

# Strateško upravljanje razvojem turizma u Gorskom kotaru

---

Šporer, Sara

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management / Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:166306>

*Rights / Prava:* [Attribution 4.0 International](#)/[Imenovanje 4.0 međunarodna](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-02-18**



*Repository / Repozitorij:*

[Repository of Faculty of Tourism and Hospitality Management - Repository of students works of the Faculty of Tourism and Hospitality Management](#)



**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**

**SARA ŠPORER**

**Strateško upravljanje razvojem turizma u Gorskom kotaru**  
**Strategic management of tourism development in Gorski kotar**

Završni rad

Opatija, 2024.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Sveučilišni prijediplomski studij**  
**Menadžment održivog razvoja**

**Strateško upravljane razvojem turizma u Gorskom kotaru**  
**Strategic managment of tourism development in Gorski kotar**

Završni rad

Kolegij: **Menadžment održivog razvoja** Student: **Sara ŠPORDER**  
Mentor: **Zrinka ZADEL** Matični broj: **24217/17**

Opatija, srpanj 2024.



SVEUČILIŠTE U RIJECI UNIVERSITY OF RIJEKA  
FAKULTET ZA MENADŽMENT U TURIZMU I UGOSTITELJSTVU  
FACULTY OF TOURISM AND HOSPITALITY MANAGEMENT  
OPATUA, HRVATSKA CROATIA

## IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

SARA ŠPORER

(ime i prezime studenta)

24217/17

(matični broj studenta)

Strateško upravljanje razvojem turizma u Gorskom Kotaru

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

Izjavljujem da kao student–autor završnog rada, dozvoljavam Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci da ga trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim javnosti u cjelovitom tekstu u mrežnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci.

U svrhu podržavanja otvorenog pristupa završnim radovima trajno objavljenim u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Fakulteta za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Sveučilišta u Rijeci, ovom izjavom dajem neisključivo imovinsko pravo iskorištavanja bez sadržajnog, vremenskog i prostornog mog završnog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, \_\_\_\_\_ srpanj 2024 \_\_\_\_\_

Potpis studenta

## Sažetak

U ovome radu obrađena je tema vezana uz strateško upravljanje razvojem turizma Gorskog kotara. Tu je u prvom dijelu rada teorijski opisana destinacija i strategija, te kako ih autori raznih turističko-ekonomskih literatura opisuju. Također je opisano i kako se destinacija dijeli i funkcionira, a strategija je opisana kroz razine upravljanja, kroz funkcije i razvoj. Nakon ta dva naslova ide glavni dio rada. U trećem naslovu opisan je Gorski kotar i njegovi resursi, te kako poduzetništvo tu funkcionira i na koje grane je raspodijeljeno. Potom je analizirana ponuda i potražnja to jest napisano je što Gorski kotar nudi turistima i što točno turisti traže kada dolaze u Gorski kotar. Nakon analize dolazi strateško upravljanje u kojemu su prva dva podnaslova vezana uz prijašnje i sadašnje stanje turističkih zajednica Gorskog kotara i kako je došlo do njihovog spajanja. Treći podnaslov je vezan uz strateški dokument koji je trenutno u primjeni. Zadnji naslov je SWOT analiza te se prvo u tablici, a potom i opisno može vidjeti koje su prednosti, slabosti, prilike i prijetnje u Gorskom kotaru.

Ključne riječi:

Destinacija; životni ciklus destinacije; strategija ; resurs; ponuda i potražnja

# Sadržaj

Uvod .....	1
1 Temeljno određenje destinacije .....	2
1.1 Definiranje destinacije .....	2
1.2 Životni ciklus destinacije .....	3
2 Strategija upravljanja destinacijom .....	6
2.1 Razine upravljanja .....	7
2.2 Funkcije destinacijskog menadžmenta .....	8
2.3 Razvoj turizma u destinaciji .....	9
3 Resursi destinacije Gorski kotar .....	11
3.1 Prirodni resursi Gorskog kotara .....	12
3.2 Društveni resursi .....	13
3.3 Poduzetništvo Gorskog kotara .....	14
4 Analiza turističkog tržišta Gorskog kotara .....	16
4.1 Analiza potražnje .....	17
4.2 Analiza ponude .....	18
5 Strateško upravljanje destinacijom Gorski kotar .....	22
5.1 Turističke zajednice i njihova uloga prije .....	22
5.2 Turistička zajednica i njena uloga danas .....	23
5.3 Strateški dokumenti razvoja turizma Gorskog kotara .....	24
6 SWOT analiza .....	27
Zaključak .....	29
Reference .....	30
Popis ilustracija .....	32

## Uvod

U ovome završnome radu opisać će se turizam i njegov razvoj u Gorskom kotaru, te njegovo strateško upravljanje. Definirat će se životni ciklus destinacije i opisati će se razvoj turizma u destinaciji.

Naglasit će se resursi koje Gorski kotar ima, te opisati najvažnije. Analizirati će se također ponuda u Gorskom kotaru i naglasiti što on točno nudi kao destinacija potražnji, to jest turistima i izletnicima. Ujedno će biti prikazano i što turisti i izletnici traže u Gorskom kotaru, te što ih zanima i koje dijelove Gorskog kotara najviše posjećuju. Tablicom će biti prikazano i koliko domaćih, a koliko stranih turista dolazi u gradove i općine te koliko istih noći tamo. Napraviti će se i usporedba kako su funkcionirale turističke zajednice prije te kako funkcionira turistička zajednica danas. Uz pomoć SWOT analize moći će se vidjeti koje su slabosti i snage te koje su prilike i prijetnje u Gorskom kotaru te su one ukratko opisane. Na samom kraju će se u zaključku ukratko reći kako Gorski kotar funkcionira danas kao jedna cjelina i dali je samo stanovništvo destinacije zadovoljno sa samim promoviranjem destinacije i kako se ona pozicionirala na turističkom tržištu.

# 1 Temeljno određenje destinacije

U ovom poglavlju će biti opisana sama definicija destinacije i što točno ona označava te će se opisati njezin životni ciklus i kako je on podijeljen za destinaciju. Destinacija kao definicija će biti opisana prvo uz pomoć hrvatskog rječnika, te uz pomoć nekoliko knjiga i članaka u kojima su ju autori opisali.

Životni ciklus destinacije je opisan po knjizi Menadžment turističke organizacije i destinacije od Magaš, Zadel i Vodeb.

## 1.1 Definiranje destinacije

Po Hrvatskom jezičnom portalu riječ destinacija označava mjesto u koje se putuje, to jest neko odredište do kojega osoba ide samostalno ili u grupi.

Riječ destinacija dolazi od latinske riječi destination što označava odredište i cilj. Ona također označava mjesto na koje tko ili što stiže ili se upućuje. Na početku je označavala sredstvo prometa, a potom se krenuo širiti na istraživanja u turizmu. Početkom sedamdesetih godina dvadesetog stoljeća destinacija je počela označavati zonu, regiju, lokalitet i slično. „Gunn (1988.) definira destinaciju kao „kompleks različitih rekreativnih i društvenih sadržaja koji se nalaze u jednom lokalitetu“<sup>1</sup>

Ako se na prostoru nalaze turistički uvjeti oni imaju svoju određenu vrijednost. Turističke aktivnosti zajedno sa svojim različitim odnosima u prostoru zajedno pripadaju tipološkom turistički aktivnom prostoru. To uključuje i naselja, interesantne građevine i privlačnosti sa kojima dobivamo turistički aktivnu cjelinu. Ta atraktivna cjelina može se uobličiti kao turistički lokalitet, turističko mjesto, područje ili turistička regija.<sup>2</sup>

Turistička destinacija je mjesto, bilo to zemlja, regija, grad ili nešto slično koje posjećuju turisti. Ona se također predstavlja kao cilj turističkog putovanja. Neki od njezinih elemenata su prostor, javna i poslovna turistička infrastruktura, turističke atrakcije, javne usluge, promet, ljudi i resursi i drugi.

---

<sup>1</sup> Izvor: Osnove turizma - Integralno-fenomenološki pristup -, od Jovčić Ž., Jovčić D., Ivanović I.

<sup>2</sup> Izvor: Razvoj Hrvatskog turizma, od Dragan Magaš



Prema Magašu postoje tri regionalne podjele turističke destinacije. Prva je podjela po granicama koje se poklapaju sa političkim granicama, kao na primjer županije koje su ujedno i turističke destinacije. Druga je kad su turističke destinacije određene neovisno o političkim granicama. Treća podjela je kada se turističke regije postoje na području cijele države ali ne ovise o teritorijalno - političkim granicama to jest ne ovise o granicama županija.<sup>3</sup>

Mjesta, to jest destinacije, pokušavaju stvoriti čim bolju sliku o sebi i čim bolju reputaciju kako bi privukli posjetioce i poslovne partnere. Sa pozitivnom reputacijom destinaciji je lakše da privuče pažnju na sebe te da više turista dođe u tu destinaciju. Također ta pozitivna reputacija ujedno pripomaže i izgradnji destinacijske konkurentnosti.<sup>4</sup> Svoju autentičnost ona određuje različitim brendovima, ekonomskim razvojem, svojim prirodnim i društvenim resursima, i drugim načinima.

## 1.2 Životni ciklus destinacije

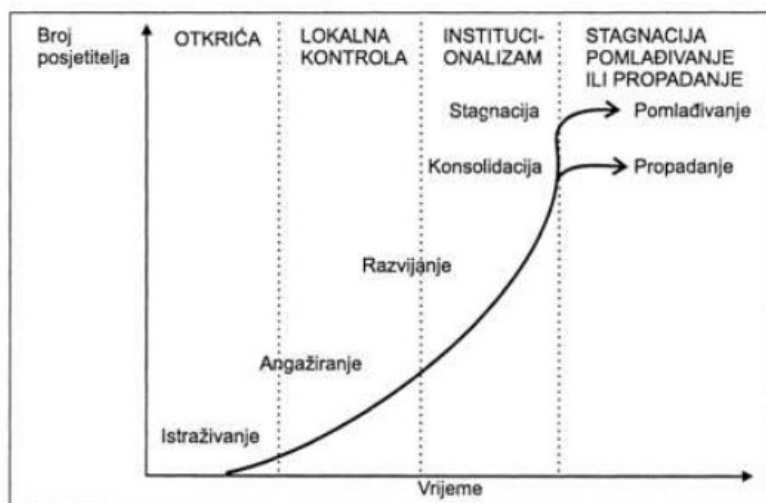
Zbog utjecaja čimbenika na destinaciju, što izravnih, što neizravnih, turistička destinacija prelazi iz točke promatranja u stanje razvoja. Takav je prijelaz za destinaciju normalan jer to pokazuje da destinacija raste i razvija svoje mogućnosti. Također uz takav razvoj destinacije je povezana i evolucija turizma koji je uz razvoj pojedinih čimbenika uzrokovao masovnost turističkih grupa i uzrokovao je povećanje broja referenca turista. Uz stanja pokazatelja rasta koji su količinsko-ekonomskog karaktera koji u odnosu na vrijeme stvaraju životni ciklus destinacije. Ujedno je zvan i kao životna krivulja destinacije. Ona pokazuje kako destinacije prolaze kroz evoluciju koja je slična evoluciji proizvoda gdje prodaja raste uz razvoj proizvoda koji prolazi kroz plasman, razvoj, zrelost i propadanje.

Krivulja će varirati ovisno o destinaciji, njezinoj aktivnosti, starosti i njenim čimbenicima kao što su stupanj razvoja, čimbenici ponude, tržišnih trendova, sposobnosti podnošenja kapaciteta i drugi. Turističke destinacije su dinamične i imaju promjenjivu ponudu te ovise o tržištu koje se razvija.

---

<sup>3</sup> Izvor: Razvoj Hrvatskog turizma, od Dragan Magaš

<sup>4</sup> Izvor: Destinacija kao brend, upravljanje reputacijom mjesta, od Morgan, Pritchard, Pride



Slika 1. Životni ciklus turističke destinacije

Izvor: Magaš, Vodeb, Zadel, 2018.

Promjenama na tržištu također pridonose i turisti koji imaju konkretne motive i želje vezane uz svoja putovanja. Kao što je prikazano na slici krivulja je crtana po mjerenju broja posjetitelja i po vremenskom mjerilu i ima četiri razdoblja. Razdoblje otkrića, lokalna kontrola, institucionalizam i stagnacija, pomlađivanje ili propadanje. U njima se kreće krivulja koja ima šest faza od kojih zadnja može varirati ovisno o reakciji menadžmenta destinacije.

Prva faza se nalazi na početku krivulje i naziva se istraživanje. Ona podrazumijeva čistu prirodu i mali broj turista. Zbog male ponude ovdje se podrazumijeva da se turizam nije mijenjao te da postoji mogućnost unaprjeđenja.

Druga faza je nazvana angažiranje, a njome zapravo započinje proces osiguravanja da destinacija ima ponudu za posjetitelje koja pomaže u unaprjeđenju destinacije. Broj turista se tu povećava te nastaju turističke sezone i tržišna područja. Tu nastaje pritisak na javnu upravu jer je potrebna dodatna infrastruktura koja se mora izgraditi.

Razvojna faza je treća na krivulji i podrazumijeva velik broj turista koji dolazi u destinaciju i prelazi broj domicilnog stanovništva. U ovoj fazi destinacija može naići na problem pretjeranog iskorištenja usluga što može utjecati i na kvalitetu same usluge. Ovom fazom dolazi do nužnosti za planiranjem turizma i kontrolom nad destinacijom.

U četvrtoj fazi konsolidacije smanjuje se broj posjetitelja, ali je i dalje veći od broja stanovnika.

Stagnacija kao predzadnja faza krivulje je jako ključna za daljnje funkcioniranje destinacije. Njome je postignut maksimum i destinacija više nije popularna kao prije.

Potrebno je utrošiti više vremena i napora da bi se zadržalo posjetitelje i da bi se oni htjeli opet vratiti. Također ima i ekonomskih i socijalnih, te zbog prevelikog iskorištenja i ekoloških problema.

Zadnja faza ovisi o tome kako destinacija reagira u fazi stagnacije.

Prva reakcija je ulazak u fazu propadanja u kojoj su turisti prestali u potpunosti dolaziti, a destinacija ovisi o dnevnim izletnicima. Kapaciteti mijenjaju svoje svrhe zbog manjka noćenja u njima. U ovoj fazi bi lokalna uprava i samouprava trebala reagirati i odlučiti se za fazu pomlađivanja.

Drugi od načina je da uđe u fazu pomlađivanja koja uključuje nova tržišta i atrakcije. To najčešće uključuje nove prirodne resurse ili nove oblike turizma koji se mogu razviti od postojećeg bez previše promjene u glavnoj infrastrukturi kao na primjer muzeji, trgovine, kazališta i hoteli. Tu se iskorištava ono što više ne koristi destinaciji i preuređuje se u nešto što joj treba.

## 2 Strategija upravljanja destinacijom

Prema hrvatskom jezičnom portalu riječ strategija u ekonomskom smislu predstavlja utvrđivanje dugoročnih ciljeva poduzeća, države i slično i načine ostvarivanja tih ciljeva. U knjizi *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu*, dr.sc. Christijan Stipanović napisano je kako strategija označava namjeru „htjeti“ koja predstavlja izvedbu aktivnosti potrebnih za provođenje pisane koncepcije. Strategija u destinaciji podrazumijeva razvoj dominantnih sposobnosti te destinacije za dugoročno postizanje uspješnih rezultata.<sup>5</sup>

Prema J. Kralju dio djelatnosti politike neke organizacije gdje kada se odrede osnovni ciljevi i izaberu važniji od njih, te se pobrine o dinamičkom strukturiranju resursa i izaberu odgovarajući postupci za postizanje ciljeva, uzimajući u obzir utjecaje i promjene u okolini organizacije naziva se strategija.<sup>6</sup>

Stvaranje strategije koja je bazirana na analiziranju vlastitih resursa, konkurencije i okruženja destinacije daje odgovor na pitanje kako uspjeti. Tako se označuje skladnost i potreba za podržavanjem razvoja destinacije od strane svih gospodarskih subjekata, lokalne i regionalne uprave te također podrške od strane nacionalne razine.

„Koncept strateškog upravljanja turističkom destinacijom, znači posebnu pažnju posvetiti kvaliteti i atraktivnosti i turističkih destinacija i njihovoj organizaciji.“<sup>7</sup> Kod pisanja strategije, to jest, koncepcije za izvođenje strategije, mora se uzimati u obzir da on ne može biti ciljana na više od pet godina, jer se preferencije turista mijenjaju kao i same mogućnosti destinacije za organiziranje događaja i atraktivnosti.

Prema Chandleru strategija je određivanje glavnih i dugoročnih ciljeva i zadataka poduzeća. Ona ujedno pomaže da se usvoji pravac u kojem će destinacija djelovati i kako će se raspodijeliti resursi koji su potrebni za ostvarivanje tih istih ciljeva.<sup>8</sup>

Po knjizi „Implementing strategy management“ autori govore kako je strategije skup pravila koja pomažu u donošenju odluka za organizacijsko ponašanje u budućnosti. Takva četiri pravila su zapravo bitna za poduzeće i njihovo poslovanje. Prvo je da poduzeće koriste mjerila kojima se očitava sadašnja i buduća izvedba u poduzeću, a ona su svrha i ciljevi.

---

<sup>5</sup> Stipanović C., *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu*

<sup>6</sup> Izvor: *Razvoj Hrvatskog turizma*, od Dragan Magaš

<sup>7</sup> Izvor: *Časopis Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, članak *Strategijsko upravljanje razvojem turističke destinacije*, od Čerović, S

<sup>8</sup> Izvor: *strategic managment for tourism,, hospitality and events*, Evans N.

Drugo pravilo je odnos odnos s vanjskom okolinom također zvano tržište proizvoda. Tu se postavljaju pitanja koje će usluge destinacija prodavati, što će od proizvoda imati i kako će postići prednost nad konkurencijom. Treće su pravila koja uspostavljaju internih odnosa i procesa koji se odvijaju u destinaciji i naziva se organizacijski koncept. Četvrto i zadnje pravilo pokazuje prema čemu destinacija vodi svoje poslovanje svakog dana i naziva se operativnim politikama.<sup>9</sup>

Ovdje se mora poznavati razlika između strategije i strateškog upravljanja. Strategija mora natjerati destinaciju na razmišljanje unaprijed o odgovorima na pitanja koja bi se mogla postaviti vezano za utjecaj na destinaciju. Strateško upravljanje je davanje samog okvira, koncepta, tehnika i alata koji bi mogli pomoći pri odgovorima na ta postavljena pitanja<sup>10</sup>.

## 2.1 Razine upravljanja

Prema Magašu za bolje funkcioniranje menadžmenta, destinaciji treba sustavno vođenje koje se može podijeliti na tri razine upravljanja. Prva razina zove se politika destinacije koja uključuje odluke koje utvrđuju budući razvoj na globalnoj razini. Druga razina se naziva planiranje u destinaciji gdje se određuju konkretni dugoročni i kratkoročni ciljevi destinacije. Posljednja razina je operacionalizacija koja podrazumijeva dnevno upravljanje koje je usmjereno prema aktivnostima i neposrednoj kontroli. Ove se razine međusobno isprepliću i zajednički djeluju.

U Operativnom priručniku za primjenu modela destinacijske menadžment organizacije napisano je kako su danas prihvaćene četiri razine upravljanja turizmom. Prva je Nacionalna turistička organizacija sa skraćenicom NTO. Ona je na nacionalnoj razini odgovorna za marketing turizma i povremeno za utvrđivanje glavnih strateških ciljeva. Odvojena je od ostatka sustava i nema odgovornost za operativne aspekte, razvoj i konkurentnost.

Druga je Regionalna menadžment organizacija RMO. Ona je odgovorna za marketing i menadžment turizma u propisanoj geografskoj regiji koje mogu biti upisane i kao pokrajine, županije ili slično. On je okrenut prema operativnim aktivnostima sa određenim strateškim elementima.

---

<sup>9</sup> Izvor: *Implanting Strategic Management*, Ansoff H.I., Kipley D., Lewis A.O., Helm-Stevens R., Ansoff R.

<sup>10</sup> Izvor: *strategic management for tourism, hospitality and events*, Evans N.

Pod trećom razinom ubrajamo Lokalne destinacijske menadžment organizacije ili poznato po DMO. Ona je odgovorna za ili menadžment ili marketing turizma ili oboje na manjim geografskom području. Njegove aktivnosti su u potpunosti operativne prirode. Zna se dogoditi da moraju preuzeti ovlasti u okviru regije zbog globalnog brenda koji se nalazi na njegovom području.

Zadnja razina upravljanja je Turistički informacijski centar. On djeluje zajedno sa DMO kao njihova podružnica i oni za zadaću imaju isključivo pružanje usluge posjetiteljima destinacije.

## 2.2 Funkcije destinacijskog menadžmenta

Svaka destinacija ima cilj, a taj cilj je dugoročno preživljavanje na tržištu uz postojeće i nove konkurente. Tu nastaje problematično pitanje koje si postavlja menadžment turističke destinacije. Tko je odgovoran za upravljanje destinacijom? Dali je to turistička organizacija ili općina? Odgovor na to je moguće vidjeti u tome kako je organiziran turizam.

„S obzirom na posebnosti funkcije turističke organizacije, proizašle iz zahtjeva prema turističkoj destinaciji, odnosno turističkom proizvodu kao skupu usluga, proizlaze i različite osobnosti menadžmenta turističke organizacije.“<sup>11</sup>. Po ovome vidi se da je menadžment turističke organizacije odgovoran za vlastiti sustav i odgovoran je za funkcioniranje u destinaciji. Te također koordinira što se nalazi i kako funkcionira turistička ponuda. Oni moraju udovoljiti i objema odgovornostima tako da nadzire i analizira okolinu i poslovne procese turističke organizacije, te radno područje turističke destinacije. To označava da se mora razviti strategija turističke organizacije, mora operativno voditi turističku organizaciju i kooperativne funkcije destinacije. Postoji mogućnost da baš ta dvostruka odgovornost prouzroči probleme. Da ti problemi ne bi nastali, a pogotovo oni u komunikaciji sa nositeljima ponude, turistička organizacija mora biti spremna na suradnju sa njima. Kad bi turistička organizacija imala vlasništvo nad nekim objektom koji je dio turističke ponude, nositelji ponude u toj destinaciji bi ju smatrali konkurentom i ona ne bi imala mogućnost ispunjenja svoje nad funkcijske zadaće, koja je usklađivanje turističke ponude. „To je zapravo

---

<sup>11</sup> Izvor: Menadžment turističke organizacije i destinacije od Magaš, D., Vodeb, K., i Za del, Z. str.75

i osnovni razlog da se turističkom organizacijom mora upravljati kao neprofitnom organizacijom.“<sup>12</sup>

Neke aktivnosti koje se turistička organizacija obavlja da bi nositelji mogli biti aktivni u destinaciji nisu mjerljivi, što objašnjava zašto se za destinaciju ponekad ne mogu izmjeriti indikatori uspjeha. Najčešće se tu prikazuju dokumenti sa brojem noćenja i kupljenih karata za neka događanja i drugih brojeva koje je moguće prikupiti. No, oni ne stvaraju upotpunjenu vrijednost koju bi mi htjeli vidjeti. Za takve informacije i vrijednosti trebalo bi potrošiti više vremena, financija i ostalih resursa, a one bi u određenim segmentima bile teško mjerljive i upitne. Zbog toga nije moguće procijeniti točan uspjeh destinacije.

Turistička organizacija zapravo mora pronaći način kako da nađe način da izjednači interese različitih grupa koje djeluju u destinaciji. Organizacija mora djelovati na temelju jasnih i detaljnih vrijednosti te moraju imati konstruirane ciljeve koji daju potporu destinaciji, te da je stvorena zakonitost između turističke organizacije i turističke destinacije.

## **2.3 Razvoj turizma u destinaciji**

Prema hrvatskom jezikoslovcu turizam je gospodarstvena djelatnost koja turistima organizira putovanja te smještaj i zabavu u mjestima privremenog boravka, dok croatialink piše da je turizam putovanje u svrhu ugone posla ili rekreacije, no ono je ograničenog trajanja. Također se turizam opisuje kao aktivnost koju ljudi vole koristiti za opuštanje. Turizam je danas jedan od popularnih načina za stvaranje prihoda u mnogim državama te ga u nekim državama smatraju i najvažnijom gospodarskom granom. Turist je osoba koja putuje i odsjeda u destinaciji koja je izvan njegovog mjesta stanovanja zbog svojeg zadovoljstva, odmora ili posla, a trajanje odsjedanja. Vremenski period nije dulji od godine dana, ali može trajati nekoliko sati.

Destinacijski razvoj turizma uračunava kombinaciju internih i lokalno eksternih mogućnosti turističkog djelovanja. Neka područja u određenoj mjeri bilježe razvoj turizma i ta se bilježenja koriste pri izradi smjernica za planske studije destinacije.

Također je bitno da se identificiraju glavne šanse i problemi koji prate razvoj i s time predstavlja fokus za formuliranje preporuka u cilju uspješnog turističkog razvoja. Potrebno je

---

<sup>12</sup> Izvor: Menadžment turističke organizacije i destinacije od Magaš, D., Vodeb, K., i Za del, Z. str 76

analizirati ponudu turističkih destinacija koje nude sličan proizvod kako bi se mogle napraviti konkurentske usporedbe. Ujedno je potrebno formuliranje turističkog razvoja i priprema fizičkog strukturnog plana. Najbolji način za to je da se izrade i ocijene alternativni scenariji razvoja, te je potrebo napraviti ravnotežu između troškova i koristi. Kada se alternativni planovi i politike ocijene po posebnim čimbenicima odabire se konačna politika koja služi za razvoj turizma. U formuliranju plana i biranju turističke politike potrebno je uključiti i nadgledni odbor i drugim stranama koje su zainteresirane za razvoj turizma. Temeljem analize, ocijene i sinteze elemenata moguće je postaviti zaključke i preporuke za koje treba provjeriti i analizirati alternative i potom odrediti najbolju.

Da bi plan i preporuke koje su na samom kraju odabrane bile ostvarive u praksi potrebno je voditi računa o tome da je sama turistička politika primjenjiva. Potrebno je nadgledati razvoj turizma kako bi se zapravo potvrdilo da će se zadani ciljevi i preporuke ostvarile. Ujedno će se tako uočiti problemi koji se javljaju i moći će se poduzeti mjere koje mogu taj problem smanjiti prije nego on postane ozbiljan i može uzrokovati veće poteškoće u ostvarenju cilja.

U knjizi „Destinacijski koncept razvoja turizma“ autori pišu da ako zemlja želi razvijati svoj turizam ona mora kreirati svoju turističku politiku kojoj je cilj turistički razvoj i da daje odgovor na svaki izazov koji mu postave konkurenti kako bi unaprijedio svoju globalnu konkurentnost.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Izvor: Destinacijski koncept razvoja turizma, od Vujović S., Cvijanović D., Štetić S.



### 3 Resursi destinacije Gorski kotar

Gorski kotar je smješten između mediteranske i kontinentalne Hrvatske i ispod alpskog pojasa. On je poznat kao zelena oaza Europe i Hrvatske. Središte je grad Delnice, a od ostalih većih mjesta izdvajaju se gradovi Vrbovsko i Čabar te općine Brod Moravice, Lokve, Fužine, Ravna Gora, Skrad i Mrkopalj.



Slika 2. Pozicija i podjela Gorskog kotara

Izvor: Agroklub – galerija slika „Gorski kotar u fokusu

Gorski kotar ima dvije klime. Prva je snježno šumska, a druga umjereno topla kišna klima. U snježno šumskoj klimi nalaze se sva područja od 1200 m nadmorske visine pa iznad, a sva područja ispod 1200 m nadmorske visine nalaze se u umjereno toploj kišnoj klimi.

Zime su oštre i najčešće duge, a ljeta su ugodna sa svježijim noćima. Zimi stanovnici uživaju u zimskim sportovima, a ljeti u ugodnim temperaturama i šetnjama. U proljeće se može promatrati buđenje prirode, a jeseni je popularno ubiranje plodova.

Uz bistra jezera, brojne izvore, potoke i rječice, te brda i planina Gorski kotar je izvrstan za odmor i sukladan suživot čovjeka i prirode. Ujedno ima bogatu i raznoliku tradiciju i

gastronomiju koja se sastoji od specijaliteta plodova gorja i divljači. Ta gastronomija sa netaknutom prirodom spaja se u opuštajuću destinaciju za turiste koji su željni odmora bez stresa.

### **3.1 Prirodni resursi Gorskog kotara**

Najbogatiji je po pitanju šuma u Primorsko-goranskoj županiji, ali i u cijeloj republici Hrvatskoj. U nižim predjelima prevladavaju listopadne to jest bjelogorične šume kao što su šume bukve, hrasta, lipe, bazge i lijeske. Najviše dijelove Gorskog kotara prekrivaju šume jele, bora, smreke, gorskog brijesta i klekovine. Šume Gorskog kotara su nazvane „zeleno zlato“.

Gorski kraj poznat je i po jestivim plodovima kao što su borovnice, maline, kupine, šipak, šumske jagode i gljive. Gljivari skupljaju jestive gljive od kojih najviše vrganje, sunčanice i lisičarke, a poznato je da ima i otrovnih gljiva poput muhare.

U proljeće livadne biljke ukrašavaju svojim šarenilom livade u gorskom dijelu županije. Najpoznatije su: šafran, maslačak, trputac, stolisnik, djetelina, ivančica i druge. Također jer prepoznatljiv po rijetkim biljkama koje su alpska tustica, perunika, kraški runolist, kranjski ljiljan, zvjezdasta šumarica i gorski božur. Ljudi koji se bave biljnom medicinom sakupljaju neke od tih biljaka radi njihovog ljekovitog svojstva poput majčine dušice, matičnjaka i crvene djeteline.

Od životinjskog svijeta u Gorskom kotaru se nalaze mnoge različite vrste. Ima mnogo zaštićenih vrsta leptira kao što su lastin rep i velebitski apolon, te puno vrsta vodozemaca i zmija od kojih i zaštićena Eskulapova zmija te najotrovnija zmija Europe poskok. Tu se nalazi i mnogo ptica, a neke od njih su šojka kreštalica, velika sjenica, naša najmanja ptica vatrogłavi kraljić, jastreb kokošar i orao krstaš. Također u mirnijim dijelovima šuma gnijezdi se i veliki tetrijeb. Od sisavaca u šumama se nalaze vukovi i mrki medvjedi, lasica, srna, ježevi i vjeverice. Također se u nacionalnom parku nalazi zaštićena divlja mačka ris.

Od prirodnih ljepota najbitniji je nacionalni par Risnjak koji je proglašen nacionalnim parkom 1953.godine. Proteže na 6400 ha u kojima se nalazi uz planinski masiv Risnjak, planinski masiv Snježnik, izvor i gornji tok rijeke Kupe. Uz park nalaze se i zaštićeni dijelovi prirode kao što su Bijele i Samarske stijene koje su strogi rezervati, te poznati "Vražji prolaz" i "Zeleni vir" kod Skrada. Od park-šuma tu su značajni Golubinjak i Japlenški vrh. Također

osim Risnjaka tu su i planine Burni Bitoraj i Bjelolasica. Od spomenika prirode tu se nalazi špilja Lokvarka, no uz nju se tu nalaze i špilja "Vrelo" Fužine, Bukovac i Hajdova hiža. No Gorski kotar nije samo šuma i planina. Tu se nalaze i Rijeka Kupa s njenim izvorom, rijeka Dobra i izvor rijeke Čabranke, te uz njih Lokvarsko jezero i jezera "Bajer", "Lepenice" i "Potkoš".

### **3.2 Društveni resursi**

Što se tiče znamenitosti Gorski kotar ih ima podosta. Najzanimljivije su građevine od plemićke obitelji Frankopan. Dvorac Zrinskih u Čabru iz 1651. godine, Kaštel Zrinski u Bordu na Kupi iz 1651.godine, Dvorac Stara Sušica, Dvorac Severin na Kupi koji se spominje od 1558.godine i Manastir Gomirje iz 1461. godine su sve građevine koje se nalaze u Gorskom kotaru, a bile su izgrađene i u vlasništvu plemića Frankopan Zrinski. Sačuvano je mnogo sakralnih objekata koji su sačuvani i koji su iz različitih povijesnih razdoblja. Neke od njih su crkva Majke Božje od sedam Žalosti u Mrkoplju, svetište Majke Božje Svetogorske u Čabru, Svetište Majke Božje Snježne u Ličkom polju, te 13 crkava na području općine Brod Moravica i mnoge druge.

U Gorskom kotaru nalazi se mnogo etno zbirki koje su pune povijesti mjesta i samog Gorskog kotara. Etnografska zbirka Lič je nastala 1994.godine povodom obilježavanja 159 godina školstva. Iduće godine je evidentirana kao spomenik kulture. Hiža Rački nalazi se u Delnicama i najstarija je kuća u Gorskom kotaru. Spomenik kulture koji pripada etno i graditeljskoj baštini koji je pod zaštitom, te se njezina starost procjenjuje na 200 do 300 godina. HPM Memorijalni muzej Ivana Gorana Kovačića nalazi se u Vrbovskom. Muzej je zapravo rodna kuća Ivana Gorana Kovačića koju je izgradio njegov djed 1905.godine. podijeljen je u pet tematskih cjelina koje prikazuju njegov život i njegova djela. Blizu centra Brod Moravica nalazi se Kolarnica u kojoj se nalazi zbirka tradicionalnih obrta općine. Također se u naselju Delač blizu Brod Moravica nalazi se istoimena kuća koja predstavlja još jednu od najstarijih kuća u Gorskom kotaru. Kuća Delač je označena kao nepokretno kulturno dobro u Registru kulturnih dobara Republike Hrvatske. U centru Brod Moravica nalazi se zgrada koja je bila škola u kojoj se nalazi Memorijalna učionica Vilko Golubić. Učionica je otvorena u spomen uglednog učitelja Vilka Golubića, a u njoj se nalaze razne stvari iz prošlosti školstva kao na primjer knjige, bilježnice, pločice za pisanje, karte, torbe i ostalo. U

prizemlju doma kulture Brod Moravica nalazi se zbirka nazvana Plavi podrum. Ona predstavlja bar iz pedesetih i šezdesetih godina prošlog stoljeća upotpunjen stolovima, stolicama, novinama, šankom i čašama. U samom centru Mrkoplja nalazi se povijesna etno zbirka Mrkoplja. Sadrži petstotinjak fotografija i dvjestotinjak predmeta poput kuhinjskih pomagala, alata, oruđa, namještaja i drugih. Također se može naći i nacrti prve skijaške skakaonice iz 1933.godine i ručno rađene skije i štapovi.

Tokom povijesti gradile su se ceste koje su povezivale more sa kopnom, to jest primorsku Hrvatsku sa kontinentalnom Hrvatskom. Bile su izgrađene četiri ceste, Lujziana, Karolina, Jozefina i Rudolfinna, te su neke od njih vodile kroz Gorski kotar. Karolinska cesta povezuje Karlovac s Rijekom preko Bosiljeva, Vrbovskog, Ravne Gore, Stari Laz, Mrkoplja, Fužina i Zlobina. Nazvana je po austrijskom caru Karlu VI koji je i potaknuo njezinu izgradnju. Duga je 159,7 kilometara. Aktivna je i danas kao dio autoceste koja prolazi Gorskim kotarom.

Lujzinska cesta povezuje Rijeku sa Karlovcem preko Orehovice, Gornjega Jelenja, Mrzle Vodice, Lokava, Delnica, Skrada, Vrbovskoga, Severina na Kupi i Vukove Gorice. Duga je 141 kilometar. Tokom godina je dio ceste bio obnavljan no 1955.godine potopljen je dio ceste između Lokava i Mrzle Vodice zbog izgradnje akumulacijskog Lokvarskog jezera. Jozefina i Rudolfinna su bile izgrađene kroz Liku kako bi se povezali Karlovac i Senj, te Ogulin i Novi Vinodolski.

### **3.3 Poduzetništvo Gorskog kotara**

Poduzetnička orijentacija u Gorskom kotaru se sastoji većinom od šumarstva, drvne industrije, obrtništva i poljoprivrede. U Gorskom kotaru šuma zauzima otprilike 60% površine što je dovelo do razvoja drvne industrije i šumarstva.

U poljoprivredi najrazvijenije je pčelarstvo. Od voćarstva najrazvijeniji je uzgoj jabuka, šljiva, krušaka i bobičastog voća. U Gorskom kotaru nema previše obradivog tla, no stanovnici i dalje nalaze načine kako da svoje livade pretvore u oranice i razviju svoju Obrtnici se najčešće bave proizvodnjom likera i domaćih proizvoda, ručnih radova i suvenira. Ako obrtnik ima poljoprivredu najčešće izrađuje likere, čajeve, aperitive i džemove. Neki se obrtnici bave prerađevinama od drveta. Izrađuju stvari od stalaka za bocu do ormara. Drvna industrija je razvijenija te postoji nekoliko pilana u Gorskom kotaru. Neke od njih su

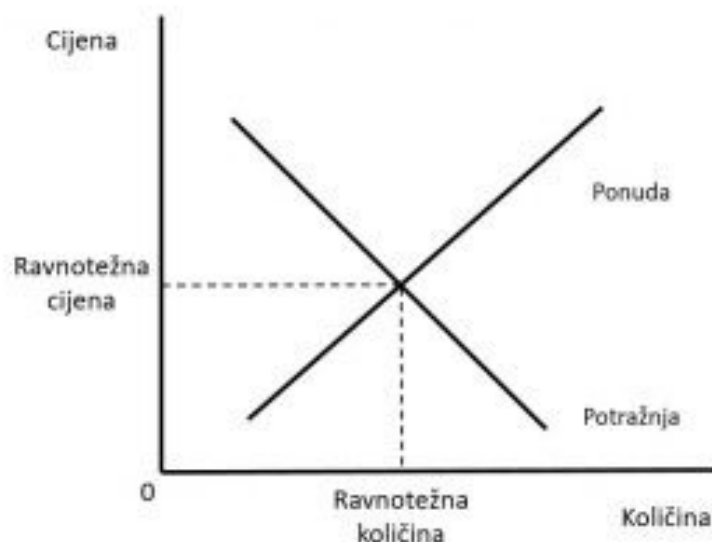
pilana Vrata, pilana „Potok“ i pilana Muhvić Mali Lug u Čabru, pilana Čebuhar u Vratima, pilana Mrkopalj, pilana Lokve, Drvenjača Fužine i druge.

Svaka općina i grad ima svoju podružnicu šumarije i svaka šumarija ima svoje područje šume u kojem djeluju. Šumski radnici najčešće se kreću po velikim površinama te im nagib, stjenovitost i raznolika vegetacija otežavaju posao. Dnevno je između četiri tisuće i pet tisuća radnika na terenu na raznim lokacijama. Pri izvođenju poslova oni koriste opasne materijale i sredstva koja krivim korištenjem mogu izazvati ozljede na radu, a tih ozljeda tokom sječe i izrade drvenih tvorevina je velik. Posebice ako se preskaču koraci zaštite na radu ili se ne koristi potrebna oprema. Zbog toga je potrebno da svi imaju potrebno znanje o poslu i sigurnosti.

## 4 Analiza turističkog tržišta Gorskog kotara

Potražnja se analizira odnosom količine dobara koja se kupuju i njihove cijene. Putem prikaza uz pomoć krivulje može se vidjeti da bi pri nižoj cijeni potrošač kupio veće količine, a pri višoj cijeni manje količine dobara ili usluga. To označava da su potrošači spremni kupiti neko dobro ili uslugu u određenoj količini po drugačijoj cijeni u drugačijem vremenu i na drugom tržištu.

Ponuda se analizira pomoću poznavanja ponuđene količine jednog dobra ili usluge i njegove tržišne cijene. Tu se pomoću krivulje pokazuje da su proizvođači spremni proizvesti i prodati veće količine dobara ili usluge zbog povećane cijene nekog dobra. No spremni su i na smanjenje proizvodnje istog ako se cijena dobra smanji.



Slika 3. Krivulje ponude i potražnje

Izvor: Ekonomska baza

Turističko tržište djeluje tako da ponuda i potražnja budu u interakciji na određenom prostoru i u određenom vremenu. Međusobno se tržišta razlikuju po resursima po kojima temelje vlastitu ponudu, motivima potražnje, obilježjima tokom sezona itd. Neki nude samo jednu vrstu turizma kao na primjer buisness turizam, a neki nude više njih, na primjer kongresni, spa i zdravstveni.

Gorski kotar nudi zimski i sportski turizam, te gastronomski i zdravstveni. Uz sam sportski turizam se može navesti i da nudi aktivni, avanturistički i biciklistički turizam.

## 4.1 Analiza potražnje

U današnjem dobu puno turista traži održivi i aktivni turizam zbog popularnosti zdravog i aktivnog života. Njihova želja i potražnja za takvim stilom života dovodi do određenih promjena u turizmu. Neke od želja su domaća hrana, priroda u i izvan mjesta koje posjećuju, more, parkovi i planine. Također mnogi od njih potražuju i destinacije sa održivim turizmom i destinacije koje se trude da ne ugrožavaju svoj okoliš. Puno turista zanima tradicija, događaji i aktivnosti u destinaciji.

U dokumentima Državnog zavoda za statistiku podijeljena je tablica na gradove i općine u županijama. Po njihovom popisu može se vidjeti koliko je bilo dolazaka i noćenja pojedinačno po godinama. U idućoj tablici prikazan je ukupan broj dolazaka i noćenja domaći i stranih turista u Gorskom kotaru

Tablica 1. Popis dolazaka i noćenja turista u Gorskom kotaru

	2020.	2021.	2022.
Dolasci domaći	20.144	33.898	30.458
Dolasci strani	4.707	9.295	14.490
Ukupno dolasci	24.851	43.193	44.948
Noćenja domaći	50.479	75.729	74.397
Noćenja strani	15.789	27.692	45.758
Ukupno noćenja	66.268	103.421	120.155

Izvor: Podaci iz Državnog zavoda za statistiku

Kao što je prikazano u tablici više dolazaka i noćenja je od strane domaćih turista nego stranih. Također se može vidjeti porast kroz godine u dolascima stranih turista, a noćenja stranih turista su se skoro poduplali između 2020. i 2021. godine. Između 2020. i 2022 je skoro tri puta više stranih turista noćilo u Gorskom kotaru. Što se tiče domaćih turista i dolasci i noćenja su porasli 2021. godine nasuprot 2020. godine. No, 2022. godine su dolasci domaćih turista pali za tri tisuće što označava pad od deset posto, a noćenja su pala za manje od tisuću turista to jest za manje od dva posto. Ukupni dolasci su tokom godina rasi postepeno, a ukupna noćenja su prvo naglo rasli a onda umjereno. Naglom rastu dolazaka i noćenja, između 2020. godine i 2021. godine, je pridonijelo ponovno otvaranje granica županija i država nakon korona virusa i smanjenja njegovog utjecaja.

Iz ove tablice moguće je vidjeti da turistička potražnja želi novu vrstu odmora, te da ta vrsta povezana sa prirodom i aktivnostima u prirodi.

Tablica 2. Ukupni dolasci i noćenja po gradovima i općinama

	2020.		2021.		2022.	
	Dolasci	Noćenja	Dolasci	Noćenja	Dolasci	Noćenja
Ukupno						
Čabar	876	2.312	1.361	3.432	1.492	4.005
Delnice	6.710	17.624	10.526	25.973	10.608	28.119
Vrbovsko	1.937	6.286	2.902	8.549	2.969	9.164
Brod Moravice	/	/	339	1.044	911	2.685
Fužine	6.286	16.719	9.990	25.168	9.988	29.971
Lokve	1.056	3.025	2.231	5.490	2.680	6.997
Mrkopalj	2.319	6.402	4.370	11.848	4.658	13.808
Ravna gora	4.075	9.936	6.289	14.316	9.446	19.695
Skrad	1.592	3.829	2.182	5.605	2.196	5.711

Izvor: podatci iz Državnog zavoda za statistiku

Što se tiče dolazaka i noćenja po gradovima i općinama najviše dolazaka turista ima u Delnicama i Fužinama, a najmanje u Brod Moravicama. Također se vidi da u Brod Moravicama u 2020. godine nije bilo zabilježenih dolazaka niti noćenja. Kroz cijeli Gorski kotar se bilježi porast, no 2021. godine se bilježi veliki skok u brojevima.

Potražnja za svježim i čistim zrakom, zanimljivom gastronomijom i poviješću, te mogućnošću bavljenja sportom i uživanjem u avanturama kroz prirodu dovodi sve više turista u Gorski kotar.

## 4.2 Analiza ponude

Što se tiče turističke ponude, Gorski kotar ima nekoliko vrsta turizma koji su trenutno popularni. Tu se može pronaći aktivni, avanturistički, biciklistički, sportski, zimski i zdravstveni turizam. Ima pogodnu klimu i resurse da turisti i izletnici mogu uživati u njima.

Pogodan je za zdravstveni turizam zbog svježeg zraka i opuštajuće atmosfere. Gorski kotar nudi mogućnosti prirodne rehabilitacije u prirodi, bilo mentalne bilo fizičke. Trenutno se u Delnicama se nalazi specijalistička ordinacija za fizikalnu medicinu i rehabilitaciju. Drugih lječilišta nažalost nema.



Planine i nadmorska visina za planinarenje ljeti te skijanje zimi. Pecanje i plivanje te vožnje kanuom u rijekama i jezerima i biciklizam.

Skijanje zimi je moguće na nekoliko skijališta, a oni su Platak u blizini Delnica i Čelimbaša u Mrkoplju. Platak ima nekoliko staza za skijanje i uređenu stazu za skijaško trčanje dugu deset kilometara. Nudi školu skijanja i snowboarda, te ima u ponudi i noćno skijanje. Skijalište Čelimbaša se nalazi iznad Mrkoplja. Sastoji se od dvije staze za skijaše i dijela za sanjkanje.

Što se tiče skijališta u Begovom Razdolju ono je zatvoreno ali je moguće sanjkanje, a Bjelolasica je zatvorena zbog požara koji se dogodio 2011. godine te je trenutno u fazi planiranja preuređenja.

U Delnicama se svake zime otvori veliko klizalište, a malo izvan Mrkoplja se nalazi biatlonska staza „Zagmajna“ gdje se može uživati u skijaškom trčanju. Sanjkališta ima na nekoliko mjesta u općinama i gradovima.

U ljetnim mjesecima najpopularniji spotovi u Gorskome kotaru su biciklizam i planinarenje. Za ljubitelje biciklizma Gorski kotar nudi Gransku biciklističku transverzalu i trideset i tri staze koje su podjednake dužine i težine. Granska biciklistička transverzala povezuje gradove i općine Gorskog kotara, sastavljena je od sedam etapa koje su od dvadeset osam do četrdeset i tri kilometara koje su sveukupno dvjesto šezdeset kilometara duge. Biciklističke staze su međusobno povezane te na karti čine mrežu koja sa Granskom biciklističkom transverzalom prekrivaju područje cijelog Gorskog kotara. Staze su između dvadeset pet i trideset kilometara duge, a zbog njihovog spajanja može se prijeći iz jedne u drugu i voziti više od jedne staze. Planinarenje je jednako popularno zbog svojeg prirodnog položaja. Na sjevernom dijelu Gorskog kotara glavni je Risnjak čiji se vrh nalazi na 1528 metara nadmorske visine. Potom slijedi trideset pet vrhova na koje je moguće planinariti koji se kreću od 300 metara nadmorske visine do 1481 metar nadmorske visine. Neki od njih su Gornji Medvejeci na 1481 metara, Brankov vrh na 1445 metara, Donji Medvejeci na 1395 metara, Crni vrh 1335 metara, Sleme na 1327 metara, Gornik na 1318 metara i drugi. Na južnom dijelu Gorskog kotara nalazi se dvadeset vrhova na koje je moguće planinariti, a najviši vrh je Kula na Bjelolasici sa 1534 metra nadmorske visine, a potom ga slijede Burni Bitoraj na 1386 metara, Bijeke Stijene na 1335 metara, Samarske stijene na 1302 metara, Bijela Kosa na 1289 metara, Klek na 1182 metara i drugi.

Lovni turizam nije toliko razvijen u Gorskome kotaru ali postoje mogućnosti za lov u šumi i ribolov u rijekama i jezerima. Postoje lovačka društva kojima se turisti, u slučaju da

žele ići u lov, trebaju najaviti i onda po dogovoru oni mogu organizirati lov na srne, divlje svinje i jelene. No lovačko društvo ne lovi samo životinje, ono brine i o zaštiti prirode, uzgoju i očuvanju divljači. Također svaki lovac koji odlazi u lov, a tokom lova se ne nalazi u području svoje matične lovne organizacije se bilježi kao turist.

Smještajni kapaciteti koje gorski kotar nudi se sastoje od hotela, kuća za odmor, apartmana, soba, planinarskih domova i ostalih smještajnih jedinica. U tablici ispod vidimo popis smještajnih kapaciteta i njihovu količinu i koliko veći kapaciteti imaju zvjezdica.

Tablica 3. Popis smještajnih kapaciteta u Gorskom kotaru

Vrsta smještaja	Količina
Hoteli	Dva 3 zvjezdice i jedan 4 zvjezdice
Pansioni	Dva 3 zvjezdice i 1 bez zvjezdice
Hosteli	5 bez zvjezdica
Kuće za odmor	249 kuća
Apartmani	161 apartman
Sobe	29 soba
Planinarski domovi	8 planinarskih domova
Kampovi ili robinzonski smještaji	2 kampa, 3 robinzonska smještaja i 1 koliba
Lovački domovi	8 lovačkih domova

Izvor: Internet stranica: Gorski kotar, smještaj

Ovdje se najviše nalazi kuća za odmor i apartmana rasprostranjenih kroz cijeli Gorski kotar.. Tu djeluju tri hotela koji su smješteni u Fužinama i Delnicama, pansiona u Delnicama, Fužinama i Ravnoj gori te pet hostela od kojih su dva u Mrkoplju i po jedan u Delnicama, Fužinama i Vrbovskom.

Planinarskih domova je osam i oni se nalaze u većim mjestima Gorskog kotara. Po dva su u Delnicama, Ravnoj gori i Skradu, a Čabar, Vrbovsko i Mrkopalj imaju po jedan planinarski dom.

Što se tiče kampova postoje dva i to u Delnicama i Lokvama. Kamp u Delnicama ima na svojoj internet stranici sve potrebne informacije, dok kamp u Lokvama ima samo facebook stranicu gdje se može pitati za informacije.

Robinzonski smještaj se odnosi na smještaj koji je odvojen od naselja i najčešće se nalazi u prirodi kao kućića u šumi ili na livadi. Ono označuje samotnički život u prirodi. Takva su tri smještajna kapaciteta u gorskom kotaru.

Kao što se može vidjeti u tablici Gorski kotar ima poveću ponudu smještaja i turisti imaju puno opcija koje mogu poslužiti za njihovo opuštanje bilo u mjestu ili izvan njega u prirodi.

## **5 Strateško upravljanje destinacijom Gorski kotar**

Riječ strategija potječe od riječi strategus koja označava visokog vojnog časnika. Ima više definicija ali one u kratko označavaju povezanost svrhe i vizije organizacije, strateške ciljeve i poslovnu politiku. Strategija također označava proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinac zajedno sa skupinama destinacije skupa ostvaruju ciljeve koji su postavljeni. H.J. Ansoff definira strategiju kao trajan proces prilagođavanja, bilo destinacije bilo poduzeća, njegovoj okolini te kako ona procesima utječe na okolinu u skladu sa svojom svrhom i svojim ciljevima.

### **5.1 Turističke zajednice i njihova uloga prije**

Gorski kotar se sastojao od devet turističkih zajednica koje su djelovale do 2020.godine. To su bile turističke zajednice općina Brod Moravica, Fužina, Lokava, Mrkoplja, Ravne Gore, Skrada te gradova Čabra, Delnica i Vrbovskog.

Svaka turistička zajednica je djelovala za sebe te nije imala puno mogućnosti što se tiče povećanja promocije svojim mjestima i atraktivnosti. Najrazvijenije su bile Delnice i Fužine koje su imale najbolje promovirane događaje. Delnice su ujedno i centar Gorskog kotara te turisti, ako koriste tako zvanu staru cestu od Rijeke do Zagreba, prolaze kroz grad i najčešće stanu da mogu odmoriti, pojesti i prošetati. Fužine su se kao općina probili sa poznatim dočekom Nove godine u podne i sa svojom šetnicom oko jezera. Lokve su popularne zbog svog akumulacijskog Lokvarskog jezera i po žabarskim danima, te također žabljem muzeju i deliciji od žabljih krakova. Mrkopalj je mjesto popularno zbog svetišta Majke Božje od Sedam Žalosti te se zbog toga smatra hodočasničkim mjestom. U općini Ravna Gora je zanimljiv Frankopanski Grad u Staroj Sušici. Grad Čabar je popularan zbog svoje neposredne blizine Nacionalnom parku Risnjak, te izvora rijeke Kupe. Za Brod Moravice je specifično da im 13 crkava i crkvica koje su rasprostranjene kroz cijelu općinu. U Vrbovskom je tradicija organiziranja sportskog ljeta u kojemu se sudionici mogu okušati u biciklizmu i trčanju te utrci u ekipama. Također je poznat po blizini kanjona Kamačnik. Skrad je bio prepoznatljiv po blizini špiljskog izvora Zeleni vir i kanjona Vražji prolaz.

Gorski kotar nije bio pretjerano razvijen, ali bilo je dovoljno da stanovnici budu zadovoljni i da mogu uživati u svojim prirodnim ljepotama.

## 5.2 Turistička zajednica i njena uloga danas

Zbog slabog funkcioniranja i promoviranja, te centriranja većine turista na dvije veće destinacije, došlo je do odluke da se turističke zajednice općina Brod Moravica, Fužina, Lokava, Mrkoplja, Ravne Gore, Skrada te gradova Čabra, Delnica i Vrbovskog spoje u jednu turističku zajednicu. Tako su studenom 2020.godine sve turističke zajednice Gorskog kotara potpisale sporazum o spajanju u jednu. Ujedinile su se s ciljem da se turizam u Gorskom kotaru unaprijedi i da će se on bolje pozicionirati kao turistička destinacija. Nada za unaprjeđenje i povećanje dolazaka i noćenja turista s potpisivanjem spajanja raste. Povećanje dolazaka i noćenja se pokazalo uspješnim jer se oboje povećalo za domaće i strane turiste u 2021. godini.

Napravljene su dvije kampanje proljetno-ljetna i jesensko-zimska. Tim kampanjama se predstavilo što sve Gorski kotar nudi te što sve može pružiti kao destinacija svojim turistima. Pokrenuli su nekoliko projekata, a jedan od njih su smeđe signalizacije na autocesti Rijeka – Zagreb koja ide kroz Gorski kotar. Na njima su prikazane pojedinosti i zanimljivosti koje se mogu doživjeti u mjestu u kroz koje se u tom trenutku prolazi. Zbog svoje prirodne ljepote i klimatskih uvjeta naglasak se stavlja i na wellbeing kao dio za razvoj zdravstvenog turizma. Tu bi ponudu wellbeinga upotpunila bi klimatoterapija kojom se prati zdravstveni napredak u određeno klimi i gastronomija koja se sastoji od domaćih proizvoda. Također je pokrenut projekt izrade „Smjernica za planiranje u GK – tipologija gradnje“ projekt je pokrenut kako bi se mogao ustanoviti kako, gdje i što graditi, a da se ne narušava okoliš, te bi se sa time postavili standardi koji bi se pratili kroz gradnju i ekspanziju Gorskog kotara. Također se odlučilo da će se poboljšati mreža hike & bike staza i da će se postaviti putokazi koji će olakšati kretanje po njima.

Napravljena je i aplikacija za mobilne uređaje Visit Gorski kotar koja omogućuje praćenje događaja i pomaže u pridobivanju informacija vezanih uz planinarenje, bicikliranje, gastronomiju i druge. One olakšavaju snalaženje u destinaciji i imaju spremne karte destinacije u kojoj se nalazite.

Turistička zajednica Gorskog kotara uz sve svoje inovacije i projekte želi da turisti koji dođu u Gorski kotar imaju opuštajući odmor i da oni budu zadovoljni i sretni nakon odmora te da su voljni vratiti se opet u Gorski kotar.

### 5.3 Strateški dokumenti razvoja turizma Gorskog kotara

Od strateških dokumenata na stranici Gorskog kotara nalazi se jedan strateški dokument iz 2020. godine u kojemu se nalazi popis zadataka i procedura, te situacijska i tržišna analiza, strateški okvir, operativne strategije razvoja, DMO Gorski kotar, pa potom Strategija marketinga i plan brendiranja i akcijski plana na kraju.

Bitno je naglasiti da je ovo povezano uz sporazum o suradnji Hrvatske turističke zajednice, Ministarstva turizma, jedinice lokalne samouprave i turističke zajednice s područja Gorskog kotara te suradnja Turističke zajednice Primorsko-goranske županije u 2019. godini. Taj sporazum je u trajanju od 2019. do 2025. godine. Zadatci i procedure koji su se koristili bili su povezani za prikupljanje podataka, fizički obilazak terena, radionica sa dionicima i istraživanja.

U naslovu situacijska i tržišna analiza nalazi se podnaslov turističko tržište tu su informacije vezane za smještajne kapacitete, dolaske i noćenja te popis novih projekata. Ti projekti su podijeljeni na privatni, javno-privatni i javni sektor.

Javni sektor ima 8 projekata koji su odvojeni na sedam projekata za smještajni kapacitet i jedan za ski centar i oni su svi navedeni u tablici 4.

Tablica 4. Pregled projekata u turizmu privatnog sektora u Gorskom kotaru

Područje	Naziv projekta	Tip investicije	Planirano trajanje	Faza realizacije
Čabar	Glamping jezero „Vode“	Smještajni kapacitet- glamping	2019.-2021.	Projekt na čekanju
Delnice	Rekonstrukcija hotela „Risnjak“	Smještajni kapacitet - hotel	2019.-2020.	U završnoj pripremi
Delnice	Autokamp Crni Lug	Smještajni kapacitet – autokamp	2020.-2022.	Priprema urbanističkog plana
Fužine	Hotel	Smještajni kapacitet - hotel		U tijeku izmjena prostornog plana
Fužine	Ski park Jelenča	Ski centar		Dobivene građevinske dozvole
Skrad	Povećanje kapaciteta za robinzonski smještaj	Smještajni objekti - robinzonski smještaj	2018.-2023.	U tijeku prenamjena zemljišta

<b>Skrad</b>	Izgradnja 2 lux 5* apartmana	Smještajni objekti – apartmani	2020.-2022.	Ishodovanje dokumentacije za gradnju
<b>Vrbovsko</b>	Hotel & Resort Saltus	Smještajni objekt – hotel		Idejni projekt, učinjene izmjene prostornog plana

Izvor Master plan turističkog razvoja Gorskog kotara

Javno-privatni sektor ima 10 projekata od kojih su njih 6 idejni projekti, jedan je u potrazi za investitorom, jedan treba detaljni plan uređenja, a 2 nemaju napisanu fazu realizacije. Pod javnim sektorom nalaze se 43 projekta od kojih su neki u pripremi neki imaju natječaje u tijeku, nekoliko ih je idejni projekt i nekoliko je izgrađeno. Nekoliko javnih projekata je navedeno u tablici 5.

Tablica 5. Pregled projekata u turizmu javnog sektora u Gorskom kotaru

Područje	Naziv projekta	Tip investicije	Planirano trajanje	Faza realizacije
Čabar	Jezero „Vode“	Sportsko-rekreativni centar		Projekt uvršten u katalog investicija
Delnice	Interpretacijski centar Crni lug	Interpretacijski centar	2018.-2019.	Izgrađeno
Fužine	Zip-line Preradović-Bajer	Atrakcija	2021.-2022	Idejni projekt
Lokve	Kuća čuvara brane	Turistička infrastruktura		Objekt izgrađen i uređen
Mrkopalj	Atletska staza	Sportska infrastruktura	2019.-2020.	Izgrađeno
Ravna gora	Rekreacijski centar „Suhi vrh“	Sportsko-rekreativni centar	2020.-	Idejni projekt
Skrad	Adaptacija hotela Zeleni vir	Smještajni objekt – hotel		Izrađena projekta dokumentacija
Vrbovsko	Kanjon kamačnik	Atrakcija	U tijeku	Potrebna izrada projektne dokumentacije

Izvor Master plan turističkog razvoja Gorskog kotara

U navedenim projektima, a i onim koji nisu navedeni, nalazi se puno novih smještajnih kapaciteta. Neki bi se ili se već obnavljaju dok drugi čekaju dopuštenje za gradnju. Među njima se i vidi kako Gorski kotar želi bolje razviti kamping turizam koji je već sam po sebi povezan s prirodom. Tu turist koristi šator ili kamping vozilo kako bi mogao biti u destinaciji. Prednost toga je što je turist tu slobodnijeg kretanja.

Također se u projektima vidi da Gorski kotar želi napredovati u svojim aktivnostima. To jest želi se izgraditi i obnoviti ski centri, adrenalinske zanimacije i sportski centri. Tu se može vidjeti da je on spreman investirati u sportski, rekreativni i avanturistički turizam.



## 6 SWOT analiza

SWOT analizom se promatraju snage i slabosti te prilike i prijetnje. On nam pomaže kod donošenja strateških odluka kojima bi možemo doći do našega cilja. Ovdje vidimo SWOT analizu vezanu za cjelokupno stanje u Gorskom kotaru.

Tablica 6. SWOT analiza Gorskog kotara

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prirodne ljepote</li> <li>• Raznolikost prirodnih resursa</li> <li>• Povezanost raznim prometnim sredstvima</li> <li>• Velika ponuka sportskih aktivnosti</li> <li>• Sposobnost udruživanja lokalne samouprave, domicilnog stanovništva i vlasti u razvoj turizma i turističkih događanja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedostatak kvalitetnog i stručnog kadra u turizmu i drugima djelatnostima</li> <li>• Niska konkurentnost u turizmu</li> <li>• Niska razina iskorištenosti javne imovine</li> <li>• Niska iskorištenost ugostiteljsko – turističkih i rekreativnih zona</li> </ul>
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvoj poljoprivrede</li> <li>• Razvoj ruralnog turizma</li> <li>• Turističko vrjednovanje sveukupne baštine</li> <li>• Suradnja sa slovenskim regijama koji imaju sličan proizvod</li> <li>• Iskorištavanje EU i državnih fondova za ulaganje u turizam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Narušavanje očuvanosti prirode</li> <li>• Globalna ekonomska kriza</li> <li>• Nastavak neuspješnog upravljanja destinacijom</li> <li>• Pogoršanje klimatskih promjena</li> <li>• Neefikasno prostorno planiranje</li> </ul>

U snage Gorskog kotara uvedeni su prirodni resursi te njihove ljepote kojih je puno u Gorskom kotaru. Prometna povezanost je snaga zbog povezanosti kontinenta sa morem. Autocesta Rijeka – Zagreb ima više izlaza u gorska mjesta. Također je zbog svojeg prirodnog reljefa ima dobro razvijen sportski sadržaj. To se vidi po biciklističkim stazama i skijalištima. Za slabosti navedena je niska iskorištenost ugostiteljsko – turističkih i rekreativnih zona što označava da se još uvijek ne iskorištava prostor koji postoji i propada. Tomu primjer može biti skijalište Bjelolasica koja nakon trinaest godina još uvijek nije obnovljena. On je kao novo utjelovljena destinacija nisko pozicioniran među konkurentima te se mora više uložiti vremena i resursa u poboljšanje konkurentnosti.

Prilike koje su u Gorskom kotaru moguće su razvoj poljoprivrede i ruralnog turizma. Gorski kotar ima puno šume, ali ima i plodnog tla koji je neiskoristiv. Samom mogućnošću

razvoja poljoprivrede donosi i mogućnost razvoja ruralnog turizma. Ujedno postoji prilika da se u dogovoru sa Slovenijom i njezinim turističkim zajednicama koje imaju sličan proizvod organizira suradnja. Primjer može biti organizirana biciklistička ruta iz Gorskog kotara do neke određene destinacije u Sloveniji.

Najveća prijetnja Gorskome kotaru u razvoju turizma i turističkog proizvoda je narušavanje očuvanog okoliša sa prekomjernim gradnjom koja je moguća uz rušenje i ugrožavanje šuma. To također može dovesti i do neefikasnog planiranja prostora, ne samo zgrada i ulica, nego tu dolazi i do nejednake distribucije ljudi što može dovesti do prenapučenosti mjesta bilo sa turistima ili sa stanovništvom ili oboje. Na neke prijetnje destinacija ne može utjecati ako se dogode, a to su nova ekonomska kriza, koja bi zadesila i državu i kontinent ne samo destinaciju, nova pandemija, slična situacija sa korona virusom, te pogoršanje klimatskih promjena koja može dovesti do velikog okretaja turističkih sezona.

## Zaključak

Gorski kotar kao destinacija prije 2020. godine je funkcionirao na podijeljen način gdje je svaki dio bio sam za sebe i morali su sami osmišljavati kako privući turiste. Ona danas funkcionira kao jedna cjelina i tako se uspijeva bolje pridržavati ciljeva i lakše ih je nadgledati. Imaju bolji pregled gdje se treba više fokusirati i koje atraktivnosti treba više promovirati.

Trenutno Gorski kotar ima nekoliko projekata koji su u toku i nekolicinu koji su u procesu planiranja, ali svi oni imaju jedan zajednički cilj. To je povećanje dolazaka i noćenja turista što im trenutno uspijeva, te pokušaj pridobivanja zanimacije za samo destinaciju što od turista što od investitora.

Gorski kotar je destinacija sa jako puno prirodnih ljepota i kulturnih spomenika koji jako privlače turiste, te je domicilno stanovništvo jako ponosno na to isto kao što su ponosni na svoju gastronomiju i povijest.

U razgovoru sa nekim stanovnicima, saznalo se da su oni zadovoljniji sa načinom na funkcionira turistička zajednica i s načinom promoviranja destinacije Gorski kotar. Mladi bi voljeli malo više sadržaja, no znaju i shvaćaju da ne može sve odmah te su svjesni da će za neke stvari trebat vremena. Drago im je što se Gorski kotar kao njihov dom razvija i nije zapeo u vremenu i prostoru, nego se inovira i napreduje naprijed s novim idejama.

Spajanje turističkih zajednica u jednu je bio dobar i koristan potez za Gorski kotar kao turističku destinaciju.

## Reference

Ovdje su navedene knjige, internet stranice i PDF dokumenti koji su korišteni u radu.

### Knjige:

Dragan Magaš, Ksenija Vodeb, Zrinka Zadel. „Menadžment turističke organizacije i destinacije“, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2018.

Barbara Pavlaković, Marko Koščak, Zoran Ožbolt, Vladimir Čeligoj. „Program održivog razvoja Gorskog kotara“, Sveučilište u Mariboru, 2021.

Živadin Jovičić, Dobrica Jovičić, Vanja Ivanović. „Osnove turizma: Integralno-fenomenološki pristup“, Turistička štampa, Plana turs, 2005.

Christian Stipanović. „Konceptija i strategija razvoja u turizmu: sustav i poslovna politika“, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2006.

Sanda Čorak, Vesna Mikačić. „Hrvatski turizam: plavo, bijelo, zeleno“, Zagreb: institut za turizam, 2006.

Nigel Evans, „Strategic management for tourism, hospitality and events“, Oxon 2015.

H.Igor Ansoff, Daniel Kipley, A.O. Lewis, Roxanne Helm-Stevens, Rick Ansoff, „Implanting strategic management“, Springer, 2018

Slavoljub Vujović, Drago Cvijanović, Snežana Šetić „Destinacijski koncept razvoja turizma“, Beograd, 2012.

### Internet stranice i članci:

Članak iz „Časopisa Depatmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo“, naslov članka „Strategijsko upravljanje razvojem turističke destinacije“, Čerović S.

<https://www.zakon.hr/z/3667/Zakon-o-turizmu>

[https://croatialink.com/wiki/turizam:\\_definicija,\\_nastanak,\\_razvoj\\_i\\_podjela](https://croatialink.com/wiki/turizam:_definicija,_nastanak,_razvoj_i_podjela)  
<https://astra-divina.com/ljekovito-bilje-gorskog-kotara/>  
<https://sites.google.com/site/naszavicaipgz/biljni-svijet>  
<https://www.enciklopedija.hr/clanak/turizam>  
<https://gorskikotar.hr/kulturne-znamenitosti/>  
<https://abcgeografija.com teme/ceste-gorske-hrvatske/>  
<https://prigoda.hr/gorski-kotar/>  
<https://coggle.it/diagram/YIrd3kPXzSX0VBo-/t/gospodarstvo-gorske-hrvatske>  
<https://uznr.mrms.hr/hrvatske-sume-d-o-o-uprava-suma-podruznica-delnice-posebna-pozornost-na-ergonomske-faktore-rizika/>  
<https://www.telegram.hr/super1/life/najbolja-skijalista-hrvatska-regija/>  
<https://www.redbull.com/hr-hr/pet-zimskih-lokacija-u-hrvatskoj>  
<https://gorskikotarbike.com/>  
<https://planinarenje.hr/podrucja/gorski-kotar-sjeverni-dio>  
<https://planinarenje.hr/podrucja/gorski-kotar-juzni-dio>  
<https://mint.gov.hr/vijesti/osniva-se-jedinstvena-turisticka-zajednica-gorskog-kotara/21925>  
<https://www.novolist.hr/rijeka-regija/osnovana-turisticka-zajednica-gorskog-kotara/>  
<https://www.kvarnerhealth.hr/tz-gorskog-kotara-postala-clanicom-klastera/>  
<https://poduzetnik.biz/produktivnost/petar-hrg-otvorili-smo-mogucnost-spajanja-mora-i-gorja/>

**PDF datoteke:**

[https://crospot.club/gorskikotar.hr/wp-content/uploads/2022/05/Master\\_plan\\_turistickog\\_razvoja\\_Gorskog\\_kotara.pdf](https://crospot.club/gorskikotar.hr/wp-content/uploads/2022/05/Master_plan_turistickog_razvoja_Gorskog_kotara.pdf)  
[https://podaci.dzs.hr/media/egclbob1/si-1683\\_turizam-u-2020\\_web.pdf](https://podaci.dzs.hr/media/egclbob1/si-1683_turizam-u-2020_web.pdf)  
[https://podaci.dzs.hr/media/gweghawn/si-1700\\_turizam-u-2021.pdf](https://podaci.dzs.hr/media/gweghawn/si-1700_turizam-u-2021.pdf)  
<https://podaci.dzs.hr/media/y1llwoan/si-1722-turizam-u-2022.pdf>

## Popis ilustracija

### Slike:

Slika 1. Životni ciklus turističke destinacije, izvor: Magaš, Vodeb, Zadel, 2018.

Slika 2. Pozicija i podjela Gorskog kotara, izvor: Agroklub – galerija slika „Gorski kotar u fokusu

Slika 3. Krivulja ponude i potražnje, izvor: ekonomska baza

### Tablice:

Tablica 1. Popis dolazaka i noćenja turista u Gorskom kotaru, izvor: Podaci iz Državnog zavoda za statistiku

Tablica 2. Ukupni dolasci i noćenja po gradovima i općinama, izvor: podatci iz Državnog zavoda za statistiku

Tablica 3. Popis smještajnih kapaciteta u Gorskom kotaru, izvor: Internet stranica: Gorski kotar, smještaj

Tablica 4. Pregled projekata u turizmu privatnog sektora u Gorskom kotaru, izvor Master plan turističkog razvoja Gorskog kotara

Tablica 5. Pregled projekata u turizmu javnog sektora u Gorskom kotaru, izvor Master plan turističkog razvoja Gorskog kotara

Tablica 6. SWOT analiza Gorskog kotara