne i kompleksne efekte inovacija koji zahvaćaju različite aspekte ekonomskog razvoja. Hauschildt i Salomo (2011) istražuju mjerenje efekata inovativnih koncepata i tehnologija te predlažu valoriziranje inovacija s aspekta triju kriterija: tehničkog, ekonomskog i ostalih kriterija.

Razvoj inovacija ovisi o njihovim potrošačima diferenciranim u različite potrošačke segmente koji prihvaćaju nove usluge i tehnologije sukladno



svojoj motivaciji te prednostima koje proizlaze i koje se percipiraju iz inovacije. Navedeno proučavaju Najad et al. (2014) te elaboriraju teoriju koja uzima u obzir potrošački segment skloniji prihvaćanju novih usluga u prvoj fazi, u kojoj su one apsolutna novina, te time postižu zadovoljenje potrebe za jedinstvenošću. U trenutku kada usluga i tehnologija postanu opće potrošačko dobro tada prelaze na nova inovativna rješenja i usluge, tzv. *early adopter*. To predstavlja elastičnost u sagledavanju koncepta inovacija te ukazuje na potrebu brzog društvenog i ekonomskog reagiranja uslijed kontinuiranih ekonomskih i tržišnih promjena. S druge strane, visoka cijena istraživanja, razvoja i implementacije inovacija utječe na dinamiku i mogućnosti lansiranja pojedinih inovativnih rješenja.

### *3.1.1. Inovacije u hotelijerstvu*

S ciljem postizanja nove konkurentnosti na međunarodnom tržištu hotelska poduzeća implementiraju inovativna rješenja u svoje poslovanje te marketinškog nastupanja. Od formiranja hotelskog proizvoda, cjenovnog definiranja promotivnih aktivnosti te distributivnih kanala inovacije preoblikuju poslovne procese te uspostavljaju nove standarde poslovanja i marketinškog nastupanja, što utječe na novu konkurentnost na globalnom tržištu (Shegg et al. 2013). Ottenbacher (2007) identificira tri osnovne dimenzije izvedbe poslovanja u hotelijerstvu na koje se apliciraju inovacije: tržišno poslovanje, financijsko poslovanje te komunikacija s potrošačima i njezino unaprjeđenje.

Važnost poduzetništva u hotelijerstvu i potencijale razvitka inovativnih koncepata s ciljem intenziviranja konkurentnosti i poslovnih rezultata proučavaju brojni međunarodni autori: Jones i Haven (2005) istražuju turizam malih i srednjih poduzeća te kvalitetu usluga i konkurentnost destinacija dok Lee-Ross i Lashley (2009) istražuju ugostiteljstvo u domaćinstvima i komercijalnim turističkim apartmanima u okviru malog poduzetništva.

S druge strane, veliki hoteli organizirani u sustave velikih brendova ili u marketinške saveze susreću se s izazovima implementacije inovacija uz sagledavanje prednosti, ali i visokih troškova razvoja i implementacije tehnologija koji mogu ugroziti poslovne rezultate. Ipak, uspješno implementirane inovacije ključ su uspjeha i imaju utjecaj na potencijale razvoja portfelja brenda i segmentacije koja utječe na specijalizaciju, kako poslovnih procesa tako i na organizaciju samog proizvoda te marketinške aktivnosti. Specijalizacijom se hoteli diferenciraju od konkurencije, kreiraju jedinstvena iskustva usmjerena i personalizirana za pojedine tržišne segmente potrošača, a korištenjem suvremenih digitalnih tehnologija te uvažavanjem odrednica održivosti stječu novu konkurentnost na turističkom tržištu.

Autentičnost inovacija važna je pri sagledavanju uspješnosti, ona utječe na formiranje stavova i aktivnosti. Grants (2016) predlaže pet smjernica o tome kako hoteli mogu razviti autentične inovacije sustavu svog poslovanja:

- identifikacija inovacija koje su povezane sa sržnim vrijednostima hotela

- razvoj autentičnog inovativnog razmišljanja zaposlenika kroz ciljane treninge i razvojne programe
- uspostavljanje autentičnog inovativnog procesa uvođenjem uspostavljenog radnog modela za implementaciju inovacija
- ohrabrivanjem i predstavljanjem autentičnih inovativnih praksi i projekcijom mogućih ishoda posebnim ciljanim radionicama
- osiguranjem podrške za autentične, inovativne ideje kako bi bile adekvatno sagledane, od idejne faze do faze implementacije.

Kako hotelske usluge karakteriziraju opipljivi i neopipljivi elementi, tako i inovacije sadržavaju opipljive aspekte koji uključuju fizičke elemente kao što su hotelske sobe i smještajne jedinice opremljene namještajem te samo fizičko okruženje. S druge strane, neopipljiva, nematerijalna komponenta inovacija uključuje ranotežu čimbenika koji utječu na percepcijski miks iskustava povezanih s osjetilom vida, sluha, njuha, dodira i ukusa. Carlborg et al. (2014) proučavaju njihovu sintezu te predstavljaju nužnost integralnog pristupa inovacijama koji uključuje oboje, tehnološke i netehnološke aspekte.

### *3.1.2. Konceptualni model inovacija u hotelijerstvu*

Inovativnost u hotelijerstvu usmjerena je isključivo na stvaranje novog proizvoda prožetog konceptualnim promjenama. Ona se odnosi i na fizičke promjene hardvera i neopipljive alteracije procesa i organizacije usluživanja. Uključuje i inoviranu tržišnu komunikaciju podržanu inovativnim tehnologijama, od društvenih mreža do razvoja novih distributivnih kanala

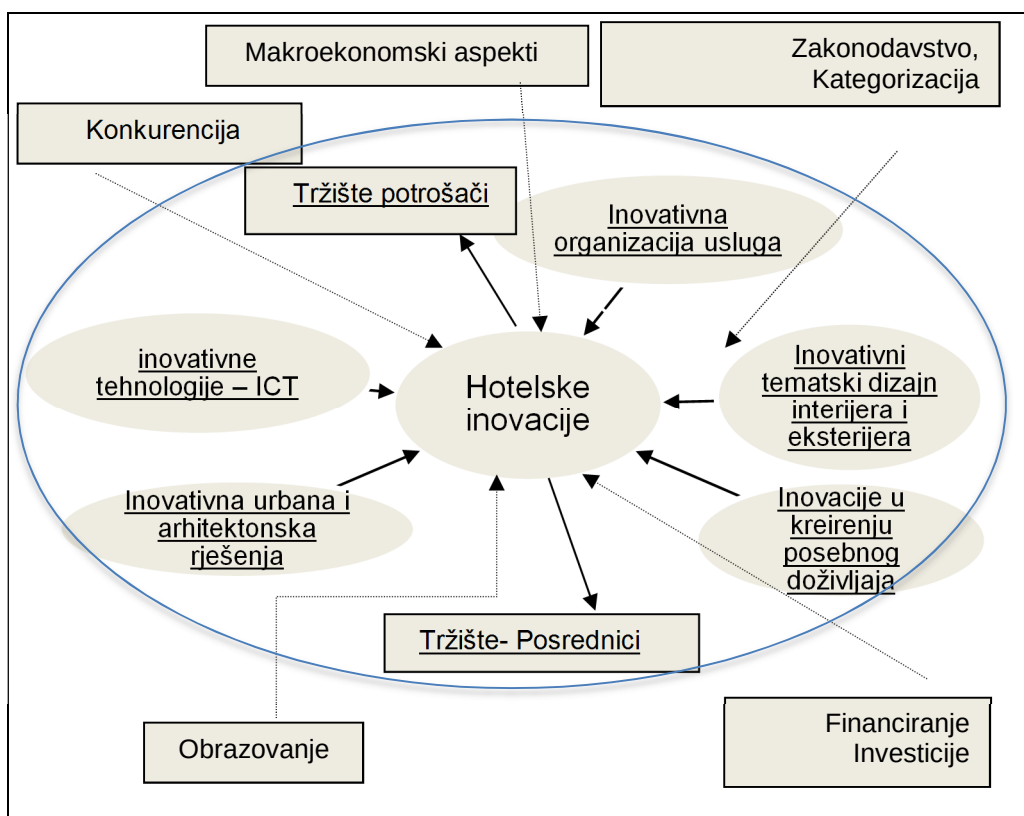
koji se odnose na razvoj *online tour operators*, specijaliziranih internetskih portala za kuponsku, grupnu kupovnu, *flashsale* portala usmjerenih na pretplatnike, veleprodajnih portala, rezervacijskih tražilica te internetskih stranica hotelijera i *tour* operatora. Važnost posredništva pri foriranju inovativnih hotelskih proizvoda očituje se na više razina – kroz uspostavu zajedničkih tržišnih marki, vertikalnih spajanja, kroz utjecaj na razvoj destinacijskih proizvoda koji su kompatibilni razvoju hotelijerstva u destinaciji i zajednički promocijski miks.

Tehnologija se u hotelijerstvu implementira kroz operative sustave poslovanja hotela, informacijske sustave upravljanja, umjetnu inteligenciju i virtualnu stvarnost. Pomaže u privlačenju novih tržišnih struktura, ima dalekosežan utjecaj na mlade potrošače kod kojih kreira dugoročnu odanost pojedinoj vrsti, kategoriji i brendu smještajnih objekata. Tehnologija omogućuje učinkovitu transformaciju hotela u zabavnu, interaktivnu strukturu, a društvene mreže u tome igraju ključnu ulogu. Komunikacija i dijeljenje utisaka, fotozapisa i videozapisa u realnom vremenu gostima omogućuje afirmaciju i povezanost, a hotelu direktnu promociju potencijalnim novim klijentima. Realizacijom promotivnih potencijala, hoteli kroz društvene mreže, *newsletter*, blogove, virtualne televizije i slično dopiru do emitivnog tržišta brže i efikasnije. Implementacijom *Customer Relation Management* (CRM) sustava komunikacije s gostima postiže se upravljanje bazom podataka potencijalnih budućih korisnika prema kojima se dalje razvijaju marketinške aktivnosti. *Online* recenzije utječu na razvoj *reputation managementa* i direktno usmjeravaju kontrolu kvalitete u hotelijerstvu na potreban razvoj u kvaliteti izvedbe i strukture usluge.

Tehnologija pridonosi razvoju novih alata, kao što je *benchmarking*, kojim hotelijeri valoriziraju svoje tržišne pozicije te razvijaju proizvode s ciljem postizanja konkurentnosti, zatim *revenue managementa*, kojim se učinkovito upravlja prihodima i maksimizira dobit poslovanja.

Aspekti inovacija u same fizičke hotelske strukture ključni su za razvoj nove konkurentnosti hotelskog proizvoda, bilo da je riječ o adaptacijama i renovacijama bilo da je riječ o izgradnji novih objekata. Tematizacija i specijalizacija hotela pridonosi osobnom razvoju u smislu afirmacije turističkih potreba koje se reflektiraju kroz kulturu, gastronomiju, avanturizam, *wellbeing* i ekstravaganciju. Hoteli segmentiraju posebne tržišne niše i inovativnom organizacijom i marketingom razvijaju posebne proizvode i komuniciraju s ciljanim skupinama. Naime, turbulentna turistička potražnja traži nova turistička iskustva, nove senzitorne doživljaje i usluge. Sukladno tomu, hotelijeri razvijaju smještajne strukture kroz različite urbanističke i arhitektonske inovacije i dizajn interijera i eksterijera te stavljanjem u turističku funkciju objekata različitih prvobitnih namjena, od tvrđava, crkvi, pećina do razvijenog koncepta glampinga (eng. *glamorous camping*). Model „Inovativna rješenja u hotelijerstvu“ prikazan na Slici 1 povezuje ključne grupe inovacija te određuje njihovu relaciju u odnosu na tržište, makroekonomske aspekte, konkurenciju, financiranje i investicije, legislativni okvir te edukaciju.

**Slika 1:** Model inovativnih koncepata u okruženju hotelijerstva (Floričić, T. (2016), Comprehention of innovative solution in hospitality industry



U predstavljenom modelu identificira se pet osnovnih grupa inovacija u hotelijerstvu: inovativna organizacija usluga, inovativno tematsko unutarnje i vanjsko uređenje (fizički aspekti), posebno iskustvo potaknuto inovativnim rješenjima, inovativna urbana arhitektonska rješenja te inovativne tehnologije i poslovna rješenja. Njihovi primjeri na međunarodnoj razini predstavljeni su u nastavku kao rezultat provedenog istraživanja suvremenih globalnih trendova razvoja hotelijerstva. Istražena su 74 hotela koja promoviraju implementaciju inovacija, a navedeni objekti i inovativni

koncepti rezultat su znanstvenog razmatranja utjecaja inovacija na organizaciju, marketing i djelovanje u destinaciji kao dio lokalne zajednice.

Prema navedenom, inovativna rješenja razvijaju se sukladno tržišnim trendovima, kao odgovor na tržište potražnje. Plasmani se realiziraju direktnim plasmanima ili turističkim posredništvom, gdje se prvenstveno ubrajaju brzorastući *online* kanali plasmana. U vanjske varijable koje utječu na razvoj inovacija ubrajaju se makroekonomske pozicije ekonomije društva koje zajedno sa legislativnim dionicima upravljaju administrativno pravnim okvirom formiranja inovativnih hotelskih struktura i organizacija. S obzirom na visoke razine investicija, ključan je aspekt financiranja novih projekata u koje su implementirane različite razine inovativnih rješenja, a koje uključuju i određene rizike s obzirom na tržišnu konkurentnost i globalnu političku situaciju. Opća educiranost društva, kao i educiranost pojedinaca s jedne strane kao potencijalnih potrošača te s druge kao pružatelja inovativnih usluga, važna je jer utječe na stvaranje civilnog društva u težnji za napretkom i novim znanjima. U okruženju konkurentnosti, educirano društvo i potrošači znat će izabrati hotelski proizvod kompatibilan njihovim potrebama te će valorizirati konkurentske prednosti jednog hotela u odnosu na unificirane tržišne proizvode.

**Tablica 1 :** Inovativni koncepti u hotelijerstvu (obrađeno prema: Floričić T. (2016), *Comprehension of innovative solution in hospitality industry*, pp. 695–705)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b><u>Inovativna organizacija usluga</u></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Technology test hotel</i> – M Beta at the Charlotte Marriott City Centre</li> <li>- hotel dijeljenja radnog prostora – West Elm Innovation</li> <li>- <i>Multi-branded properties</i> – W hotel and Element hotel, Philadelphia</li> <li>- Storytelling hotel – Ritz Carlton Brand</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b><u>Inovativno tematsko - unutarnje uređenje - fizički aspekti</u></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Heritage</i> – povijesni hoteli – Locanda Don Serafino, Sicilija, Italija, Palace hotel Zagreb</li> <li>- Paradores – Hostal de San Marcos in Leon, Santiago, Španjolska, Castel de Cardona, ES</li> <li>- hoteli kulture i umjetnosti – art' otel by Park Plaza, Design hoteli</li> <li>- specijalizirani, tematizirani hoteli - Etruscan Chocohotel, Vinhotel Gospoja</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                      |
| <b><u>Posebno iskustvo – “special experience” potaknuto inovativnim rješenjima</u></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- nostalgичni, maštoviti, kreativni hoteli – Autograph Collection by Marriott</li> <li>- hoteli povezani sa segmentom kulture i umjetnosti – Declic hotel, Paris, France, Hotel Gio Wine &amp; Jazz, Perugia, Italija, The Library Hotel – New York, SAD</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b><u>Inovativna urbana arhitektonska rješenja</u></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capsule hotel – Yotel, London, Amsterdam, Nizozemska</li> <li>- Hotel bez zidova – The Cloud Keyes – Švicarska</li> <li>- Dislocirani hotel – Nebrodi Ospitalita Difussa (Sicilija, Italija)</li> <li>- Integralni hotel – concept, Joe &amp; Joe by Accor – “A new brand for a new form of hospitality”, Zig-Zag, Zagreb</li> <li>- Pop Up Hotel Koti – “A pop-up sleepover in the heart of Helsinki” – Finska Hotel koji se seli</li> <li>- <i>Indoor camping</i> – planirani pilot projekti realizacije u Istri, Hrvatskoj, Emmy Polkamp – Nomadic hotel (<i>crowdfunding</i> pilot project)</li> </ul> |
| <b><u>Inovativne tehnologije – ICT i inovativna poslovna rješenja</u></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- Svjetlosne instalacije i inovacije u uređenju hotela – Hotel Budapest Kempinski</li> <li>- Digitalna tehnološka rješenja – Hilton hotel brand</li> <li>- Umjetna realnost i umjetna inteligencija u hotelijerstvu – The St. Regis New York (Pokemon Go hotel)</li> <li>- Inovativne tehnologije vezane uz održivi razvoj – Crowne Plaza Copenhagen, Danska</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      |

Inovativna rješenja u hotelijerstvu (Tablica 1) predstavljaju primjere dobre prakse; prepoznaje se potencijal njihova utjecaja na budući razvoj



hotelijerstva i kompatibilnost s novim trendovima turističke potražnje koja je u kontinuiranim promjenama.

Rješenje za postizanje nove konkurentnosti pronalazi se u inventivnosti i redizajnu postojećih usluga u hotelijerstvu kao neopipljivog softvera te struktura i kapaciteta kao opipljivog hotelskog hardvera.

### **3.2. Održivi i inovativni turistički smještaj**

Intenzivan razvoj turizma koji uključuje izgrađenost prostora te pritisak na ukupnu infrastrukturu utječe i na probleme održivog gospodarenja energijom, zbrinjavanja otpada i gospodarenja poljoprivrednim površinama te šumskim bogatstvom. Razina atraktivnosti uvjetovana ekološkim i kulturnim resursima i atrakcijama promjenjiva je u usporedbi s aktivnostima masovnog turizma. Hotelijerska poduzeća kao dionici ponude smještaja prepoznaju svoj utjecaj pri formiranju destinacijskih ponuda te usmjeravaju svoje aktivnosti u provedbu strategija održivog upravljanja okolišem i društvene odgovornosti na razini organizacije turističke destinacije.

Brojne hotelske kompanije ulažu resurse i aktivnosti u implementaciju održivih inicijativa u poslovanje. Uz njih, ističu se i aktivnosti brojnih multinacionalnih, ali i lokalnih, nacionalnih hotelskih kompanija koje podržavaju društveno odgovorne aktivnosti, sukladno svojim mogućnostima i raspoloživim resursima. Primjeri koji se ističu u praksi uključuju osobni

humanitarni angažman i rad u zajednici, darovanje ispravnog, ali rashodovanog inventara hotelskih soba i apartmana domovima za starije i nemoćne te nezbrinutu djecu, ili u kupovini poklon paketa, odnosno umjetničkih/dekorativnih instalacija od humanitarnih udruga te druge aktivnosti (Pavia et al., 2017).

Promocija koja predstavlja i obuhvaća svaki način komunikacije između hotela kao prodavatelja i njegovih budućih potrošača (gostiju) putem alata promocijskog miksa dopire do javnosti i predstavlja održive aktivnosti koje hotelska kompanija provodi u zajednici. Poruke i informacije o kompaniji plasirane putem medija, marketinškog odjela za odnose s javnošću te publiciteta utječu na stvaranje imidža o hotelskoj kompaniji te na njezinu atraktivnost i konkurentnost (Morgan, 1996, p. 251).

U razmatranju hotelijerstva, postoje razni kriteriji u svijetu koje hotelijeri mogu odabrati za dobivanje certifikata zelenog hotela, počevši od smanjenja potrošnje energenata, ograničavanja štetnih utjecaja na okoliš do recikliranja, postavljanja zelenih krovova itd., čime se postižu i velike uštede u troškovima. Osviještena i pojačana briga o zaštiti okoliša te socijalna osjetljivost prema potrebitima u zajednici podiže motivaciju zaposlenih te ostvaruje bolju komunikaciju s gostima.

Odrednice održivog razvoja usmjerene su na ekološke, društvene i ekonomske utjecaje turizma. Podrazumijevaju:

- optimalno korištenje okolišnih resursa koji su ključni element turističkog razvoja, uz zadržavanje bitnih ekoloških procesa i pomaganje u zaštiti prirodne baštine i bioraznolikosti

- poštovanje društveno-kulturne autentičnosti destinacije, očuvanje njezinog izgrađenog i živog kulturnog nasljeđa i tradicijske vrijednosti te doprinos međukulturalnom razumijevanju i toleranciji
- osiguravanje održivih i dugoročnih gospodarskih aktivnosti te njihovog djelovanja na donošenje društvene i ekonomske koristi svim dionicima uz pravičnu raspodjelu, stabilnost zaposlenja, mogućnosti zarade društvenih usluga zajednici, pomažući uklanjanju siromaštva.

Sukladno navedenome, privredni subjekti kao i mala i srednja poduzeća formiraju turistički smještajni proizvod te ga strateškim marketingom plasiraju na međunarodno tržište. Hoteli dizajnirani i građeni prema načelima održivog razvoja su tijekom poslovanja mnogo efikasniji u korištenju zemljišta, energije, vode i materijala za održavanje u odnosu na hotele građene klasičnim pristupom. Održivost kao trend suvremenog hotelijerstva implementira se u različite operative razine hotelijerstva te u procese i dizajn novih smještajnih struktura, u smislu održive gradnje i poslovnih procesa kako velikih hotelskih lanaca tako i nezavisnih ugostiteljskih objekata. U sagledavanju financijske efikasnosti evidentni su dodatni troškovi povezani s početnom implementacijom načela održive gradnje, no ujedno se i sagledavaju dugoročni efekti i uštede generirani korištenjem inovativnih i održivih tehnologija. Povrat uložених sredstava u održivu gradnju moguć je i u relativno kratkom roku, no često se budžetira na duža razdoblja s ciljem ostvarivanja cjenovne konkurentnosti.

Ističu se primjeri svjetske prakse inovativnih održivih hotela:

1. Čarobna planina – nalazi se u središtu šume u UNESCO-ovom rezervatu biosfere Huilo Huilo u Čileu. Hotel je izgrađen unutar vulkana iz kojeg eruptira voda umjesto lave, prekriven je mahovinom i lozom, a postavljen je tako da sobe imaju pogled i na pravi vulkan Arenal. Hotel ima 13 soba, do njegove lokacije vode šumski putevi i viseći mostovi. Dodatnu ponudu čini golf teren gdje su rupe sastavni dio prirodnog terena, najduži zip-line u Južnoj Americi (spuštanje niz čelični kabel), istraživanje šume i divljine, duge šetnje, te wellness u prirodi s jedinstvenim kadama napravljenim od drveća. U blizini hotela živi najmanja vrsta jelena na svijetu, visokih 30-ak centimetara (<https://huilohuilo.com/>).
2. Cae a claveles – dizajnerski butik hotel koji se nalazi u blizini grada La Pereda u Španjolskoj. Hotel raspolaže s pet gostinjskih soba s prozorima koji se pružaju od poda do stropa i gotovo je u potpunosti uklopljen u okolinu zahvaljujući velikom zelenom krovu. Cilj projektanata i investitora bio je povećanje interakcije posjetitelja s krajolikom uz istovremeno maksimiziranje iskorištenosti energije. Lokalni urbanistički i građevinski propisi dijelom su zaslužni za konačan izgled hotela, koji se u potpunosti uklopio u topografiju krajolika te smanjio vizualni utjecaj građevine u odnosu na okolinu. Ogromni zeleni krov osigurao je dodatnu izolaciju i smanjio potrošnju energije čime se osim vizualnog efekta ostvarila i dodana „ekološka“ vrijednost cijelog projekta (<https://www.caeaclaveles.com/en>).
3. Park Royal – luksuzan hotel Park Royal u centru Singapura karakteriziraju vertikalni vrtovi koji se pružaju po cijeloj dužini objekta

na različitim razinama. Svaki vrt ima različito zakrivljene rubove, što im daje jedinstven izgled, a posađeno raslinje ima utjecaj na kvalitetu zraka unutar hotelskih soba i okruženja. Ovaj hotel ima platinasti Green Mark certifikat te je osvojio i nagradu Solar Pioneer kao jedan od prvih singapurskih hotela koji solarnu energiju pretvara u električnu (<https://www.parkroyalhotels.com/en/hotels-resorts/singapore/pickering.html>).

4. Staklena kocka "Glass Cube Hotel" – dizajnom se uklapa u okolinu te predstavlja najprestižniji hotel na drvetu u Švedskoj. Izgrađena je većim dijelom od stakla i nazvana „Staklena kocka“. Inovativni i ekološki hotel nalazi se u šumi u blizini sela Haradas u kojem se nalaze hoteli na drvetu, među kojima su „Plava kupa“, „Svemirski brod“ i „Ptičje gnijezdo“. Svaka građevina nudi sobe na određenoj visini, a visina soba „Staklene kocke“ je 6 metara iznad tla. Dizajniran je od strane skandinavskih arhitekata koji su na vanjske zidove kubusa postavili ogledala te ga time učinili u cijelosti uklopljenim u okolinu i praktički nevidljivim i u skladu je s načelima zaštite životne sredine (<http://www.treehotel.se/en/all-rooms/8-rum/23-the-mirrorcubem.>).

Hoteli izgrađeni i organizirani sukladno principima održivosti certificiraju se posebnim oznakama te na taj način dopiru do posebnih tržišnih segmenata. Najpoznatiji certifikati i posebne oznake koji se implementiraju i u hrvatsko hotelijerstvo su:

1. **Travelife** – vodeća inicijativa za osposobljavanje, upravljanje i certificiranje turističkih tvrtki koje su posvećene održivom razvoju. Za dodjelu je potrebno zadovoljiti 150 kriterija koji mjere učinak

smještajnih objekata u području upravljanja društvenim, ekonomskim i ekološkim načelima

2. **EMAS sustav** (*Eco-Management and Audit Scheme*) – europski sustav kojim organizacije procjenjuju utjecaj njihove djelatnosti na okoliš, informiraju javnost o trenutnoj procjeni stanja utjecaja na okoliš te unaprjeđuju učinkovitost rada u skladu sa zahtjevima zaštite okoliša
3. **Certifikat UPUHH-a** (Udruga poslodavaca u hotelijerstvu Hrvatske) – jamči da objekt u poslovanju slijedi trendove održivog poslovanja. Dodjeljuje se za više područja u poslovanju: upravljanje održivošću, okoliš, energetska učinkovitost, nabavu, prodaju, marketing i PR te upravljanje ljudskim potencijalima
4. **EU Ecolabel** – službena oznaka EU pokrenuta 1992. godine; označava proizvode i usluge koje imaju manje negativnih utjecaja na okoliš u odnosu na slične ili iste proizvode i usluge iz iste skupine

Naspram izgradnji novih smještajnih struktura te njihovoj kategorizaciji i certificiranju ističe se trend prenamjene i korištenja postojećih izgrađenih struktura koje, kada ih se stavi u ugostiteljsku funkciju, često mijenjaju prvobitnu gospodarsku i društvenu namjenu te predstavljaju inovativan smještajni proizvod i ponudu.

### *3.2.1. Industrijska baština kao smještajni objekt*

Otkrićem novih tehnologija i jeftinije radne snage propadaju velika industrijska postrojenja kao što su čeličane i brodogradilišta. Gradovi prelaze u postindustrijsko gospodarstvo, s fokusom na privređivanje u tercijarnom i

kvartarnom sektoru. Niz navedenih događaja ostavio je nekadašnje industrijske zone napuštene, a tvorničke prostore neiskorištene. Razvojem suvremenog turizma i urbanom regeneracijom, otkriva se potencijal industrijske baštine te započinje njezina intenzivna valorizacija u kulturne, ali i turističke svrhe, kojima se afirmira ekonomska učinkovitost. Organizacija smještajnih sadržaja u objektima industrijske baštine ističe se kroz sljedeće primjere:

1. Paper Factory Hotel New York, SAD – tvornica papira
2. 25Hours Bikini Hotel – Berlin, Njemačka – uredska zgrada
3. Fabriken Furillen – Gotland Švedska – rafinerija vapnenca

### *3.2.2. „Heritage“, „Historic“ i „Paradores“ objekti kao smještajne strukture*

U razmatranju *heritage* hotela javljaju se dva osnovna aspekta diferencijacije. Naime, Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli (NN 56/2016) definira *heritage* (hotele baštine) kao: „Hotel baština mora biti u pretežito starim, tradicijskim, povijesnim, ruralno-urbanim strukturama i građevinama, uređen i opremljen na tradicijski način.“ Hrvatsko hotelijerstvo, s obzirom na kulturno nasljeđe i aspekte valorizacije, raspolaže s više *heritage* hotela, od kojih se ističu:

1. Palace Heritage Hotel Zagreb
2. Palača Judita – Split
3. Almayer Art & Heritage Hotel – Zadar

S druge strane, "Heritage hotels" nazivaju se različita udruženja i konzorciji, na međunarodnoj razini koji nude smještaj u objektima povijesnih karakteristika te ih marketinški plasiraju.

„Historic Hotels of America“ naziv je hotelske tržišnom markom kojom se u SAD-u označavaju objekti koji imaju posebne karakteristike i povijesne značajke. Objekti uključeni u sustav tržišne marke moraju biti stariji od 50 godina, a u njima se trebao odviti neki od važnijih događaja svjetske i američke povijesti vezan uz poznate povijesne ličnosti. Tu se ističu hoteli:

1. The Plaza Hotel, New York, SAD
2. The Wilard InterContinental, Washington DC, SAD
3. The Hollywood Rosevelt, Los Angeles, California, SAD

*Paradores* – hoteli smješteni u preuređenim dvorcima, palačama, tvrđavama, internatima, samostanima i ostalim povijesnim građevinama. Predstavljaju atraktivnost heritage turizma te osiguravaju korisnost velikih povijesnih građevina. Paradores hoteli razvrstani su kao „Esencia“ koji uključuju monumentalne i povijesne hotele. Podvrsta „Civia“ razvrstava urbane, gradske hotele dok vrsta „Naturia“ uključuje hotele koji se nalaze u blizini obale i prirodnih atrakcija. Organizirani su u sustavu institucije Paradores de Turismo de España koja predstavlja lanac španjolskih luksuznih hotela. Hostal de los Reyes Catolicos u Santiago de Compostela smatra se jednim od najstarijih kontinuirano otvorenih hotela na svijetu i jednim od najboljih španjolskih paradora. Uz navedeni, poznati su:

1. Parador de Oropesa, Toledo, Španolska – palača iz 14. stoljeća



2. Parador de Santo Domingo Bernardo de Fresneda, La Rioja, Španjolska – samostan Sv. Franje
3. Parador de Alarcon, Cuenca, Španjolska – srednjovjekovna vojna tvrđava

Neuobičajeni – inovativni turistički smještaj sve je značajniji u sferi hotelijerstva. Time se afirmiraju postojeće strukture i resursi te ih se stavlja u funkciju turizma, a ujedno se brine o njihovu očuvanju i održivosti. Od starih građevina različite namjene do povijesnih zgrada, hotela, brodova i drugih sadržaja razvijaju se kreativne smještajne strukture koje pružaju gostima poseban doživljaj i autentičnost iskustva te kao takvi predstavljaju inovativni ugostiteljski smještajni proizvod.

### *3.2.3 Difuzni i integralni hoteli*

Kao novi oblik smještajnih sadržaja organiziranih pod konceptom održivosti, a u cilju očuvanja povijesnih jezgri u ruralnim područjima u Italiji su formirani difuzni hoteli. Kao inovativan oblik hotela nastao je 80-tih godina prošlog stoljeća, a pretpostavlja organiziranje više postojećih, tradicijskih i obnovljenih objekata razmještenih na različitim udaljenostima te lokaciju u starim povijesnim centrima. Hotel sadrži smještajne jedinice i recepciju koje se nalaze u različitim zgradama te su locirane u blizini i organizacijski povezane, opisuju De Montis et al. (2014). Model je također poznat i kao horizontal hotel i zato što se smještajni sadržaji ne nalaze u tipičnoj vertikalnoj građevini (Avram, Zarrilli, 2012). Ovaj oblik smještajne ponude ima za cilj privući turiste koji žele smještaj u blizini domaćeg stanovništva, što

omogućuje izravan kontakt sa stanovništvom, upoznavanje tradicije, neposrednu informiranost o autohtonoj ponudi mjesta i mogućim aktivnostima (Del Chiappa, 2012). Sama činjenica da je ovaj oblik hotela prepoznat i izvan Italije dokazuje da je difuzni hotel preuzeo vodeću ulogu u stvaranju vrste smještaja koji poštuje tradiciju i temelj je za sve one koji promiču održivi razvoj (Stephan i Presenza, 2013).

Vilani i Dall'Ara (2015) definiraju osnovne odrednice difuznih hotela:

- poduzeće udruženo putem upravljanja (samostalno djelovanje ili udruženo upravljanje ugostiteljskim uslugama i povezanim aktivnostima)
- ponuda hotelskih usluga (smještaj, doručak, usluge domaćinstva, restorana, prijevoza i transfera do lokalnih atrakcija i druge usluge)
- smještajne jedinice rasprostranjene su u zasebnim postojećim građevinama lociranim unutar nastanjenih starih gradskih centara
- limitirana udaljenost između smještajnih jedinica i zajedničkih prostora, dostupnost u cca. 200 metara razdaljine
- blizina i dostupnost pružatelja usluga (povezanost turista i rezidentnog domaćina)
- postojanje autentičnog okruženja okarakteriziranog interakcijom s lokalnom kulturom u okruženju autentičnog društvenog miljea
- ostvarivanje prepoznatljivosti pomoću dobro definiranog homogenog identiteta (iz ovog razloga intervencije u izgrađenom okruženju imaju važnu ulogu, s obzirom na to da su kvaliteta prostora i kvaliteta standarda snažno karakterizirane)
- proces i modeli upravljanja integrirani u lokalno područje i njegovu kulturu

Difuzni hoteli ne predstavljaju isključivo alternativnu formu turističkog smještaja već i održivi oblik globalnog teritorijalnog razvoja, posebice u malim zajednicama gdje turizam koegzistira sa aktivnostima kao što su poljoprivreda i rukotvorstvo (Confalonieri, 2011).

S ciljem stvaranja novih inovativnih turističkih proizvoda i u Hrvatskoj se radi na unaprjeđenju kvalitete smještajne ponude. Pored hotela *heritage* uvedeni su novi inovativni smještajni objekti – difuzni i integralni hoteli koji otvaraju novi put i istražuju mogućnosti afirmacije tržišne konkurentnosti (Pavia i Floričić, 2015). Nova inovativna forma proizašla iz organiziranih oblika difuznih hotela definira se kao integralni hotel te pretpostavlja građevinu sličnih organizacijskih karakteristika, no slobodnog dizajnerskog izričaja te lokacije u gradskim i ruralnim sredinama.

Predstavljaju se primjeri uspješno organiziranih difuznih i integralnih hotela:

1. Nebrodi Ospitalita Difussa (Sicilija, Italija)
2. Castello di Casigliano ( Umbria, Italia)
3. Ražnjevića dvori (Polača, Hrvatska)

S ciljem proučavanja inovativnih struktura te potencijala budućeg razvoja te doprinosa razvoju znanstvene teorije autori Pavia i Floričić (2017) istražili su zadovoljstvo dionika implementiranim smještajnim modelom te predstavili pozitivna očitovanja s jedne strane, no istaknuli i zabrinjavajuća pitanja usmjerena na adekvatniju legislativu, nomenklaturu i tržišnu usmjerenost putem učinkovitog marketinškog spleta s druge strane.

### 3.2.4. Glamping

*Glamping* je nova vrsta luksuznog kampiranja dostupna za one imućnije turiste. *Glamping* je izvorno nastao početkom 20. stoljeća u Africi, Aziji i Južnoj Americi za bijele kolonizatore i gospodu iz visokog društva. No, kao promotivni oblik turizma razvio se prije desetak godina u Velikoj Britaniji, a u Francuskoj je takav oblik turizma jako dobro prihvaćen među turistima, koji su svojom potražnjom dokazali zainteresiranost. *Glamping* označava vrlo ugodan boravak u prirodi, a sam pojam *glamping* dolazi od engleskih riječi *glamorous* i *camping*, što znači 'luksuzno ili glamurozno kampiranje'.

Svojim karakteristikama *glamping* podsjeća na safari u Aziji i Africi, a odvija se u luksuznim šatorima ili kućicama na drveću. Udobnost *glampinga* usporediva je s luksuznim hotelima, gdje je u smještajnim jedinicama osiguran maksimalan komfor uređenjem, inventarom i uslugama vrhunske kvalitete.

Pravilnik o kategorizaciji i razvrstavanju ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi (2017) definira smještajnu strukturu za *glamping* turizam: „*glamping* kućica je pokretna oprema za kampiranje od čvrstog materijala, nije čvrsto vezana za tlo (može se maknuti), neuobičajenog je oblika ili je prostorno postavljena na neuobičajen način (npr. pod zemljom, na stupovima, drvetu, vodi, stijeni i slično), sa ili bez kupaonice“. Oprema *glampinga* je pokretna oprema za kampiranje, nije ili je samo djelomično izrađena od čvrstog materijala, pruža višu razinu od uobičajene usluge (npr. šator s kupaonicom) i/ili koja je prostorno postavljena na neuobičajen način (npr. stupovima, drvu, vodi, stijeni).

Primjeri *glampinga*, međunarodnog turizma uz posebno dizajnirane šatore uključuju različite inovativne smještajne strukture: kućice na stablu, preuređena prometna sredstva izvan upotrebe te druge kreativne i modificirane sadržaje. Ističu se glamping kampovi:

1. Botany glamping, Wiltshire, Velika Britanija
2. Garden Village, Bled, Slovenija
3. Camping Arena Pomer - Glamping Resort, Pomer, Hrvatska

Daljnjim razvojem glamping proizvoda, kao inovativne turističke smještajne ponude, tržište ponude doseže do segmenta potrošača koji, iako boravi u prirodi, želi konzumirati usluge sa svim pogodnostima koje suvremene tehnologije pružaju. Formiraju se suvremena *glamping resort* turistička naselja koja inspiraciju u dizajnu i opremanju nalaze u autohtonim vrijednostima domicilnog okruženja.

*Popis tablica :*

1. Tablica 1 : Inovativni koncepti u hotelijerstvu, Obrada autora prema: Floričić T.(2016), *Comprehention of innovative solution in hospitality industry*, ESD 2016, 18th International Scientific Conference on Economic and Social Development - "*Building Resilient Society*", 9. – 10. 12. 2016. Zagreb,pp. 695–705.

*Popis slika :*

1. Slika 1: Model inovativnih koncepata u okruženju hotelijerstva, (Floričić, T. (2016), *Comprehention of innovative solution in hospitality industry*, ESD 2016, 18th International Scientific Conference on Economic and Social Development – "*Building Resilient Society*", 09. – 10. 12. 2016. Zagreb, pp. 699)

*Literatura :*

1. Andersen, E.S. (2011), *Joseph A. Schumpeter. A Theory of Social and Economic Evolution*.
2. Avram, M. i Zarrilli L. (2012), *The Italian model of "Albergo Diffuso": a possible way to preserve the traditional heritage and to encourage the sustainable development of the Apuseni Nature Park*.
3. Białoń, L. (red.) (2010), *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Warszawa: Placet.

4. Braun, R., *Are dual-branded hotels a good idea*, dostupno na: [http://www.hospitalitynet.org/news/4079311.html?utm\\_source=ActiveCampaign&utm\\_medium=email&utm\\_content=Hospitality+Net+360+Friday+%7C+November+11&utm\\_campaign=Hospitality+Net+360+Friday+%7C+November+11](http://www.hospitalitynet.org/news/4079311.html?utm_source=ActiveCampaign&utm_medium=email&utm_content=Hospitality+Net+360+Friday+%7C+November+11&utm_campaign=Hospitality+Net+360+Friday+%7C+November+11), [pristupljeno: 11. 11. 2016].
5. Carlborg, P., Kindström, D. i Kowalkowski, C. (2014), The evolution of service innovation research: a critical review and synthesis, *The Service Industries Journal*, Vol. 34 No. 5, pp. 373–398.
6. Chaydiak et al. (2016), The selected measures of innovation, *Proceedings of the 4th International Conference Innovation Management, Entrepreneurship and Corporate Sustainability*, Praha.
7. Confalonieri, M. (2011), A typical Italian phenomenon: The “albergo diffuso”, *Tourism Management*, No.32, pp. .685–687.
8. De Montis, A., Serra, V. i Ledda, A., (2014), *Recovery of rural centres and “Albergo Diffuso”*: a case study in Sardinia, Italy, *Proceedings of Ageng 2014, International conference on agricultural engineering*, 06.-10. 7. 2017, Zurich, Switzerland.
9. Del Chiappa, G. (2012), Albergo diffuso: An alternative form of hospitalit, *Réseau de veille en tourisme*, dostupno na: <http://tourismintelligence.ca/2012/01/12/albergo-diffuso-an-alternative-form-of-hospitality/>, [pristupljeno: 11.11.2016.].
10. Floričić T. i Pavia, N. (2012), *Innovative accommodation facilities in tourism and hospitality industry*, 4<sup>th</sup> International Scientific Conference TOSEE, 04.-06.05.2017, Faculty of Tourism and Hospitality Management, Opatija Galičić V.: *Uvod u ugostiteljstvo*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, p. 89.

11. Floričić T., *Comprehention of innovative solution in hospitality industry, ESD 2016, 18th International Scientific Conference on Economic and Social Development - "Building Resilient Society"*, 09.-10.12.2016. Zagreb, ISSN:1849-7535, pp. 695–705.
12. Grant, A. i Grant G. (2016), *The Innovation Race: How to Change a Culture to Change the Game*, New York, US: Wiley.
13. <http://www.ekobalans.net teme/energetska-efikasnost>, Ekobalans [pristupljeno: 1. 12. 2017].
14. <http://www.odrzivi.turizam.hr/> - Održivi turizam [pristupljeno: 5. 12. 2017].
15. <http://www.treehotel.se/en/all-rooms/8-rum/23-the-mirrorcubem> [pristupljeno: 26. 1. 2018].
16. <https://huilohuilo.com/>, [pristupljeno: 26. 1. 2018].
17. <https://www.artotels.com>, [pristupljeno: 28. 10. 2016].
18. <https://www.caeaclaveles.com/en>, [pristupljeno: 26. 1. 2018].
19. Kalinowski, T.B. (2010), *Innowacyjność przedsiębiorstw a systemy zarządzania jakością*, Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer.
20. Lee-Ross, D. i Lashley, C. (2009), *Entrepreneurship and Small Business Management in the Hospitality Industry*, Butterworth Heinemann /Elsevier Publishing.
21. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, *Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi*, NN, 54/2016.
22. Nejad, M.G., Sherrell, D.L. i Babakus, E. (2014), Influentials and influence mechanisms in new product diffusion: an integrative review, *Journal of Marketing Theory & Practice*, Vol. 22 No. 2, pp. 185–208.
23. Osobna komunikacija autora Etruscan Chocohotel, Perugia, Italija, 1. 3. 2016.



24. Osobna komunikacija autora Hotel Gio Wine & Jazz Area, Perugia, Italija, 1.3. 2016.
25. Osobna komunikacija autora Locanda Don Serafino, Sicilia, Italija, 1.3. 2016.
26. Ottenbacher, M. (2007), Innovation Management in the Hospitality Industry: Different Strategies for Achieving Success, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, November 2007 vol. 31 no. 4, pp. 431–454.
27. Pavia, N. i Floričić, T., *Importance of modern hospitality business in destinations of cultural tourism*, monograph "Cultural tourism and destination impacts", Gržinić, J., Vodeb, K. (ur.), 2015, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
28. Pavia, N., Floričić, T. i Cerović, M., *Sustainable Sensitivity of Tourists and Sustainable Initiatives in Tourism Destination*, 3rd International Scientific Conference Tourism in Southern and Eastern Europe, 13.-16. 5. 2015., pp. 245–258.
29. Romer, P.M. (1986), Increasing Returns and Long-run Growth, *Journal of Political Economy*, dostupno na: <http://dx.doi.org/10.1086/261420>, [pristupljeno: 22.12.2017.].
30. Schegg, R. et al. (2013), *Distribution channels and management in the Swiss hotel sector*, Springer Berlin Heidelberg, pp. 554–565.
31. Schmookler, J. (1966), *Invention and Economic Growth*, Cambridge, CUP
32. Stehan, L. i Presenza, A (2013), "Albergo Diffuso": A Sustainable Tourism Innovation or Niche Accommodation?, Proceedings of 8th International Forum on Knowledge Asset Dynamics – IFKAD 2013 "Knowledge Drivers for Smart Organizations and Communities", Zagreb, Hrvatska, pp. 1888 – 1904.

33. Vilani, T. i Dall'Ara, G. (2015), *L'Albergo Diffuso come modello di ospitalità originale e di sviluppo sostenibile dei borghi*, *TECHNE 10/2015*, Firenze University Press
34. [www.marriott.com](http://www.marriott.com) , [pristupljeno: 25. 10. 2016].
35. [www.null-stern-hotel.ch](http://www.null-stern-hotel.ch), [pristupljeno: 28. 10. 2016].
36. [www.yotel.com](http://www.yotel.com), [pristupljeno: 28. 10. 2016].

#### 4. MODEL INDOOR CAMPINGA

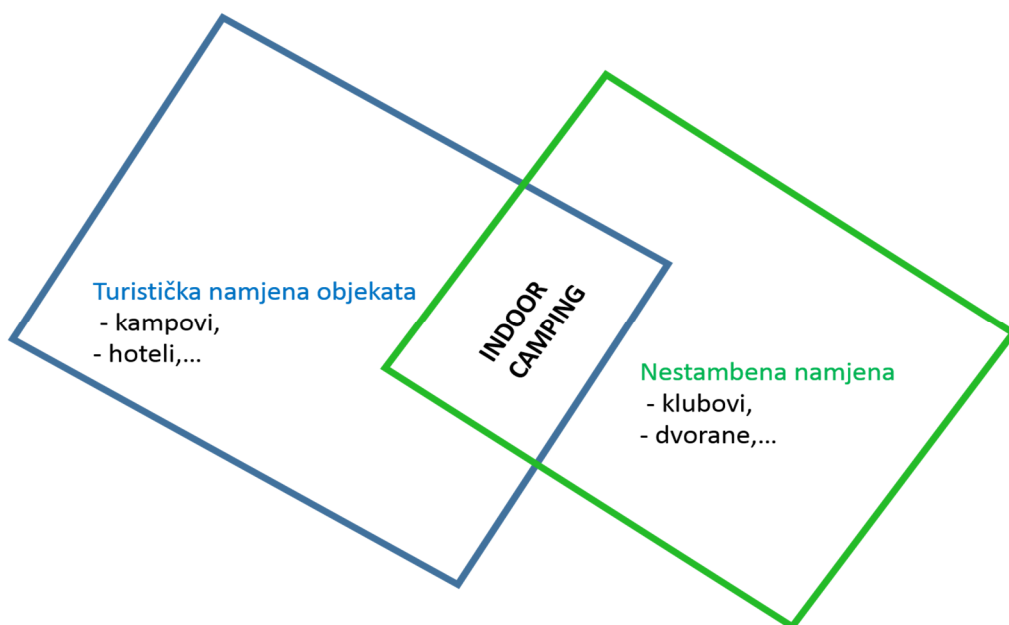
*„Show value, create an experience and always strive to exceed customers expectations.“*

*Shep Hyken*

Ugostiteljstvo prepoznaje tri glavne strukture: hotele, apartmane i kampove, no inovacijama u postojeće modele, dodavanjem novih sadržaja i usluga, ostvaruju se novi vidovi smještajnih kapaciteta. Ukoliko spomenuti kapaciteti prate postojeće trendove održivog razvoja turizma, utoliko se više povećava njegova konkurentnost. Naime, ključni dionici u turizmu, prepoznaju i implementiraju principe socijalne, ekonomske i ekološke održivosti i potiču inicijative sa zelenim predznakom. Zeleno je „in“ i zeleno je doista temelj budućeg razvoja turizma, na čemu se temelji i model *indoor campinga*.

Promatrajući vrste objekata, model *indoor camping* pripada hibridnom modelu, s obzirom na to da je kombinacija objekata turističke i nestambene namjene. Naime, promatrajući svrhu objekata moguće je definirati one stambene, turističke i nestambene namjene. Ono što nastaje preklapanjem stambene i turističke namjene prepoznaje se kao couch-surfing, house-swap (privremena zamjena kuća, ...), a na križanju turističke i nestambene namjene pojavljuje se kao model – *indoor camping* (Kontošić, et al., 2017) (Slika 1).

**Slika 1:** Prikaz hibridnog modela *indoor campinga* (samostalna izrada  
autorica prema: Kontošić, Slivar, Florićić, 2017.)



S ciljem jasnijeg sagledavanja te prepoznavanja temeljnih karakteristika predstavljen je pregled i usporedba sadržaja hostela klasične kamping ponude te *indoor campinga* (Tablica 1). Uočava se kako su zajednički čimbenici za sva tri navedena smještaja predefinirana mjesta za spavanje i zajedničke kupaonice dok kod ostalih postoje varijacije.

**Tablica 1:** Usporedba ključnih čimbenika *indoor campinga*, hostela i kamping ponude (Izvor: Kontošić, R., Slivar, I., i Florićić, T. 2017, Pre-launch research of an indoor camping model – a case study)

|                                                                                                      | Indoor camping            | Hosteli                                                 | Kamping mjesta – klasična ponuda                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Lokacija                                                                                             | <i>Indoor</i> – unutarnji | <i>Indoor</i> – unutarnji                               | <i>Outdoor</i> – vanjski                             |
| Predefinirano mjesto za spavanje                                                                     | Da                        | Da, sobe                                                | Da (označeno u grupacijama mjesta) <sup>3</sup>      |
| Identifikacijski broj                                                                                | Ne nužno                  | Da                                                      | Ne nužno                                             |
| Zajedničke kupaonice                                                                                 | Da                        | Većinom da                                              | Većinom da                                           |
| Privatnost – mogućnost rezerviranja vlastitog prostora bez miješanja i zajedničkog boravka s drugima | Ne                        | Da                                                      | Ne (kampovi nemaju granice iako su parcele označene) |
| Multifunkcionalno korištenje nekretnine                                                              | Da                        | Ne                                                      | Da, limitirano (npr. šetnice van sezone)             |
| Dimenzija vremena poslovnog korištenja                                                               | Privremeno                | Trajno                                                  | Trajno                                               |
| Osigurani kreveti za smještaj                                                                        | Ne                        | Da                                                      | Ne                                                   |
| Osigurane vreće za spavanje i posteljina                                                             | Ne                        | Ovisi                                                   | Ne                                                   |
| Osigurana mogućnost za kuhanje i spremanje obroka                                                    | Ne                        | Ovisi                                                   | Ne                                                   |
| Cijena                                                                                               | Niska                     | Srednje niska                                           | Najniža                                              |
| Zajednički prostori                                                                                  | Ne                        | Ovisi                                                   | Ne                                                   |
| Vanjski radovi i izgradnja – zgrade za turističku namjenu                                            | Ne                        | Ovisi (moguća renovacija i adaptacija postojeće zgrade) | Da                                                   |
| Unutarnji radovi i izgradnja za turističku namjenu                                                   | Minimalno (samo toaleti)  | Da                                                      | Minimalno do srednje (većinom vanjski sadržaji)      |

<sup>3</sup> Iako u praksi ovisi koliko će osoba uistinu boraviti na parceli.

Promatrano s aspekta vremenskog okvira *indoor camping* nije trajan i može se primjenjivati u trenucima povećane potražnje za smještajem ili u vrijeme evenata, pa je tada transformacija prostora koji je stavljen u tu funkciju privremena, s obzirom na to da je ipak prva namjena objekata nestambena. Time se prema Kontošić, Slivar i Floričić (2017) *indoor camping* svrstava u asinkronu vrstu smještaja zajedno sa *house-swap*, za razliku od klasičnih turističkih modela koji su permanentni, npr. hosteli, hoteli te simultanih, npr. *couch surfing*. Naime, kod asinkronih modela moguće je povezati dvije ili više potreba u različitim vremenskim razdobljima, kao što je prethodno spomenuto, onu nestambenu i turističku, u različitim vremenskim periodima.

S druge strane, određene situacije, npr. kod korištenja modela u zračnim lukama, čine ga permanentnim. Naime, razvrstavanje modela *indoor campinga* ovisi o tipologiji koja je definirana vremenskim okvirom i nekretninom/prostorom u kojem djeluje.

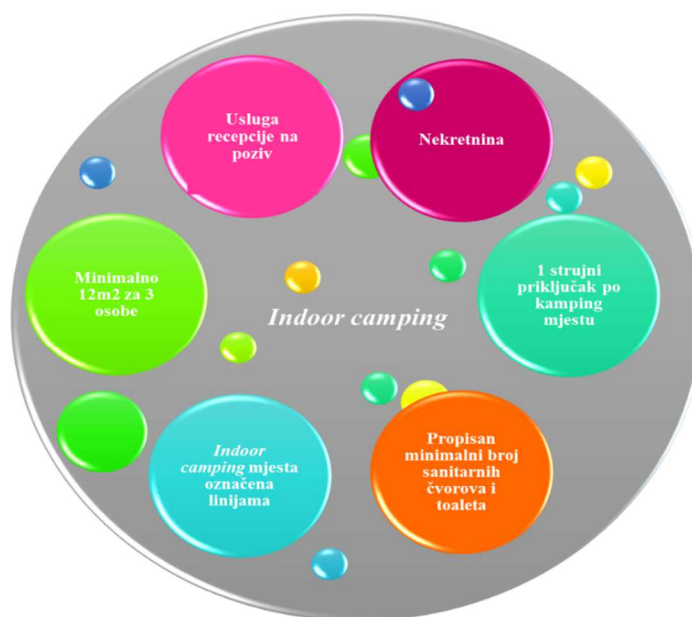
Koncept *indoor campinga* veoma je jednostavan i ne iziskuje velike investicije, no postoji nekoliko karakteristika koje su neophodne za njegovo funkcioniranje, a obuhvaćaju lokacijske, sadržajne, kapacitetne i infrastrukturne predispozicije. *Indoor camping* mora imati (Kontošić, et al., 2017):

- minimalno 12 m<sup>2</sup> za 3 osobe i još dodatnih 3 m<sup>2</sup> za svaku dodatnu osobu
- minimalno jedan strujni priključak za jedno kamping mjesto
- minimalan broj sanitarnih čvorova i toaleta (jedan umivaonik, jedan tuš i jedan wc na 15 osoba, za svaki spol)

- adekvatno označene smještajne jedinice, kao i prolazi između njih
- mogućnost poziva recepcije

Ako je vezan uz održavanje određenog eventa, mora biti implementiran u njegovoj blizini. Model *indoor campinga* prikazan je na Slici 2, minimalni uvjeti nalaze se unutar velikog kruga.

**Slika 2:** Model indoor campinga (doprinos autorica)



Minimalni uvjeti *indoor campinga* inspirirani su kampiralištem iz starog Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi (NN 75/2008), kampovi se prema vrsti usluge razvrstavaju na kamp, kamp naselje, kampiralište i kamp odmorište, što prema novom zakonu (NN 5/2016) više nije slučaj.

U nastavku slijedi SWOT analiza koja ocjenjuju snage i slabosti *indoor campinga* u destinaciji ruralnog turizma koja razvija kulturnu manifestaciju povijesnog karaktera, kao i prilike i prijetnje. Iz analize proizlazi slika o smještajnom proizvodu, odnosno kako ga gosti percipiraju.

**Tablica 2:** SWOT analiza *indoor campinga* u destinaciji ruralnog turizma – mogućnost organizacije tijekom organizacije kulturne manifestacije – primjer Barban (Istra) – Trka na prstenac (Izvor: Kontošić, R., Slivar, I. i Florićić, T. 2017, Pre-launch research of an indoor camping model – a case study)

| SNAGE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | SLABOSTI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- glavni događaj i manifestacija tijekom turističke sezone</li> <li>- blizina emitivnih tržišta</li> <li>- laka dostupnost</li> <li>- bogato povijesno nasljeđe</li> <li>- prirode ljepote, more i plaže</li> <li>- poželjni klimatski uvjeti</li> <li>- sigurnost destinacije</li> <li>- turistička infrastruktura</li> <li>- poduzetnički duh domicilnog stanovništva</li> <li>- biciklističke staze i pješački putevi</li> <li>- gastronomija</li> <li>- minimalna intervencija u području za implementaciju <i>indoor camping</i> modela</li> <li>- jeftiniji oblik smještaja</li> <li>- održivi smještaj</li> <li>- fleksibilnost u kategorizaciji – bez kategorije samo klasifikacija</li> <li>- privremeni karakter poslovanja koji omogućava korištenje istog prostora (postojeća stara škola) izvan termina turističke sezone za javne potrebe i svrhe (multifunkcionalna upotreba)</li> <li>- pozitivni komentari lokalnih vlasti, DMO, lokalnih pružatelja usluga i zajednice</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- sezonalnost turizma</li> <li>- niska segmentacija tržišta</li> <li>- nedostatak koordinacije povezanih turističkih aktivnosti</li> <li>- nedostatak iskustva u turističkom poslovanju</li> <li>- pad stope nataliteta u općini</li> <li>- nedostatak većih manifestacija</li> <li>- nedostatak pravnog okvira za klasifikaciju <i>indoor camping</i> modela</li> </ul> |



| PRILIKE                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | PRIJETNJE                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>- povećani broj turističkih dolazak</li> <li>- povećanje turističkog interesa za kulturu, povijest, manifestacije i nasljeđe</li> <li>- sezonsko zapošljavanje lokalnog stanovništva</li> <li>- angažman privatnog sektora</li> <li>- povećanje turističkog iskustva</li> <li>- usmjeravanje prema novim turističkim segmentima (mladi, biciklisti i dr.)</li> <li>- mogućnost reinvestiranja prihoda od <i>indoor campinga</i></li> <li>- korištenje i renovacija napuštenih javnih nekretnina</li> <li>- razvoj raznih oblika selektivnog turizma</li> <li>- mogućnost korištenja nacionalnih i EU fondova</li> <li>- podizanje atraktivnosti turističke destinacije</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- neprepoznatljivost novog turističkog proizvoda od strane tržišta</li> <li>- nepovoljni pravni okvir</li> <li>- promjene u turističkim preferencijama</li> <li>- konkurencija</li> <li>- cjenovno definiranje (preniska ili previsoka cijena)</li> </ul> |

„SWOT analiza je instrument analiziranja, prognoziranja i upravljanja potencijalima u promjenjivim uvjetima tržišnog okruženja s razvijenom konkurencijom. Odlučujuća je snaga poduzeća ili djelatnosti sposobnost prilagođavanja i korištenja vanjskih i unutarnjih mogućnosti i snaga te izbjegavanje rizika iz okruženja i unutarnjih rizika i slabosti“ (Avelini-Holjevac, 1998).

Generalno, iz SWOT analize proizlaze dvije strategije. „SW strategija“ bavi se unutarnjim čimbenicima – snagom i slabostima turističkog proizvoda. To su sposobnosti i resursi, kojima proizvod raspolaže, odnosno koje kontrolira, uz napomenu da su sve identificirane slabe i jake strane relativne. One dobivaju na snazi tek *benchmarkingom* protiv konkurencije.

Dio „OT strategije“ identificira mogućnosti i prijetnje, koje proizlaze iz trendova i promjena u okruženju. Vanjskim čimbenicima treba smatrati one

na koje turistički proizvod nema direktan utjecaj. Bitno je identificirati glavne snage koje utječu na promjenu u poslovnom okruženju i njihov mogući utjecaj na tržišnu poziciju proizvoda.

Kako bi se uvidjele prednosti, odnosno nedostaci modela *indoor campinga* provedeno je istraživanje tijekom rujna 2016. godine (Kontošić, et al., 2017). U istraživanju je sudjelovalo 139 hrvatskih studenata Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli i 15 ERASMUS studenata koji dolaze iz Španjolske, Francuske, Češke i Poljske.

Studenti s pulskog sveučilišta bili su većinom s preddiplomskog studija, i to njih 89,9 %, dok je studenta s diplomskog studija bilo 10,1 %. Situacija je bila nešto različita kod dolaznih studenata na ERASMUS-u, njih 53,3 % bili su studenti preddiplomskog studija, dok je 46,7 % studenata bilo s diplomskog studija. Kumulativni prikaz obiju grupa studenata koje su sudjele u anketi iznosi 85,7 % studenata preddiplomskog studija te 14,3 % studenata diplomskog studija. Ispitanici su većinom bili ženskog spola (64 %). Do saznanja o navikama mladih došlo se uz pomoć ankete korištenjem Likertove skale (5 stupnjeva).

Rezultati su pokazali da studenti većinom odsjedaju u apartmanima (47 %), slijede hoteli i resorti (24 %), hosteli (21 %), dok su na zadnjem mjestu kampovi (4 %). Na pitanje o *couch surfing*, jesu li ikada putovali na taj način, većina studenata odgovorila je kako nisu nikada isprobali (87 %), no da imaju priliku to bi svakako i učinilo njih čak 56 %.

Nadalje, najveći postotak studenata slaže se da je *indoor camping* model odličan u vrijeme velikih evenata, koji bi oni u tim situacijama koristilo njih 44 %. Također, slažu se s veličinom jedinice koja iznosi 12m<sup>2</sup> za 3 osobe, a za svaku dodatnu osobu dodatnih 4 m<sup>2</sup>, što je dovoljno za spavanje. Od dodatnih sadržaja ističu kako je važno imati Wi-Fi, sef, zajedničku kuhinju, sobu za druženja.

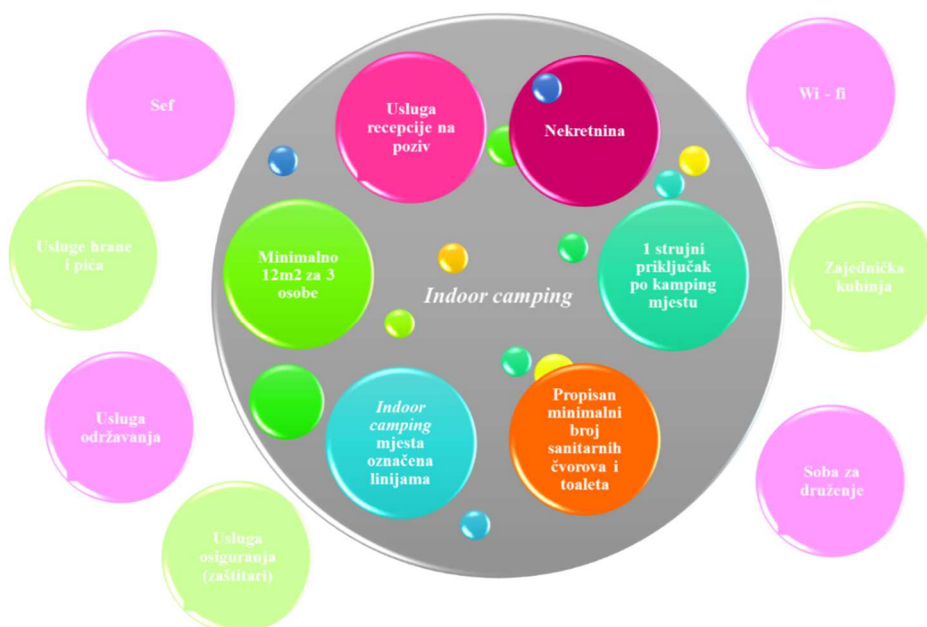
Većina studenata, njih čak 47 %, tu bi vrstu smještaja koristila samo za jednu noć, no ne zaostaju puno ni oni koji kažu da bi tu vrstu smještaja koristili za 2 – 4 noći (45 %). Više od 4 noći tu bi vrstu smještaja koristilo samo 0,07 % studenata. Neovisno o svemu, ipak više od polovice (njih 58 %) smatra da ovakva vrsta smještaja pruža nova iskustva.

Prema ovom istraživanju koje je provedeno među mladima pokazalo se da je *indoor camping* za njih prihvatljiv u vrijeme velikih evenata, no da ga je ipak potrebno sadržajno ispuniti. Naime, jedinice bi trebale sadržavati i zajedničku kuhinju, Wi-Fi... S obzirom na to da je sigurnost veoma važna za anketirane, sef im čak nije dovoljan pa su neki predložili i osiguranje. Time model postaje još u većoj mjeri prilagođen i adekvatan za studente i mlade općenito. Uvjetovanost modela da gosti spavaju na podu je nešto što mladima željnim zabave moguće neće smetati posebice zato što je smještaj u blizini manifestacije, odnosno eventa.

U nastavku je predstavljen model *indoor campinga* s opcionalnim uslugama. Tako su u najvećem krugu definirani svi uvjeti koje model obavezno treba ispuniti, dok su dodatni, opcionalni, prikazani izvan glavnog, velikog kruga:

zajednička kuhinja, soba za druženje te *outsourcing* usluge osiguranja (zaštitari), hrane i pića, održavanja, sefa i Wi-Fi.

**Slika 3:** Model *indoor campinga* s minimalnim i dodatnim uvjetima/uslugama (doprinos autorica)



Kod ovog modela glavna su ciljna skupina mladi, što turizam mladih definira kao osobe od 16 do 35 godina, koji putuju nekoliko puta na godinu, najčešće u društvu te biraju prijevoz i smještaj koji je jeftiniji, ali u destinaciji popraćen s različitim događanjima. To se donekle slaže s konceptom *indoor campinga* koji je jeftiniji u usporedbi s ostalim vidovima smještaja te se nalazi u blizini događanja (Kontošić, et al., 2017). Jedina distinkcija bi se mogla napraviti unutar skupine, vezana uz želju i volje za socijalizacijom. Naime, osobe mlađe od 26 godina sklonije su upoznavanju novih ljudi,

putovanjima u grupama, dok stariji od 26 žele više privatnosti. Time, *indoor camping* kao smještaj kod kojeg nedostaje privatnosti, ali i komfora, ne ulazi u visoke preferencije navedenih. No, tu se onda pojavljuje rastuća kategorija *backpackersa* (Richard i King, 2003), koju je potrebno promatrati kao priliku. Mladi vide mnoge beneficije odsjedanja u kampiralištima, kao što su sloboda, mobilnost, neovisnost, boravak u prirodi, uključivanje u različite aktivnosti, socijalizacija i naravno niska cijena (Kontošić, et al., 2017). Prema UNWTO-u do 2020. u svijetu će biti više od 300 milijuna mladih turista na godinu, što doista označava potrebu za prilagodbom tom segmentu koji više od bilo kojeg drugog posvećuje pažnju inovacijama, ali i odgovornom turizmu (UNWTO, WYSE, n. d.). Nadalje, UNWTO, WYSE, (n. d.) smatra kako se tradicionalan lanac vrijednosti promijenio te danas nalikuje na mrežu sastavljenu od mnogobrojnih odrednica kao što su pristup internetu, lokalna zajednica, avanturizam, edukacija, a i ističe i kako su upravo mladi putnici „pioniri koji otkrivaju nove destinacije, oni su ti koji koriste nove tehnologije, željni su upijanja kulturnih benefita destinacije i njoj samoj doprinose, čak troše i više od drugih segmenata“. Sukladno svemu napisanom, oni jesu budućnost na koju treba obratiti pažnju, njoj se prilagođavati i stvarati dodatne vrijednosti.

*Indoor camping* kao hibridna kombinacija kampa i hostela, pogled je u budućnost i rješenje za mnogobrojne manifestacije koje povećavaju potražnju za smještajem, kao i rješenje za zračne luke, što će se kasnije detaljnije obraditi. Sve je zajednički popraćeno prihvatljivom cijenom, odličnom lokacijom (neovisno o prirodi korištenja), te minimalnim uvjetima koje mora zadovoljiti, što dovodi do *win-win* situacije i na strani ponude i na strani potražnje.

#### *Popis tablica :*

1. Tablica 1. Usporedba ključnih čimbenika *indoor campinga*, hostela i kamping ponude Kontošić, R., Slivar, I., i Floričić, T .:“*Pre-launch research of an indoor camping model- a case study*”, Ecoforum Journal, Vol 6, No 1 (2017).
2. Tablica 2: SWOT analiza *indoor campinga* u destinaciji ruralnog turizma – mogućnost organizacije tijekom organizacije kulturne manifestacije – primjer Barban (Istra) – Trka na prstenac , Kontošić, R., Slivar, I., i Floričić, T .:“*Pre-launch research of an indoor camping model- a case study*”, Ecoforum Journal, Vol 6, No 1 (2017).

#### *Popis slika :*

1. Slika 1: Prikaz hibridnog modela *indoor campinga*, samostalna izrada autorica prema (Kontošić, Slivar, Floričić, 2017).
2. Slika 2: Model indoor camping-a, doprinos autorica.
3. Slika 3: Model indoor campinga s minimalnim i dodatnim uvjetima/uslugama, doprinos autorica.

#### *Literatura :*

1. Richards, G., King, B. (2003) „*Backpacking and Youth Tourism*“. Pre-publication version of „*International Youth Travel*“. Travel and Tourism Analyst, No. 6.

2. UNWTO, WYSE, (nedatirano) „*The Power of Youth Travel*“, Vol. 2, UNWTO.
3. Kontošić, R., Slivar, I., i Floričić, T.(2017): „*Indoor camping: a temporary accommodation model and youth tourism product*“, Ekonomska misao i praksa, ed. Benić, Đ., 1/2017 , Sveučilište u Dubrovniku, p.p. 287–299.
4. Kontošić, R., Slivar, I., Floričić, T. (2017) „*Pre-launch research of an indoor camping model*“, Ecoforum, 6 (2017), 1; pp. 1–12.
5. Kontošić, R., Slivar, I., Floričić, T. (2016) „*Indoor camping – a temporary accommodation model*“, Proceedings book of the 4th Interdisciplinary Tourism Research Conference, Kozak, N. Kozak, M., (ur.).

## 5. PRIMJENA *INDOOR CAMPINGA*

*„People don't take trips, trips take people.“*

*John Steinbeck*

Razni tipovi zgrada, koje je moguće privremeno pretvoriti u *indoor camping*, svrstavaju se u dvije osnovne kategorije: zgrade koje je jednostavno konvertirati u funkciju turizma i zgrade koje zahtijevaju građevinske intervencije (prvenstveno radi nepostojanja kupaonica).

### **5.1. Zgrade koje je lako konvertirati u *indoor camping***

Baza za ovu analizu je klasifikacija zgrada vlade Australije, čija je skraćena verzija prikazana u Tablici 1. Detaljna klasifikacija s dodatnim podjelama dostupna je na mrežnim stranicama izvora.



**Tablica 1:** Klasifikacija zgrada (Obrada aurtora prema: Australian Bureau of Statistics, 2016)

|                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------|
| <u>1. Stambene zgrade</u> (neće biti daljnje obrađene)          |
| <u>2. Komercijalne zgrade</u>                                   |
| 211 Građevine za trgovinu na malo i veleprodaju                 |
| 22 Zgrade vezane uz promet                                      |
| 221 Putničke prijevozne zgrade                                  |
| 222 Zgrade vezane uz prijevoz dobara                            |
| 223 Komercijalni parkinzi za automobile                         |
| 224 Ostale neklasificirane zgrade vezane uz promet              |
| 231 Uredi                                                       |
| 291 Ostale neklasificirane komercijalne zgrade                  |
| <u>3. Industrijske zgrade</u>                                   |
| 311 Tvornice i ostale zgrade za sekundarnu proizvodnju          |
| 321 Skladišta                                                   |
| 331 Poljoprivredne zgrade i zgrade za marikulturu               |
| 391 Ostale neklasificirane industrijske zgrade                  |
| <u>4. Ostale nestambene zgrade</u>                              |
| 411 Zgrade ustanova za obrozovanje                              |
| 421 Zgrade religijskih centara                                  |
| 431 Domovi za razne dobne skupine (uključujući staračke domove) |
| 44 Zgrade zdravstvene zaštite                                   |
| 441 Bolnice                                                     |
| 442 Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite           |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji                      |
| 46 Smještajne jedinice namijenjene kratkim boravcima            |
| 461 Apartmanski smještaj za kratke boravke                      |
| 461 Hoteli, moteli, pansioni, hosteli i sličan smještaj         |
| 463 Ostali neklasificirani smještajni objekti                   |
| 491 Ostali neklasificirani nestambeni objekti                   |

Na temelju analize tipa zgrada, ustanovljeno je da se neke komercijalne zgrade (iz skupine ostalih, neklasificiranih komercijalnih zgrada, tj. Marine) i nestambene zgrade (iz potkategorije: Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite te iz skupine Zgrada namijenjenih zabavi i rekreaciji) mogu lako pretvoriti u *indoor camping* (Tablica 2).

**Tablica 2:** Ostale nerezidencijalne zgrade koje je moguće lako prenamijeniti  
u *indoor camping* (doprinos autora)

| Potkategorija zgrade                                  | Naziv zgrade                  |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 442 Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite | Zdravstveni centar            |
| 442 Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite | Holistički zdravstveni centar |
| 442 Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite | Centar sportske medicine      |
| 442 Ostale neklasificirane zgrade zdravstvene zaštite | Terapeutska masaža            |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji            | Vodeni parkovi                |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji            | Plesni studio                 |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji            | Fitness centar                |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji            | Sportske dvorane              |
| 451 Zgrade namijenjene zabavi i rekreaciji            | Plivački centar               |

Kriteriji primjene tijekom odabira adekvatnih su jednostavni: iz klasifikacije zgrada, sukladno Državnom zavodu za statistiku u Australiji, sve zgrade koje imaju krevete isključene su kao prikladne za *indoor camping* (npr. hoteli, bolnice, domovi za starije osobe itd.). Od selekcije ostalih, u obzir su uzete samo one zgrade koje imaju kupaonice s tuševima (prikazano u Tablici 2).

## **5.2. Zgrade koje zahtijevaju veće građevinske radove kako bi se koristile kao *indoor camping*: fokus na putničkim prijevoznim zgradama**

Brojne građevine svojim karakteristikama predstavljaju potencijalni resurs valorizacije uz pomoć organiziranog *indoor campinga*. No, uslijed nedostatka sanitarnih čvorova te standarda higijene i zaštite (*Health & Safety standards*) ne postoje zadovoljavajući uvjeti za njihovo razvrstavanje i kategoriziranje u strukturu turističkog smještaja. Koncept dodatnih građevinskih radova

odnosi se prvenstveno na izgradnju kupaonice pa zato dionici – investitori sukladno arhitektonsko urbanističkim uvjetima te pravilima konzervatorske struke mogu poduzeti građevinske radove te poduzeti zahvate kojima bi se ostvarili preduvjeti za stavljanje građevine u turističku funkciju.

Ideja o provedbi *indoor campinga* u postajama putničkog prijevoza (vidjeti Tablicu 3) proizlazi iz stvarne potrebe. Naime, tijekom srednjih i dužih čekanja na povezane letove, vlakove i sl. želja je brojnih putnika da mogu malo leći i nesmetano se opustiti dok čekaju.

**Tablica 3:** Putničke prometne zgrade (obrađeno prema:  
Australian Bureau of Statistics, 2012)

| 2. Prometne zgrade                    |                                                                              |
|---------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 221<br>Putničke<br>Prometne<br>Zgrade | putnički terminal zračne luke                                                |
|                                       | autobusni kolodvor                                                           |
|                                       | željeznički kolodvor                                                         |
|                                       | zgrade za presjedanje i razmjenu putnika<br>( <i>transport interchange</i> ) |

Predstavljeni se model može lako primijeniti u relativno frekventnim prometnim kolodvorima i zračnim lukama, kao jeftinija alternativa hotelima, osobito u slučaju onih u čijoj neposrednoj blizini nema hotela. Naime, zračne luke imaju velike prostore koji bi mogli biti korišteni za *indoor camping*, što bi trebalo biti omogućeno nakon sigurnosne provjere, kako bi se ova usluga pružala putnicima (izbjegavajući tako da postanu alternativno sklonište za beskućnike).

**Tablica 4:** Prednosti i nedostaci *indoor campinga* (doprinos autora)

| <b>Prednosti <i>indoor campinga</i></b>                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>- odlična lokacija (blizu same točke polaska)</li><li>- idealan za stanke između presjedanja</li><li>- jeftiniji od hotela</li><li>- dostupnost usluge 24/7 (automatizacija usluge)</li></ul> |
| <b>Nedostaci <i>indoor campinga</i></b>                                                                                                                                                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- manje udobnosti</li><li>- nije prikladan za starije osobe i osobe s problemima s mobilnošću</li><li>- nedostatak profesionalnog osoblja</li><li>- nedostatak privatnosti</li></ul>          |

Pored obilježavanja *indoor camping* mjesta također bi trebali biti obilježeni i prolazi između njih. Vreće za spavanje mogle bi biti osigurane automatom za distribuciju, a ujedno bi bila predviđena i mogućnost vraćanja vreće za spavanje uz povrat kaucije. Sefovi i pretinci za stvari doprinijeli bi tako osobnoj sigurnosti i sigurnosti same zgrade u kojoj se uklanja prtljaga bez nadzora.

Za razliku od hotela, ne postoji osoblje koje je posvećeno korisnicima ove usluge, međutim, ispomoć se može osigurati na poziv. Dodatna usluga koja je potrebna za organizaciju kampiranja je praonica rublja za spavanje i posteljinu. Rizici vezani uz higijenu i ponovnu upotrebu vreća za spavanje predstavljaju neke od prijetnji uspjehu provedbe *indoor campinga* u zgradama putničkog prometa.

Ujedno, u razmatranje se uzima i problematika restoranske i dodatne potrošnje u terminalskim zgradama. Naime, konceptom *indoor campinga*

putnicima i turistima pružila bi se opcija ugodnijeg provođenja vremena čekanja, u odnosu na postojeći koncept gdje je putnicima, turistima, uslijed dužih pauza i čekanja ponuđena opcija potrošnje u caffè barovima i objektima brze prehrane koja se realizira u nedostatku alternative kvalitetnijeg provođenja vremena. Alternativni koncept nudi *indoor camping*.

Nedostatak kupaonica je najveća prepreka široj primjeni *indoor campinga* u mnogim drugim vrstama zgrada. Većim građevinskim zahvatima moguće je uvesti *indoor camping* u svim zgradama.

Dakle, pored aplikacije *indoor campinga* u putničkim prometnim zgradama, mnoge druge zgrade mogu imati ovu novu ulogu smještajnog objekta, uz koju je moguće kombinirati kompatibilnu ponudu turističkih sadržaja, primjerice industrijski muzej, poljoprivredno skladište koje nudi doživljaj žetve turistima, bivša vojna akademija koja nudi intenzivne pakete treninga itd. Sustavni pristup različitim kombinacijama zgrada i adekvatnog događaja bit će predstavljen u narednom poglavlju.

### **5.3. Zgrade koje je lako konvertirati u *indoor camping* i događaji**

Koncept iza tih kombinacija temelji se na sličnosti između tipova zgrada i vrste događaja. Naime, kombinirajući se s određenom vrstom događaja, *indoor camping* smješten na pješačkoj udaljenosti u zgradi koja je tematski

povezana sa samim događajem, pruža dodatno iskustvo za sudionike događaja.

Teorijski okvir za klasifikaciju događaja preuzet je iz pojednostavljene sistematizacije prema Getz (2005) i uključuje sljedeće vrste:

1. zabavni događaji
2. kulturno-umjetnički događaji
3. sportsko-rekreativni događaji
4. poslovni događaji

Kategorije "politički i nacionalni događaji", "obrazovni i znanstveni događaji", kao i kategorija "ostali događaji" isključeni su iz kombinacija matrica koje slijede, s obzirom na to da nisu prvenstveno namijenjeni turistima. Razvrstavanje zgrada u Tablici 4 i Tablici 5 preuzeto je iz poglavlja 5.1.

**Tablica 5:** Matrica mogućih kombinacija u kategoriji „2. komercijalne zgrade“ (doprinos autora)

|                                                         |                 | Kulturno<br>umjetnički<br>događaji | Zabavni<br>događaji | Sportsko<br>rekreativni<br>događaji | Poslovni<br>događaji |
|---------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|----------------------|
| Potkategorija<br>zgrada                                 | Naziv<br>zgrada |                                    |                     |                                     |                      |
| 291 Ostale<br>neklasificirane<br>komercijalne<br>zgrade | Marina          |                                    |                     | X                                   | X                    |

**Tablica 6.** Matrica mogućih kombinacija u kategoriji „4. ostale ne-stambene zgrade“ (doprinos autora)

|                                                                |                                         | Kulturno<br>umjetnički<br>događaji | Zabavni<br>događaji | Sportsko<br>rekreativni<br>događaji | Poslovni<br>događaji                  |
|----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|---------------------------------------|
| Potkategorija<br>zgrada                                        | Naziv<br>zgrada                         |                                    |                     |                                     |                                       |
| 442 Ostale<br>neklasificirane<br>zgrade zdravstvene<br>zaštite | Zdravstv<br>eni<br>centar               | X                                  |                     | X                                   |                                       |
| 442 Ostale<br>neklasificirane<br>zgrade zdravstvene<br>zaštite | Holistički<br>zdravstv<br>eni<br>centar | X                                  |                     | X                                   | X (npr.<br><i>team<br/>building</i> ) |
| 442 Ostale<br>neklasificirane<br>zgrade zdravstvene<br>zaštite | Centar<br>sportske<br>medicin<br>e      | X                                  |                     | X                                   |                                       |
| 442 Ostale<br>neklasificirane<br>zgrade zdravstvene<br>zaštite | Terapijsk<br>a<br>masaža                | X                                  |                     | X                                   |                                       |
| 451 Zgrade<br>namijenjene zabavi<br>i rekreaciji               | Vodeni<br>park                          | X                                  | X                   | X                                   | X (npr.<br><i>team<br/>building</i> ) |
| 451 Zgrade<br>namijenjene zabavi<br>i rekreaciji               | Plesni<br>studio                        | X                                  | X                   | X                                   | X (npr.<br><i>team<br/>building</i> ) |
| 451 Zgrade<br>namjenjene zabavi i<br>rekreaciji                | Fitness<br>centar                       | X                                  |                     | X                                   |                                       |
| 451 Zgrade<br>namjenjene zabavi i<br>rekreaciji                | Sportska<br>dvorana                     | X                                  | X                   | X                                   | X (npr.<br><i>team<br/>building</i> ) |
| 451 Zgrade<br>namjenjene zabavi i<br>rekreaciji                | Plivački<br>centar                      | X                                  | X                   | X                                   | X (npr.<br><i>team<br/>building</i> ) |

Posebnost *indoor campinga* – kratkoročnost poslovanja (operativnog dana ovog objekta) – čini iskustvo spavanja u *indoor campingu* još dragocjenije, s

obzirom na to da u nekim zgradama ta opcija nije inače dostupna (Kontošić, et al., 2017).

Budući da je turizam dio ekonomije doživljaja, navedene matrice predstavljaju za menadžere događaja i pružatelje različitih usluga u navedenim zgradama te okvir za moguću suradnju.



#### Popis tablica :

1. Tablica 1. Klasifikacija zgrada, Obrada autora prema:  
<http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/Latestproducts/A1281451F5E972ADCA257A400012C511?opendocument>, 2016.
2. Tablica 2. Ostale nerezidencijalne zgrade koje je moguće lako prenamijeniti u *indoor camping*, doprinos autora.
3. Tablica 3. Putničke prometne zgrade, obrada autora prema:  
<http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/Latestproducts/A1281451F5E972ADCA257A400012C511?opendocument>, pristupljeno 30. 12. 2016.
4. Tablica 4. Prednosti i nedostatci *indoor campinga*, doprinos autora.
5. Tablica 5. Matrica mogućih kombinacija u kategoriji „2. Komercijalne zgrade“,doprinos autora.
6. Tablica 6. Matrica mogućih kombinacija u kategoriji „4. Ostale nestambene zgrade“, doprinos autora.

#### Literatura :

1. Australian Bureau of Statistics,  
<http://www.abs.gov.au/ausstats/abs@.nsf/Latestproducts/A1281451F5E972ADCA257A400012C511?opendocument>, 2016.,  
[pristupljeno: 30.12.2016.]
2. Kontošić, R., Slivar, I., i Floričić, T. (2017): „*Indoor camping: a temporary accommodation model and youth tourism product*“, Ekonomska misao i praksa, ed. Benić, Đ., 1/2017, ISSN 1330-1039, Sveučilište u Dubrovniku, p.p. 287–299.

## 6. IMPLEMENTACIJA INDOOR CAMPINGA I PREPORUKE

*„Travel and change of place impart new vigor to the mind.“*

*Seneca, filozof, stoik, govornik, humorist iz doba Rimskog carstva*

U narednom poglavlju predstaviti će se pravni aspekti implementacije *indoor campinga*, kao i vrste vlasništva nad nekretninom u kojem se model implementira te upravljački modeli.

Također, poglavlje se dotiče i partnerstava koja su bitna za funkcioniranje modela. Platnom poslovnog modela prezentiraju se svi bitni elementni poslovnog modela *indoor campinga*, od ciljnih segmenata, ključnih aktivnosti, resursa, pa sve do strukture trškova i izvora prihoda. U poglavlju se govori i o distributivnim kanalima plasmana.

### 6.1. Pravni aspekti

S obzirom na to da je *indoor camping* najvećim djelom vezan upravo uz kampove, prvotno je važno spomenuti sve zakone, propise i pravilnike kojima podliježe njihova regulacija, a to su: Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, posebno kroz Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, Uvjeti za kategorizaciju kampa i kamp odmorišta. Kao što je već u prethodnom poglavlju spomenuto, najbližiji je, prema Pravilniku iz 2008., i to kampiralištima, kao vrsti kampa. (NN 75/2008) Prijedlog je da se prema ovom Pravilniku regulira i *indoor camping*, kao i privremeno kampiralište, bez kategorizacije. Naime, prema

Cvelić i Bonifačić (2011) u Hrvatskoj se zbog velikog broja malih kampova koji ponekad ne udovoljavaju niti kategorizaciji 2\*, uveden pojam kampirališta.

Model *indoor campinga* kao smještajnog objekta mora zadovoljiti minimalne uvjete, a to su:

- minimalno 12 m<sup>2</sup> za 3 osobe i još dodatnih 3 m<sup>2</sup> za svaku dodatnu osobu
- jedan strujni priključak za jedno kamping mjesto
- jedan umivaonik, jedan tuš i jedan wc na 15 osoba, za svaki spol (minimalan broj sanitarnih čvorova i toaleta)
- usluga recepcije na poziv
- označavanje smještajnih mjesta i prolaza među njima linijama

Po uzoru na postojanje kategorije privremeno/povremeno kampiralište, koje se baš kao i *indoor camping* organizira izvan kampova u vrijeme održavanja manifestacija, npr. Motovun film festival (u tom slučaju jedinice lokalne samouprave propisuju uvjete za kampiranje), Pravilnik iz 2008. predlaže se da se donese i usvoji pravilnik o razvrstavanju *indoor campinga* te da se i Zakonom obuhvati.

## 6.2. Vlasništvo i upravljanje

S obzirom na vlasništvo nekretnine u kojoj bi se implementirao koncept *indoor campinga* moguće je postaviti nekoliko rješenja. Naime, potreba za *indoor campingom* nameće su u slučajevima:

- a) povećane potražnje za smještajnim kapacitetima u pojedinoj destinaciji
- b) u vrijeme održavanja festivala, evenata, seminara, različitih manifestacija
- c) na željezničkim, autobusnim kolodvorima, aerodromima

Ako se *indoor camping* javlja kao potreba u vrijeme održavanja velikih evenata ili u situacijama kada je potražnja veća nego ponuda smještajnih kapaciteta, u upotrebu se, osim privatnih objekata (npr. fitness, wellness centara), mogu staviti i nekretnine u vlasništvu jedinica lokalne samouprave, odnosno Gradova i Općina, koje su zapuštene, odnosno trenutno nisu u upotrebi, ali su u funkcionalnom stanju (stare škole, društveni domovi i sl.).

Prema članku 67. Zakona o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi sve pokretne i nepokretne stvari te imovinska prava koja pripadaju jedinicama lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave čine njezinu imovinu. Nadalje, jedinica lokalne, odnosno područne (regionalne) samouprave mora upravljati, koristiti se i raspolagati svojom imovinom pažnjom dobrog gospodara, i to je njihovo pravo i prema članku 35. Zakona o vlasništvu i drugim stvarnim pravima.

Vezano uz zakonske regulacije i okvire, kao i odluke koje su propisali Gradovi i Općine, implementaciju *indoor campinga* u nekretnine u vlasništvu jedinica lokalne samouprave (JLS-a) moguće je ostvariti iskazivanjem interesa, odnosno upućivanjem pisma namjere, nakon čega JLS objavljuje javni natječaj za davanje prostora u **najam**. To je jedno od manje kompleksnih rješenja za stavljanje neiskorištenih prostora u namjenu. Time pravni entitet

koje je prošao na natječaju dobiva mogućnost uređivanja prostora, s obzirom na uvjete modela *indoor campinga* koji su prethodno navedeni. Kod ove vrste *indoor campinga* upravljanje je u rukama privatnog subjekta, odnosno obrta. Ovaj oblik poduzetničke aktivnosti u turizmu, rješava pitanje smještaja tijekom povećane potražnje, ali i tijekom održavanja različitih manifestacija, nudeći gostima mogućnost iskustva jedne drugačije vrste smještaja, koja je pritom cjenovno prihvatljiva i održiva, što u konačnici povećava atraktivnost destinacije, a i konkurentnost, s obzirom na to da je riječ o inovativnom smještajnom obliku.

Kompleksnija i dugotrajnija inačica je javno-privatno partnerstvo. LROT modelom moguće je javni objekt koji javni partner posjeduje prepustiti na uređenje i upravljanje privatnom partneru. Ipak, u tom partnerstvu, privatni partner plaća naknadu javnom partneru, a ukupni prihodi od prodaje javne usluge koji nastaju nakon modernizacije uprihođuje privatni partner. Još jedan interesantan modela javno-privatnog partnerstva za *indoor camping* je zajedničko ulaganje. U toj situaciji odnos između privatnog i javnog partnera može se zasnivati na varijanti osnivanja nove pravne osobe koja implementira model *indoor campinga*, pri čemu se rizik dijeli, a resursi se udružuju.

No, također u spomenutim situacijama, odnosno kod povećane potražnje za smještajnim kapacitetom i u vrijeme manifestacija, *indoor camping* može se koristiti u objektima koje je uredila lokalna samouprava kako bi se zadovoljili uvjeti. Sukladno pravilima i odredbama, moguće je implementaciju i upravljanje prepustiti lokalnim turističkim zajednicama ili općinskim, odnosno gradskim poduzećima, odjelima. Implementacija modela imala bi

efekte na proračun JLS-a, ali i ostalih koji bi bili uključeni. Impuls za implementaciju ovog modela može dolaziti iz dva izvora: od privatnih organizatora manifestacije ili JLS-a. Naime, ako JLS ili turistička zajednica (TZ) žele prilikom organizacije vlastitih manifestacije stvoriti dodatnu vrijednost nudeći i smještajne kapacitete koji su cjenovno prihvatljivi, ponovno se može posegnuti za implementacijom modela. Naime, ako se model implementira uz odobrenje konzervatora u povijesnim zdanjima, to može imati dodatan šarm i atraktivnost. Upravitelj je vlasnik nekretnine, odnosno tvrtka u vlasništvu JLS-a, nadležnih odjela ili lokalnih TZ-a. Kod ovog modela JLS uviđa širu sliku uvođenja modela, ne samo profitnu dimenziju za općinski proračun (izravno i neizravno kroz multiplikativni efekt) već i društvenu i ekološku dimenziju održavanja ravnoteže u zajednici.

Na aerodromima, željezničkim i autobusnim kolodvorima implementacija *indoor campinga* moguća je posredstvom odjela prodaje, kada upravljanje ostaje u domeni spomenutih subjekata ili najmom od strane privatnih osoba ili obrtnika, kada je na njima zadaća implementacije i upravljanja. Model se provodi u slobodnim prostorima koji su obogaćeni automatima s vrećama za spavanje, a i u blizini su ugostiteljski objekti. Na ovaj način putnici se zadržavaju u područjima zrakoplovnih luka, odnosno stanica, što utječe na zaradu.

Još jedna moguća situacija je implementacija *indoor campinga* od strane poduzetnika u turizmu, npr. vlasnika wellness centra. Time poduzetnik sam ulaže u uređenje *indoor campinga* u prostorijama koja za to već i imaju neke predispozicije, primjerice *relax zonu* u vrijeme održavanja određenih seminara ili edukacija kada se javlja potreba za smještajem. Svakako da je u

ovom slučaju veliki dio uvjeta već prethodno zadovoljen (sanitarni čvorovi, Wi-Fi, sef...). Tako se obogaćuje usluga, a i inovativnošću s malim intervencijama u prostoru povećavaju se prihodi.

Održavanje nekretnina u svim bi slučajevima bilo prepušteno upravljačima, s obzirom na to da sam model pretpostavlja ispunjavanje te usluge unutar modela.

U tablici koja slijedi prikazana je sistematizacija modela vlasništva i upravljanja kod implementacije modela *indoor campinga*.

**Tablica 1:** Sistematizacija modela vlasništva i upravljanja kod implementacije modela *indoor campinga* (doprinos autorica)

| Vlasništvo nekretnine | Način implementacije <i>indoor campinga</i>                                                                                        | Upravljanje i održavanje                                                                                                                                            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| javno                 | najam                                                                                                                              | pravna ili fizička osoba (obrtnik)                                                                                                                                  |
| javno                 | javno-privatno partnerstvo                                                                                                         | LROT model (privatni partner) <ul style="list-style-type: none"> <li>- zajedničko ulaganje (nova pravna osoba koju su osnovali javni i privatni partner)</li> </ul> |
| javno                 | javno <ul style="list-style-type: none"> <li>- nositelji sami određuju način implementacije s obzirom na zakonski okvir</li> </ul> | npr. odjeli, tvrtke JLS-a, lokalni TZ, odjel prodaje (zračne luke, kolodvori,...) – in-house                                                                        |
| privatno              | privatno <ul style="list-style-type: none"> <li>- u sklopu vlastitog pravnog oblika</li> </ul>                                     | vlasnik poslovnog subjekta – in-house                                                                                                                               |

### 6.3. Partnerstva

Za kompletiranje modela i isporuke cjelovite usluge moguće je da upravitelj, ako je riječ o nekretnini koja nema na raspolaganju usluživanje hrane i pića, *outsourcingom* angažira lokalne ugostiteljske objekte. Ovakvim uključivanjem lokalnih poduzetnika u turizmu dolazi do multiplikativnog efekta, ali istovremeno i kompletiranja usluge, što utječe na njezinu atraktivnost i konkurentnost. Ovaj način usluživanja hrane pomaže kampistima da se fokusiraju na svoje razloge dolaska, odnosno uštede vrijeme koje je potrebno za pronalaženje primjerenih ugostiteljskih objekata.

Osim ugostitelja, angažira se još resursa koji su potrebni za postizanje adekvatne razine usluge, kao i zadovoljenja određenih, odnosno definiranih uvjeta *indoor camping* modela. Naime, istraživanjem ciljnog segmenta došlo se do saznanja da je poželjno uvesti i osiguranje, pa je onda to još jedna poduzetnička aktivnost koja se *outsourcingom* uvodi u model *indoor campinga*.

Partnerstva koja su ovdje navedena u obliku vanjskih suradnika ne primjenjuju se zgradama zračnih luka, s obzirom na to da ondje postoji cijeli niz postojećih ugostiteljskih objekata. To u konačnici utječe na ukupan promet ostvaren u njima, s obzirom na to da putnici tijekom pauze između letova ne izlaze iz područja zračne luke. Model *indoor campinga* u neiskorištenim prostorima zračne luke koristi postojeće osiguranje, dok se ležajevi za putnike osiguravaju partnerstvom s dobavljačima vreća za spavanje. Također, mogućnost isporuke vreća za spavanje može se obaviti



putem automata. *Indoor camping* u prostorima različitih stanica, luka, nameće se samostalno iz potrebe za snom tijekom dugotrajnog čekanja.

Za provođenje marketinških aktivnosti nužan je angažman dodatnih resursa, jer se predstavlja novi proizvod na tržištu, no može se provoditi i kroz postojeće marketinške kanale upravitelja, npr. zračne luke, wellness centra, TZ-a. Marketinške aktivnosti mogu se outsourcati ili ostati u domeni upravitelja.

#### **6.4. Platno poslovnog modela**

Za lakšu vizualizaciju i shvaćanje odnosa između različitih elemenata koji su važni za pokretanje i funkcioniranje *indoor campinga* prikazat će se platno poslovnog modela, popularan alat koji pojednostavljuje dizajnaniranje poslovnog modela na kreativan način. Platno je predstavljeno sa 9 blokova, koji ujedno čine i elemente poslovnog modela koji opisuje način na koji tvrtka stvara, isporučuje i zahvaća vrijednost (Osterwalder i Pigneur, 2014).

U nastavku će biti prikazano platno poslovnog modela *indoor campinga* u kojem postojeći privatni subjekt u svojim prostorima implementira model, konkretnije prikaz wellness centra, koji u vrijeme održavanja evenata u blizini implementira *indoor camping*, s obzirom na to da je malom prilagodbom postojeće *relax zone* u objektu moguće implementirati navedeni oblik.

Drugi pristupi *indoor campingu*, vezani uz njegovu implementaciju u napuštenim školama, društvenim domovima, aerodromima i slično,

mijenjaju i platno, odnosno blokove platna. Razmatranjem toga daje se naglasak na implementaciju modela u funkcionalnim zgradama, koje karakterizira mogućnost višenamjenske upotrebe, te koje su građevinski i tehnički ispravne (iako moguće nisu u upotrebi).

**Slika 1:** Platno poslovnog modela – implementacija *indoor campinga* u wellness centru (doprinos autorica)

|                                                                                                                              |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>KLJUČNI PARTNERI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o ugostiteljski objekti</li><li>o zaštitarske tvrtke</li></ul> | <b>KLJUČNE AKTIVNOSTI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o ponuda i prodaja <i>indoor camping</i> mjesta</li></ul>                                   | <b>PRIJEDLOG VRIJEDNOSTI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o novost</li><li>o cijena</li><li>o praktičnost</li><li>o dostupnost</li><li>o blizina eventa</li><li>o funkcionalnost</li><li>o mir i opuštanje</li><li>o jedinstvenost ponude</li></ul> | <b>ODNOSI S KUPCIMA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o wellness kao stil života</li><li>o edukativna priroda odnosa, naglasak na zdravlju i duhovnoj dimenziji</li><li>o zajednica korisnika</li><li>o „želim biti drugačiji od drugih“</li></ul> | <b>SEGMENTI KUPACA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o korisnici wellness-a</li><li>o sudionici obližnjeg eventa</li></ul> |
|                                                                                                                              | <b>KLJUČNI RESURSI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o <i>relax zona</i></li><li>o postojanje recepcije, toaleta i prateće infrastrukture</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>KANALI</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o organizatori evenata</li><li>o vlastiti aranžmani – <i>online</i> i <i>offline</i></li><li>o agencije</li><li>o turoperator</li></ul>                                                                |                                                                                                                                    |
| <b>STRUKTURA TROŠKOVA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o fiksni troškovi</li><li>o varijabilni troškovi</li></ul>   |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>IZVORI PRIHODA</b> <ul style="list-style-type: none"><li>o naplata noćenja</li></ul>                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                    |

Privatnik u čijem se vlasništvu ili najmu nalazi nekretnina (Slika 1) također upravlja i implementiranim modelom. Počevši od prvog bloka, segmenta

kupaca, prvenstveno bi to bili sudionici obližnjih događanja ili korisnici wellnesa kojima se nametnula potreba korištenja usluge noćenja iz raznih motiva.

Ponuda vrijednosti koje se nameću korisnicima jesu funkcionalnost, pristupačnost, praktičnost, dostupnost, jedinstvenost, mir i mogućnost opuštanja, cijene, ali i novine na tržištu. Ista ponuda vrijednosti važna je i za sudionike obližnjih događanja, a upotpunjena je upravo činjenicom da se objekt nalazi u blizini mjesta održavanja eventa, što ga čini interesantnim i tom segmentu.

Kanali kojima bi se obavljala prodaja usluge za posjetitelje eventa je putem kanala organizatora događanja, putem agencija ili turoperatora, a ono što vrijedi za oba segmenta jesu vlastiti aranžmani, *online* i *offline*, vlastitim kanalima wellnesa centra.

Odnosi s korisnicima temelje se na stilu života koji korisnici wellnesa prakticiraju. Uspostavlja se temelj dijeljenja zajedničkih interesa putem društvenih mreža, odnosa koji su i edukativne prirode s naglaskom na zdravlje i duhovnost, odnosno postojanjem zajednice korisnika. S druge pak strane, posjetitelji obližnjih evenata žele se osjećati dijelom te zajednice, isprobati nešto novo i biti drugačiji od većine, što se reflektira u socijalnoj dimenziji, željom za isticanjem u društvu.

Prihodi se ostvaruju naplatom broja noćenja. Ključan resurs je postojanje *relax zone*, koja je opremljena sukladno uvjetima definiranim modelom, odnosno postojanjem recepcije, toaleta i prateće infrastrukture.

Ključne aktivnosti jesu ponuda i prodaja *indoor camping* mjesta. Ugostiteljski objekti i zaštitarske tvrtke (usluge hrane i pića te osiguranje) javljaju se kao partneri, koji su angažirani kako bi se kompletirala usluga i zadovoljili uvjeti propisani modelom.

Najveći troškovi jesu uobičajeni fiksni troškovi u smještajnim objektima turističke namjene, npr. troškovi grijanja, rasvjete, no javljaju se i varijablina koji se mijenjaju s obzirom na broj osoba.

#### **6.5. *Indoor camping* i inovativni kanali plasmana**

Sastavnice marketinškog spleta koji čine hotelski proizvod, cijena, promocija i distribucija odgovaraju na pitanje što nuditi na turističkom tržištu, kako, uz koju cijenu i kojim putem? Kvalitetnim marketinškim splotom hotelski proizvod dolazi do svog potrošača – turista, a da bi bio kompatibilan s turističkim potrebama potrebe i trendovi potražnje trebaju se utvrditi na temelju sustavnog tržišnog istraživanja. Marketinški miks kao jedinstvena kombinacija postupaka i politika usmjerenih na oblikovanje i uspješan plasman hotelskog proizvoda uključuje tržišnu segmentaciju, cijenovno pozicioniranje te kontinuiranu komunikaciju sa dionicima u makro i mikro okruženju.

Tržišna segmentacija je postupak razjedinjavanja ukupnog turističkog tržišta na manje homogene cjeline, odnosno tržišne segmente. Tržišno segmentiranje nužan je marketinški instrument koji se osniva na spoznaji da

su tržišta prema terminima potrošačkih preferencija heterogena. Segmente turista važno je opisati tako da se na osnovi tog opisa može uočiti i moguće ponašanje turista – pripadnika određenog segmenta u odnosu, na primjer prema promotivnim aktivnostima (koje novine turisti čitaju, gledaju li televiziju, što ih zanima, kolika je razina njihova obrazovanja i sl.).

Po definiranju ciljnih segmenata turističkog tržišta, hotelsko će poduzeće na tržištu pozicionirati svoj proizvod, odnosno određuje mu mjesto koje će zauzeti na određenom tržištu. Mjesto se proizvoda određuje načinom kako ga doživljavaju i prihvataju ciljani segmenti. Na poziciju i imidž hotelskog objekta na tržištu razina usluga i cijena imaju bitan utjecaj.

Podaci o segmentaciji također moraju dati osnovu za definiranje politike proizvoda, tj. svih njihovih relevantnih osobina, uključivši i cijenu. Oni određuju osnovne promotivne ideje, tj. propagandne poruke kojom se može utjecati na ponašanje turista, i utječu na izbor medija kojim se djeluje na turiste.

Promocija podrazumijeva komuniciranje ugostiteljskog objekta s turističkim tržištem, a izborom ključnih elemenata promocijskog miksa i adekvatnim izborom kanala, mjesta i vremena promocije realiziraju se promotivni ciljevi. Djelotvornost promocije treba kontinuirano pratiti, s obzirom na to da se uložena sredstva u promociju i propagandu trebaju višestruko vratiti.

Promocijski miks odnosi se na sve metode i oblike komuniciranja informiranja potrošača o hotelskom proizvodu, mjestu prodaje i cijeni. Tu su uključeni: ekonomska propaganda, osobna prodaja, publicitet,

prilagođavanje prodaji i unapređenje prodaje, odnosi s javnošću te drugi suvremeni alati tradicionalne *offline* te suvremene *online* promocije, koja preuzima dominantnu poziciju u promotivnom spletu ugostiteljskih poduzeća.

Distribucija uključuje dvije osnovne aktivnosti: izbor kanala (distribucije) i fizičku distribuciju, odnosno marketinšku logistiku, ističe Popescu (2011). „Distribucijski kanal skup je neovisnih organizacija koje sudjeluju u procesu u kojem proizvod ili usluga postaju dostupni potrošaču ili korisniku.“, definira Kotler (2010), dok Andrić objašnjava kako pojam distribucije polazi od anglosaksonskog termina (*place*), što znači da proizvod ili uslugu treba staviti na raspolaganje kupcu na točno određenom mjestu, podrazumijevajući pri tom da to mjesto za njega bude što je moguće povoljnije u odnosu na vremenski i prostorni jaz, kao i izlaganje dodatnim troškovima.

Na evoluciju kanala distribucije utječu čimbenici iz okoline:

- promjene vezane uz kupce – demografske promjene, stavovi i preferencije u kupnji, proizvodima i markama, promjene u životnom stilu
- ekonomski utjecaji vezan uz kretanje realnog prihoda, zaposlenosti, optimizma stvarnih i potencijalnih kupaca
- promjene u tehnologiji – brz razvoj tehnologije – računala i računalne poslovne aplikacije, interneta, isporuka u točno određeno vrijeme
- promjena u konkurentskim odnosima – konkurentska snaga postojećih, dominantnih i alternativnih kanala distribucije vezana uz narav i vrstu maloprodajnog lanca

Distribucijski kanali nazivaju se još kanalima prodaje (jer prodaja čini bazu u poslovanju turističkog tržišta) ili kanalima marketinga. Zbog heterogenosti na turističkom tržištu postoje različiti oblici prodaje kojima je cilj turistički proizvod učiniti lako dostupnim potrošačima u određenom vremenu i na određenom mjestu. U turizmu se za postizanje dobrih rezultata koriste osnovna četiri instrumenta marketinškog miksa (4P) u koje spadaju cijena, proizvod, promocija i kanali prodaje. S obzirom na to da turizam podrazumijeva proizvode i usluge, navedenim instrumentima možemo dodati još distribuciju, ljude, pojavne oblike i procese. Među tim instrumentima postoji međusobna povezanost. UNWTO razmatra da je u suvremenim tržišnim gospodarstvima sektor distribucije ključna poveznica između proizvođača i potrošača, a izvedba sektora, neminovno, ima snažan utjecaj na dobrobit potrošača uslijed utjecaja na reagibilnost cijena politikom marži i režimom popusta na cijene.

Kanale distribucije moguće je podijeliti na tradicionalne, izravne ili direktne (roba se izravno prodaje potrošačima) i neizravne ili indirektne kanale (roba se prodaje preko posrednika) te suvremene izravne i suvremene neizravne kanale, a i jedni i drugi su u kontinuiranim promjenama uslijed globalnih utjecaja razvoja tehnologije. Informacijska tehnologija olakšala je komunikaciju između proizvođača i potrošača, pomogla je proizvođačima i destinacijama da opstanu na tržištu promoviranjem pomoću elektronskih kanala distribucije. Osnovna funkcija kanala distribucije je olakšavanje obavljanja procesa razmjene, što čini srž ukupnog marketinškog procesa.

Izravni, tradicionalni kanali distribucije u turizmu su pismo, fax, telefon, e-mail, web-stranice (npr. hotelske rezervacije), dok u neizravne spadaju

turističke organizacije, turističke putničke agencije, turoperatori, organizatori manifestacija i zabavnih događaja te globalni distribucijski sustavi prisutni na posredničkim aktivnostima između turoperatora, hotelijera i transportnih kompanija. Tradicionalni kanali imali su svojih nedostataka, no u današnje vrijeme, novijim koncepcijama organizacije marketinških kanala, u stanju su povećati učinkovitost sustava te realizirati značajne rezultate kod tradicionalnih potrošača nesklonih prelasku na suvremene internetske tehnologije.

Zbog ovisnosti ponude i razmjene informacija u proizvodnom i distribucijskom lancu, turistička industrija pokazala se prikladnom za brzo usvajanje informacijskih tehnologija, a e-turizam donio je novu revoluciju poslovanja, ističe Samardžić.

Hotelsku elektroničku distribuciju čine hotelske web-stranice koje predstavljaju direktne kanale distribucijskih aktivnosti putem interneta, što je danas sve češći oblik oglašavanja, zatim globalni distribucijski sustavi koji služe za distribuciju turističkih proizvoda, pomoću koji su povezani ponuđači turističkih usluga s agencijama i kupcima turističkih usluga. Globalni distribucijski sustavi omogućuju prodaju karata, rezervaciju smještaja, prijevoznog sredstva, sudjelovanja na manifestacijama i i ostalim kulturološkim zbivanjima. Najpoznatiji globalni distribucijski sustavi su: Galileo, Amadeus, Sabre, Worldspan.

Osim web-stranica i GDS-a postoji i IDS (Internet Distributin System), putnički kanal distribucije uz pomoć kojeg se gosti odводе do određene destinacije. Internetski distribucijski sustav predstavlja se kao skup koji čini



više od 2000 internetskih rezervacijskih sustava, web-stranica, *online* rezervacijski sustav i putni portali, koji su specijalizirani za internetska marketinška putovanja, i usluge, koje su izravno vezane uz potrošače. IDS je diferenciran od turoperatora i putničkih agencija zato što svi potrošači imaju mogućnost osobnog rezerviranja putem interneta.

Elektroničku distribuciju predstavljaju i *online* putničke agencije koje omogućuju klijentima odlučivanje o kupnji turističkih paketa, odnosno donošenje odluka o izboru putovanja na temelju fotografija i raznih drugih opisa.

#### *6.5.1. Plasman indoor campinga kao inovativnog smještajnog proizvoda – direktni prodajni kanali i specijalizirani turoperatora*

Direktan marketing podrazumijeva direktnu komunikaciju između prodavača i kupca, bez usluge posrednika.

Izravna komunikacija koja je moguća tradicionalnim „*offline*“ kanalima putem pošte, telefona te dominantnim, suvremenim kanalom „*online*“ plasmana, internetom. Ranije spomenuti digitalni alati i elektronička pošta omogućuju prosljeđivanje informacija bez plaćanja posredničke provizije te generiraju najviše razine prihoda za ugostiteljsko poduzeće. Prednost direktnog marketinga uključuje mogućnost preciznog ciljanja željenog ciljnog segmenta s porukom i ponudom krojenom upravo prema njihovim potrebama. Direktan marketing pretpostavlja raspolaganje s bazom podataka adresa starih ili potencijalnih kupaca. U analiziranju

problematike i potencijala plasmana *indoor campinga* prepoznaje se važnost direktne prodaje samim time što je proizvod specifičan, inovativan, te temeljne karakteristike i poruke organizatora ponude može najadekvatnije promovirati vlastitim prodajnim taktikama i alatima. Ipak, s obzirom na sve dinamičniji trend specijalizacije na turističkom tržištu, *indoor camping* kao specijalizirani inovativni turistički proizvod moguće je tržišno plasirati putem specijaliziranih turoperatora.

Turooperatori formiraju paket-aranžmane te ih uz podršku turističkih agencija plasiraju na turističkom tržištu. „Turoperator (engl. *tour operator*; *wholesale tour operator*, *tour wholesaler*, *wholesaler*, *packager*, njem. *Reiseveranstalter*) gospodarski je subjekt koji objedinjavajući usluge različitih ponuđača kreira i organizira paušalna putovanja na veliko u svoje ime i za svoj račun za još nepoznate kupce te na toj osnovi kontinuirano ostvaruje glavni izvor svojih prihoda.“ Predmet poslovanja turoperatora su organiziranja, prodaja i turistički aranžmani.

Turooperatori predstavljaju masovne posrednike na tržištu, jer imaju pristup velikom broju destinacija i nude širok asortiman usluga. Globalizacija je sa sobom donijela i nove tehnologije koje su donijele prednosti turoperatorima kao kanalima distribucije, što znači da su se mogli uključiti u međunarodne kanale distribucije. Ekonomska kriza 2008. godine utjecala je na borbu za opstanak među turoperatorima na svjetskom tržištu. Uslijed jake konkurencije i borbe za opstanak kristalizirao se trend integracija kojom se unapređuje prodajna mreža i ostvaruje kontrola nad troškovima. Nužne su i nove marketinške aktivnosti u kanalima distribucije kojima će se podići

kvaliteta proizvoda, uz proporcionalno podizanje cijena, kao i korištenje nove tehnologije koja će utjecati na efikasnost prodaje.

Profiliranje i specijalizacija za izabrane tržišne segmente predstavljaju alat za postizanje tržišne prepoznatljivosti. Turoperator u tom cilju fokusiraju razvojne strategije na gastronomiju, geoturizam, kulturni turizam, LGBT turizam, vinski turizam te uz ostale oblike i turizam treće životne dobi te turizam mladih.

Uloga turoperatora na turističkom tržištu je posredništvo, ali u suvremenim uvjetima poslovanja, gdje su suvremeni trendovi potražnje u kontinuiranim promjenama, njihov je doprinos sagledan kroz savjetničku ulogu u komuniciranju zahtjeva potražnje pri formiranju smještajnog proizvoda značajan. Svojim promotivnim aktivnostima mogu utjecati na percepcije potrošača te su na specifičan način uključeni u kreiranje proizvoda suvremenom marketinškom akcijom. Turoperator sagledavaju želje potrošača kao krajnjeg člana distribucije u svezi diferenciranih oblika smještaja te imaju moć utjecaja pri formiranju inovativnih hotelskih usluga i smještajnih sadržaja. U Tablici 2 predstavljeni su primjeri kroz koje se prikazuju aktivnosti turoperatora usmjerene na formiranje smještajnog sadržaja, sukladno željama i trendovima potražnje.

**Tablica 2:** Utjecaj turoperatora na razvoj specijaliziranih hotelijerskih konceptata (istraživanje autora)

| KOMPANIJA–<br>Turoperator | Proizvodi – Hotelski brendovi                                                              |
|---------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| TUI Group                 | Sensimar, Puravida Resorts, TUI Best Family, Viverde, Robinson i Club Magic te Suneo Clubs |
| Thomas Cook Group         | Sentido, Smartline, SmartConnect, SunPrime, SunWing                                        |
| Solresor                  | Eden Lifestyle, Primera Club hotel                                                         |

Partnerstvo između različitih industrija posljednjih je godina u velikom porastu. Primjer sinergije različitih industrija, neophodne u suvremenom turizmu, primjena je informatičke tehnologije u turizmu. Suvremeni turoperator mijenjaju svoje poslovanje i prilagođavaju se zahtjevima turističkog tržišta stvarajući proizvode prilagođene individualnim zahtjevima turista.

Slijedi istraživanje stavova vodećih njemačkih turoperatora specijaliziranih za putovanja mladih na europskom receptivnom tržištu spram potencijala razvoja *indoor campinga* kao inovativnog turističkog smještajnog produkta usmjerenog na tržišni segment mladih.

Turoperator Voyage njemački je turoperator koji posluje od 1986. godine, a njegovo poslovanje usmjereno je na grupna putovanja za mlade u destinacije unutar Europe – Italije, Hrvatske, Austrije, Španjolske i Njemačke. Ponudu dijeli na tri dobne skupine (4 – 11 godina, 12 – 27 godina te mlađe osobe starije od 28 godina) te diskriminira tri različite razine cijena. Voyage u svojoj ponudi ima i kampove, poput aktivnih kampova, koji uključuju sportske i pješačke ture te *all-inclusive* kampove, a smještaj nudi u mobilnim kućicama, bungalovima, hotelima itd.

Ruf je turoperator koji je Thomas Korbus u početku osnovao kao udrugu, 1981. godine, a sjedište mu se nalazi u Bielefeldu u Njemačkoj. Bavi se organizacijom putovanja za dobne skupine između 11 i 23 godine. Danas organiziraju putovanja u čak 70 destinacija širom svijeta, a neke od njih su Francuska, Hrvatska, Malta, Turska, Japan, Kanada, Argentina, Kina, Novi Zeland, Singapur i Australija. Nude ukupno 26 kampova, klubova i hotela, a posao obavljaju uz pomoć 3000 putničkih agencija te direktnom prodajom putem interneta. U ponudi imaju šest tura za adolescente i mlađe odrasle osobe, od 11 do 18 godina, prekomorske i ture gradova, ture za učenje jezika, skijanja za osobe te druge školske ture. Ruf je osvojio nekoliko nagrada za kvalitetu i sigurnost, a jedna od njih je i German Tourism Prize koja se dodjeljuje svake godine. 75 000 mladih bukira putovanje preko ovog turoperatora.

Jedan od najvećih turoperatora u Njemačkoj turoperator je Herole. Osnovan je 2002. godine, a sjedište mu se nalazi u Dresdenu, u Njemačkoj. Specijaliziran je za školske izlete, maturna i grupna putovanja, a nudi i skijaška i sportska putovanja uz organizaciju prijevoza avionom, autobusom i vlakom... Herole organizira putovanja, načešće u trajanju od 5 do 7 dana, u 90 destinacija u 21 zemlji. Neke od destinacija su Belgija, Irska, Velika Britanija, Danska, Nizozemska, Španjolska i Češka. U travnju 2015. godine proglašen je jednom od pet najboljih tvrtki na dodjeli nagrada u Saskoj, a 2016. godine putem agencije Herole putovalo je više od 120 000 turista.

Istraživanje stavova turoperatora provedeno je u Berlinu tijekom trajanja ITB svjetske turističke burze 2016. godine. Cilj istraživanja bio je ispitati stavove

*product managera* turoperatora koji su kontinuirano u kontaktu sa zahtjevima potražnje, imaju spoznaje o trendovima zahtjeva potražnje te osiguravaju adekvatan i mjerodavan uvid u potencijale moguće konkurentnosti inovativnog turističkog proizvoda.

**Tablica 3:** Istraživanje stavova turoperatora specijaliziranih za turizam mladih u vezi razvoja *indoor campinga* kao smještajne strukture za mlade turiste (obrada autora)

| Turoperator I                                                                                                                                                                                                                       | Turoperator II                                                                                                                                                                                                               | Turoperator III                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Koje su omiljene vrste smještajnih sadržaja za mlade rezervirane putem Vaše agencije?                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |
| hosteli                                                                                                                                                                                                                             | hoteli/apartmani                                                                                                                                                                                                             | kampovi                                                                                                                                                                                                                      |
| 2. Rangirajte važnost usluga vezanih za turizam mladih?                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |
| 1. lokacija<br>2. zdravstvena ispravnost – sigurnost<br>3. blizina atrakcija<br>4. inovativnost smještajnih sadržaja<br>5. druženje i zabava<br>6. kategorija smještaja<br>7. F&B usluge – barovi i restorani<br>8. <i>shopping</i> | 1. lokacija<br>2. zdravstvena ispravnost – sigurnost<br>3. druženje i zabava<br>4. kategorija smještaja<br>5. blizina atrakcija<br>6. shopping<br>7. inovativnost smještajnih sadržaja<br>8. F&B usluge – barovi i restorani | 1. blizina atrakcija<br>2. lokacija<br>3. inovativnost smještajnih sadržaja<br>4. druženje i zabava<br>5. zdravstvena ispravnost – sigurnost<br>6. shopping<br>7. F&B usluge – barovi i restorani<br>8. kategorija smještaja |
| 3. Ocijenite potencijal tržišnog uspjeha ponude <i>indoor campinga</i> ?                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |
| Interesantna ideja. Mislim da ima potencijal tržišne konkurentnosti i uspjeha.                                                                                                                                                      | Veliki potencijal, no ponuda mora biti kvalitetna i organizirana u blizini manifestacija i zabave.                                                                                                                           | Nije baš jako interesantno. Mislim da gosti favoriziraju sunce i plažu.                                                                                                                                                      |
| 4. Smatrate li da organizacija <i>indoor campinga</i> u građevinama s povijesnim nasljeđem ima dodatnu atraktivnost?                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |
| Da, povijesni kontekst daje na atraktivnosti i može potaknuti plasman.                                                                                                                                                              | Da za učenje o povijesti destinacije. Mogu se razviti edukativni programi.                                                                                                                                                   | Ne.                                                                                                                                                                                                                          |
| 5. Mislite li da bi mladi turisti bili spremni platiti više za <i>indoor camping</i> smještaj u odnosu                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                              |

|                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| na tradicionalne oblike?                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Mogli bi platiti nešto malo više, ne puno.                                                                                                                                                           | Možda, ako je ponuda atraktivna i nalazi se blizu zabavnih manifestacija. Standardi zdravlja i sigurnosti trebaju biti ispunjeni.                    | Ne.                                                                                                      |
| 6. Ocijenite utjecaj digitalnog marketinga na <i>indoor camping</i> kao produkta usmjerenog na turizam mladih.                                                                                       |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Mladi su konzumenti digitalnih tehnologija, njihov utjecaj na promociju smještajnog sadržaja može biti vrlo visok.                                                                                   | Vrlo važan, mladi ljudi su <i>online</i> cijelo vrijeme i digitalnim marketingom su stalno i brzo dostupni. Važne su društvene mreže i komunikacija. | Digitalni marketing ima visoki potencijal u mlađoj populaciji. Što se digitalno plasira, dopire do njih. |
| 7. Ocijenite i opište mogući utjecaj <i>indoor campinga</i> na prepoznatljivost turističke destinacije.                                                                                              |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Nemam neku jasnu zamisao, no prepoznajem važnost zajedničkog marketinškog nastupanja.                                                                                                                | Destinacija se može promovirati kao destinacija za mlade s ponudom zabave, edukacije i pratećih usluga.                                              | Ne mogu procijeniti utjecaje no vjerujem da postoje.                                                     |
| 8. Ocijenite održivost ponude <i>indoor camping</i> smještajnih struktura                                                                                                                            |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Ponuda je održiva ako koristi postojeće sadržaje, potencijal postoji.                                                                                                                                | Važna je ekološka osviještenost a mladi ljudi, ako im se ukaže, mogu se ponašati odgovorno.                                                          | Razina održivosti je viša nego kod <i>outdoor</i> organiziranih. kampova, ovdje su postojeći sadržaji.   |
| 9. S obzirom na to da je <i>indoor camping</i> privremeni oblik smještajnih sadržaja, ocijenite isplativost ulaganja u marketing, s obzirom na kratkoročnost poslovanja.                             |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Trebalo bi razmisliti, ovisno o cijenama koje se postižu i učincima te dugoročnoj održivosti                                                                                                         | Da putem digitalnog e-marketinga i društvenih mreža.                                                                                                 | Da, moglo bi biti isplativo.                                                                             |
| 10. Biste li bi razmotrili uključivanje ponude <i>indoor campinga</i> u svoju ponudu samo u sklopu organiziranih manifestacija ili biste promovirali ovaj oblik smještaja bez parketiranja uz event. |                                                                                                                                                      |                                                                                                          |
| Da, uključivanje i bez organiziranih manifestacija i evenata.                                                                                                                                        | Oboje, ovisno o konceptu ponude i koristima/cijenama.                                                                                                | Unutar event-paketa.                                                                                     |

Istraživanje je ukazalo da turoperatora smatraju da koncept *indoor campinga* ima potencijal uspješnog tržišnog plasmana ciljanog na segment mladih turista, tzv. *Millenials* potrošača. Ipak, s obzirom na inovativnost produkta te

na tek pilotska implementacijska razmatranja zadržavaju rezervu u projekciji tržišne konkurentnosti te utjecaju na razvoj destinacija. Povezivanje *indoor campinga* s manifestacijama i zabavnim festivalima ocijenjeno je kao pozitivna smjernica, s obzirom na to da mladi rado pohode zabavne festivale u čijoj se blizini evidentira kontinuirani manjak smještajnih struktura za zadovoljenje turističke potražnje. Agencije prepoznaju održive karakteristike *indoor campinga* kao održivog inovativnog oblika smještaja, s obzirom na to da stavlja u funkciju postojeće građevine. Također, pozitivno ocjenjuju mogućnost valorizacije kulturno povijesnog aspekta ako ih spomenute građevine (tvrđave, vojarne, škole, samostani...) imaju.



*Popis tablica :*

1. Tablica 1: Sistematizacija modela vlasništva i upravljanja kod implementacije modela *indoor campinga*, doprinos autora.
2. Tablica 2: Utjecaj turoperatora na razvoj specijaliziranih hotelijerskih koncepata, istraživanje autora.
3. Tablica 3: Istraživanje stavova turoperatora specijaliziranih za turizam mladih u vezi razvoja *indoor campinga* kao smještaje strukture za mlade turiste, obrada autora.

*Popis slika :*

1. Slika 1: Platno poslovnog modela – implementacija *indoor campinga* u wellness centru, doprinos autora.

*Literatura :*

1. Andrić, B., Anlar, I. i Galić, A. (2011), *E-distribucijske mogućnosti web site-ova u vinskom turizmu*, Distribucija u turističkom ugostiteljstvu, Požega: Veleučilište u Požegi, p. 152, dostupno na: <http://www.efos.unios.hr/repec/osi/bulimm/PDF/BusinessLogisticsinModernManagement11/blimm1114.pdf>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].

2. Avelini Holjevac I. (1998), *Kontroling – Upravljanje poslovnim rezultatom*, Opatija: Sveučilište u Rijeci, Hotelijerski fakultet Opatija, p. 18.
3. Cvelić Bonifačić, J. (2011), *Priručnik kamping turizma*, dostupno na: [https://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/turizam/20150507\\_Prirucnik\\_kamping\\_turizam.pdf](https://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/turizam/20150507_Prirucnik_kamping_turizam.pdf), [pristupljeno: 9. 12. 2017].
4. GDS – Flight Booking System, dostupno na: <http://www.dnatraveltech.com/gds.aspx>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
5. Hrvatski sabor (2015.), *Zakon o vlasništvu i drugim stvarnim pravima*, dostupno na: <https://www.zakon.hr/z/241/Zakon-o-vlasni%C5%A1tvu-i-drugim-stvarnim-pravima>, [pristupljeno: 12. 2. 2017.] Internet Distribution Systems (IDS), dostupno na: <http://www.hospitalityperformancegroup.com/index.php/distribution/42-ids/58-ids-internet-distribution-system.html>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
6. Kanali distribucije u turizmu, dostupno na: [www.ekof.bg.ac.rs/](http://www.ekof.bg.ac.rs/), [pristupljeno: 7. 2. 2017].
7. Kotler, P., Bowen, J. T. i Makens, J. C. (2010), *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Mate.
8. Kunst, I. (2011.), Primjenjivanost modela javno privatnih partnerstva u turizmu, *Acta turistica*, Vol. 23.
9. Mihajlović, I. (2013), *Dinamika utjecaja novih trendova u turizmu primjenom ICT-a i posljedice transformacijskih procesa na poslovanje turističkih agencija*, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju, Sveučilište u Dubrovniku, Poslovna izvrsnost Zagreb, god. VII (2013) br. 1, p. 49.

10. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine Kampovi*, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016\\_06\\_54\\_1409.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_54_1409.html), [pristupljeno: 12. 12. 2017].
11. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Pravilnik o razvrstavanju, minimalnim uvjetima i kategorizaciji ugostiteljskih objekata kampova iz skupine "Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj"*, dostupno na: [https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008\\_07\\_75\\_2493.html](https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2008_07_75_2493.html), [pristupljeno: 12. 12. 2017].
12. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2016), *Uvjeti za kategorizaciju kampa i kamp odmorišta*.
13. Ministarstvo uprave (2017), *Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi*, dostupno na: [https://www.zakon.hr/z/132/Zakon-o-lokalnoj-i-podrucnoj-\(regionalnoj\)-samoupravi](https://www.zakon.hr/z/132/Zakon-o-lokalnoj-i-podrucnoj-(regionalnoj)-samoupravi), [pristupljeno: 12. 12. 2017].
14. Osobna komunikacija sa marketing managerima 10.03.2016 na ITB sajmu, Berlin, Njemačka, dostupno na: <https://www.Voyage-gruppenreisen.com>, [pristupljeno: 4. 1. 2018].
15. Osobna komunikacija sa marketing managerima 10. 3. 2016 na ITB sajmu, Berlin, Njemačka, dostupno na: <https://www.ruf.de/gfx/pdf/info-unternehmen-daten-und-fakten-englisch.pdf>, [pristupljeno: 4. 1. 2018].
16. Osobna komunikacija sa marketing managerima 10. 3. 2016. na ITB sajmu, Berlin, Njemačka, dostupno na: <https://www.herole.de/unternehmen>, [pristupljeno: 4. 1. 2018].

17. Osterwalder, A. i Pigneur, Y. (2010), *Business model generation*, Wiley
18. Popesku, J. (2011), *Menadžment turističke destinacije*, Beograd: Univerzitet Singidnum.
19. Ružić, D. (2007), *Marketing u turističkom ugostiteljstvu*, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku.
20. Stojković, M. (2013), *Turističke agencije i hotelijersko poslovanje*, dostupno na: <http://www.turizamiputovanja.com/turisticke-agencije-hotelijersko-poslovanje/>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
21. Škare, V., *Internetski marketing, Internet kao kanal prodaje i distribucije*, Obnovljeni separat poglavlja 19 u knjizi Previšić, J., Ozretić Došen, Đ. (ur.): *Marketing*, Adverta, Zagreb, 2004., Zagreb, 2011., p. 10, dostupno na: <http://web.efzg.hr/dok/MAR/ipandza/UM-Internetski-marketing-separat-19-poglavlje.pdf>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
22. Tepeš, T. (2008), *Elektronički sustavi za distribuciju putničkog kapaciteta u zrakoplovnoj kompaniji*, Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Fakultet prometnih znanosti, p. 21, dostupno na: [https://bib.irb.hr/datoteka/370605.Tepes\\_MrRad.pdf](https://bib.irb.hr/datoteka/370605.Tepes_MrRad.pdf)
23. Treskavica, T. (2014), *Upravljanje marketinškim kanalima*, Split: Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet
24. Turoperator, dostupno na: <http://www.poslovniturizam.com/rjecnik/turoperator/36/>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
25. UNWTO (1998), *Distribution Service*, dostupno na: [www.wto.org/english/tratop\\_e/serv\\_e/w37.doc](http://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/w37.doc), [pristupljeno: 7. 2. 2017].

26. *Upravljanje marketinškim kanalima*, Split: Sveučilište u Splitu, Pomorski fakultet, Dostupno na: <http://www.pfst.hr/uploads/20%20Upravljanje%20marketinskim%20kanalima.pdf>, [pristupljeno: 7. 2. 2017].
27. Yescombe, E.R. (2007), *Public-Private Partnerships, Principales of Policy and Finance*, Oxford.

## ZAKLJUČAK

Svijet se iz dana u dan mijenja, s promjenama dolaze i nove želje, stvaraju se nove potrebe. Kako udovoljiti današnjem čovjeku koji je navikao imati sve odmah i nadomak ruke? Kako udovoljiti turistu današnjice?

Ono što je sigurno, ponuda se mora usmjeriti na definiranje sadržaja prema segmentima i ciljnim skupinama, stvarajući proizvode koji će isporučiti doživljaj turistima željnim odmora, novih iskustava, pritom imajući na umu sve odrednice održivog razvoja, njegovu ekološku, društvenu i ekonomsku dimenziju. Nastavno, to dovodi do koncepta održivog turizma u kojem je važno optimalno koristiti prirodne resurse i voditi brigu o zaštiti prirodne baštine i bioraznolikosti, kako bismo imali što ostaviti i budućim generacijama, istovremeno poštujući društveno-kulturne različitosti destinacije, i pomažući izgradnji međukulturnog razumijevanja i tolerancije. Svi akteri u ovom vidu turizma trebali bi prilikom vođenja poslovanja, osim o ekonomskoj strani priče, razmišljati o aktivnostima koje će biti održive i dugoročne, kako bi stvaranju i održavanju balansa pomogli putem pravedne raspodjele, stabilnog zapošljavanja, reinvestiranja u lokalnu zajednicu.

Inovativnost, koja je jedna od ključnih osobina svakog poduzetnika, nema granica, a sinergijskim djelovanjem aktera iz različitih grana dolazi se do zanimljivih krajnjih rezultata, turističkih proizvoda i smještajnih kapaciteta.

Jedan od njih je *i indoor camping*, hibridan model koji je nastao na križanju turističkog i nestambenog objekta, između kampa i hostela, a može se aplicirati i na dvorane, wellnesse i dr. zgrade. Postoje mnoge varijante, no

ključno je da je on u svom izvornom obliku privremen i kao takav ne ostavlja posljedice na objekte u kojima se implementira i na njihovu okolinu.

Razmatrajući *indoor camping* sa svih aspekata održivog razvoja vidljiva je njegova pripadnost ovoj kategoriji. *Indoor camping* zbog svoje privremenosti i uklapanja u postojeće objekte te brzine implementacije, kao i brzine kojom se isti taj prostor može prenamijeniti, osigurava potrebnu razinu pažnje i posvećenosti lokalnoj zajednici, koja se ne treba bojati da će njime biti narušen balans u njoj ili da će imati štetni utjecaj na okoliš. Ako se govori o privatnim objektima koje poduzetnici preuređuju, socijalna dimenzija postiže se jednakim prilikama za sve, s obzirom na to da je riječ o smještaju s niskom cijenom, koji omogućuje da svi posjetitelji, primjerice evenata ili drugih okolnostima povećane potražnje, dobiju smještaj s čvrstim krovom nad glavom, ali i doživljavajući nova iskustva. Ekološka komponenta jednaka je kod svih oblika, s obzirom na to da se okoliš ne betonira, ne devastira novim gradnjama. Ekonomska dimenzija ogledava se u stvaranju novih radnih mjesta, angažiranju privatnih subjekata zbog kompletiranja usluge, *outsourcingom* te u mogućnosti kod JLS-a kao vlasnika objekta, generiranje profita koji će se reinvestirati. Model je asihron, nije trajnog karaktera niti je dopuna postojećem sadržaju već njegovom aplikacijom prestaje privremeno primarna funkcija određene zgrade.

Nadalje, dva istraživanja koja su provedena između mladih i turoperatora pokazala su postojanje potencijala za razvoj ovakvog modela. Studenti smatraju da je model odličan u vrijeme velikih evenata, odgovara im i veličina jedinice, ali ističu važnost wifi-ja, sefa te drugih usluga koje im, unatoč boravku u opuštenom okruženju, pružaju osjećaj sigurnosti,

pouzdanosti i povezanosti. Više od polovice ispitanih studenata (domaćih i stranih) smatra da ovakva vrsta smještaja pruža novu vrstu iskustva.

Istraživanje koje je provedeno među turoperatorima ukazalo je na to da turoperatorima smatraju da koncept *indoor campinga* ima potencijal uspješnog tržišnog plasmana, ako se cilja segment mladih turista. S druge strane, zbog inovativnosti i tek pilot implementacijskih razmatranja, rezervirani su s aspekta tržišne konkurentnosti, te utjecaja na razvoj destinacije. Potencijal vide u povezivanju *indoor campinga* s manifestacijama i festivalima, s obzirom na to da je to direktna poveznica s mladima. Održiv razvoj ovog modela, s aspekta minimaliziranja utjecaja na okoliš, prepoznaju u implementaciji modela u postojećim objektima te kao mogućnost navode i valorizaciju kulturno-povijesnih građevina, ako se implementira u istima.

U ovaj su model s različitih aspekata uključeni poduzetnici u turizmu (kao implementatori, upravitelji, *outsourcani* poslovni subjekti – ugostiteljski objekti, zaštitarske tvrtke održavanje, ali i kao kanali ponude) što pridonosi multiplikativnom efektu, odnosno efektu prelijevanja. Nadalje, ako se javi potreba uključuje se i građevinske tvrtke, kako bi se usluga isporučila zadovoljavajući sve potrebne uvjete (prvotno – toalet i sanitarni čvor). Koristi od implementacije koncepta imat će u lokalnoj zajednici, i ne direktno uključeni restorateri, pekare, poljoprivrednici, ali i transportne i prijevoznike tvrtke. Njihovim djelovanjima i međudjelovanjima obogaćen je doživljaj turista prilikom boravka u *indoor campingu*, ali i neosporna je njihova ekonomska kontribucija na lokalnoj i nacionalnoj razini.



S obzirom na to da je *indoor camping* inovativan koncept, u implementaciju se doista mogu upustiti samo osobe/poslovni subjekti koje krasi poduzetničke odlike, oni koji imaju sposobnost otkrivanja prilika, njihova iskorištavanja i pretvaranja u poduhvat, neovisno stvaraju li time ekonomski ili društveni dobitak.

*Indoor camping* svojim kombiniranjem postojećih, klasičnih resursa na drugačiji način, dajući im novu funkciju, predstavlja inovaciju u dosadašnje smještajne kapacitete u turizmu pritom udovoljavajući i zahtjevima održivog razvoja. Tustima današnjice, s naglaskom na mlade turiste, nudi potrebnu dozu novog iskustva, koji je uz to, funkcionalan i praktičan. Njegova moć brze implementacije bez intervencija ili s minimalnim intervencijama u prostorima (koji nisu stambeni i nemaju ležaje) čini ga idealnim rješenjem u trenucima povećane turističke potražnje za smještajem, u trenucima evenata/festivala ili pak u trenucima višesatnih čekanja na kolodvorima, u zračnim lukama... *Indoor camping* sa svim svojim karakteristikama, i već u ovoj fazi s prepoznatljivim potencijalom razvoja od strane mladih i turoperatora, mogao bi se uz pomoć lobiranja uvrstiti u modele smještaja te tako pridružiti inovativnim smještajnim kapacitetima sutrašnjice.

## Iz recenzija

„Suvremeni trendovi u turizmu nameću novi pristup pojavi turizma i procesima unutar istog, te ovo djelo na novi način pristupa pojavi novih turističkih usluga i procesa.“

doc.dr.sc. Aljoša Vitasović, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. M. Mirković“,  
Sveučilište J. Dobrile u Puli, Hrvatska

„Autorke ove monografije su se fokusirale ne temu koja gotovo da nije bila predmet naučnog istraživanja, ne samo u Hrvatskoj, već generalno, a sam koncept „indoor camping-a“ je izuzetno relevantan u praksi, te zaslužuje istraživanje njegove primenljivosti (...)“.

„Autorke su se prihvatile izuzetno zahtevnog zadatka istraživanja potencijala i primenljivosti jednog novog koncepta, imajući u vidu sve moguće probleme koji bi mogli uticati na njegovu sprovodljivost u praksi.“

doc.dr.sc. Slađana Starčević, FEFA fakultet, Univerzitet Metropolitan, Srbija

„Sadržaj je originalan i relevantno povezan sa postojećom savremenom literaturom iz oblasti turizma, ugostiteljstva i hotelijerstva. S obzirom da u Republici Hrvatskoj zapravo ne postoje udžbenici i monografije sličnog sadržaja, se može reći da ono odiše izvornošću.“

doc.dr.sc. Sanja Božić, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo,  
Prirodno-matematički fakultet, Univerzitet u Novom Sadu, Srbija

ISBN 978-953-7320-81-2