

# Utjecaj poslovanja velikog turističkog poduzeća na lokalnu zajednicu na primjeru Vrsara

---

Nezirević, Marin

Master's thesis / Diplomski 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:191:014684>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-02-21**



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 diplomski studij

**MARIN NEZIREVIĆ**

**Utjecaj poslovanja velikog turističkog poduzeća na lokalnu  
zajednicu na primjeru Vrsara**

**The Impact of the Large Tourism Company on the Local Community:  
The Example of Vrsar**

Diplomski rad

Opatija, 2024.

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

**Utjecaj poslovanja velikog turističkog poduzeća na lokalnu  
zajednicu na primjeru Vrsara**

**The Impact of the Large Tourism Company on the Local Community:  
The Example of Vrsar**

Diplomski rad

**Naziv kolegija: Turizam i lokalna zajednica**

**Ime i prezime studenta: Marin NEZIREVIĆ**

**Nositelj kolegija: izv. prof. dr. sc. Jelena ĐURKIN  
BADURINA**

**Matični broj: 4006DO23**

Opatija, lipanj 2024.



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

MARIN NEZIREVIĆ

4006DO23

---

(ime i prezime studenta)

(matični broj studenta)

### Utjecaj poslovanja velikog turističkog poduzeća na lokalnu zajednicu na primjeru Vrsara

---

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, 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 diplomskog 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 diplomskim 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 diplomskog rada kao autorskog djela pod uvjetima *Creative Commons* licencije CC BY Imenovanje, prema opisu dostupnom na <http://creativecommons.org/licenses/>.

U Opatiji, 14. lipnja 2024.

Potpis studenta

## **Sažetak**

U radu se istražuje utjecaj velikog turističkog poduzeća na lokalnu zajednicu, koristeći Maistru d.d. kao studiju slučaja, na lokalnoj zajednici Vrsara. Započinje uvodom koji opisuje svrhu, opseg, metodologiju i strukturu studije, zatim se bavi ulogom dionika u turizmu u razvoju destinacije, naglašavajući važnost uključenosti lokalne zajednice. U radu je napravljena analiza poslovanja Maistre d.d. koja uključuje povijesni razvoj, organizacijsku strukturu, financijsku uspješnost, suradnju s lokalnom zajednicom te inicijative za uključivanje i podršku lokalnog stanovništva. Potom su predstavljene karakteristike Vrsara kao lokalne zajednice i turističke destinacije, njegova turistička ponuda i dionici, a sama srž rada je istraživanje i analiza utjecaja Maistre d.d. na lokalnu zajednicu Vrsara. Koristeći empirijsko istraživanje stavova lokalnog stanovništva putem anketnog upitnika, primarnu istraživačku metodologiju, uključujući ankete podijeljene među odraslim građanima, rad za cilj ima procijeniti percepciju zajednice o utjecaju Maistre na različite aspekte njihovih života — socio-kulturne, ekonomske i ukupnu kvalitetu života. Rezultati istraživanja upućuju na raznolike stavove stanovnika prema Maistri, kao i potrebu da se osmisle programi i modeli bolje suradnje Maistre i lokalne zajednice.

**Ključne riječi:** turističko poduzeće; lokalna zajednica; dionici; Maistra d.d.; Vrsar

# Sadržaj

<b>UVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>1. TURISTIČKA PODUZEĆA KAO DIONICI RAZVOJA TURIZMA U DESTINACIJI .</b>	<b>2</b>
1.1. Uloga turističkih dionika u turističkom lancu vrijednosti.....	3
1.1.1. Uloga hotelijera .....	4
1.1.2. Uloga turističkih agencija .....	5
1.1.3. Uloga touroperatora .....	6
1.2. Važnost destinacijske menadžment organizacije kod umrežavanja dionika .....	7
1.3. Uloga lokalne zajednice u odvijanju i razvoju turizma .....	9
1.4. Doprinos turizma razvoju lokalne zajednice .....	11
1.5. Umrežavanje dionika u svrhu kreiranja inovativne turističke ponude.....	13
<b>2. ANALIZA POSLOVANJA PODUZEĆA MAISTRA D.D.....</b>	<b>18</b>
2.1. Povijesni pregled razvoja djelatnosti poduzeća Maistra .....	20
2.2. Struktura organizacije poduzeća i elementi poslovanja .....	21
2.3. Financijski pokazatelji poslovanja i planovi za daljnja ulaganja .....	22
2.4. Suradnja poduzeća Maistra d.d. i lokale zajednice .....	25
<b>3. VRSAR KAO LOKALNA ZAJEDNICA I TURISTIČKA DESTINACIJA .....</b>	<b>28</b>
3.1. Odrednice Vrsara kao lokalne samouprave .....	29
3.2. Turistička ponuda i potražnja u općini Vrsar .....	32
3.2.1. Turistička ponuda .....	32
3.2.2. Turistička potražnja .....	37
3.3. Destinacijski dionici u općini Vrsar .....	40
<b>4. ISTRAŽIVANJE I ANALIZA UTJECAJA PODUZEĆA MAISTRA D.D. NA LOKALNU ZAJEDNICU VRSAR.....</b>	<b>44</b>
4.1. Metodologija istraživanja.....	44
4.2. Rezultati empirijskog istraživanja .....	45
4.3. Mogućnosti buduće suradnje poduzeća Maistra d.d. i lokalne zajednice .....	69

<b>ZAKLJUČAK .....</b>	<b>72</b>
<b>REFERENCE.....</b>	<b>76</b>
<b>POPIS ILUSTRACIJA.....</b>	<b>81</b>
<b>PRILOG – ANKETA.....</b>	<b>83</b>

## Uvod

Turizam, kao višestruki fenomen, ima dubok utjecaj na različite aspekte lokalnih zajednica unutar destinacija. Dok se ekonomske koristi često ističu, turizam također utječe na socio-kulturne i ekološke aspekte, predstavljajući i prilike i izazove za stanovnike. Svrha ovog diplomskog rada je analizirati kako poslovanje jedne velike hotelske kompanije utječe na različite aspekte lokalne zajednice. Kao primjer je uzeta Maistra d.d. i njezin utjecaj na različite aspekte života lokalne zajednice Vrsara. U Općini Vrsar turizam ima središnju ulogu, generirajući značajne učinke koji zaslužuju ispitivanje. Ciljevi rada uključuju procjenu socio-kulturnih i ekonomskih učinaka, uključenosti zajednice, stavova prema Maistri i ukupne kvalitete života u zajednici.

Metodologija uključuje primarno istraživanje, korištenjem anketa distribuiranih među odraslim stanovnicima Vrsara. Upitnik uključuje pitanja zatvorenog tipa i tvrdnje kojima se stavovi i percepcije ispitanika mjere Likertovom ljestvicom. Razdoblje istraživanja obuhvaća period od travnja do lipnja 2024. godine.

Ovaj se rad bavi potrebom da se sagledaju širi učinci turizma izvan njegovih ekonomskih dimenzija, fokusirajući se na to kako stanovnici Općine Vrsar percipiraju te učinke. Teorijski okvir razjašnjava ulogu lokalnog stanovništva u destinacijama i ocrtava potencijalne ekološko-prostorne, socio-kulturne i ekonomske utjecaje. Istraživanje ima za cilj razlučiti percepcije stanovnika o tim utjecajima, služeći kao pragmatičan alat za prepoznavanje ključnih pitanja za upravljanje turizmom.

Koristeći različite znanstvene metode, uključujući analizu, sintezu, indukciju, dedukciju i statistiku, ova studija sintetizira podatke iz sekundarnih izvora i empirijskog istraživanja.

Analizom podataka u MS Excelu na temelju dobivenih rezultata se tumače primarni stavovi iskazani od strane stanovnika, dajući vrijedne uvide za odgovorno i održivo upravljanje turizmom u Vrsaru.

Rad počinje uvodom u kojem se ocrtava opseg, svrha, metodologija i struktura istraživanja. Potom prolazi kroz dijelove koji govore o ulozi dionika u turizmu, analizi poslovanja Maistre d.d., karakteristikama Vrsara kao lokalne zajednice i turističke destinacije, metodologiji istraživanja i analizi utjecaja Maistre, te završava nalazima, ograničenjima i prijedlozima za buduću suradnju.



# 1. Turistička poduzeća kao dionici razvoja turizma u destinaciji

Svaka turistička destinacija trebala bi biti učinkovito organizirana, dajući prioritet pridržavanju načela upravljanja destinacijom kako bi se učinkovito nadzirao lanac vrijednosti turizma. Osiguravanje učinkovitosti upravljanja lancem vrijednosti u turizmu ovisi o besprijekornom povezivanju dionika. Ovi dionici, pretežno mala i srednja poduzeća u turizmu, obuhvaćaju različite sektore (Ivandić i Kunst, 2013, 78):

- Mali obiteljski pružatelji usluga smještaja
- Hotelijeri koji predstavljaju različite smještajne objekte
- Poduzetnici koji se bave hranom i pićem, kao što su restorani i kafići
- Poduzeća i trgovci orijentirani na usluge
- Poduzetnici koji se bave zabavno-rekreativnim aktivnostima
- Turistički posrednici, uključujući putničke agencije i turoperatore
- Poduzetnici u nautičkom turizmu koji obuhvaćaju luke, čartere i smještaj na plovidbi
- Poduzetnici u vinskom turizmu, koji se sastoje od vinarija i kušaonica

Dionici unutar državnih institucija na lokalnoj i nacionalnoj razini, uključuju Ministarstvo turizma i sporta, Ministarstvo poduzetništva i obrta, Ministarstvo regionalnog razvoja i fondova Europske unije, Hrvatsku gospodarsku komoru i Hrvatsku obrtničku komoru.

Treći sektor u Republici Hrvatskoj igra ključnu ulogu u razvoju turizma i ugostiteljstva, djelujući neovisno o državnim i tržišnim mehanizmima, a sve u cilju ostvarivanja društvene koristi. Ove organizacije, koje uključuju strukovne udruge, zajednice i neprofitne organizacije, fokusiraju se na unapređenje različitih aspekata turizma, od kulturnog i ekološkog turizma do gastronomije i nautičkih aktivnosti.

Jedna od glavnih karakteristika ovih organizacija je njihova neovisnost. Iako mogu primati financijska sredstva od države ili privatnih donatora, one djeluju autonomno, što im omogućuje da se posvete svojim misijama bez pritiska tržišnih interesa. U Hrvatskoj, primjer takvih organizacija uključuje Hrvatsku udruhu poslodavaca (HUP) koja okuplja strukovne udruge specijalizirane za različite sektore turizma, kao što su trgovina, putovanja i vinarstvo. Ove udruge djeluju kao platforme za povezivanje dionika, razmjenu znanja i zajedničko djelovanje na unapređenju kvalitete turističkih usluga.

Treći sektor u turizmu i ugostiteljstvu također igra važnu ulogu u promicanju kulturne baštine i održivog razvoja. Kroz razne projekte i inicijative, ove organizacije rade na očuvanju lokalne kulture, tradicije i prirodnih resursa, istovremeno potičući održivi turizam koji donosi dugoročnu korist zajednici. Organizacije poput udruga za očuvanje kulturne baštine i ekoloških udruga često organiziraju događaje, edukacije i kampanje koje povećavaju svijest o važnosti održivog pristupa turizmu.

Financiranje ostaje jedan od glavnih izazova za treći sektor u turizmu i ugostiteljstvu. Ove organizacije se često oslanjaju na donacije i povremene izvore prihoda, što može biti nestabilno i otežati dugoročno planiranje. Uz to, administrativne prepreke i složene regulative mogu predstavljati značajne izazove, zahtijevajući od organizacija da troše resurse na birokratske procese umjesto na provođenje svojih misija.

Ipak, doprinos trećeg sektora razvoju turizma i ugostiteljstva u Hrvatskoj je neosporan. Ove organizacije doprinose stvaranju diversificirane i održive turističke ponude, obogaćujući iskustva posjetitelja i jačajući kapacitete lokalnih zajednica. Njihov rad na promociji lokalnih proizvoda, tradicije i kulturnih manifestacija doprinosi jedinstvenosti hrvatske turističke ponude, što je ključni faktor za privlačenje posjetitelja iz cijelog svijeta.

Kroz svoje djelovanje, treći sektor u turizmu i ugostiteljstvu doprinosi ne samo ekonomskom rastu, već i socijalnoj koheziji i očuvanju prirodne i kulturne baštine. Njihova sposobnost da prepoznaju i odgovore na specifične potrebe zajednice čini ih neizostavnim partnerima u stvaranju održivog i angažiranog turističkog sektora. U konačnici, treći sektor pomaže u oblikovanju turizma koji ne samo da privlači posjetitelje, već i obogaćuje živote lokalnog stanovništva te štiti i promiče jedinstvene vrijednosti Hrvatske.

## **1.1. Uloga turističkih dionika u turističkom lancu vrijednosti**

Kao što je ranije spomenuto, dionici u turističkom lancu vrijednosti obuhvaćaju različite uloge. Evo primjera uloga nekih dionika u turističkom lancu vrijednosti, kao što su hoteli, turističke agencije i turoperator (Cerović 2003, 124):

- *Hoteli*: pružanje smještaja i usluga gostima, osiguravanje udobnosti i sigurnosti boravka; organizacija raznovrsnih aktivnosti i sadržaja za goste; promocija turističkih atrakcija i lokalnih znamenitosti.

- *Turističke agencije*: planiranje i organizacija putovanja za pojedince i grupe; pružanje informacija o destinacijama, atrakcijama i uslugama; rezervacija smještaja, prijevoza i aktivnosti; pružanje podrške i usluga tijekom putovanja.
- *Turoperatori*: kreiranje i pakiranje putničkih aranžmana za određene destinacije; dogovaranje i koordinacija s partnerima poput hotela, zračnih prijevoznika i lokalnih vodiča; marketing i promocija putničkih aranžmana; pružanje podrške i upravljanje tijekom putovanja.

Prema Bubleu ove uloge ključne su za funkcioniranje turističkog lanca vrijednosti, gdje svaki dionik doprinosi stvaranju pozitivnog iskustva za putnike i turiste (2006, 56).

### 1.1.1. Uloga hotelijera

Smještajni ugostiteljski objekti obuhvaćaju nekoliko kategorija, uključujući hotele, kampove i druge smještajne objekte koji nude ugostiteljske usluge, poput smještaja u domaćinstvima. Ova kategorija pokriva niz mogućnosti, uključujući hotele, kampove, apartmane, kuće za odmor, sobe za iznajmljivanje, smještaj, odmarališta i hostele za mlade. Hotelijerstvo je pružanje usluga smještaja u kategoriziranim objektima koji pripadaju hotelskoj skupini koja uključuje hotele, aparthotele, turistička naselja, turističke apartmane, pansionere i objekte za prenoćište s doručkom (Medik i Ingram 2002, 126). Ovi objekti obično rade pod upravom ugostitelja i nude usluge 24 sata dnevno, od 0:00 do 24:00 sati (Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, 2015).

Smještajni objekti unutar hotelske grupe ne nude samo smještaj, već mogu pružati i usluge prehrane i pića, uključujući pića i slastice. Kao skrbnici tih objekata, hotelski operateri smišljaju kratkoročne i dugoročne strategije za poboljšanje različitih aspekata svoje ponude (Berc - Radišić 1999, 26). Svaki objekt unutar hotelske grupacije svoju ponudu prilagođava određenim segmentima turističkog tržišta. Ove aktivnosti usmjerene su na osiguravanje uspješnog tržišnog nastupa kroz zadovoljavanje raznolikih potreba turista, čineći tako sastavni dio lanca vrijednosti turizma.

Hotel, izveden iz latinske riječi "*hospes*" što znači gost, može varirati od malih, obiteljskih objekata do velikih operacija povezanih s međunarodnim lancima i u vlasništvu brojnih dioničara.

Aparthotel služi kao smještajni objekt koji gostima nudi usluge smještaja i doručka. Obično se sastoji od recepcije s osobljem, minimalno pet smještajnih jedinica i ugostiteljskih sadržaja poput kuhinje i blagovaonice. Važno je napomenuti da najmanje 51% smještajnih jedinica mora biti

opremljeno da gosti mogu sami pripremati obroke (Berc - Radišić 1999, 41). Osim toga, apartmanski hotel mora imati najmanje pet jedinica, od kojih je najmanje 51% određeno kao apartmani ili studio apartmani. Osim toga, apartmanski hotel može uključivati do tri gospodarske zgrade, a sve su kategorizirane kao dio apartmanskog hotela.

S druge strane, turističko naselje funkcionira kao cjeloviti smještajni objekt koji nudi smještaj uz niz dodatnih usluga. Kao posebna funkcionalna cjelina, turističko naselje opremljeno je tako da nudi razne pogodnosti i sadržaje kako bi gostima omogućio ugodan i ispunjen odmor. Ovi objekti obično uključuju usluge recepcije, smještaj, mogućnosti objedovanja, zabavu i rekreacijske sadržaje, između ostalog. Važno je napomenuti da svim smještajnim objektima unutar turističkog naselja mora upravljati ovlaštenu ugostitelj koji djeluje unutar turističkog naselja (Cerović, Z., Pavia, N. i Galičić, V. 2005, 83). Unutar turističkog naselja mogu se nalaziti različiti tipovi smještaja kao što su hoteli, aparthoteli i kampovi, svaki zasebno kategoriziran prema svojoj ponudi.

Turistički apartmani kategorizirani su u skupinu hotela i definirani su kao smještajni objekti koji pružaju usluge smještaja gostima u jedinicama opremljenim za samostalno pripremanje obroka. Ovi apartmani su tipično namjenske zgrade isključivo za ugostiteljske svrhe, s recepcijama i pojedinačnim smještajnim jedinicama, od kojih je svaka opremljena vlastitom kupaonicom.

S druge strane, pansioni su smještajni objekti koji osim smještaja nude i mogućnost prehrane, a gostima su na raspolaganju blagovaonice i kuhinje. Smještajne jedinice u pansionima mogu biti sobe, obiteljske sobe i/ili hotelski apartmani. Pansion služi kao smještajni objekt koji nudi smještaj, kao i usluge prehrane i pića, uključujući pića i slastice. Smještajne jedinice u pansionu u pravilu se sastoje od soba ili hotelskih apartmana.

### 1.1.2. Uloga turističkih agencija

Turistička agencija djeluje kao gospodarski subjekt prvenstveno usmjeren na organiziranje i prodaju putovanja, smještaja i drugih usluga putnicima i sudionicima u turističkim aktivnostima (Blažević 2007, 56). Ove agencije igraju ključnu ulogu u lancu vrijednosti turizma podržavajući tuoperatore u distribuciji paket aranžmana (Vukonić 1997, 48). Njihove funkcije obuhvaćaju promotivne aktivnosti, prodaju, informiranje i poticanje turizma u određenim destinacijama. Djelujući kao posrednici, turističke agencije olakšavaju vezu između ponude i potražnje na turističkom tržištu, zarađujući provizije za usluge kao što su prodaja karata, smještaj, iznajmljivanje prijevoza, mjenjačnica i osiguranje.

Unutar turističkog tržišta, putničke agencije služe kao predstavnici kanala distribucije turističkih proizvoda iz različitih destinacija. Djeluju kao trgovci na malo, baveći se prodajom proizvoda i usluga povezanih s turizmom. Pojava interneta donijela je revoluciju u poslovanje putničkih agencija, omogućivši im da svoje usluge nude diljem svijeta putem online platformi. Ovaj napredak omogućio je agencijama da izravno udovolje potrošačima, prilagođavajući se njihovim rastućim potrebama. Online rezervacije i izravna komunikacija s potrošačima postali su standardna praksa, pružajući dodatnu pogodnost i vrijednost. Štoviše, internet olakšava vidljivost oglašanih ponuda široj publici, povećavajući dostupnost za korisnike koji traže turističke usluge i smještaj.

Web stranice svoju kvalitetu ostvaruju ispunjavanjem očekivanja turista kroz informativan, interaktivan i vizualno privlačan sadržaj. Učinkovita web stranica ne bi trebala samo pružati relevantne informacije, već također uključivati i podržavati interese klijenata, potičući nastavak suradnje i rezervacije usluga. Ako web-stranice ne isporučuju zanimljiv, jasan, koncizan, poticajan i prilagođen sadržaj koji zadovoljava potrebe potrošača, to može imati štetne posljedice za putničke agencije, što dovodi do značajnih gubitaka. Stoga je imperativ za web stranice da daju prednost korisničkom iskustvu i pruže uvjerljiv sadržaj koji odjekuje kod potencijalnih putnika, što u konačnici dovodi do poslovnog uspjeha.

### 1.1.3. Uloga touroperatora

Treću skupinu posrednika u turizmu čine touroperator koji na turističkom tržištu djeluju kao veletrgovci. Touroperator, poznat i kao veleprodajni touroperator ili veletrgovac, subjekt je koji kombinira usluge različitih pružatelja usluga kako bi kreirao i organizirao paket-aranžmane pod svojim imenom i za vlastiti račun za još nepoznate kupce, generirajući svoje glavne izvor prihoda kroz ovu djelatnost. Temeljni aspekti poslovanja touroperatora kao dionika u lancu vrijednosti turizma uključuju organizaciju, prodaju i organiziranje turističkih usluga, pri čemu je njihova primarna uloga posredovanje (Vukonić 1997, 122).

Veleprodajnom kupnjom usluga i preuzimanjem rizika zakupa kapaciteta, touroperator osiguravaju velik broj kapaciteta u različitim turističkim odredištima i mogućnostima prijevoza, što im omogućuje širok izbor potencijalnih opcija putovanja po konkurentnim cijenama. S porastom zračnog prometa u turizmu, touroperator su odigrali istaknutu ulogu, osobito 1950-ih, kada su ljudi počeli putovati u daleke destinacije.

Uvođenje charter letova dodatno je potaknulo razvoj turoperatora, koji su počeli nuditi velike paket aranžmane, čime su zapravo postali primarni distribucijski kanal za pružatelje usluga. Distribucija usluga turoperatora odvija se putem putničkih agencija i izravne prodaje.

Turooperatori su značajni igrači na turističkom tržištu, djelujući kao masovni trgovci zbog svog pristupa širokom spektru destinacija i usluga. Globalizacija i napredak tehnologije omogućili su turoperatorima pristup međunarodnim distribucijskim kanalima (Gržinić 2014, 97). Mockler zaključuje da kao odgovor na gospodarske izazove i intenzivnu konkurenciju, integracija među turoperatorima postala je neophodna za poboljšanje prodajne mreže i kontrolu troškova (1984, 23).

Kako bi povećali poslovnu vrijednost, organizatori putovanja provode nove marketinške aktivnosti u distribucijskim kanalima kako bi poboljšali kvalitetu i učinkovitost proizvoda. Korištenje novih tehnologija i interneta, uključujući elektroničke kanale distribucije kao što su web stranice, e-pošta, online plaćanja i platforme za rezervacije, omogućilo je bolju komunikaciju s potrošačima diljem svijeta. Marketinške kampanje i promocija igraju ključnu ulogu u prodaji aranžmana turoperatora, ulijevajući povjerenje potrošača u proizvod (Key i Stredwick 2005, 58). Osim toga, uspostavljanje odnosa s pouzdanim dobavljačima pomaže u ublažavanju poslovnih rizika.

Općenito, napredak u tehnologiji pojednostavnio je rad turoperatora, čineći poslovne procese učinkovitijima i omogućavajući širi doseg potrošača putem elektroničkih kanala distribucije.

## **1.2. Važnost destinacijske menadžment organizacije kod umrežavanja dionika**

Prema Weihrichu i Koontzu (1993, 15), menadžment se može definirati kao proces oblikovanja i održavanja okruženja u kojem pojedinci, radeći zajedno u grupama, učinkovito postižu odabrane ciljeve. U upravljanju turističkim razvojem destinacije ključno je razmotriti i prihvatiti prijedloge i inicijative lokalnog stanovništva. Ovakav pristup temelj je u stvaranju sustavnog i kvalitetnog pristupa razvoju turizma.

Rudan ističe važnost uključivanja lokalnog stanovništva u definiranje potreba i potencijala destinacije, uključujući i stvaranje vizije. Iskorištavanje entuzijazma i uvida lokalnog stanovništva dovodi do razvoja ponuda koje su u skladu s potrebama područja (2012, 23). Takav pristup potiče održivost u upravljanju turističkim sadržajem destinacije, jer osigurava prihvaćanje i podršku lokalne zajednice.

Održivost u planiranju razvoja turizma na lokalnoj razini, kako navode Dulčić i Petrić (2001, 25), treba se temeljiti na krovnim razvojnim ciljevima i prioritetima koje postavlja lokalno stanovništvo. Trebalo bi ga također integrirati u razvojne planove ne turističkih djelatnosti. Magaš (2008, 47) ističe nekoliko međuovisnih sastavnica ključnih za uspjeh turističkog razvoja, uključujući zadovoljstvo turista i lokalnog stanovništva, zadovoljstvo dionika te očuvanje okoliša. Naime, zadovoljstvo domaćeg stanovništva je od posebnog značaja, jer su njihovo uključivanje i podrška sastavni dio uspjeha realizacije destinacije na turističkom planu.

Održavanje ravnoteže između ovih kvalitativnih aspekata je najvažnije jer svaka neravnoteža može značajno utjecati na ukupnu kvalitetu odredišta i njegove ponude prema Kandampully, Mok i Sparksu (2011, 97). Zadovoljstvo gostiju kvalitetom usluge služi kao pokazatelj njihove vjerojatnosti da će se vratiti ili preporučiti destinaciju drugima. Stoga davanje prioriteta zadovoljstvu gostiju doprinosi poticanju ponovnih posjeta i pozitivnoj promociji od usta do usta, što u konačnici pokreće rast i uspjeh turizma.

Unatoč rastućoj literaturi o turizmu kao održivoj gospodarskoj prilici za razvoj lokalne zajednice, i dalje postoji nedostatak dokaza o prirodi interakcije između lokalnih zajednica i razvoja turizma, ključnog elementa za poticanje održive turističke industrije (Muganda et al., 2013, 43). Pažljivo planiranje, svijest i obrazovanje ključni su za održavanje ravnoteže unutar zajednice, promicanje pozitivnih rezultata i ublažavanje štetnih učinaka turizma na lokalno stanovništvo.

Kako Asker i sur. (2010, 17) naglašavaju da su uključenost i aktivno sudjelovanje lokalne zajednice od samog početka procesa planiranja razvoja turizma ključni. Time se osigurava da se lokalno stanovništvo upozna s mehanizmima turizma i uči o mogućim utjecajima prije nego što se donesu odluke o pokretanju turizma.

Muganda i sur. (2013, 9) ističu općeprihvaćenu ulogu i doprinos lokalne zajednice u kreiranju razvoja turizma. Međutim, primjećuju složenost većine turističkih destinacija, gdje se brojni dionici s različitim interesima i pogledima na razvoj često sukobljavaju oko korištenja resursa unutar destinacije. Za postizanje održivog razvoja turizma nužno je sudjelovanje lokalnih zajednica u procesu donošenja odluka.

Aktivno uključivanje lokalnih zajednica u donošenje odluka omogućuje im identificiranje i promicanje turističkih resursa i atrakcija koje podupiru razvoj turizma. Muganda i sur. (2013, 19) sugeriraju da omogućavanje građanima da zatraže dio poreznih prihoda od turizma za razvoj zajednice i zaštitu turističkih resursa može povećati lokalno sudjelovanje u donošenju odluka.

Dodatno, sudjelovanje zajednice u donošenju odluka potiče povjerenje u turističku industriju i osnažuje lokalnu zajednicu dajući im glas u poboljšanju planova, pružanju usluga i poticanju osjećaja zajedništva oko zajedničkih ciljeva.

### **1.3. Uloga lokalne zajednice u odvijanju i razvoju turizma**

Da bi destinacija napredovala u turizmu i postigla uspjeh u svom razvoju, najvažnije je da lokalna zajednica prihvati turizam i prihvati turiste. Dok posjetitelji samo privremeno borave u destinaciji tijekom svojih putovanja, ona služi kao stalni dom i život za lokalno stanovništvo. Stoga je njihovo prihvaćanje ključno za održivi razvoj turizma na tom području (Bartoluci, 2013, 115).

Prihvaćanje turizma podrazumijeva podržavanje njegovog rasta i održavanje pozitivnog i gostoljubivog stava prema turističkim aktivnostima i samim posjetiteljima. Kako bi se potaknulo prihvaćanje turizma u zajednici, neophodno je da stanovnici prepoznaju njegov gospodarski značaj i ulogu u cjelokupnom razvoju destinacije. Osim toga, edukacija lokalnog stanovništva o raznim dobrobitima koje turizam može donijeti može poboljšati njihovo razumijevanje i uvažavanje njegove vrijednosti. Štoviše, percepcija ravnoteže između pozitivnih i negativnih učinaka turizma ključna je za stjecanje prihvaćanja zajednice. Na ovu percepciju često utječe teorija društvene razmjene, koja tvrdi da je prihvaćanje turizma od strane pojedinca oblikovano njihovom procjenom ishoda koje on donosi i njima samima i njihovoj zajednici. Stoga su promicanje povoljne percepcije dobrobiti turizma i minimiziranje njegovih negativnih učinaka bitne strategije za poticanje prihvaćanja zajednice i podrške razvoju turizma (Đurkin Badurina i Soldić Frleta, 2021,3).

Ako stanovnici percipiraju da razvoj turizma negativno utječe na njihovu zajednicu i njezine resurse, i vjeruju da su nedostaci veći od koristi, mogu gajiti ogorčenost i neprijateljstvo prema turistima. Suprotno tome, ako su pozitivni učinci veći od negativnih, veća je vjerojatnost da će zajednica podržati razvoj turizma. Dodatno, gostoljubivost lokalnog stanovništva prema turistima igra značajnu ulogu u njihovom prihvaćanju turizma. Posjetitelji se žele osjećati dobrodošlima i cijenjenima, a toplina i uslužnost stanovnika mogu uvelike poboljšati njihovo iskustvo u destinaciji (Mathew i Sreejesh 2017, 9). Ljubaznost lokalnog stanovništva, njihova spremnost na savjet, pomoć ili informaciju, može pozitivno utjecati na percepciju turista o destinaciji i potaknuti ih na povratak. Međutim, u okviru teorije društvene razmjene, važno je prepoznati da razina ljubaznosti i prihvaćanja turizma uvelike ovisi o ekonomskoj ovisnosti stanovnika o turističkoj industriji. Što se stanovnici više oslanjaju na turizam radi prihoda, to su skloniji uočiti njegove prednosti i imati



pozitivan stav prema njegovom kontinuiranom rastu. Suprotno tome, oni koji nemaju izravnu korist od turizma mogu biti osjetljiviji na njegove negativne učinke dok manje pozornosti obraćaju na one pozitivne.

Od ključne je važnosti da stanovnici imaju ulogu u turizmu, budući da njihovo sudjelovanje čini temelj za održivi razvoj usmjeren na zajednicu koji čuva okoliš. Ovo uključivanje podrazumijeva uključivanje zajednice u procese planiranja, kreiranja i donošenja odluka u vezi s turističkim projektima, ponudom i budućnošću destinacije. Stanovnike treba osnažiti da doprinesu i pomognu u organizaciji događaja koji prikazuju osobnost destinacije, lokalne tradicije i kulturu, koji su sastavni aspekti turističkog iskustva. Bitno je da lokalna zajednica sudjeluje u koristima koje stvara turizam (Kilipiris 2005, 256). Subjekti odgovorni za razvoj turističkog proizvoda, uz lokalne vlasti i dionike, moraju dati prioritet perspektivama, željama i potrebama stanovnika. Slušanje, prihvaćanje i uključivanje njihovih ideja u planove i strategije osigurava usklađivanje turističkog razvoja s interesima zajednice dok istovremeno potiče osjećaj vlasništva i ponosa među stanovnicima.

Lokalno stanovništvo, tijesno povezano s određenim područjem, često ima dublje razumijevanje njegovih stvarnih potreba i ima jasniju viziju budućeg razvoja u usporedbi s središnjom upravom ili vanjskim subjektima (Galičić i Laškarin 2016, 45). Ovaj lokalni uvid je ključan jer projekti nametnuti izvana, obično usmjereni na brzi gospodarski rast, možda neće biti usklađeni s lokalnim potrebama, uvjetima i resursima, što dovodi do neželjenih ekoloških, društvenih i socio-kulturnih učinaka (Smith 2003, 156).

Uz prethodno opisane aspekte u vezi s uključivanjem stanovnika u turizam, lokalno uključivanje također se ostvaruje kroz izravno zapošljavanje u sektorima povezanim s turizmom kao što su ugostiteljstvo, prijevoz i maloprodaja, gdje postoji izravna interakcija s posjetiteljima. Neizravno zapošljavanje obuhvaća druge gospodarske aktivnosti koje neizravno podupiru razvoj turizma i prihod koji on stvara, uključujući uloge u energetici, građevinarstvu, IT-u i financijama (Sherpley 2002, 71).

Nadalje, stanovnici pridonose turizmu pružajući usluge izravno turistima, kao što su privatni smještaj, usluge prehrane i pića te druge pogodnosti unutar destinacije. Istinska uključenost lokalne zajednice može značajno poboljšati turističko iskustvo, obogaćujući ga autentičnim uvidima i kulturnim uživljavanjem. Zauzvrat, prakse održivog turizma koje daju prednost dobrobiti svih

dionika mogu proizvesti brojne ekonomske, ekološke i socio-kulturne koristi, o kojima će se dalje raspravljati.

Unapređenje suradnje među članovima lokalne zajednice zahtijeva prihvaćanje različitih uvjeta koji oblikuju njihove interakcije. Među tim uvjetima može se istaknuti nekoliko temeljnih (Theobald, W.F. 2005, 65):

- *Prepoznavanje međusektorske međuovisnosti*: Suradnja se temelji na priznavanju međuovisnosti različitih sektora unutar lokalne zajednice, posebice u procesima strateškog planiranja i upravljanja razvojem.
- *Socioekonomska korist za sve*: Suradnja zahtijeva prihvaćanje socioekonomskih koristi za pojedince, gospodarske subjekte i javne institucije koje djeluju unutar zajednice.
- *Nepristrano prihvaćanje zajedničkih odluka*: Suradnja zahtijeva nepristrano prihvaćanje zajedničkih odluka o aktivnostima i ciljevima usmjerenim na razvoj zajednice.
- *Ravnopravno uključivanje dionika*: Svi ključni dionici unutar zajednice moraju biti jednako uključeni u strateško planiranje i provedbu razvojnih planova, ciljeva i aktivnosti.
- *Zajednički posrednik*: Suradnja se može olakšati prihvaćanjem neutralnog posrednika koji osigurava nesmetan protok informacija i interakciju između suprotstavljenih interesnih skupina i gospodarskih konkurenata.
- *Vizija razvoja*: Suradnja se potiče uspostavljanjem sveobuhvatne vizije razvoja zajednice, usredotočene na održivi turizam i komplementarne gospodarske sektore, s jasno zacrtanim kratkoročnim i dugoročnim strategijama (Stipanović 2006, 46).
- *Sustavna evaluacija*: Neophodno je uspostaviti sustavne i kontinuirane mehanizme praćenja i evaluacije za sve dionike i aktivnosti uključene u procese razvoja zajednice.

Sve u svemu, holistički pristup razvoju lokalne zajednice bavi se međusobno povezanim ekonomskim, društvenim, kulturnim i ekološkim aspektima kako bi se stvorila održivija i uspješnija zajednica.

#### **1.4. Doprinos turizma razvoju lokalne zajednice**

Turizam se sve više prepoznaje kao katalizator razvoja zajednice, doprinosi gospodarskom prosperitetu i potiče osjećaj jedinstva među lokalnim stanovništvom. Kako se turizam razvija, razvija se i zajednica, pri čemu se mnoge zajednice oslanjaju na turizam za ekonomski, društveni,

kulturni i opći napredak zajednice (Golub i Jaković 2019, 25). Učinci turizma na destinaciju mogu izravno utjecati na razvoj lokalne zajednice.

Doprinos turizma razvoju lokalne zajednice obuhvaća različite aspekte (Aref i sur. 2010, 68):

1. *Ekonomski doprinos*: prikupljanje sredstava za projekte razvoja zajednice; Stvaranje novih mogućnosti zapošljavanja u sektoru turizma; Povećanje raspoloživog dohotka lokalnog stanovništva.
2. *Politički doprinos*: olakšavanje sudjelovanja lokalne zajednice u procesima donošenja odluka; Osnaživanje lokalne zajednice; Osiguranje prava u upravljanju resursima; Poboľšano prepoznavanje zajednica od strane vanjskih strana.
3. *Društveni doprinos*: poboljšanje ukupne kvalitete života stanovnika; Promicanje ponosa zajednice i kohezije; Pravedna raspodjela uloga između različitih demografskih skupina, uključujući žene, muškarce, mlade i stare; Osnivanje organizacija za upravljanje zajednicom; Inicijative za obrazovanje i podizanje svijesti.
4. *Kulturni doprinos*: poticanje poštovanja prema različitim kulturama; Poticanje kulturne razmjene između lokalnog stanovništva i turista; Promicanje i očuvanje lokalne kulturne baštine.
5. *Ekološki doprinos*: istraživanje i praćenje potencijalno onečišćenih područja; Provedba učinkovitih praksi gospodarenja otpadom; Promicanje ekološke svijesti i napora za očuvanje; Obrazovanje i širenje informacija o održivosti okoliša.

Turizam igra višestruku ulogu u razvoju zajednice, nudeći gospodarske mogućnosti, potičući političko osnaživanje, unapređujući društvenu koheziju, promičući kulturnu razmjenu i potičući brigu o okolišu unutar lokalnih zajednica.

Iako turizam može značajno doprinijeti razvoju lokalnih zajednica, ključno je priznati da on također može generirati brojne negativne utjecaje na destinaciju i nepovoljno utjecati na živote lokalnog stanovništva. Razvoj turizma često podrazumijeva složene i višestране utjecaje, naglašavajući važnost suradnje između lokalnog stanovništva, turističke industrije i lokalnih vlasti u zajedničkom planiranju turističkog razvoja (Sharma 2005, 211).

Učinkovito planiranje ključno je za ublažavanje negativnih učinaka turizma i stvaranje industrije koja potiče razvoj zajednice dok minimalizira troškove i poremećaje u različitim aspektima lokalnog života. Angažiranjem u naporima zajedničkog planiranja, dionici mogu raditi zajedno

kako bi odgovorili na potencijalne izazove, osigurali održive turističke prakse i maksimalno povećali dobrobiti turizma za lokalnu zajednicu. U biti, strateško planiranje služi kao ključno oruđe za iskorištavanje potencijala turizma kao pokretača razvoja zajednice, istovremeno čuvajući dobrobit i interese lokalnog stanovništva. Kroz promišljene i izvodive procese planiranja, zajednice mogu iskoristiti turizam kao snagu za pozitivne promjene, promičući gospodarski rast, očuvanje kulture i održivost okoliša.

Razvoj turizma ima značajan utjecaj na lokalne zajednice, kako pozitivno tako i negativno, čineći ih ključnim dionicima u tom procesu. Njihovo sudjelovanje u donošenju odluka ključno je za jačanje povjerenja u turistički sektor. Aktivno sudjelovanje lokalne zajednice u procesu planiranja služi za ublažavanje negativnih utjecaja turizma, što dovodi do povećanja zadovoljstva turizmom i stvaranja gostoljubivog okruženja za posjetitelje, čime se povećava atraktivnost destinacije (Kilipiris 2005, 124). Nadalje, aktivna uloga lokalne zajednice u turizmu doprinosi očuvanju lokalne kulture, tradicije i prirodnih resursa. Uspjeh razvoja turizma ovisi o suradnji i dobroj volji lokalne zajednice. Ako težnje i mogućnosti lokalne zajednice nisu usklađene s turističkim razvojem i planiranjem, postoji opasnost potkopavanja potencijala turističke industrije.

Održivi razvoj turizma uvelike se oslanja na uključenost lokalne zajednice u procese planiranja i donošenja odluka. Iako turizam stvara različite pozitivne učinke, te koristi ne moraju automatski doći do svih segmenata društva. Dakle, uključivanje lokalne zajednice u razvoj turizma osigurava pravednu raspodjelu koristi i potiče dugoročni rast industrije. Mali projekti koje vodi zajednica mogu igrati značajnu ulogu u poboljšanju životnog standarda. Uključivanje lokalnog stanovništva u postavljanje smjernica vlastitog razvoja pomaže u sprječavanju sukoba koji bi mogli ugroziti održivost turizma na tom području. U konačnici, osnaživanje i uključivanje lokalne zajednice u planiranje i razvoj turizma ključno je za postizanje održivog razvoja i rasta turizma.

## **1.5. Umrežavanje dionika u svrhu kreiranja inovativne turističke ponude**

U suvremeno doba, znanstveni napredak otvorio je put integraciji novih tehnologija u turistički sektor, omogućavajući brža i isplativija sredstva prijevoza. To je dovelo do porasta broja turista koji se odlučuju za kolektivna i individualna putovanja (Vukonić, B. i Keča, K. 2001, 78). Primjetno je da su organizirana putovanja koja nude turoperatorima svjedočila značajnom porastu potražnje, potaknute pronicljivim preferencijama modernih putnika koji traže jedinstvena i personalizirana iskustva.

Tradicionalni katalogi putničkih agencija igraju ključnu ulogu u oblikovanju individualnih preferencija putovanja, budući da prikazuju raznoliku ponudu programa putovanja prilagođenih specifičnim željama i interesima klijenata. Međutim, nekoć iznimna važnost vođenih obilazaka u pružanju nezaboravnih doživljaja odredišta donekle je smanjena u današnjem krajoliku.

Putanja turističkih trendova u 2023. godini promatranja čvrsto je usmjerena prema održivim praksama, odražavajući rastuću svijest među putnicima o njihovom utjecaju na lokalne zajednice i okoliš. U sektoru putovanja i turizma primjetan je porast popularnosti doživljaja autohtonog turizma, kao i obilazaka hrane koji ističu i slave lokalnu kulturu i kuhinju (Črnjar K. i Črnjar M. 2009, 168). Ovi trendovi označavaju pomak prema odgovornijim i sveobuhvatnijim iskustvima putovanja kojima je prioritet upravljanje okolišem i očuvanje kulture (ITB World *Travel trends Report 2023*).

Pojava interneta revolucionirala je proces rezerviranja turističkih aranžmana, postavši primarni alat za rezervacije za putnike. Ovo oslanjanje na tehnologiju pojednostavilo je proces rezervacije smještaja, što je rezultiralo povećanjem broja noćenja i time ojačalo lanac vrijednosti turizma. Zemlje unutar Europske unije značajno doprinose globalnom prihodu od turizma. Današnji potrošači daju prednost financijskim pitanjima i traže vrijednost za svoje izdatke. Štoviše, razvoj turizma u destinacijama igra ključnu ulogu u oblikovanju percepcije stabilnosti; bilo kakve smetnje ili nemiri mogu spriječiti rast turizma.

Suvremeni putnici skloni su iskustvenom turizmu, tražeći značajne interakcije s lokalnim zajednicama. Samim time se opredjeljuju za dulje boravke, bave se raznim aktivnostima i izdvajaju više sredstava tijekom godišnjeg odmora. Ovaj trend naglašava sve veću potražnju za sveobuhvatnim informacijama o dostupnim uslugama, budući da se posjetitelji samo-obrazuju kako bi poboljšali svoja iskustva.

Hrvatska je postala istaknuto globalno turističko odredište, posebno poznato po svojoj privlačnosti tijekom ljetnih mjeseci, privlačeći i strane i domaće turiste. Blagoslovljena bogatom prirodnom ljepotom i netaknutim krajolicima, Hrvatska svojim šarmom osvaja posjetitelje. Toplina i gostoljubivost njezinog stanovništva dodatno obogaćuju iskustvo posjetitelja, potičući zadovoljstvo i vjernost među turistima koji se često vraćaju u regiju (Čavlek, N. i sur. 2011, 36).

Hrvatsku posjećuje 75% turista primarno radi opuštanja no sekundarni motivi kao što su potraga za novim iskustvima, kulinarsko istraživanje i poštovanje prirode također izazivaju značajan interes. Za diverzifikaciju ponude osim sunca i mora, potrebni su zajednički naponi da se prioritet

daju ovim sekundarnim motivima. Primjetno je da mlađa i obrazovana demografija, u dobi od 20 i više godina, pokazuje snažnu sklonost prirodi i kulturi u svojim preferencijama putovanja.

Unatoč širokom prihvaćanju internetskog poslovanja, dionici u turizmu često nedovoljno iskorištavaju njegov potencijal za učinkovito zadovoljavanje turističkih potreba. Dok moderna tehnologija olakšava promjene u potražnji i poboljšava komunikaciju s klijentima i organizaciju putovanja, ona također predstavlja izazove. Obilje opcija može preplaviti klijente, otežavajući odabir odredišta. Za rješavanje takvih problema, putničke agencije igraju ključnu ulogu u brendiranju svojih proizvoda, naglašavajući jedinstvenost i kvalitetu kako bi vodili turiste u procesu donošenja odluka.

Na razini destinacije, lokalno stanovništvo služi kao primarni i interni dionik u turizmu. Ova oznaka proizlazi iz činjenice da stanovnici borave unutar destinacije, izravno doživljavaju utjecaje turizma i imaju mogućnost utjecati na njih. O njihovoj ulozi unutar destinacije, kao i mogućim utjecajima na njih, prethodno je bilo riječi.

Razvoj turizma unutar okvira lokalne zajednice služi kao katalizator za jačanje zajednice. Scheyvens (1999, 31) ocrtava različite aspekte ovog osnaživanja:

- *Ekonomsko osnaživanje:* Turizam ubrizgava održivu financijsku dobit u lokalnu zajednicu, potičući ekonomsku stabilnost. Profit ostvaren od turizma zajednice ponovno se ulaže unutar zajednice, potičući vidljiva poboljšanja u infrastrukturi i lokalnim pogodnostima.
- *Psihološko osnaživanje:* Prepoznavanje na međunarodnoj razini potvrđuje kulturno bogatstvo i prirodnu baštinu lokalne zajednice, jačajući samopoštovanje stanovnika. Ovo novopronađeno samopouzdanje često potiče pojedince na daljnje obrazovanje i mogućnosti poboljšanja vještina.
- *Društveno osnaživanje:* Turizam potiče koheziju među članovima zajednice, njegujući osjećaj jedinstva i zajedničkog identiteta. Zajednički naponi prema uspješnom upravljanju turizmom njeguju posebnost među lokalnim stanovništvom. Reinvestirana zarada doprinosi inicijativama za razvoj zajednice, kao što su obrazovanje i prometna infrastruktura.
- *Političko osnaživanje:* Turističke inicijative potiču uspostavu predstavničkih tijela unutar lokalne političke strukture, pružajući mogućnosti stanovnicima da izraze zabrinutost i sudjeluju u procesima donošenja odluka. Uključivanje dionika osigurava da su perspektive zajednice sastavni dio planova razvoja turizma i poslovnih pothvata.

Uključivanje lokalne zajednice u razvoj turizma postavlja temelje za poboljšanje ukupne kvalitete života unutar zajednice, služeći kao primarni katalizator proaktivnog angažmana u stvaranju turističkih iskustava. Turistički pristup koji daje prioritet uključivanju zajednice u procese donošenja odluka usmjerenih na postizanje zajedničkih ciljeva olakšava lakše postizanje ciljeva. No, značajan izazov u ostvarivanju turističkog razvoja leži u procjeni sposobnosti lokalne zajednice da aktivno doprinosi. Osnaživanje lokalne zajednice ovisi o učinkovitom povezivanju i umrežavanju različitih aktivnosti na kohezivan način, uz uspostavu odgovarajućih institucionalnih okvira za potporu tim nastojanjima.

Koncept osnaživanja obuhvaća različite discipline, što dovodi do različitih tumačenja i definicija. Prema Petriću (2011; citira Soffield, 2003, 45), osnaživanje se odnosi na sposobnost pojedinaca ili grupa da vode i donose odluke koje se tiču vlastitih interesa. Promatra se i kao proces, koji uključuje obuku i razvoj, i kao ishod, koji rezultira kompetencijom. U svojoj srži, osnaživanje uključuje sposobnost pojedinaca ili grupa da istaknu svoje želje bez obzira na želje ili interese drugih.

Petrić (2011, 56) navodi sljedeće metode treninga:

- *Obrazovanje*: Informiranje i pomoć drugima u procesu učenja, poticanje kreativnog korištenja informacija.
- *Vodstvo*: Uključivanje dionika u procese donošenja odluka.
- *Mentorstvo*: Pružanje pomoći i podrške kako bi se pomoglo drugima da postignu svoje ciljeve.
- *Osiguranje sredstava i sredstava*.
- *Strukturiranje*: Promicanje organizacijskih aranžmana koji olakšavaju ili ograničavaju određene aktivnosti.
- *Aktualizacija*: Nadogradnja na prethodne metode za pomoć pojedincima ili grupama u učinkovitoj provedbi odluka.

Angažman lokalne zajednice predstavlja održivi koncept, jer se njime postiže usklađenost interesa turističkog sektora i lokalne zajednice. Slijedom toga, postoji spremnost za doprinos, čime se osigurava aktivno uključivanje lokalne zajednice.

Soffield (2003, 123) osnaživanje vidi kao proces koji lokalnim zajednicama omogućuje učenje i određivanje smjera djelovanja u razvoju turističke ponude. Zajednicama daje sposobnost da

donose i izvršavaju odluke, preuzimajući odgovornost za svoje izbore. Simmons i Parson (1983, 18, 72 i 917) definiraju osnaživanje kao omogućavanje pojedincima da kontroliraju svoju okolinu i postignu samoodređenje kroz društvene promjene koje utječu na njihove živote i ponašanje.

Uključivanje lokalne zajednice u razvoj turizma potiče okruženje pogodno za poboljšanje ukupne kvalitete života unutar zajednice. Ova se uključenost smatra ključnom za poticanje aktivnog sudjelovanja u stvaranju turističkih atrakcija. Razvoj turizma koji poštuje uključenost zajednice u donošenje odluka vodi ostvarenju zajedničkih ciljeva i olakšava postizanje ciljeva.

Uključivanje zajednice u razvoj turizma održiv je pristup jer usklađuje interese turističkog sektora s interesima lokalne zajednice, potičući spremnost za doprinos. Međutim, javljaju se izazovi u pogledu sposobnosti lokalne zajednice da učinkovito pridonese razvoju turizma. Osnaživanje lokalne zajednice zahtijeva kohezivno umrežavanje različitih aktivnosti i uspostavljanje odgovarajućih institucionalnih struktura. Stvaranjem odgovarajućih institucionalnih okvira stvaraju se uvjeti za inicijativu zajednice, čime se doprinosi razvoju turizma.

Petrić (2011; citira Soffield, 2003, 78) ističe nekoliko metoda osnaživanja, uključujući obrazovanje (pružanje informacija i pomoć u učenju i kreativnoj upotrebi informacija), vodstvo (uključivanje dionika u donošenje odluka), mentorstvo (podupiranje drugih da ostvare svoje ciljeve), osiguranje resursa i financiranja, strukturiranje (promicanje organizacijskih aranžmana koji omogućuju ili ograničavaju aktivnosti) i aktualizacija (pomaganje pojedincima ili skupinama u učinkovitoj provedbi odluka). Ove metode kolektivno osnažuju pojedince ili grupe da preuzmu kontrolu nad svojim okolnostima i slijede svoje ciljeve.



## **2. Analiza poslovanja poduzeća Maistra d.d.**

Maistra d.d. jedna je od vodećih hotelskih kompanija u Hrvatskoj i tvrtka je kćer Adris grupe. Sa sjedištem u Rovinju, Maistra d.d. može se pohvaliti bogatim naslijeđem od 50 godina u turističkoj industriji. Osnovana u ožujku 2005. godine, tvrtka je specijalizirana za hotelijerstvo i turističke usluge, prvenstveno nudeći smještaj i gastronomiju (Službena stranica Maistra d.d., 2023.).

U Rovinju Maistra d.d. upravlja nizom hotela visoke kategorije, uključujući Hotel Monte Mulini, Hotel Lone, Hotel Eden, Hotel Istria, All Suite hotel, Park hotel, Adriatic hotel i Katarina hotel. Dodatno, u Vrsaru Maistra d.d. upravlja hotelom Pineta. Tvrtka također nadzire nekoliko turističkih naselja, s objektima kao što su Amarin i Villas Rubin koji se nalaze u Rovinju, te Belvedere, Petalon, All Inclusive Resort Funtana, Turistički apartmani Riva, Naturistički park Koversada Villas i Naturistički park Koversada App koji se nalaze u Vrsaru. Maistra d.d. dalje upravlja izborom kampova, uključujući Polari, Veštar, Amarin i Valdaliso u Rovinju te Valkanelu, Porto Sole i naturistički kamp Koversada u Vrsaru.

Turistički proizvod Maistre d.d. obuhvaća raznoliku ponudu smještaja u različitim kategorijama. Konkretno, Maistra d.d. upravlja: 10 hotela s ukupno 1.781 smještajnom jedinicom, 8 turističkih naselja s 2062 smještajne jedinice i 7 kampova sa 7876 parcela (Službena stranica Maistra d.d., 2023.). Ukupno je Maistra d.d. ima kapacitet od 11.719 smještajnih jedinica, a može ugostiti do 33.740 gostiju. Ova široka ponuda jamči Maistri d.d. može zadovoljiti širok raspon preferencija i potreba među putnicima koji posjećuju odredišta na kojima posluje. Ovaj raznovrstan portfelj smještajnih kapaciteta zadovoljava širok raspon preferencija, osiguravajući posjetiteljima rovinjske i vrsarske regije široke mogućnosti izbora za svoj boravak.

Maistra d.d. je jedna od vodećih turističkih kompanija u Hrvatskoj, poznata po svojim luksuznim i udobnim smještajnim kapacitetima. Iako je najpoznatija po svojim objektima na poluotoku Istri, Maistra d.d. također pruža vrhunski smještaj u Zagrebu i Dubrovniku. Ova ponuda izvan Istre obuhvaća nekoliko istaknutih hotela i luksuznih smještajnih jedinica koje zadovoljavaju različite potrebe svojih gostiju.

U Zagrebu, Maistra d.d. nudi tri značajna hotela. Zonar Hotel, smješten u središtu grada, predstavlja moderan i sofisticiran smještaj s posebnim naglaskom na udobnost i vrhunsku uslugu. Ovaj hotel idealan je za poslovne putnike i turiste koji traže luksuz i praktičnost. Kapaciteti hotela uključuju raznovrsne sobe i apartmane opremljene modernim sadržajima, konferencijske dvorane

za poslovne događaje, restorane te fitness centar, omogućujući gostima da istovremeno rade i uživaju u slobodnom vremenu.

Hotel International, također smješten u poslovnom dijelu Zagreba, poznat je po svojoj profesionalnoj usluzi i brojnim pogodnostima za poslovne goste. Ovaj hotel raspolaže s više od 200 soba i apartmana, kongresnim dvoranama, restoranom, barom, fitness centrom i parkiralištem. Njegova blizina glavnim poslovnim centrima čini ga idealnim izborom za poslovne putnike koji traže udobnost i funkcionalnost.

Hotel Jadran, smješten u samom srcu Zagreba, manji je, ali vrlo ugodan hotel. Prikladan za turiste koji žele biti blizu glavnih gradskih atrakcija, Hotel Jadran nudi ugodne sobe s modernim sadržajima te doručak u hotelu.

U Dubrovniku, Maistra d.d. nudi niz luksuznih smještajnih kapaciteta u idiličnim mjestima poput Mlina i Srebrenog. Hotel Mlini, smješten u Mlinima, nudi opuštajuću atmosferu i blizinu plaže. Gosti mogu uživati u elegantnim sobama i apartmanima, vanjskom bazenu, wellness centru, restoranu i baru. Ovaj hotel savršen je za one koji traže miran odmor uz vrhunsku uslugu.

Hotel Astarea, također smješten u Mlinima, nudi predivan pogled na more i otoke te je idealan za obitelji i parove. S više od 300 soba, unutarnjim i vanjskim bazenom, fitness centrom, wellness centrom, restoranima i barovima, Hotel Astarea pruža sve što je potrebno za ugodan i opuštajući boravak.

Vile i apartmani Mlini pružaju privatnost i luksuz u neposrednoj blizini plaže. Ove smještajne jedinice uključuju vile i apartmane s modernim sadržajima, privatnim vrtovima i bazenima, savršene za goste koji traže miran odmor. U Srebrenom, Maistra d.d. nudi Vile i premium apartmane Srebreno, koji nude luksuzan smještaj s visokim standardima usluge. Ovi kapaciteti uključuju prostrane vile i apartmane opremljene svim potrebnim sadržajima za ugodan boravak, s posebnim naglaskom na privatnost i udobnost.

Maistra d.d. svojim gostima pruža raznovrsne mogućnosti smještaja, bilo da se radi o poslovnim putnicima, obiteljima ili turistima koji traže luksuz i opuštanje. Svaki objekt nudi jedinstvene sadržaje i pogodnosti, osiguravajući nezaboravan boravak u Zagrebu i Dubrovniku. Kroz pažljivo odabrane lokacije i vrhunsku uslugu, Maistra d.d. potvrđuje svoj status jedne od najprestižnijih turističkih kompanija u Hrvatskoj.

## 2.1. Povijesni pregled razvoja djelatnosti poduzeća Maistra

Trgovačko društvo Jadran – Turist Rovinj d.d. i Anita d.d. pripojeni su 16. prosinca 2004. godine u novo društvo pod nazivom Maistra d.d. Ovaj ugovor o pripajanju dat je na suglasnost na Glavnim skupštinama oba društva i Posebnim skupštinama ANITA d.d. dioničari. Ove skupštine održane su u Rovinju 4. veljače 2005. godine. Nakon toga, 14. ožujka 2005. godine, Trgovački sud u Rijeci službeno je upisao osnivanje Maistre d.d. sa sjedištem u Rovinju. U trenutku osnivanja Maistra d.d. imala je ukupno 739 zaposlenih.

Maistra d.d. je osnovana kao tvrtka koja se prvenstveno bavi pružanjem usluga smještaja i ugostiteljskih usluga u hotelima, naseljima i kampovima. Osim toga, tvrtka nudi prateće sadržaje kao što su sport i rekreacija, zabava i još mnogo toga. Stvaranje Maistre d.d. kao snažnog gospodarskog subjekta bila je presudno za uspješnu realizaciju ovako opsežnog projekta. To je uključivalo uspostavljanje jedinstvene organizacijske strukture, poticanje motiviranih zaposlenika (Goić 1998, 62), osiguranje operativne učinkovitosti, održavanje snažne pregovaračke pozicije s partnerima i osiguranje financijske stabilnosti. Ovaj strateški potez omogućio je veća ulaganja u različite aspekte poslovanja, uključujući marketing, razvoj zaposlenika i unapređenje proizvoda. Prema Renko i Križman Pavlović pripajanje Jadran-Turist Rovinj d.d. i Anita d.d. Vrsar u Maistru d.d. smatralo se potrebnim i opravdanim (2008, 15). Omogućilo je konsolidaciju resursa i stručnosti, stvarajući jedinstvenu cjelinu koja je postala sinonim za destinaciju Rovinj-Vrsar. Pripajanje društva Anita d.d. Vrsar i Jadran-Turist Rovinj d.d. u Maistru d.d. nije bilo usmjereno samo na povećanje poslovne učinkovitosti već i na poticanje dugoročnog zapošljavanja i održivog razvoja u lokalnim zajednicama i široj istarskoj regiji. Ovaj strateški potez pokrenule su uprave oba društva, uz prethodnu suglasnost svojih nadzornih odbora.

Prema Statutu Maistre d.d. Upravu u pravilu čini jedan član, direktor. Međutim, Nadzorni odbor ima ovlasti odrediti broj članova Uprave. Ako je imenovano više članova, jedan se imenuje predsjednikom Upravnog odbora. Ove članove, uključujući i predsjednika, imenuje Nadzorni odbor na vrijeme od pet godina, s mogućnošću ponovnog izbora. Svaki član i predsjednik Uprave zastupaju društvo samostalno i pojedinačno. Također prema statutu društva, Nadzorni odbor Maistre d.d. može imati do sedam članova, a svaki ima mandat od četiri godine s mogućnošću ponovnog izbora. Glavna skupština imenuje šest od sedam članova, a Predsjednika Nadzornog odbora također imenuje Glavna skupština. Trenutno se Nadzorni odbor sastoji od predsjednika i dva člana.

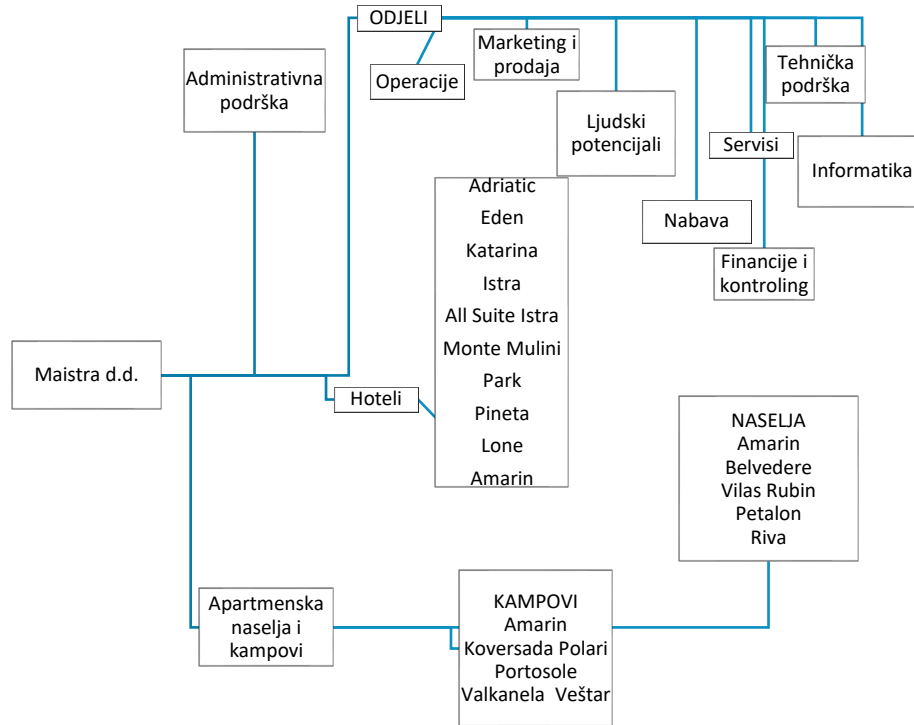
Važno je istaknuti da je poslovanje Maistre d.d. neovisno o vanjskim patentima i licencama, što ukazuje na samostalan pristup njezinom djelovanju.

## **2.2. Struktura organizacije poduzeća i elementi poslovanja**

Organizacijska struktura poduzeća Maistra d.d. kompleksnog je karaktera te se proteže kroz sve elemente opsežne proizvodnje i složenog dinamičkog usklađivanja s obzirom na njezinu veličinu;

1. *Uprava/Uprava*: Na vrhu organizacijske hijerarhije nalazi se Uprava ili Upravljački tim, odgovoran za nadzor cjelokupnog poslovanja Maistre d.d. Ovo tijelo postavlja strateški smjer, donosi važne odluke i osigurava postizanje ciljeva tvrtke.
2. *Administracija/Odjeli*: Pod upravnim odborom postoje različiti administrativni odjeli odgovorni za specifične funkcije kao što su financije, ljudski resursi, marketing, operacije itd. Na čelu svakog odjela nalazi se voditelj ili direktor koji odgovara Upravnom odboru.
3. *Nadzorni odbor*: Nadzorni odbor nadzire aktivnosti Uprave i osigurava njihovu usklađenost sa zakonskim zahtjevima, politikama tvrtke i općim strateškim usmjerenjem koje je odredio Upravni odbor. Članovi Nadzornog odbora biraju se na mandat od četiri godine i imaju ključnu ulogu u upravljanju društvom.
4. *Adris Grupa*: Kao većinski vlasnik Maistre d.d., Adris Grupa ima značajnu ulogu u upravljanju i procesima donošenja odluka. Ima vlastiti upravljački tim odgovoran za nadzor nad poslovanjem Maistre i izvještavanje dioničara.

Organizacijska struktura nije zakonski propisana, dopuštajući svakoj tvrtki da skroji i oblikuje svoju strukturu kako bi odgovarala svojim specifičnim potrebama (Hitrec i Hendija 2008, 125). Zbog toga je učinkovito usmjeravanje i upravljanje poduzećem ključno, budući da se organizacijska struktura često naziva anatomijom organizacije i smatra se jednim od njezinih najvitalnijih aspekata.



**Shema 1.** Organizacijska struktura poduzeća Maistra d.d.

Izvor: Godišnje izvješće Maistra d.d. 2023.

Ovaj shematski prikaz daje pojednostavljen pregled organizacijske strukture Maistre d.d., ilustrirajući ključne komponente i njihove odnose unutar hijerarhije društva iz kojih možemo vidjeti da se zadaci poslovnih funkcija u poduzeću Maistra d.d. realiziraju unutar slijedećih ključnih odjela: operacije, marketing i prodaja, financije i kontroling, nabava i ljudski potencijali.

Kao što je vidljivo iz dostavljenih informacija, tvrtka Maistra ima hibridnu organizacijsku strukturu. Ova struktura obuhvaća poslovne funkcije i turističke kapacitete, organizirane u tri osnovne proizvodne linije: hoteli, turistička naselja i kampovi.

Hibridna organizacijska struktura rezultat je integracije funkcionalnih i divizijskih jedinica. Ovaj pristup ima za cilj rješavanje slabosti uz maksimiziranje prednosti. U biti, kombinira funkcionalne i divizijske komponente dok uključuje dodatne jedinice za poboljšanje operativne učinkovitosti i djelotvornosti.

### 2.3. Financijski pokazatelji poslovanja i planovi za daljnja ulaganja

Maistra d.d., osnovana 2001. godine, istaknuta je hotelska kompanija u Hrvatskoj, a posluje u sklopu konglomerata Adris Grupe. Nastala je spajanjem dviju velikih turističkih kompanija u

Rovinju i Vrsaru, Jadran-turist Rovinj d.d. i Anita d.d. Vrsar, 2005. godine. Uz svoju podružnicu Slobodna Katarina d.o.o. Rovinj, Maistra d.d. formira Grupu Maistra. Primarni fokus Maistre d.d. bavi se iznajmljivanjem hotelskih soba i kampova te pružanjem ugostiteljskih usluga u turističke svrhe. Njegovi turistički kapaciteti strateški su smješteni u prestižnim područjima Rovinja i Vrsara. Tvrtka ima ambiciozne razvojne planove s naglaskom na luksuzni turizam te izgradnju hotela i resorta s 4 i 5 zvjezdica. Ovo strateško usmjerenje ima za cilj pozicionirati i destinaciju i samu tvrtku na čelo tržišta. Time se Maistra nametnula kao nositelj razvoja nacionalnog turizma. Trenutno Maistra d.d. raspolaže s deset vrhunskih hotela, osam turističkih naselja s 1.949 smještajnih jedinica i šest kampova koji mogu primiti s oko 7.900 parcela i mobilnih kućica. Ukupan kapacitet iznosi 11,7 tisuća smještajnih jedinica u kojima se može smjestiti oko 35.000 gostiju dnevno. Ove brojke značajno doprinose sektoru turizma, čineći oko 5% turističkih postignuća Hrvatske i nešto više od 15% turističkih postignuća Istre. Maistra d.d., Rovinj, pod kontrolom je Adria Resorts d.o.o., s Adris grupom d.d. služeći kao krajnja matična tvrtka.

Grupa Maistra je u 2023. godini zabilježila značajno povećanje metrike uspješnosti u različitim aspektima svog poslovanja. Zauzete jedinice dosegnule su ukupno 1,6 milijuna, bilježeći rast od 3% u usporedbi s prethodnom godinom i rast od 8% u odnosu na pretkrizne razine iz 2019. Najznačajnije širenje dogodilo se unutar portfelja luksuznih hotela i segmenta kampiranja, prikazujući otporan oporavak nakon pandemije. Ovaj skok u popunjenosti može se pripisati poboljšanim proaktivnim prodajnim strategijama olakšanim razvojem izravnih prodajnih kanala. Štoviše, prosječna razina cijena značajno je porasla, povećavši se za 13% od 2022. i impresivnih 29% od 2019. Ova uzlazna putanja cijena odražava ulaganja u kvalitetu usluge i diverzifikaciju pogodnosti u raznim objektima.

Financijski, grupacija je ostvarila poslovni prihod od 240 milijuna eura, što predstavlja hvalevrijedan rast od 15% u odnosu na prethodnu godinu i izvanrednih 37% u odnosu na 2019. Međutim, taj rast pratio je i rast poslovnih troškova, ukupno 200 milijuna eura, što je povećanje od 14% u odnosu na prethodnu godinu. Čimbenici koji pridonose ovom porastu uključuju širenje poslovnih aktivnosti, inflatorne pritiske i povišene cijene energije. Unatoč tim izazovima, grupa je uspjela ostvariti dobit prije kamata, poreza i amortizacije (EBITDA) od 77 milijuna eura, što ukazuje na povećanje od 11% u odnosu na prethodnu godinu i impresivnih 25% u odnosu na 2019 (Godišnje izvješće Maistra d.d. 2023.).

Međutim, usred ovih pozitivnih financijskih postignuća, grupa se suočava s tekućim izazovima. Kumulativni trošak povećanih turističkih naknada u iznosu od preko četiri milijuna eura od 2020. do 2023. godine uključen je u rezultate izvješćivanja. Štoviše, nedavna uredba o zakupu turističkog zemljišta, koja je stupila na snagu u veljači 2024., trebala bi dodatno opteretiti poslovanje grupe, dodajući godišnji trošak od preko tri milijuna eura. Unatoč tim izazovima, grupa je uspjela ostvariti neto dobit od 29,7 milijuna eura u 2023., naglašavajući njezinu otpornost i sposobnost snalaženja kroz dinamiku tržišta koja se razvija. Učinak grupe Maistra u 2023. godini odražava i otpornost i rast, uz značajna postignuća u stopama popunjenosti, cijenama i financijskim pokazateljima. Međutim, izazovi poput rastućih troškova i regulatornih promjena predstavljaju stalne probleme koji zahtijevaju pažljivo upravljanje i strateško planiranje kako bi se održala profitabilnost i uspjeh u budućnosti.

Analizom bilančne imovine za razdoblje do 2023. godine vidljivo je da dugotrajna imovina u 2023. godini čini 98,6 posto. Najveći dio dugotrajne imovine čine nekretnine, postrojenja i oprema s 1,8 milijardi kuna ili 87,16 % ukupne dugotrajne imovine u 2015. Ovakva struktura imovine usklađena je s osnovnom djelatnošću društva. No, zabrinjava podatak da kratkotrajna imovina čini samo 1,27% ukupne imovine, a gotovina tek 0,1% kratkotrajne imovine (Godišnje izvješće Maistra d.d. 2023.).

Posljednjih godina Grupa je krenula ambicioznim putem širenja svojih projekata izgradnje hotela, što je posljedično dovelo do velikih troškova. Na dan 31. prosinca 2023. izvještaj o financijskom položaju otkriva da kratkoročne obveze premašuju tekuću imovinu, što ukazuje na financijsku neravnotežu. Taj se trend nastavlja iz prethodne godine, pri čemu kratkoročne obveze značajno premašuju kratkotrajnu imovinu. Značajan dio obveza sastoji se od zajmova od povezanih društava, posebice od konačnog vladajućeg društva.

Unatoč ovim financijskim obvezama, Uprava je i dalje uvjeren u likvidnost Grupe i Društva. Sa značajnim iznosima na poslovnim računima i pristupom revolving kreditu koji osigurava krajnje vladajuće društvo, Adris grupa d.d., i Društvo raspolažu velikim financijskim sredstvima. Neiskorišteni dio revolving kredita smatra se dostatnim za podmirenje svih preostalih kratkoročnih obveza prema trećim osobama, čime se osigurava fleksibilnost u upravljanju financijskim obvezama.

Strateška ulaganja (Angella 2014, 27) napravljena tijekom proteklog desetljeća u poboljšanje portfelja usluga bila su ključna za poticanje rasta i razvoja. Iako se primarno financiraju putem

zajmova od krajnje vladajuće tvrtke i odnedavno dopunjuju bankovnim zajmovima, očekuje se da će ova ulaganja poslužiti kao temelj za buduće širenje. Nakon temeljite analize, Uprava ima realna očekivanja u pogledu sposobnosti Grupe i Društva da održi poslovanje u doglednoj budućnosti. Financijski izvještaji pripremljeni su pod pretpostavkom neograničenog poslovanja, odražavajući povjerenje u dugoročnu održivost organizacije i njenu sposobnost za kontinuirani rast i uspjeh.

## **2.4. Suradnja poduzeća Maistra d.d. i lokalne zajednice**

Maistra d.d. je vodeća turistička kompanija u Rovinju koja ima značajan utjecaj na lokalnu zajednicu, ne samo kroz zapošljavanje velikog broja stalnih i sezonskih radnika, već i kroz razne oblike suradnje i donacija. Kao članica Adris grupe, Maistra je duboko predana odgovornom i održivom razvoju, čime osigurava ekonomski, društveni i estetski balans bez ugrožavanja prirodne i kulturno-povijesne baštine.

U gourmet sektoru Maistra na području Rovinja surađuje s Turističkom zajednicom Istre i županijom u organizaciji Istra Gourmet Festivala. Ovaj dvodnevni događaj fokusiran je na obrazovanje i naglašava nove trendove u vrhunskom kulinarstvu, uz sudjelovanje renomiranih kuhara koji se mogu pohvaliti Michelinovim zvjezdicama.

Jedan od ključnih doprinosa Maistre lokalnoj zajednici je stvaranje radnih mjesta, čime direktno osigurava ekonomski stabilitet za mnoge obitelji u Rovinju. Briga za zajednicu je temelj njihovog poslovanja, a njihov pristup održivom turizmu uključuje zadovoljavanje potreba gostiju bez kompromitiranja okoliša ili kulturnog naslijeđa.

Kompanija je 2008. godine bila jedan od organizatora „Popolane“, višednevne sportske manifestacije koja okuplja sportaše, rekreativce, školsku djecu i goste Maistre. Ova manifestacija prikuplja sredstva za rovinjsko Društvo osoba s invaliditetom i ima za cilj postati tradicionalni sportsko-zabavni događaj koji produžava turističku sezonu. Maistra je manifestaciju proširila i na inozemna tržišta, promovirajući Rovinj i Vrsar kao destinaciju. Kompanija je 2009. godine donirala milijun kuna za obnovu i izgradnju komunalne infrastrukture, čime je nastavila suradnju s Gradom Rovinjom, Općinom Vrsar i Adris grupom. Maistra ne samo da donira sredstva, već stavlja na raspolaganje svoja znanja i iskustva te sufinancira projekte na tržišnim osnovama.

Maistra je 2014. godine bila jedan od glavnih sponzora Kvalifikacijskog turnira u ženskoj odbojci za plasman na Svjetsko prvenstvo u Italiji, koji se održao u Rovinju. Kroz ove aktivnosti,



Maistra pokazuje svoju predanost unapređenju kvalitete života u lokalnoj zajednici i podržava razvoj sporta, kulture i infrastrukture.

Sve ove inicijative pokazuju kako Maistra, zajedno s Adris grupom, kontinuirano radi na poboljšanju života u Rovinju, Vrsaru i šire, te kroz odgovorno poslovanje pridonosi održivom razvoju turizma i lokalne zajednice.

Maistra d.d., kao turistički segment Adris grupe, ima ključnu ulogu u razvoju hrvatskog gospodarstva i lokalnih zajednica. Kroz svoju djelatnost u ugostiteljstvu i turizmu, Maistra ne samo da pruža vrhunske turističke usluge, već i značajno doprinosi ekonomskom rastu i zapošljavanju. Kao dio Adris grupe, Maistra se oslanja na strategiju održivog razvoja koja uključuje odgovorno poslovanje i ulaganje u zajednicu. Adris grupa, kroz svoje različite segmente, uključujući Maistru, ima značajan utjecaj na gospodarstvo Hrvatske. U posljednjih pet godina, Adris grupa je uložila više od tri milijarde kuna, čime je osigurala egzistenciju za gotovo 6.000 svojih zaposlenika, ali i za veliki broj neizravno zaposlenih. Ova ulaganja ne samo da potiču ekonomski rast, već i pomažu u očuvanju kapitala unutar zemlje, što je ključno za dugoročni održivi razvoj.

Jedan od značajnih doprinosa Adris grupe je pokretanje programa „Budućnost u Adrisu“, koji cilja zapošljavanje mladih i obrazovanih ljudi. Ovaj program omogućava mladim profesionalcima da razviju svoje karijere unutar jedne od najuspješnijih hrvatskih kompanija, što dodatno jača ljudske resurse zemlje.

Zaklada Adris je još jedan važan element društveno odgovornog poslovanja grupe. Kroz deset natječaja, Zaklada je dodijelila više od četrdeset milijuna kuna raznolikim projektima te više od tristo stipendija. Ove stipendije i donacije podržavaju obrazovanje, znanost, umjetnost i druge vitalne društvene sektore, omogućujući dugoročni razvoj i napredak zajednica.

Maistra d.d. i Adris grupa zajedno stvaraju značajan gospodarski, kulturni i društveni utjecaj. Kroz odgovorno poslovanje, ulaganja u lokalne zajednice i podršku mladim talentima, Maistra i Adris grupa postavljaju temelje za održiv i prosperitetan razvoj Hrvatske. Njihova posvećenost kvaliteti, inovacijama i društvenoj odgovornosti ne samo da unapređuje turizam, već i doprinosi općem napretku društva.

U skladu sa svojim temeljnim vrijednostima izvrsnosti, inovativnosti, znanja, ljubaznosti, pomoći, odgovornosti, tolerancije i otvorenosti, Zaklada Adris, najveća korporativna zaklada na ovim prostorima, zaključila je svoj trinaesti donacijski ciklus u 2019. godini dodijelivši više od 3 milijuna kuna izvrsnim projektima i stipendistima. Zaklada je nastavila podržavati inicijative

usmjerene na napredak hrvatske znanosti, iskorištavanje novih tehnologija i promicanje interdisciplinarnih istraživanja, zajedno s projektima usmjerenim na unapređenje zdravstvene zaštite i prevenciju bolesti.

Zaklada je poduprla više od 30 zapaženih kulturnih i baštinskih projekata diljem Hrvatske, uključujući renomirane manifestacije kao što su Špancirfest, Vinkovačke Jeseni, Aurea fest - Zlatne žice Slavonije, Rapska fjera, Pag Art Festival, Samoborske muške večeri, Ljeto u gradu Zrinskog u Čakovcu, Festivalu Rocks & Stars @ Cave Novels, Zagreb Book Festivalu te programima zagrebačkog Muzeja za umjetnost i obrt. Osim toga, Zaklada je poduprla pothvate očuvanja baštine poput Utrke na prstenac u Barbanu, Olimpijade starih sportova u Brođancima, Samoborskog fašnika i ostalih.

### 3. Vrsar kao lokalna zajednica i turistička destinacija

Općina Vrsar ističe se kao uspješna destinacija s dobro razvijenom turističkom infrastrukturom. Njegov napredak ovisi o vrhunskoj turističkoj ponudi, isprepletenoj s bogatom kulturnom ostavštinom i netaknutim prirodnim dobrima. Središnji dio razvoja Vrsara je njegovo obalno prostranstvo, koje predstavlja ključni resurs. Geografski, Vrsar spada u okvire "Crvene Istre", koju karakteriziraju blago valovita ravnica i skromne nadmorske visine od 30 do 100 metara. Crveno, krško tlo ove regije ima porozni sastav.

Blizina mora uz blag teren značajno oblikuje klimatski profil Općine Vrsar. Obuhvaća mediteransku klimu, ovo područje ima topla ljeta i blage zime obilne oborinama, s prosječnom godišnjom količinom oborine od približno 930 mm. Lokalna flora je raznolika, obuhvaća zimzelene i listopadne šume, zajedno s grmljem i travnjacima, što pridonosi prirodnoj privlačnosti područja.

Prema podacima popisa stanovništva iz 2021. godine, Općina Vrsar broji ukupno 1.923 stanovnika. Među njima je 48,9% muškaraca, a 51,1% žena. Usporedno, prethodni popis stanovništva 2011. godine zabilježio je 2.162 stanovnika, od čega 49,8% muškaraca i 50,2% žena. Općina trenutno broji 720 domaćinstava, a prosječna starost stanovnika je 45,4 godine. U nacionalnom smislu Hrvati su većina i čine 80,60% stanovništva. Ostale etničke skupine su Albanci (1,56%), Austrijanci (0,05%), kao i Bošnjaci, Crnogorci i Česi, svaki sa manjim udjelom od 0,26% (Državni zavod za statistiku, dostupno na: <https://dzs.gov.hr/>).

Trenutno je gospodarstvo Općine Vrsar prvenstveno usmjereno na unapređenje turističke ponude. Na ovom području dominiraju društva s ograničenom odgovornošću koja se bave trgovinom, ugostiteljstvom, turizmom i raznim uslugama. Turističke aktivnosti posebno su živahne tijekom vrhunca sezone, osobito u ljetnim mjesecima kada je općina dočekala najveći priljev posjetitelja. Turizam služi kao kamen temeljac lokalnog gospodarstva, dajući značajan doprinos razvoju općine i ukupnom gospodarskom rastu.

Općina Vrsar ima dobro razvijenu prometnu infrastrukturu koja obuhvaća cestovnu, pomorsku i zračnu mrežu. Cestovna mreža sastoji se od jedne državne ceste, dvije županijske ceste, dvije lokalne ceste i dodatnih nerazvrstanih cesta. Glavna žila kucavica, državna cesta D21, prolazi Vrsarom i povezuje susjedne gradove Poreč i Rovinj. Uz cestovnu infrastrukturu, Vrsar ima koristi od pomorskih sadržaja, s obzirom na njegov obalni položaj uz Jadransko more. Luke i pristaništa

olakšavaju kretanje putničkih brodova, jahti i ribarskih plovila, igrajući ključnu ulogu u lokalnom turističkom sektoru.

Osim toga, u Vrsaru se nalazi Zračna luka Vrsar - Orsera (Crljenka), namijenjena za civilno zrakoplovstvo i prima vrlo lake zrakoplove. Zračna luka služi povremenom zračnom prometu, nudeći usluge kao što su prihvat i održavanje zrakoplova, panoramski letovi iznad Istre, protupožarne operacije i reklamni letovi.

Nadalje, općina raspolaže mrežom biciklističkih staza koje se protežu kroz Vrsar i Funtanu, a ukupno ih je osam. Ove staze promoviraju mogućnosti održivog prijevoza i pružaju mogućnosti za aktivno istraživanje okolnih područja. Zajedno, ove prometne infrastrukture poboljšavaju povezanost unutar Općine Vrsar, olakšavajući nesmetan pristup i mobilnost za turiste i lokalno stanovništvo diljem regije.

### **3.1. Odrednice Vrsara kao lokalne samouprave**

Općina Vrsar smještena je u Istarskoj županiji i predstavlja jednu od manjih, ali značajnih općina u regiji zbog svog turističkog potencijala i bogate povijesne baštine. Ustroj Općine Vrsar temelji se na hrvatskom sustavu lokalne samouprave koji uključuje izvršnu i predstavničku vlast te upravna tijela koja osiguravaju funkcionalnost i učinkovitost općinskih aktivnosti. Općinsko vijeće je najviše predstavničko tijelo Općine Vrsar i sastoji se od vijećnika izabranih na lokalnim izborima. Broj vijećnika određuje se u skladu s veličinom općine. Općinsko vijeće donosi općinske odluke i propise, usvaja proračun, planove razvoja, prostorne planove te obavlja nadzor nad radom izvršne vlasti. Vijećnici biraju predsjednika i potpredsjednika vijeća iz svojih redova. Općinski načelnik je nositelj izvršne vlasti u Općini Vrsar. Biraju ga građani na lokalnim izborima. Općinski načelnik predstavlja općinu i odgovoran je za provedbu odluka Općinskog vijeća, upravljanje općinskom imovinom, provođenje općinskog proračuna i drugih aktivnosti vezanih uz svakodnevno funkcioniranje općine. Također ima pravo predlagati općinske propise i odluke te upravljati radom općinske uprave.

Upravna tijela Općine Vrsar obuhvaćaju nekoliko odjela koji se bave specifičnim područjima upravljanja i razvoja općine. To uključuje (Službena stranica Općine Vrsar, 2024):

- *Odjel za opće poslove:* Bavi se administrativnim poslovima, uključujući održavanje službenih evidencija, protokola i komunikacije s građanima.

- *Odjel za financije:* Zadužen je za upravljanje proračunom, financijskim izvještajima, prikupljanje i raspodjelu općinskih prihoda.
- *Odjel za komunalne djelatnosti:* Upravlja infrastrukturnim projektima, održavanjem komunalnih usluga, javnim površinama i prometom.
- *Odjel za prostorno uređenje:* Radi na planiranju i razvoju općinskog prostora, izdavanju građevinskih dozvola i nadzoru nad izgradnjom.
- *Odjel za društvene djelatnosti:* Bavi se pitanjima vezanim uz obrazovanje, kulturu, sport, socijalnu skrb i zdravstvo.

Općina Vrsar aktivno surađuje s lokalnim stanovništvom, udrugama i poslovnim subjektima kako bi osigurala ravnomjeran razvoj svih aspekata života u općini. Redovito se organiziraju javne rasprave i konzultacije kako bi se građani uključili u donošenje važnih odluka i planova za budućnost. Zbog svoje povijesne i prirodne baštine, turizam igra ključnu ulogu u razvoju općine Vrsar. Općina radi na očuvanju i promociji svojih turističkih resursa te na privlačenju investicija u turistički sektor. Kroz razne projekte i inicijative, potiče se održivi turizam koji doprinosi ekonomskoj stabilnosti i očuvanju kulturnih vrijednosti.

Ustroj Općine Vrsar temelji se na principima transparentnosti, odgovornosti i učinkovitosti, s ciljem osiguravanja kvalitetnog života za sve njezine stanovnike. Kroz koordiniran rad predstavničkih i izvršnih tijela te aktivnu suradnju s lokalnom zajednicom, općina Vrsar nastoji kontinuirano unapređivati svoje usluge i infrastrukturu, čime doprinosi cjelokupnom razvoju regije.

Analiza kapitala lokalne zajednice Vrsar obuhvatit će sveobuhvatan pregled ključnih resursa, infrastrukture i inicijativa koje doprinose njenom gospodarskom, društvenom i kulturnom razvoju. Čimbenici kao što su turistička ponuda, lokalne industrije, obrazovne ustanove, kulturne ustanove i infrastrukturni projekti činit će osnovu za razumijevanje ukupnog kapitala i potencijala vrsarske zajednice. U gospodarskoj kategorizaciji prihodi proračuna za 2023. godinu razgraničeni su na prihode poslovanja i prihode ostvarene prodajom nefinancijske imovine.

Evo prikaza prijedloga proračuna za Općinu Vrsar - Orsera za 2023. godinu kroz tablicu, što će omogućiti jasniji pregled raspodjele prihoda:

**Tablica 1.** Prijedlog proračuna za 2023. godinu za Općinu Vrsar - Orsera

Kategorija prihoda	Iznos (EUR)	Postotak ukupnih prihoda (%)
<b>Ukupni prihodi</b>	5.301.770,00	100
<b>Prihodi iz poslovanja</b>	4.496.050,00	84,8
<b>Prihodi od prodaje nefinancijske imovine</b>	805.880,00	15,2
<b>Dodatni doprinosi korisnika Dječjeg vrtića Tići</b>	372.410,00	-
<b>Struktura prihoda</b>		
<b>Prihodi od poreza</b>	1.783.295,00	33,63
<b>Pomoći iz inozemstva i unutar općeg proračuna</b>	698.040,00	-
<b>Prihodi od nekretnina</b>	250.680,00	-
<b>Prihodi od administrativnih pristojbi i komunalnih doprinosa</b>	1.671.265,00	-
<b>Prihodi od prodaje proizvoda, usluga i donacija</b>	57.069,00	-
<b>Novčane kazne, upravne mjere i ostali prihodi</b>	35.701,00	-
<b>Prihodi od prodaje nefinancijske imovine</b>	805.880,00	-

Izvor: Službena stranica Općine Vrsar

Ova tablica omogućava pregled i razumijevanje raspodjele prihoda Općine Vrsar - Orsera, s naglaskom na ključne izvore prihoda i njihove postotke u ukupnom proračunu za 2023. godinu. Prijedlog proračuna za 2023. godinu za Općinu Vrsar - Orsera pokazuje stratešku raspodjelu prihoda po različitim kategorijama, s naglaskom na porezne prihode, vanjsku pomoć, prihode od imovine, administrativne pristojbe i prodaju nefinancijske imovine. Ova raspodjela odražava uravnotežen pristup stvaranju prihoda uz istovremeno rješavanje financijskih obveza i razvojnih potreba općine.

## 3.2. Turistička ponuda i potražnja u općini Vrsar

Smješten na istarskom poluotoku uz jadransku obalu, Vrsar predstavlja kombinaciju prirodnih ljepota, povijesnih značajki i modernih sadržaja. Analiza turističke ponude i potražnje u Vrsaru otkriva dinamičan odnos između različitih mogućnosti smještaja, gastronomskih ponuda, plaža i kulturnih atrakcija. Ove raznolike ponude privlače posjetitelje s različitim interesima koji žele jedinstveno iskustvo u ovom obalnom mjestu. Dok se bavimo analizom turističke ponude i potražnje u Vrsaru, otkrivamo dinamičnu međuodnos između njegovih raznolikih mogućnosti smještaja, kulinarskih užitaka, slikovitih plaža i kulturnih atrakcija, a sve udovoljava različitim interesima posjetitelja koji traže nezaboravno iskustvo u ovom obalnom dragulju .

### 3.2.1. Turistička ponuda

#### *Okoliš i prirodni ambijent*

Klima: Općina ima povoljnu klimu za razvoj turizma koju karakteriziraju vruća ljeta pogodna za kupanje u moru i osvježavajući povjetarac, dok u zimskim mjesecima često puše bura ili jugo. Uz obilje sunčanih sati godišnje i ugodne temperature posjetitelji mogu uživati u aktivnostima na otvorenom veći dio godine.

Krajolik: Vrsar, smješten na brežuljku ispod kojeg se nalazi slikovita luka, krasi šarmantan stari grad ukrašen srednjovjekovnom arhitekturom, uključujući uske uličice popločane kamenom i neobične kuće. Prirodne ljepote ovog područja, uključujući zapanjujuće zalaske sunca koje su turisti uhvatili pod #vrsarinspires hashtagom, doprinose njegovoj privlačnosti. Općina se može pohvaliti obilnim zelenilom i prirodnim područjima, što povećava njezinu privlačnost.

Očuvanje okoliša i čistoća mora: Okoliš je dobro očuvan, a Jadransko more je poznato po svojoj čistoći. U 2022. godini istraživanje Nastavnog zavoda za javno zdravstvo Istarske županije pokazalo je izvrsnu kvalitetu vode za kupanje na dva mjerna mjesta u Vrsaru, pri čemu je 100% uzoraka zadovoljavalo standarde. Međutim, nekontrolirani masovni turizam predstavlja značajnu prijetnju kvaliteti okoliša i čistoći mora, koji su ključni za turističku industriju Vrsara, koja se uvelike oslanja na njegovu ponudu sunca i mora.

#### *Prometna povezanost destinacije*

Većina turista odlučuje se za cestovni prijevoz, prvenstveno osobnim automobilima za dolazak na područje općine. Putuju europskim i državnim autocestama, Istarskim ipsilonom te lokalnim

cestama iz raznih smjerova. Najbliži autobusni kolodvor nalazi se u Poreču udaljenom cca 10 km. Iako su lokalne autobusne linije između Vrsara i Poreča dostupne, one voze po rijetkim rasporedima. Osim toga, taksi usluge i iznajmljivanje automobila nude alternativne mogućnosti prijevoza. Za posjetitelje koji dolaze zrakoplovom, najbliža zračna luka je Pula, udaljena oko 50 km. U Poreču su dostupni morski granični prijelazi za one koji putuju brodom. Iako je hrvatski željeznički sustav pomalo zastario, još uvijek nudi mogućnosti putovanja od Ljubljane do Buzeta ili Pule, kao i od Zagreba do Pazina, koji je od Vrsara udaljen otprilike 30 km.

Lokalne ceste unutar općine karakterizira njihova zavojita priroda i loše stanje, što predstavlja zabrinutost za sigurnost putnika. Tijekom turističke sezone prometne gužve često pogoršavaju biciklisti koji dijele ceste.

Usluge javnog autobusa unutar odredišta su ograničene, budući da područje prvenstveno služi kao tranzitna ruta za autobuse koji putuju do većih odredišta. Međutim, parkirališni kapaciteti unutar općine općenito su odgovarajući, čak i tijekom vrhunca turističke sezone, s dovoljno parkirnih mjesta na raspolaganju za smještaj posjetitelja.

#### *Smještajni kapaciteti i sadržaji za odmor*

Smještajni kapaciteti temelj su turističke ponude Općine Vrsar. Tablica u nastavku daje detaljan pregled različitih vrsta objekata, uključujući i broj smještajnih jedinica i raspoloživih kreveta.

U Vrsaru se nalaze tri hotela: Pineta, Vista i Villa Vrsar. Zajedno, ovi hoteli nude ukupno 145 smještajnih jedinica i 289 kreveta. Turistički apartmani, kojima upravlja trgovačko društvo Maistra d.d., sastoje se od dva objekta koji ukupno nude 153 smještajne jedinice i 327 kreveta. Na destinaciji se nalaze i tri turistička naselja, kojima upravlja Maistra d.d., a raspolažu sa 750 smještajnih jedinica i preciznim brojem od 1594 ležaja.

Što se tiče mogućnosti kampiranja, u Vrsaru se nalaze četiri kampa, od kojih su tri u vlasništvu Maistre, a jedan od Valamara. Ovi kampovi raspolažu s ukupno 4.688 smještajnih jedinica (parcela) s kapacitetom za smještaj 14.064 osoba.



**Tablica 2.** Smještajni objekti Općine Vrsar

<i>Vrsta objekta</i>	<i>Ime objekta</i>	<i>Broj smještajnih jedinica</i>	<i>Broj ležajeva</i>
<i>TURISTIČKO NASELJE</i>	Turističko naselje Belvedere	310	706
	Turističko naselje Petalon	224	456
	Turističko naselje Villas Koversada	216	432
<i>HOTELI</i>	Hotel Pineta	96	170
	Hotel Vista	36	84
	Hotel Villa Vrsar	13	35
<i>TURISTIČKI APARTMANI</i>	Koversada	119	246
	Riva	34	81
<i>KAMPOVI</i>	Kamp Koversada	1700	5100
	Kamp Orsera	587	1761
	Kamp Porto Sole	800	2400
	Kamp Valkanela	1601	4803
<i>APARTMANI</i>	Sobe, apartmani i kuće za odmor kod iznajmljivača	521	1580
	Prenočište	1	30
	Soba za najam	32	65
	Studio apartman	23	72
	Apartman	54	161
<i>KUĆE</i>	Kuća za odmor	8	45

Izvor: izrada autora prema podacima Turističke zajednice Vrsara

Privatni iznajmljivači nude dodatnih 252 objekta, koji obuhvaćaju 521 smještajnu jedinicu i 1.580 ležaja. Tu spadaju sobe, apartmani i kuće za odmor u sklopu kućanstava. Nadalje, postoji 56 ostalih ugostiteljskih objekata za smještaj i to apartmani, kuće za odmor, prenočišta, sobe za iznajmljivanje i studio apartmani. Vrsar se može pohvaliti s ukupno 320 smještajnih objekata koji nude 6.375 smještajnih jedinica i impresivnih 18.071 kreveta koji zadovoljavaju raznolike potrebe posjetitelja.

*Ugostiteljski objekti*

Ugostiteljski sadržaji imaju ključnu ulogu u oblikovanju turističkog doživljaja na području Općine Vrsar. S obiljem pozitivnih recenzija i visokim ocjenama na platformama poput Googlea, Vrsar se može pohvaliti izvanrednom gastronomskom scenom koja besprijeckorno spaja tradicionalne istarske okuse s mediteranskom kuhinjom.

**Tablica 3.** Broj i vrsta ugostiteljskih objekata na području Općine Vrsara

<b>Vrsta objekta</b>	<b>Broj objekata</b>
<b>Barovi</b>	10
<b>Enoteke (wine bar)</b>	2
<b>Fast food objekti</b>	3
<b>Konobe</b>	6
<b>Pizzerie</b>	9
<b>Restorani</b>	22
<b>Slastičarne</b>	4
<b>UKUPNO</b>	56

Izvor: izrada autora prema podacima Turističke zajednice Vrsara

Posjetitelji ovih objekata mogu uživati u raznim kulinarskim užicima, uključujući specijalitete od svježe ribe, morske delicije, slana mesna jela te tradicionalna istarska jela kao što su fuže (vrsta tjestenine), njoki, pjukanac (gulaš od sipe), maneštra (tradicionalna istarska juha), uz domaće sireve. Restorani smješteni uz vrsarsku marinu i u području Linskog zaljeva poznati su po svojoj usmjerenosti na plodove mora, nudeći ukusna jela pripremljena od najsvježijeg ulova dana. U međuvremenu, sela poput Flengi, Gradine i Kloštra, smještena unutar Općine Vrsar, pokazuju bogatstvo autohtone istarske kuhinje. Osim toga, brojni lokali na području Općine služe onima koji traže osvježavajuća ljetna pića koja pružaju ugodan odmor od ljetnih vrućina.

### *Plaže*

Vrsar se može pohvaliti raznolikim plažama, od stjenovitih i šljunčanih do popločanih, od kojih svaka nudi svoj jedinstveni šarm. Među njima se ističe plaža Montraker kao popularna gradska plaža, udaljena svega 500 metara od starog grada. Ovu plažu karakterizira kombinacija šljunka, stijena i popločanih platoa, a prirodnu hladovinu pruža drveće raštrkano po njezinoj površini.

Posjetitelji mogu uživati u raznim sadržajima, uključujući dječji park, uređenu dječju plažu, sportski centar, najam ležaljki i suncobrana, tuševe, kao i dva *fast fooda* i barove na plaži.

Ostale plaže u blizini nalaze se u sklopu kampova ili turističkih naselja, poput plaže Belvedere, poznate po svom netaknutom okolišu i sudjelovanju u međunarodnim ekološkim programima za zaštitu mora i obalnog okoliša. Unatoč popularnosti ovih plaža, ulažu se naponi da se osigura pravilno održavanje i čistoća. Međutim, tijekom ljetnih mjeseci može doći do prenapučenosti, što može utjecati na mir i ukupni doživljaj odmora.

### *Stanovništvo i ugostiteljstvo u Vrsaru*

Stanovništvo Vrsara, kao i oni koji se bave turizmom, poznati su po gostoljubivosti, prema autorovom osobnom iskustvu života i rada na ovom području. Prema njegovim zapažanjima, lokalno stanovništvo općenito je gostoljubivo i susretljivo prema turistima, bez obzira na njihovo kulturno podrijetlo. Iako se mogu dogoditi povremeni neugodni susreti, oni su rijetki.

### *Jezične vještine turističkih djelatnika*

Na temelju autorova iskustva iz prve ruke u Vrsaru, pojedinci zaposleni u turizmu obično posjeduju znanje njemačkog, talijanskog i engleskog jezika. Međutim, sezonski zaposlenici iz drugih regija često primarno komuniciraju na engleskom.

### *Sigurnost i informiranje u Vrsaru*

Osjećaj sigurnosti i zaštićenosti: Vrsar se smatra sigurnom destinacijom kako u pogledu kriminala tako i u pogledu prirodnih katastrofa. Smještajni objekti daju prioritet sigurnosnim mjerama, uključujući alarmne sustave i video nadzor, čime se osigurava sigurnost gostiju i njihovih osobnih podataka. Dodatno, standardi sigurnosti hrane i pića rigorozno se poštuju, uz rijetke pojave problema. Pandemija COVID-19 dovela je do pojačanih sigurnosnih mjera, a Istra, pa tako i Vrsar, provode stroge protokole za očuvanje zdravlja turista, zaposlenika i stanovnika.

*Turističke informacije prije dolaska:* Potencijalni posjetitelji mogu dobiti sveobuhvatne informacije o Vrsaru i njegovoj turističkoj ponudi putem službenih web stranica i kanala društvenih mreža kojima upravlja Turistička zajednica Općine Vrsara (TZO) i drugi turistički ponuđači.

*Turistička signalizacija:* Vrsar nudi suvremena navigacijska pomagala, uključujući interaktivne digitalne ploče na ključnim područjima poput trga i rive, s detaljima o lokalnim atrakcijama i uslugama. Tradicionalne informativne tablice također pomažu u navigaciji kroz odredište.

*Suveniri:* Dok Vrsar ima dvije registrirane suvenirnice, brojni sezonski štandovi nude suvenire u glavnim turističkim razdobljima. No, prema autorovim zapažanjima, nedostaje autentičnih, lokalno vezanih suvenira poput rukotvorina i domaćih proizvoda.

Vrsar se pojavljuje kao živahna turistička destinacija koja nudi spoj prirodnih ljepota, kulturne baštine i modernih sadržaja. Turistički sektor općine bilježi stabilan rast tijekom godina, uz sve veći broj dolazaka i noćenja, posebice nakon uspješnih inicijativa i partnerstava čiji su nositelji ključni dionici poput Maistre i Adris grupe. Gostoljubivost lokalnog stanovništva i turističkih djelatnika, zajedno s njihovim poznavanjem jezika kao što su njemački, talijanski i engleski, poboljšavaju cjelokupno iskustvo posjetitelja.

Dok se Vrsar ističe u pružanju turističkih informacija prije dolaska putem službenih kanala i modernih navigacijskih pomagala, postoji prostor za poboljšanje dostupnosti autentičnih suvenira lokalnog porijekla. Rješavanje ove praznine moglo bi dodatno obogatiti iskustvo posjetitelja i pridonijeti privlačnosti destinacije. Sveukupno, opredijeljenost Vrsara za održivi razvoj turizma, zajedno s njegovim prirodnim šarmom i kulturnim bogatstvom, pozicionira ga kao traženu destinaciju za putnike koji traže nezaboravno iskustvo na istarskoj obali.

### 3.2.2. Turistička potražnja

Dolasci i noćenja: Vrsar bilježi stalan priljev domaćih i stranih turista, s pozitivnim trendovima rasta uočenim posljednjih godina. Čimbenici kao što su povoljni klimatski uvjeti, slikoviti krajolici i kulturna ponuda pridonose popularnosti odredišta među putnicima.

**Tablica 4.** Ostvareni dolasci i noćenja 2019 – 2023.

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>DOLASCI</b>					
<b>Domaći</b>	5.922	3.334	6.469	9.815	7.960
<b>Strani</b>	215.743	83.589	165.356	221.137	231.749
<b>Ukupno</b>	221.665	87.193	171.825	230.952	239.709
<b>NOĆENJA</b>					
<b>Domaći</b>	31.050	21.472	41.717	37.088	36.545
<b>Strani</b>	1.605.391	694.104	1.395.352	1.733.485	1.758.701
<b>UKUPNO</b>	1.636.441	715.576	1.437.069	1.770.573	1.795.246

U tablici su prikazani podaci o dolascima (DOLASCI) i noćenjima (NOĆENJA) na pojedinom mjestu u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Za dolaske se obračunavaju domaći (domaći) i strani (strani) posjetitelji. U 2019. broj domaćih dolazaka iznosio je 5922, što je značajno palo na 3334 u 2020. prije nego što je poraslo na 6469 u 2021., dodatno se povećalo na 9815 u 2022., a zatim se lagano smanjilo na 7960 u 2023. S druge strane, strani dolasci počeli su s 215 743 u 2019. , smanjio se na 83 589 u 2020., porastao na 165 356 u 2021., ponovno porastao na 221 137 u 2022. i dalje na 231 749 u 2023. Sveukupno, ukupni dolasci (ukupno) slijedili su sličan obrazac, počevši od 221 665 u 2019., padajući na 87 193 u 2020. godini, zatim u stalnom porastu na 171.825 u 2021., 230.952 u 2022. i konačno na 239.709 u 2023.

Za noćenja se mogu primijetiti slični trendovi. Domaća noćenja krenula su s 31.050 u 2019., pala na 21.472 u 2020., porasla na 41.717 u 2021., lagano pala na 37.088 u 2022., a zatim dalje na 36.545 u 2023. No, strana noćenja počela su na 1.605.391 u 2019. pala na 694.104 u 2020., poraslo na 1.395.352 u 2021., poraslo na 1.733.485 u 2022. i dalje na 1.758.701 u 2023. Sveukupno, ukupna noćenja slijedila su sličan obrazac, počevši od 1.636.441 u 2019., padajući na 715.576 u 2020., a zatim ravnomjerno raste na 1,437,069 u 2021., 1.770.573 u 2022. i na kraju na 1.795.246 u 2023. godini.

**Tablica 5.** Ostvareni broj noćenja po zemljama 2019 – 2023.

<b>DRŽAVA</b>	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Njemačka</b>	613.440	320.415	662.728	773.709	750.747
<b>Slovenija</b>	199.513	123.920	155.102	199.557	204.087
<b>Austrija</b>	245.681	73.914	195.851	249.625	262.079
<b>Italija</b>	134.804	43.682	64.974	107.217	106.051
<b>Češka</b>	45.950	28.676	48.651	51.971	51.640
<b>Nizozemska</b>	150.275	23.895	93.656	140.843	138.846
<b>Hrvatska</b>	31.050	21.472	41.717	37.088	36.545
<b>Poljska</b>	28.005	19.498	40.092	39.797	42.976
<b>Mađarska</b>	26.306	10.199	20.992	23.073	25.537
<b>Švicarska</b>	20.091	7.987	15.775	21.925	24.394
<b>Danska</b>	21.708	6.095	17.790	23.126	25.539
<b>Slovačka</b>	14.088	5.443	12.855	16.438	18.829
<b>Belgija</b>	13.692	5.126	8.590	12.967	12.995
<b>Francuska</b>	7.804	1.744	3.784	6.021	7.895
<b>Rusija</b>	7.374	1.013	4.192	1.783	1.623
<b>Švedska</b>	11.055	908	2.940	6.844	7.890
<b>Ostali</b>	49.156	18.716	48.379	21.501	77.573
<b>UKUPNO</b>	1.636.441	715.576	1.437.069	1.733.485	1.795.246

Izvor: izrada autora prema podacima Turističke zajednice Vrsara

U tablici se nalaze podaci o broju dolazaka iz raznih zemalja na određeno odredište u razdoblju od 2019. do 2023. godine. Gledajući podatke, možemo uočiti trendove u broju dolazaka iz različitih zemalja tijekom godina možemo zaključiti kako Njemačka dosljedno predstavlja značajan izvor dolazaka, s brojevima koji variraju oko 600.000 do 750.000 godišnje. Dolasci iz Slovenije pokazuju postupan porast tijekom godina, dosežući oko 200.000 u 2023. godini. Dolasci iz Austrije također pokazuju trend povećanja, premašivši 250.000 u 2023. godini. Dok su brojke niže u usporedbi sa susjednim zemljama, dolasci iz Italije pokazuju blagi porast tijekom godina. Zemlje kao što su Nizozemska (Nizozemska), Poljska (Poljska), Mađarska (Mađarska), Švicarska (Švicarska), Danska (Danska), Slovačka (Slovačka), Belgija (Belgija), Francuska (Francuska) i

Švedska (Švedska) također doprinose ukupnom dolasku, s različitim stupnjevima fluktuacije. Domaći dolasci (unutar Hrvatske) također doprinose ukupnom broju, s brojevima koji variraju oko 30.000 do 40.000 godišnje. Iako predstavlja manji udio, dolasci iz Rusije pokazuju fluktuacije tijekom godina. Kategorija s oznakom "Ostali" (Ostali) obuhvaća dolaske iz raznih drugih zemalja koje nisu pojedinačno navedene, pokazujući značajne fluktuacije, posebno u 2023. godini.

Ukupan broj dolazaka pokazao je općenito rastući trend tijekom godina, dosegnuvši oko 1,8 milijuna u 2023. Ovi podaci pružaju uvid u podrijetlo turista koji posjećuju odredište i mogu poslužiti kao informacije za turističke strategije, marketinške napore i raspodjelu resursa za ugostiteljstvo potrebama različitih demografskih skupina posjetitelja.

Ovi trendovi ukazuju na fluktuacije u domaćim i stranim dolascima i noćenjima tijekom godina, s različitim čimbenicima koji vjerojatno utječu na te promjene, kao što su ekonomski uvjeti, marketinški naponi, geopolitičke situacije i globalni događaji poput pandemije COVID-19.

*Sezonalnost:* Turizam u Vrsaru pokazuje sezonalnost, s najvećim posjećenostima tijekom ljetnih mjeseci zbog idealnog vremena za plažu i aktivnosti na otvorenom. Međutim, poduzeti su naponi za promicanje turizma izvan sezone i produljenje turističke sezone kako bi se ublažili sezonski izazovi.

*Profili posjetitelja:* Odredište privlači raznolik raspon posjetitelja, uključujući obitelji, parove, solo putnike i ljubitelje avanture. Multikulturalnom ambijentu destinacije doprinose turisti iz susjednih europskih zemalja, ali i dalekih međunarodnih tržišta.

*Trendovi i preferencije:* Promjenjive preferencije potrošača i novonastali trendovi putovanja utječu na turističku potražnju u Vrsaru. Sve je veći interes za održive turističke prakse, autentična kulturna iskustva i rekreacijske aktivnosti na otvorenom, što odražava sve veće preferencije potrošača.

Turistička ponuda i potražnja Vrsara odražavaju skladan spoj prirodnih ljepota, kulturne baštine i modernih sadržaja, što ga čini traženim odredištem na istarskoj obali. Kontinuirani naponi za unapređenje turističke infrastrukture, promicanje održivih praksi i diversifikacija ponude dodatno će ojačati poziciju Vrsara kao vrhunske turističke destinacije.

### **3.3. Destinacijski dionici u općini Vrsar**

Turistička zajednica Općine Vrsara (TZO Vrsar) služi kao organizacija za upravljanje destinacijom, čiji je zadatak upravljanje raznolikim nizom dionika iz javnog, privatnog i civilnog sektora za postizanje zajedničkih destinacijskih ciljeva (Čorak i Trezer, 2014, 9).

TZO Vrsar kao prioritet stavlja razvoj turističkog proizvoda s posebnim naglaskom na aktivnosti u prirodi, biciklizam, tenis, gurmanske doživljaje i kulturnu ponudu. Cilj je produžiti turističku sezonu uvođenjem proizvoda prikladnih za pred i posezonu, potaknuti turističku potrošnju u destinaciji te potaknuti ponovni dolazak. Primjer uspješnog novog proizvoda je vođena degustacijska tura "Okusi Vrsara", koja posjetiteljima omogućuje istraživanje povijesti i gastronomske baštine Vrsara dok kušaju domaću hranu i piće (Grgeta, Milotić, Milotić, Prodan, Sadrić, Zohil, Zupanc i Žužić 2013, 65-98). Dodatno, postoje planovi za razvoj tematskih ruta, uključujući jednu koja ističe kiparsku baštinu Vrsara i drugu koja sadrži "Instagram rute", omogućujući posjetiteljima stvaranje i dijeljenje sadržaja na platformama društvenih medija. Turistička zajednica značajan naglasak stavlja na razvoj i upravljanje događanjima kako bi se obogatila turistička ponuda, produžila turistička sezona te poboljšala promocija i imidž destinacije. Financijska sredstva izdvajaju se izdašno za financiranje ili sufinanciranje različitih vrsta događanja, što dokazuje i financijski plan za 2023. godinu.

Promocija, brendiranje i poboljšanje imidža destinacije također su ključne točke u fokusu Turističke zajednice. Svake godine razvija se komunikacijska strategija za društvene mreže (Facebook, Instagram, TikTok) uz aktivno dijeljenje promotivnih i informativnih sadržaja. Marketinške kampanje primarno promoviraju događaje kako bi se povećala svijest, informirali potencijalni posjetitelji o ponudi i povećala vidljivost destinacije. Nakon svakog događanja osmišljava se medijski plan te prate povratne informacije stručnjaka, medija i posjetitelja kako bi se ponuda kontinuirano poboljšavala i pogreške svele na minimum. Vrsar se želi brendirati kao destinacija koja nadahnjuje posjetitelje svojim prirodnim i kulturnim bogatstvima, što je vidljivo i iz imena brenda – „Vrsar nadahnjuje“.

Stanovnicima Vrsara prvenstveno je stalo do visoke kvalitete života u zdravom i održivom okolišu. Njihovi interesi uključuju sigurnost, sigurnost, pristupačne životne prostore, odgovarajuće javne usluge i infrastrukturu koja zadovoljava njihove potrebe. Dodatno, cijene očuvanje materijalne i nematerijalne baštine, prirodne i kulturne, koja odražava identitet njihove zajednice. Imperativ je da se turističke aktivnosti u destinaciji usklade s tim interesima i potrebama, podržavajući ih, a ne ugrožavajući ih.

Turistička zajednica Općine Vrsara (TZO Vrsar) djeluje kao organizacija za upravljanje destinacijom (DMO) zadužena za upravljanje složenim sustavom koji uključuje različite dionike (Bateman i Snell, 2002). Odgovornost DMO-a je okupiti i koordinirati dionike iz javnog, privatnog



i civilnog sektora radi postizanja zajedničkih ciljeva odredišta. TZO Vrsar snažno se fokusira na razvoj turističkog proizvoda, posebice aktivnosti na otvorenom, biciklizam, tenis, gurmanska iskustva i kulturnu ponudu. Cilj je produljiti turističku sezonu uvođenjem proizvoda prikladnih za pred i posezonu, povećati turističku potrošnju u destinaciji te potaknuti ponovni dolazak. Jedan od primjera novo realiziranog proizvoda je vođena degustacijska tura "Okusi Vrsara", koja posjetiteljima omogućuje istraživanje povijesti i gastronomske baštine Vrsara uz kušanje lokalne hrane i pića. Osim toga, u tijeku su planovi za razvoj tematskih ruta, uključujući jednu koja ističe kiparsku baštinu Vrsara i drugu koja sadrži "Instagram rute", gdje posjetitelji mogu posjetiti određena mjesta za fotografije kako bi kreirali i dijelili sadržaj na platformama društvenih medija.

U destinaciji Vrsar primarni pružatelji usluga smještaja imaju značajnu ulogu u oblikovanju turističkog krajolika. Među njima se kao najutjecajnija ističe Maistra koja kontrolira većinu smještajnih kapaciteta i pratećih sadržaja poput ugostiteljskih objekata, sportskih centara i plaža. Maistrin opsežan portfelj uključuje hotele, apartmanska naselja, turistička naselja i kampove koji zajedno nude značajan udio ležajnih kapaciteta destinacije. Kroz suradnju s Turističkom zajednicom i ostalim dionicima Maistra aktivno doprinosi organizaciji i promociji događanja obogaćujući turističko iskustvo u Vrsaru. Još jedan značajan igrač u sektoru smještaja je Valamar, najveća hrvatska turistička kompanija, koja upravlja kampom u Vrsaru. Dodatno, Visura d.o.o. i Spiza d.o.o. svaki posjeduje hotel u odredištu. Privatni iznajmljivači također čine značajan segment tržišta smještaja, dodatno diverzificirajući smještajne opcije dostupne posjetiteljima.

Osim ponuđača smještaja, turističkoj ponudi Vrsara doprinose i drugi dionici. Tu spadaju ugostitelji (restorani, konobe, barovi, slastičarne), putničke agencije, operateri turističkih sadržaja, pružatelji nautičkih usluga, pružatelji sportskih i rekreacijskih aktivnosti, prijevoznici, kao i trgovine i suvenirnice. Iako ti subjekti djeluju u različitim sektorima, njihov krajnji cilj je profitabilnost, što potiče ulaganja u razvoj usluga i osigurava ekonomsku održivost. Dugoročna održivost i konkurentnost (Tipurić, 2009) su najvažniji, s fokusom na zadovoljstvo gostiju kako bi se potaknula lojalnost i ponovni posao. Štoviše, svi pružatelji usluga dijele interes u održavanju konkurentnosti destinacije kako bi privukli veći priljev turista, a time i rast prihoda. Dodatno, održivost je zajednički cilj, s ciljem minimiziranja negativnih utjecaja na okoliš i lokalnu zajednicu uz osiguranje dugoročne stabilnosti poslovanja. Usklađujući svoje interese sa širim ciljevima održivog razvoja turizma, dionici zajednički doprinose ukupnom uspjehu i otpornosti turizma u Vrsaru.

U destinaciji Vrsar, različiti dionici doprinose ukupnom turističkom proizvodu, svaki sa svojim interesima i ulogama. Ponuda smještaja, posebice Maistra i druge tvrtke, dominiraju krajolikom sa značajnim udjelom raspoloživih kreveta. Njihov glavni interes je profitabilnost i dugoročna održivost, koju postižu kroz zadovoljstvo gostiju i održavanje konkurentnosti. Značajnu ulogu u pružanju mogućnosti smještaja imaju i privatni iznajmljivači.

Ostali pružatelji usluga, uključujući ugostitelje, putničke agencije, operatere turističkih atrakcija, pružatelje nautičkih usluga, pružatelje sportskih i rekreacijskih aktivnosti, prijevoznike, trgovine i suvenirnice, također su sastavni dionici. Svi dijele zajednički cilj ostvarivanja profita uz osiguranje zadovoljstva gostiju, konkurentnosti i održivosti destinacije. Suradnja između ovih dionika ključna je za predstavljanje jedinstvenog i atraktivnog destinacijskog proizvoda na tržištu.

Udruge kao što su Udruga iznajmljivača privatnog smještaja i Udruga ugostitelja služe za zaštitu interesa svojih članova, pružanje potpore te olakšavanje komunikacije i suradnje među dionicima.

Sami posjetitelji ključni su dionici jer je njihovo pozitivno iskustvo u destinaciji najvažnije. Ispunjavanje ili premašivanje njihovih očekivanja i pružanje vrijednosti za njihov novac ključno je za njihovo zadovoljstvo i ponovni posjet. Osim toga, razne udruge i društva u Vrsaru, kao što su kulturne, obrazovne i društvene organizacije, doprinose dobrobiti i unapređenju lokalne zajednice. Njihove aktivnosti promiču kulturnu baštinu, angažman zajednice, očuvanje okoliša i opću dobrobit stanovnika, čime neizravno utječu na turistički proizvod i iskustvo u destinaciji. Suradnja i koordinacija između ovih različitih dionika ključni su za uspjeh i održivost destinacije Vrsar kao turističke žarišne točke.

## **4. Istraživanje i analiza utjecaja poduzeća Maistra d.d. na lokalnu zajednicu Vrsar**

Maistra d.d., vodeće ugostiteljsko poduzeće koje djeluje u Vrsaru, odavno je sastavni dio lokalne zajednice. Kako tvrtka nastavlja rasti i razvijati se, ključno je sveobuhvatno procijeniti njezin utjecaj na okolnu zajednicu. Ovo istraživanje ima za cilj proniknuti u različite aspekte interakcije Maistre s lokalnom zajednicom u Vrsaru, ispitujući prethodne napore suradnje, analizirajući trenutne učinke i identificirajući prilike za buduću suradnju.

Metodologija istraživanja opisuje pristup i metode korištene u provođenju istraživanja. Razjašnjava strategije koje se koriste za prikupljanje podataka, analizu informacija i izvođenje zaključaka. Analiza dosadašnje suradnje poduzeća s lokalnom zajednicom provedena je na primjeru ispitivanju dosadašnje suradnje između Maistre d.d. i lokalne zajednice Vrsar. Ova analiza će rasvijetliti prirodu interakcija, poduzetih inicijativa i postignutih rezultata. Rezultatima istraživanja pružiti ćemo uvid u trenutni utjecaj Maistre na lokalnu zajednicu, ističući kako pozitivne doprinose tako i područja za poboljšanje. Unatoč naporima da se provede temeljita analiza, navesti će se sva ograničenja ili nedostatke na koje je naišlo tijekom procesa istraživanja. Cilj je identificirati područja u kojima možda nedostaju podaci ili u kojima je potrebno dodatno istraživanje.

Mogućnosti buduće suradnje je podpoglavlje koje istražuje potencijalne načine buduće suradnje između Maistre d.d. i mjesne zajednice Vrsar i nastoji prikazati djelotvorne preporuke koje mogu poboljšati angažman tvrtke u zajednici, potičući zajednički rast i prosperitet.

### **4.1. Metodologija istraživanja**

Empirijsko istraživanje provedeno u Vrsaru imalo je za cilj istražiti percepcije lokalne zajednice o utjecajima turističkog poduzeća Maistre d.d. na aktivnosti lokalne zajednice i njihove živote, uključujući socio-kulturne i ekonomske aspekte. Dodatno, istraživanjem se nastojalo procijeniti uključenost stanovnika u planiranje i razvoj turizma, njihove općenite stavove prema suradnji sa turističkim poduzećem Maistra d.d. te njihovo zadovoljstvo cjelokupnom kvalitetom života u općini.

Prikupljanje podataka u sklopu istraživanja se vršilo metodom anketiranja (online i u papirnatom obliku) među punoljetnim stanovnicima Vrsara. Uzorak je uključivao pojedince različitog demografskog podrijetla, uključujući različite spolove, godine, stupnjeve uključenosti u

aktivnosti lokalne zajednice Vrsara. Ukupno 103 važećih upitnika prikupljeno je tijekom razdoblja istraživanja koje je trajalo od travnja do sredine lipnja 2024. godine.

Primarno istraživačko pitanje kojim se bavilo istraživanje bilo je: "Kakav je utjecaj poslovanja Maistre d.d. na Vrsar?"

Anketni upitnik korišten u istraživanju sastoji se od tri dijela koji obuhvaćaju ukupno 13 pitanja odnosno stavova, percepcije, tvrdnji i socio-demografskih podataka. Evo raščlambe svakog dijela:

*Percepcija socio-kulturnih utjecaja i ekonomskih učinaka:* ovaj se dio usredotočuje na percepcije ispitanika o pozitivnim i negativnim socio-kulturnim utjecajima turizma na destinaciju. Odjeljak tvrdnji ispituje stavove ispitanika o pozitivnim i negativnim ekonomskim utjecajima turizma.

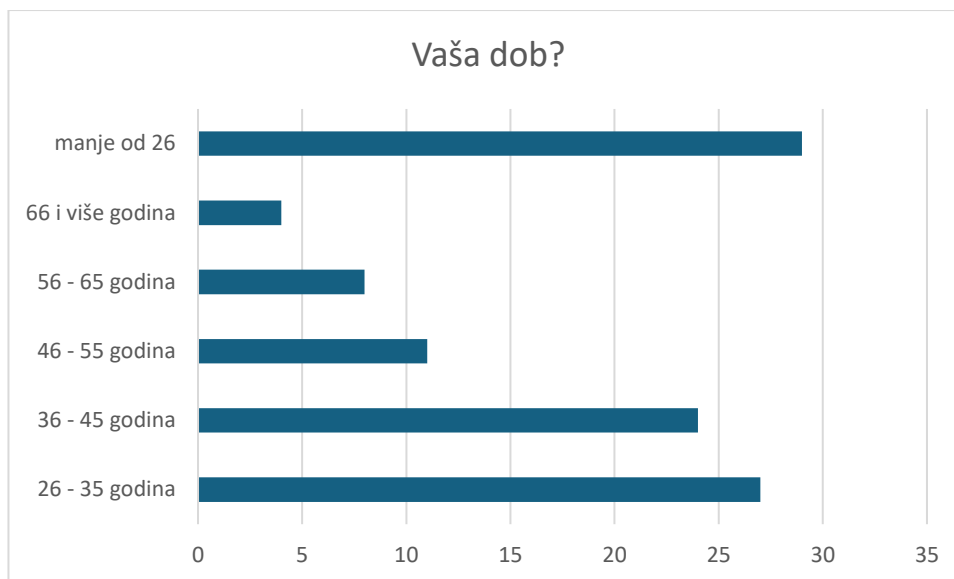
*Uključenost, stavovi i kvaliteta života:* Tvrdnje ispituju uključenost lokalnog stanovništva u planiranje i razvoj turizma u zajednici, stavove prema turističkom poduzeću Maistra d.d. i njegov utjecaj na kvalitetu života u destinaciji (Oslić, 2008). Ove tvrdnje potječu iz raznih znanstvenih članaka a oslanjaju se na istraživanje provedeno od strane Đurkin Badurina, Soldić Frleta i Dwyer (2022, 24-44).

*Socio-demografski profil:* Ovaj dio uključuje 2 pitanja čiji je cilj prikupljanje informacija o socio-demografskim karakteristikama ispitanika, kao što su dob i spol.

Sva pitanja u anketi su zatvorenog tipa, a ispitanici su morali odabrati jedan od nekoliko ponuđenih odgovora. Likertova ljestvica u rasponu od 1 do 5 koristila se za tvrdnje vezane uz utjecaj turizma i druge percepcije, pri čemu 1 označava potpuno neslaganje, a 5 potpuno slaganje. Prosječna ocjena za svaku tvrdnju izračunala se kako bi se analiziralo prosječno mišljenje svih ispitanika, što omogućuje kvantitativnu analizu i usporedbu podataka.

## **4.2. Rezultati empirijskog istraživanja**

Temeljem postavljenih tvrdnji datih u upitniku u nastavku dostavljamo pregled i tumačenje rezultata istraživanja prema pozitivnim i negativnim učincima utjecaja turističkog poduzeća Maistra d.d. na lokalnu zajednicu.



**Grafikon 1.** Dob ispitanika

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Podaci o socijalnom demografskom rasporedu daju dragocjen uvid u dobni sastav anketiranog stanovništva. Prikazani grafikon prikazuje distribuciju ispitanika prema njihovoj dobi. Rezultati su sljedeći:

1. Značaj mladih ispitanika (manje od 26 godina):

Velik broj ispitanika iz ove skupine može ukazivati na visok nivo angažmana i interesa mladih ljudi za lokalna pitanja i utjecaj Maistre d.d. na zajednicu. Ovo može sugerirati da mladi ljudi osjećaju da su izravno pogođeni ili su svjesni važnosti ekonomskog i socijalnog doprinosa kompanije.

2. Sudjelovanje mladih odraslih (26 - 35 godina):

Druga po veličini skupina, što ukazuje na visok nivo interesa i angažmana među mlađim odraslim osobama. Ova skupina može imati specifične stavove vezane uz radne uvjete i ekonomske prilike, s obzirom na to da su mnogi od njih vjerojatno aktivni na tržištu rada.

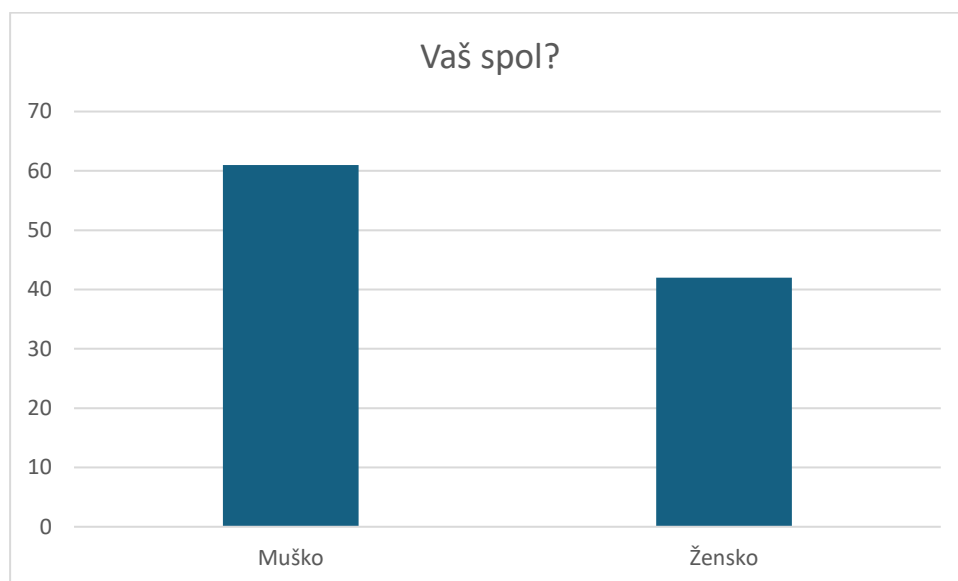
3. Zrelije dobne skupine (36 - 45 godina):

Ova skupina također pokazuje značajno sudjelovanje, što može ukazivati na to da su u fazi života gdje su profesionalno i osobno stabilniji te imaju izgrađene stavove o utjecaju korporacija na zajednicu.

4. Manje zastupljene starije dobne skupine:

Manji broj ispitanika u dobnim skupinama iznad 46 godina može ukazivati na manji interes ili osjećaj udaljenosti od tema ankete. Također, može sugerirati da starije osobe možda nemaju toliko izravan kontakt s poslovnim aktivnostima Maistre d.d. ili se manje oslanjaju na njene usluge i prilike.

Distribucija dobnih skupina u anketi pokazuje dominantnu prisutnost mlađih i mlađih odraslih ispitanika, što može odražavati njihovu veću angažiranost ili percepciju utjecaja Maistre d.d. na njihove živote. Ovo ukazuje na potrebu za fokusiranjem komunikacije i aktivnosti Maistre d.d. prema mlađim generacijama, dok istovremeno ne zanemarujući starije dobne skupine.



**Grafikon 2.** Spol ispitanika

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Prikazani grafikon prikazuje distribuciju ispitanika prema njihovom spolu. Rezultati su sljedeći:

Muški ispitanici:

- Veći broj ispitanika je muškog spola, s ukupno 60 muškaraca koji su sudjelovali u anketi.

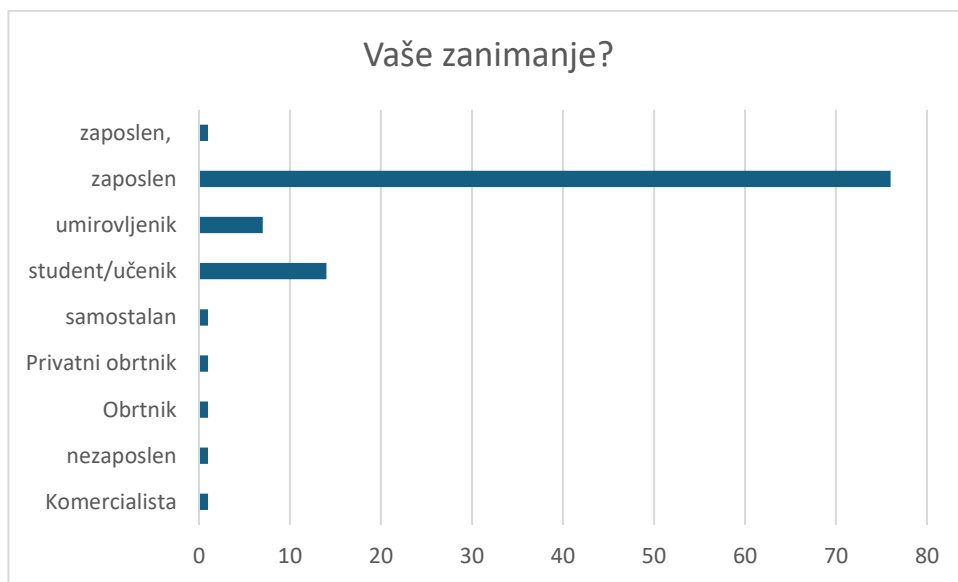
Ženski ispitanici:

- Manji broj ispitanika je ženskog spola, s ukupno 40 žena koje su sudjelovale u anketi.

1. *Dominacija muških ispitanika:* Veći broj muških ispitanika može ukazivati na veću angažiranost muškaraca u pitanjima vezanim uz utjecaj Maistre d.d. na lokalnu zajednicu. Ovo može biti povezano s njihovim profesionalnim angažmanom ili interesima u gospodarskim pitanjima.

2. *Značajni udio ženskih ispitanika*: Iako je broj ženskih ispitanika manji, njihova prisutnost je značajna. Ovo ukazuje na interes i angažman žena u lokalnoj zajednici i pitanjima koja utječu na njihov svakodnevni život.

Distribucija spolova među ispitanicima pokazuje veću zastupljenost muškaraca, ali značajan udio žena također sudjeluje u anketi. Ovaj rezultat može odražavati demografske i društvene karakteristike zajednice Vrsara, kao i različite interese i angažman muškaraca i žena. Kako bi se osiguralo da su potrebe i stavovi svih članova zajednice adekvatno zastupljeni, Maistra d.d. bi mogla razmotriti dodatne pristupe za uključivanje i angažiranje žena u budućim aktivnostima i inicijativama.



**Grafikon 3.** Vaše zanimanje

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Grafikon prikazuje distribuciju ispitanika prema njihovom zanimanju. Rezultati su sljedeći:

1. *Dominacija zaposlenih ispitanika*: Zaposleni (76 ispitanika): Visoka zastupljenost zaposlenih ukazuje na značajan interes i angažman ove skupine u pitanjima vezanim uz Maistra d.d. Ova grupa može imati direktan interes za ekonomski i društveni utjecaj kompanije, posebno u kontekstu radnih uvjeta i mogućnosti zapošljavanja.
2. *Visoka zastupljenost studenata/učenika*: Studenti/učenici (14 ispitanika): Značajna prisutnost mlađe populacije, odnosno studenata i učenika, sugerira da i mlađa generacija prati aktivnosti Maistre d.d. i ima interes za njen utjecaj na zajednicu, što može uključivati perspektive budućeg zaposlenja ili stanja lokalne ekonomije.

3. *Prisutnost umirovljenika*: Umirovljenici (7 ispitanika): Umirovljenici su također zainteresirani za pitanja koja se tiču Maistre d.d. Ova skupina može biti zainteresirana za širi utjecaj kompanije na kvalitetu života u zajednici i na ekonomske aspekte koji mogu indirektno utjecati na njih.
4. *Ostale kategorije*: Komercijalista, nezaposleni, obrtnici, privatni obrtnici, samostalni radnici (svaka kategorija s jednim ispitanikom): Ove kategorije su manje zastupljene, što može ukazivati na specifične interese ili manji broj osoba u tim zanimanjima koje su se odlučile uključiti u anketu.

Rezultati ankete pokazuju dominantnu prisutnost zaposlenih ispitanika, što može odražavati njihov direktan interes za radne uvjete i ekonomske prilike koje pruža Maistra d.d. Značajna prisutnost studenata/učenika ukazuje na interes mlađe generacije, dok prisutnost umirovljenika naglašava interes za širi društveni utjecaj kompanije. Ove informacije mogu pomoći Maistri d.d. u razumijevanju različitih perspektiva i potreba unutar zajednice. Razumijevanje profesionalnog sastava ispitane populacije može utjecati na različite aspekte kreiranja politike, urbanog planiranja i razvoja zajednice. Na primjer, uvid u radni status stanovnika može pomoći lokalnim vlastima da skroje strategije gospodarskog razvoja i socijalne programe kako bi bolje zadovoljile potrebe različitih segmenata stanovništva. Sudjelovanje pojedinaca iz različitih zanimanja ukazuje na razinu angažiranosti i interesa za temu ankete ili područje istraživanja. Ovo široko sudjelovanje povećava vjerodostojnost i pouzdanost rezultata istraživanja. Podaci o zanimanjima pružaju dragocjene uvide u radni status, profesionalnu raznolikost i demografski sastav anketirane populacije. Uzimajući u obzir perspektive i iskustva pojedinaca iz različitih zanimanja, istraživači i donositelji odluka mogu razviti sveobuhvatne i učinkovitije strategije za razvoj i dobrobit zajednice.





**Grafikon 4.** Vaša povezanost s turizmom

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Podaci o povezanosti ispitanika s turizmom nude vrijedan uvid u njihovu uključenost u turističku industriju. Evo komentara i zaključka na temelju navedenih podataka:

1. *Stalni zaposlenici u turizmu:* Stalni zaposlenik u turizmu (34 ispitanika): Ova skupina čini najveći broj ispitanika, što ukazuje na značajan broj osoba koje se oslanjaju na turizam kao glavni izvor prihoda. Njihovi stavovi i iskustva mogu biti ključni za razumijevanje utjecaja Maistre d.d. na lokalnu turističku industriju.
2. *Sezonski radnici u turizmu:* Sezonski radnik u turizmu (24 ispitanika): Sezonski radnici su druga najzastupljenija skupina, što reflektira važnost sezonskog zapošljavanja u turizmu. Njihovi stavovi mogu odražavati iskustva s privremenim radnim uvjetima i sezonskim ekonomskim prilikama.
3. *Nepovezanost s turizmom:* Nisam povezan s turizmom (24 ispitanika): Ova skupina također čini značajan dio ispitanika. Njihova perspektiva je važna jer predstavlja stavove onih koji ne ovise direktno o turizmu, ali mogu biti pod utjecajem šireg ekonomskog i društvenog konteksta.
4. *Turizam kao dopunska djelatnost:* Turizam mi je dopunska djelatnost (privatni iznajmljivač i sl.) (20 ispitanika): Ova skupina ukazuje na osobe koje imaju dodatni prihod od turizma, poput privatnih iznajmljivača. Njihova iskustva mogu odražavati izazove i prilike u dopunskom sektoru turizma. Stalni zaposlenik u turizmu, turizam mi je dopunska djelatnost (privatni iznajmljivač i sl.) (1 ispitanik): Iako je samo jedan ispitanik u ovoj kategoriji, njihova situacija je specifična jer kombinira stalno zaposlenje u turizmu i dodatne aktivnosti vezane uz turizam.

Rezultati ankete pokazuju različite razine povezanosti ispitanika s turizmom, od stalnih zaposlenika i sezonskih radnika do onih koji nisu povezani s turizmom ili ga koriste kao dopunsku djelatnost. Ove informacije mogu pomoći Maistri d.d. u razumijevanju različitih perspektiva i potreba unutar zajednice, te u planiranju strategija koje će adresirati specifične izazove i prilike za svaku od ovih skupina. Osim toga, postoje ispitanici koji navode da nemaju izravnu povezanost s turizmom. Iako možda nisu izravno uključeni u industriju, njihove su perspektive još uvijek vrijedne za razumijevanje stavova šire zajednice i utjecaja povezanih s turizmom. Razumijevanje različitih veza s turizmom među stanovnicima može informirati strategije upravljanja turizmom, uključujući inicijative za razvoj radne snage, planiranje infrastrukture i napore za uključivanje zajednice. Podaci odražavaju višestrani odnos između stanovnika i turističke industrije, ističući složeno međudjelovanje između gospodarskih mogućnosti, društvene dinamike i ekoloških pitanja. Također podaci o povezanosti ispitanika s turizmom ilustriraju različite načine uključenosti pojedinaca u sektor turizma, od stalnog zaposlenja do dopunskih djelatnosti. Uzimajući u obzir te različite perspektive, dionici mogu razviti održivije turističke strategije koje će koristiti i stanovnicima i posjetiteljima.

U nastavku su iznijeti rezultati prikazani putem grafova.



**Grafikon 5.** Maistra d.d. potiče gospodarski razvoj u Vrsaru

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

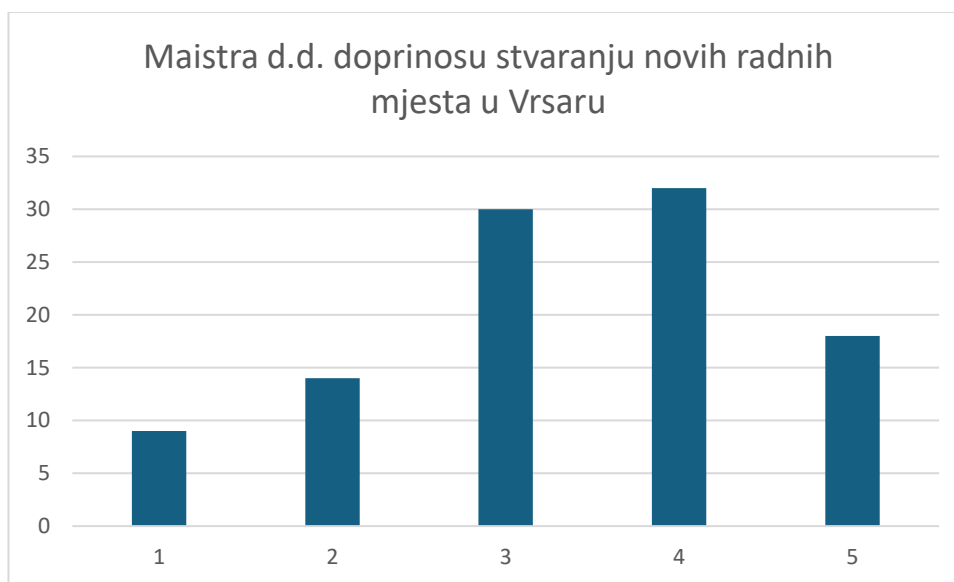
Pitanje "Maistra d.d. potiče gospodarski razvoj u Vrsaru" je ocijenjeno od strane 103 ispitanika na skali od 1 do 5, gdje 1 predstavlja "uopće se ne slažem", a 5 "u potpunosti se slažem".

1. *Negativni stavovi (ocjena 1 i 2):* Ocjena 1 (17 ispitanika) i Ocjena 2 (16 ispitanika) zajedno čine 33 ispitanika koji izražavaju nezadovoljstvo ili skeptičnost prema doprinosu Maistre d.d. gospodarskom razvoju Vrsara. Ovi rezultati ukazuju na značajan broj ljudi koji ne vide pozitivan utjecaj kompanije na lokalnu ekonomiju.
2. *Pozitivni stavovi (ocjena 4 i 5):* Ocjena 4 (22 ispitanika) i Ocjena 5 (12 ispitanika): Zajedno, 34 ispitanika vide pozitivan ili vrlo pozitivan doprinos Maistre d.d. gospodarskom razvoju Vrsara. Ovi rezultati ukazuju na značajan broj ljudi koji prepoznaju i cijene ekonomski utjecaj kompanije.

Distribucija ocjena pokazuje širok raspon stavova prema gospodarskom utjecaju Maistre d.d. u Vrsaru. Najveća grupa ispitanika ima neutralan stav, dok je značajan broj ispitanika podijeljen između pozitivnih i negativnih percepcija. Ovo ukazuje na potrebu za daljnjim analizama i potencijalnim komunikacijskim inicijativama od strane Maistre d.d. kako bi se bolje razumjeli i adresirali specifični prigovori i pohvale zajednice.

Za detaljniji uvid, bilo bi korisno dodatno analizirati demografske podatke ispitanika (npr. dob, spol, zanimanje) u korelaciji s njihovim stavovima prema gospodarskom razvoju kako bi se identificirali specifični trendovi i prioritete različitih grupa unutar zajednice.

Sve u svemu, rezultati sugeriraju da iako postoji određena potpora ideji da Maistra d.d. promiče gospodarski razvoj Vrsara, postoje i oprečna mišljenja i zamjetan broj ispitanika koji snažno podržavaju ovaj stav.



**Grafikon 6.** Maistra d.d. doprinosi stvaranju novih radnih mjesta u Vrsaru

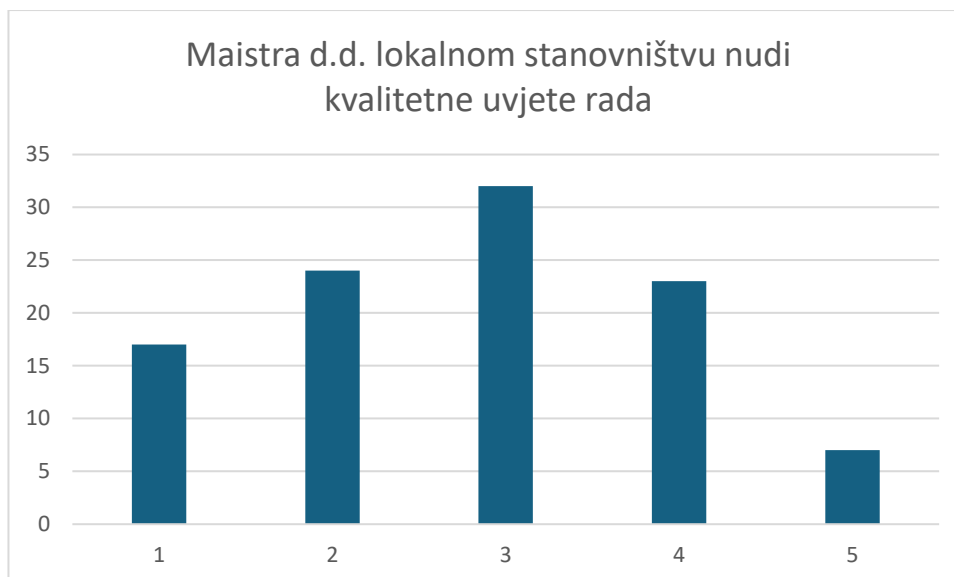
Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju dostavljenih odgovora, tumačenje rezultata o doprinosu Maistre d.d. otvaranju novih radnih mjesta u Vrsaru pokazuje općenito pozitivnu percepciju.

- 1 *Negativni stavovi (ocjena 1 i 2):* Ocjena 1 (9 ispitanika) i Ocjena 2 (14 ispitanika): Ukupno 23 ispitanika izražavaju negativan stav prema doprinosu Maistre d.d. stvaranju novih radnih mjesta. Ovi rezultati ukazuju na manji broj ljudi koji su skeptični prema utjecaju kompanije u ovom aspektu.
- 2 *Pozitivni stavovi (ocjena 4 i 5):* Ocjena 4 (32 ispitanika) i Ocjena 5 (18 ispitanika): Ukupno 50 ispitanika vide pozitivan ili vrlo pozitivan doprinos Maistre d.d. stvaranju novih radnih mjesta. Ovi rezultati ukazuju na značajan broj ljudi koji prepoznaju i cijene ekonomski utjecaj kompanije u smislu zapošljavanja.

Distribucija ocjena pokazuje pozitivniji stav prema doprinosu Maistre d.d. stvaranju novih radnih mjesta u Vrsaru u odnosu na opći gospodarski razvoj. Veći broj ispitanika daje visoke ocjene (4 i 5), što ukazuje na značajan postotak ljudi koji prepoznaju i cijene napore kompanije u zapošljavanju. Ipak, prisutna je i značajna neutralna skupina koja možda nije direktno svjesna svih aktivnosti ili rezultata Maistre d.d. u ovom području.

Za daljnju analizu, korisno bi bilo usporediti ove rezultate s demografskim i profesionalnim karakteristikama ispitanika, kao i analizirati specifične razloge za neutralne i negativne stavove. Ova informacija može pomoći Maistri d.d. u identificiranju područja za poboljšanje i komunikaciji svojih napora i rezultata zajednici.



**Grafikon 7.** Maistra d.d. lokalnom stanovništvu nudi kvalitetne uvjete rada

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju odgovora tumačenje rezultata o tome je li Maistra d.d. nudi kvalitetne radne uvjete lokalnom stanovništvu pokazuje mješovitu percepciju.

1. *Negativni stavovi (ocjena 1 i 2):* Ocjena 1 (17 ispitanika) i Ocjena 2 (24 ispitanika): Ukupno 41 ispitanik izražava nezadovoljstvo uvjetima rada koje nudi Maistra d.d. Ovi rezultati pokazuju značajan broj ljudi koji smatraju da uvjeti rada nisu zadovoljavajući ili da postoje značajna područja za poboljšanje.

2. *Pozitivni stavovi (ocjena 4 i 5):* Ocjena 4 (23 ispitanika) i Ocjena 5 (7 ispitanika): Ukupno 30 ispitanika vidi uvjete rada koje nudi Maistra d.d. kao dobre ili vrlo dobre. Ovi rezultati ukazuju na manji, ali značajan broj ljudi koji prepoznaju i cijene napore kompanije u pružanju kvalitetnih radnih uvjeta.

Rezultati ankete pokazuju različite stavove prema kvaliteti radnih uvjeta koje nudi Maistra d.d. Najveća grupa ispitanika ima neutralan stav, dok su negativni stavovi nešto zastupljeniji od pozitivnih. Ovo ukazuje na to da postoji značajan prostor za poboljšanje percepcije radnih uvjeta među lokalnim stanovništvom.

Maistra d.d. bi mogla koristiti ove informacije za:

- Poboljšanje radnih uvjeta: Ispitivanje specifičnih aspekata radnih uvjeta koji izazivaju nezadovoljstvo i rad na njihovom unapređenju.

- Komunikaciju i transparentnost: Povećanje transparentnosti o naporima i mjerama koje poduzimaju za poboljšanje radnih uvjeta kako bi se povećala svijest i pozitivna percepcija među zaposlenicima i zajednicom.
- Daljnje istraživanje: Sprovođenje dodatnih istraživanja kako bi se detaljnije razumjele specifične potrebe i očekivanja zaposlenika.

Ove mjere mogu pomoći u poboljšanju ukupne percepcije kvalitete radnih uvjeta koje nudi Maistra d.d.



**Grafikon 8.** Maistra d.d. doprinosi poboljšanju kvalitete života stanovnika Vrsara i okolice

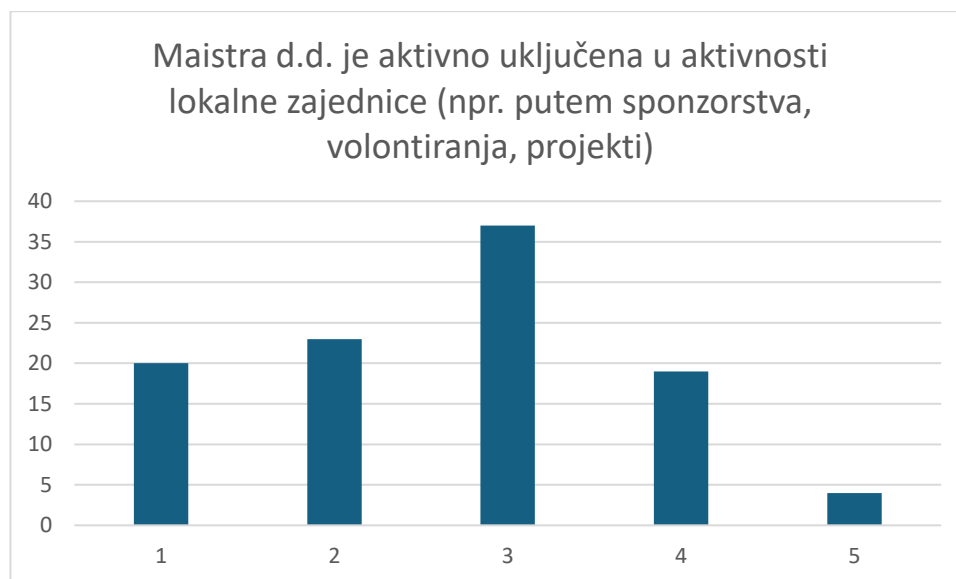
Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju prikupljenih odgovora tumačenje rezultata o tome je li Maistra d.d. doprinosi poboljšanju kvalitete života stanovnika Vrsara i okolice pokazuje dvojaku percepciju.

Većina ispitanika pokazuje neutralan do umjereno pozitivan stav prema doprinosu Maistre poboljšanju kvalitete života. To sugerira da mnogi ispitanici smatraju da Maistra d.d. ima određenu razinu utjecaja na poboljšanje kvalitete života stanovnika u tom području. Ima ispitanika 17 od 25 koji su svoje slaganje ocijenili ocjenom 1 i 2, što ukazuje na neslaganje ili blago neslaganje s tvrdnjom. To govori da postoje pojedinci koji ne vjeruju da Maistra d.d. značajno doprinosi poboljšanju kvalitete života stanovnika Vrsara i okolice. Osim toga, značajan je broj ispitanika (24 od 11) koji su svoje slaganje ocijenili ocjenom 4 i 5, što ukazuje na snažno slaganje s izjavom. To sugerira da dio ispitanika smatra da Maistra d.d. doista igra značajnu ulogu u poboljšanju kvalitete života stanovnika u tom području.

Dok znatan dio ispitanika pozitivno gleda na utjecaj tvrtke, postoje i oni koji imaju više negativna ili neutralna stajališta o tom pitanju. To ukazuje da među stanovnicima mogu postojati različita iskustva ili perspektive o razmjerima utjecaja Maistre d.d. na kvalitetu njihovog života. Rezultati pokazuju polarizirane stavove među stanovnicima Vrsara i okolice. Dok postoji značajan broj onih koji su nezadovoljni (ocjene 1 i 2), postoji i značajna grupa zadovoljnih stanovnika (ocjene 4 i 5). Raznolikost mišljenja može ukazivati na neujednačenost u percepciji doprinosa Maistra d.d. ovisno o individualnim iskustvima ili različitim aspektima djelovanja tvrtke. Preporučljivo je da Maistra d.d. detaljnije istraži razloge nezadovoljstva među stanovnicima koji su dali niže ocjene te radi na poboljšanju tih aspekata kako bi se povećao ukupni pozitivan dojam.

Istovremeno, treba nastaviti i potencirati aktivnosti koje su prepoznate kao pozitivne, kako bi se zadržala i povećala skupina izrazito zadovoljnih stanovnika.



**Grafikon 9.** Maistra d.d. je aktivno uključena u aktivnosti lokalne zajednice (npr. putem sponzorstva, volontiranja, projekata i dr.)

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Prema dobivenim rezultatima većina smatra da je Maistra d.d. djelomično ili uglavnom aktivna u lokalnoj zajednici. Relativno visok broj ocjena 1 i 2 sugerira da postoji dio ispitanika koji smatra da Maistra d.d. nije dovoljno angažirana ili njihov angažman nije dovoljno vidljiv ili učinkovit u lokalnoj zajednici.

Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno smatraju da je Maistra d.d. vrlo aktivna i učinkovita u podršci lokalnoj zajednici.

Unatoč većini ocjena 2 i 3, važno je obratiti pažnju na negativnije ocjene (1 i 2) i razmotriti moguće korake za poboljšanje ili bolju komunikaciju aktivnosti koje Maistra d.d. provodi u lokalnoj zajednici. Također je važno nastaviti raditi na održavanju i poboljšanju percepcije angažmana u zajednici kako bi se osiguralo dugoročno pozitivno djelovanje i podrška zajednice. Ove ocjene pružaju korisne smjernice za daljnje akcije i strategije kako bi se poboljšala percepcija i stvarni doprinos Maistra d.d. lokalnoj zajednici.



**Grafikon 10.** Maistra d.d. doprinosi stvaranju dodatnih kulturnih sadržaja zanimljivih i lokalnom stanovništvu

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

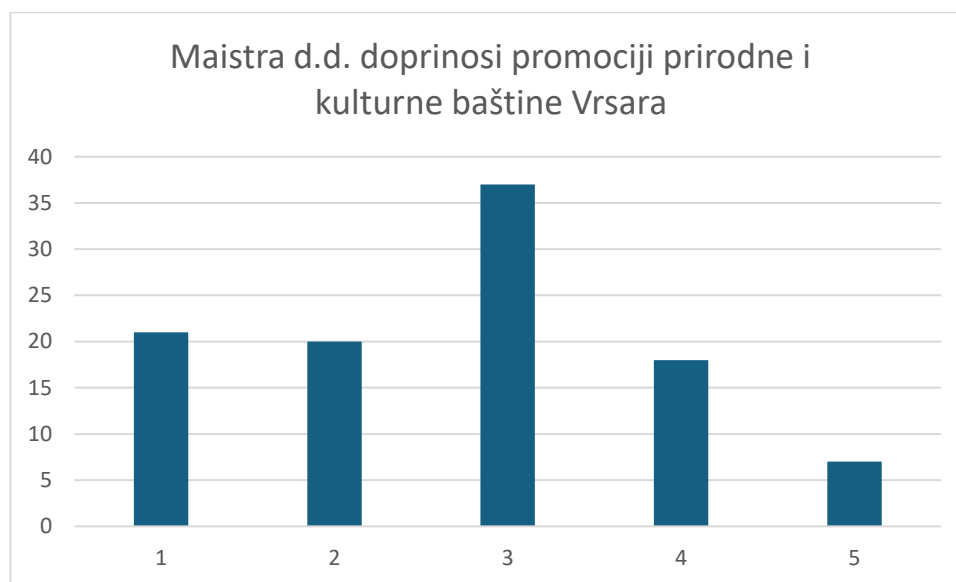
Analizom prikupljenih odgovora, interpretacija rezultata o doprinosu Maistre d.d. stvaranju dodatnog kulturnog sadržaja zanimljivog lokalnom stanovništvu pokazuje dvojaku percepciju. ispitanici su o tvrdnji "Maistra d.d. doprinosi stvaranju dodatnih kulturnih sadržaja zanimljivih lokalnom stanovništvu" dali slijedeća mišljenja:

- Najviše ispitanika je dalo ocjene 2 i 3. To znači da većina smatra da Maistra d.d. djelomično ili uglavnom doprinosi stvaranju dodatnih kulturnih sadržaja koji su zanimljivi lokalnom stanovništvu.
- Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno smatraju da Maistra d.d. ima značajan doprinos u stvaranju kulturnih sadržaja i da ti sadržaji doista zanimaju lokalno stanovništvo.



Rezultati sugeriraju da postoji priznanje za doprinos Maistra d.d. u stvaranju kulturnih sadržaja, ali isto tako ukazuju na prostor za poboljšanje u percepciji ili u stvarnom angažmanu, s obzirom na broj ocjena 1. Važno je razmotriti kako bolje komunicirati i promovirati kulturne aktivnosti koje se organiziraju te možda razviti nove inicijative koje bi zadovoljile šire potrebe lokalne zajednice.

Ovi rezultati mogu poslužiti kao smjernica za daljnje planiranje i razvoj kulturnih programa i događanja u skladu s očekivanjima i potrebama lokalnog stanovništva.



**Grafikon 11.** Maistra d.d. doprinosi promociji prirodne i kulturne baštine Vrsara

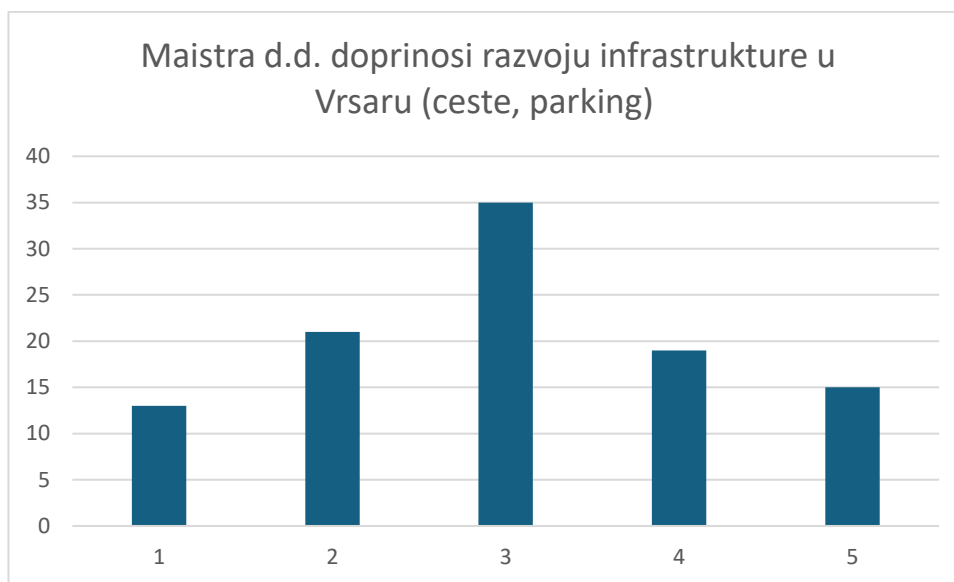
Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Prema novim rezultatima ankete o tvrdnji "Maistra d.d. doprinosi promociji prirodne i kulturne baštine Vrsara", dobivamo sljedeće rezultate. Najveći broj ispitanika dao je ocjenu 3. To ukazuje da većina smatra da Maistra d.d. djelomično ili uglavnom doprinosi promociji prirodne i kulturne baštine Vrsara.

Postoji širok raspon ocjena od 1 do 5, s tim da su ocjene 1, 2 i 5 manje zastupljene u usporedbi s ocjenama 3 i 4. Iako nije dominantna, ocjena 1 (21) sugerira da postoji dio ispitanika koji smatra da Maistra d.d. nije dovoljno angažirana ili uspješna u promociji baštine. Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno smatraju da Maistra d.d. ima značajan doprinos u promociji prirodne i kulturne baštine Vrsara. Iako većina ispitanika prepoznaje doprinos Maistra d.d. u promociji baštine, važno je obratiti pažnju na negativnije ocjene (1 i 2) i razmotriti kako poboljšati angažman ili komunikaciju u vezi s tim aktivnostima. Ovi rezultati mogu pomoći u usmjeravanju strategija

kako bi se povećala percepcija i stvarni doprinos u očuvanju i promociji kulturne i prirodne baštine Vrsara.

Ovakva analiza omogućuje Maistri d.d. da bolje razumije percepciju svojih aktivnosti i da usmjeri resurse prema područjima koja zahtijevaju dodatnu pažnju ili poboljšanja.

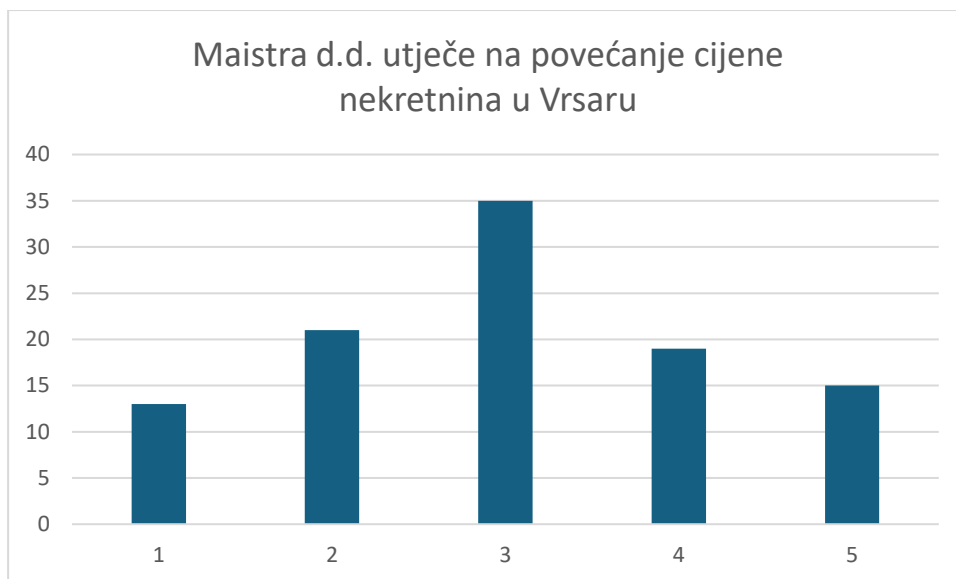


**Grafikon 12.** Maistra d.d. doprinosi razvoju infrastrukture u Vrsaru (ceste, parking)

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju rezultata tvrdnje “Maistra d.d. doprinosi razvoju infrastrukture u Vrsaru“ možemo zaključiti: postoji širok raspon ocjena od 1 do 5, pri čemu su ocjene 1 i 2 također značajno zastupljene. Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno smatraju da Maistra d.d. ima značajan doprinos u razvoju infrastrukture, dok su ocjene 1 i 2 vjerojatno od onih koji smatraju da je doprinos nedovoljan ili nedostatan.

Iako većina ispitanika prepoznaje doprinos Maistra d.d. u razvoju infrastrukture u Vrsaru, značajan broj ocjena 1 i 2 ukazuje na nezadovoljstvo ili osjećaj da je doprinos nedovoljan. Ovi rezultati mogu poslužiti kao smjernica za daljnje planiranje i poboljšanje infrastrukturnih projekata ili komunikacije o istima kako bi se povećala percepcija i stvarni doprinos u razvoju Vrsara.



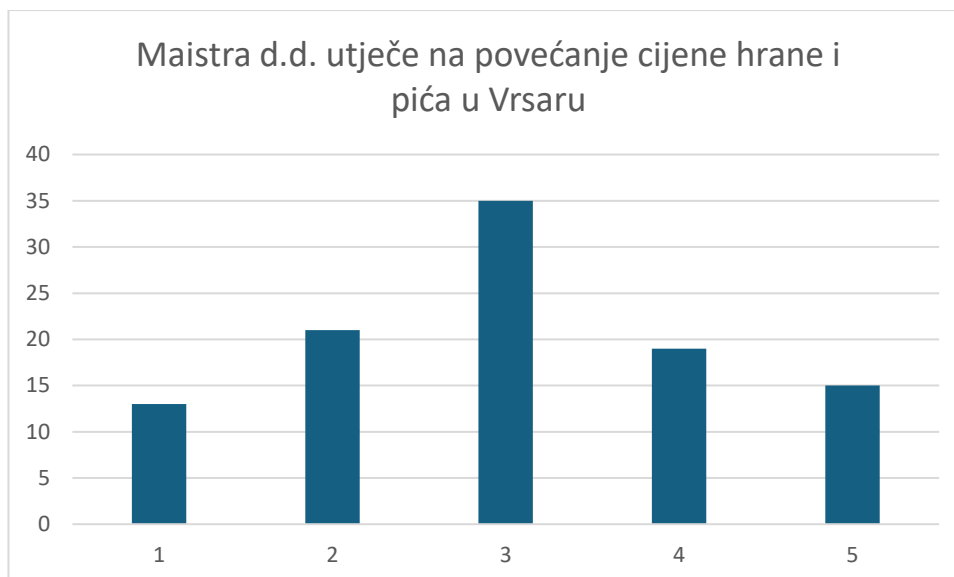
**Grafikon 13.** Maistra d.d. utječe na povećanje cijene nekretnina u Vrsaru

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju rezultata ankete o tvrdnji "Maistra d.d. utječe na povećanje cijene nekretnina u Vrsaru" možemo zaključiti; iako nije dominantno, ocjene 1 i 2 (ukupno 20) ukazuju na postojanje skupine ispitanika koji smatraju da Maistra d.d. ne utječe značajno ili uopće na povećanje cijena nekretnina.

Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 (ukupno 40) vjerojatno smatraju da Maistra d.d. ima značajan ili vrlo značajan utjecaj na povećanje cijena nekretnina u Vrsaru.

Rezultati ukazuju na raznolike percepcije ispitanika o utjecaju Maistra d.d. na cijene nekretnina u Vrsaru. Dok većina vidi određeni utjecaj, važno je uzeti u obzir i mišljenja onih koji ga ne vide ili ga vide manje. Ovi rezultati mogu pomoći Maistri d.d. da bolje razumije percepciju svoje uloge u lokalnom tržištu nekretnina te da razvije strategije komunikacije ili djelovanja kako bi se izgradila pozitivna percepcija ili ublažile eventualne negativne percepcije.



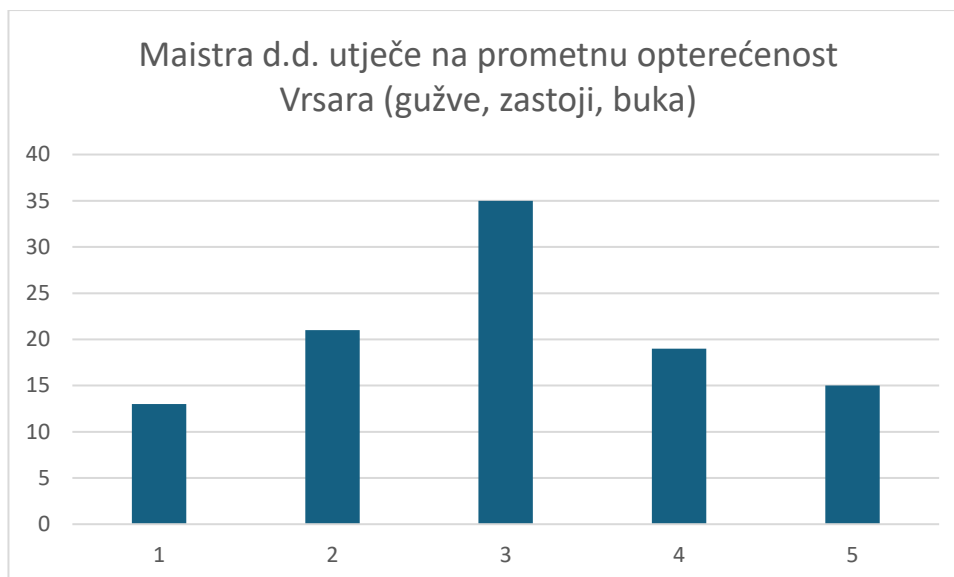
**Grafikon 14.** Maistra d.d. utječe na povećanje cijene hrane i pića u Vrsaru

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju prikupljenih ocjena tumačenje rezultata o utjecaju Maistre d.d. o povećanju cijena hrane i pića u Vrsaru pokazuje jasnu percepciju. Većina ispitanika (103) svoje je slaganje s ovom tvrdnjom ocijenila ocjenom 4, što ukazuje na određenu razinu slaganja da Maistra d.d. utječe na povećanje cijena hrane i pića u Vrsaru. To sugerira da mnogi ispitanici smatraju da Maistra d.d. igra ulogu u podizanju cijena hrane i pića u tom području. Također je značajan udio ispitanika koji su svoje slaganje ocijenili trojkom, što ukazuje na neutralan stav ili nesigurnost oko toga je li Maistra d.d. utječe na cijene hrane i pića. Međutim, postoje i ispitanici koji su svoje slaganje ocijenili ocjenom 2, što ukazuje na ne slaganje s tvrdnjom. To govori da postoje pojedinci koji ne vjeruju da Maistra d.d. značajno pridonosi porastu cijena hrane i pića u Vrsaru.

Rezultati istraživanja pokazuju da postoji općenito slaganje među ispitanicima o povezanosti Maistre d.d. s rastom cijena hrane i pića u Vrsaru što ukazuje na visoku razinu slaganja ili čak snažno slaganje da Maistra d.d. utječe na cijene u ovoj kategoriji. To sugerira da mnogi ispitanici percipiraju da Maistra d.d. ima značajan utjecaj na dinamiku cijena hrane i pića u lokalnom kontekstu.

Ovi rezultati sugeriraju da, iako postoji opće slaganje o povezanosti Maistre d.d. s rastom cijena hrane i pića, postoje i varijacije u percepcijama među stanovnicima Vrsara. To može odražavati različita iskustva ili perspektive o ulozi Maistre d.d. u ekonomskim aspektima života u tom području.



**Grafikon 15.** Maistra d.d. utječe na prometnu opterećenost Vrsara (gužve, zastoji i buka)

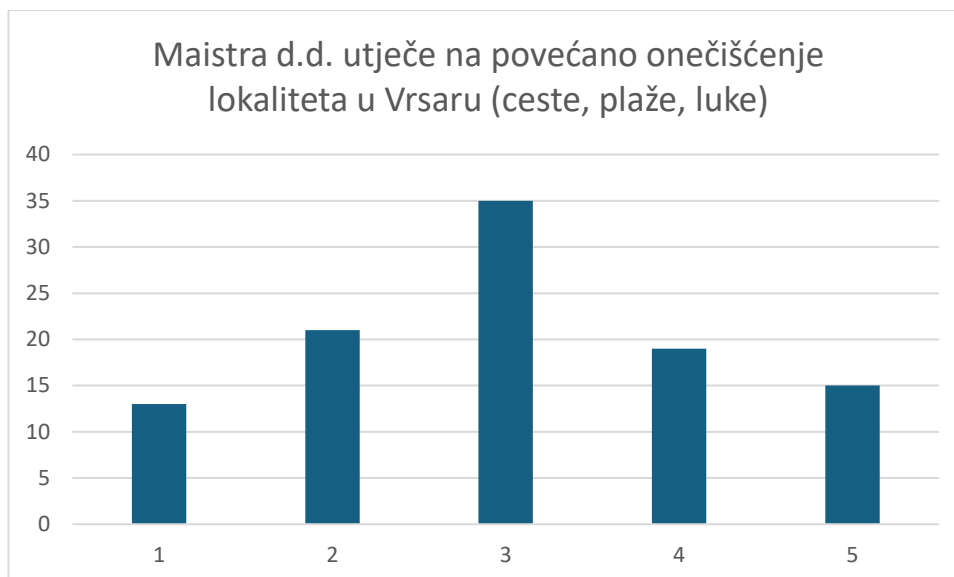
Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Rezultati ankete o tvrdnji "Maistra d.d. utječe na prometnu opterećenost Vrsara (gužve, zastoji i buka)" upućuje na slijedeće: najveći broj ispitanika dao je ocjene 4 i 5. To znači da većina smatra da Maistra d.d. djelomično ili uglavnom utječe na prometnu opterećenost Vrsara, uključujući gužve, zastoje i buku.

Postoji raznolikost u ocjenama, ali ipak većina ocjena je u srednjem i višem rasponu 4 i 5. Ocjene 1 i 2 ukazuju na postojanje manje grupe ispitanika koji smatraju da Maistra d.d. ima negativan utjecaj na prometnu situaciju u Vrsaru.

Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno percipiraju da Maistra d.d. doprinosi prometnom opterećenju, ali je važno napomenuti da su ocjene 5 jednako zastupljene kao i ocjene 3, što može značiti da postoji i prostor za poboljšanja.

Većina ispitanika prepoznaje utjecaj Maistra d.d. na prometnu opterećenost u Vrsaru, iako s različitim stupnjem zadovoljstva ili zabrinutosti. Ovi rezultati mogu poslužiti kao smjernica za daljnje planiranje i implementaciju mjera koje bi mogle smanjiti negativne aspekte prometne situacije ili poboljšati percepciju utjecaja tvrtke na lokalnu infrastrukturu i životnu sredinu.



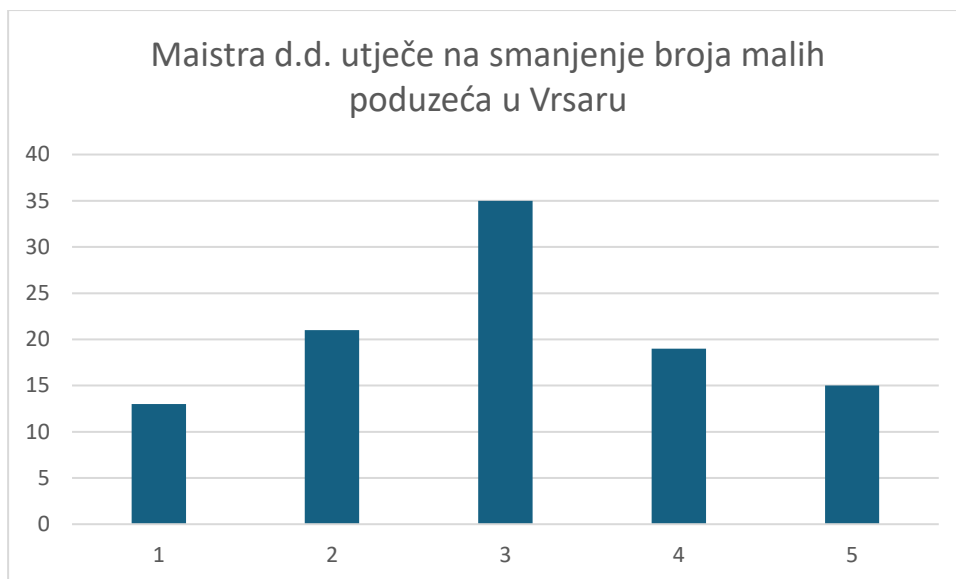
**Grafikon 16.** Maistra d.d. utječe na povećano onečišćenje lokaliteta u Vrsaru (ceste, plaže i luke)

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Rezultati ocjene tvrdnje "Maistra d.d. utječe na povećano onečišćenje lokaliteta u Vrsaru (ceste, plaže, luke)" su sljedeći: ocjene 1 i 2 ukazuju na postojanje značajnog broja ispitanika koji se ne slažu s tvrdnjom da Maistra d.d. utječe na onečišćenje lokaliteta ili smatraju da to čini u manjoj mjeri.

Ispitanici koji su dali ocjene 4 i 5 vjerojatno percipiraju da Maistra d.d. ima neki utjecaj na onečišćenje lokaliteta, pri čemu ocjene 5 ukazuju na značajniji utjecaj ili zabrinutost.

Rezultati pokazuju da postoji podijeljeno mišljenje među ispitanicima o utjecaju Maistra d.d. na onečišćenje lokaliteta u Vrsaru. Većina smatra da postoji neki utjecaj, ali postoje i oni koji to ne percipiraju ili smatraju da je utjecaj minimalan. Ovi rezultati mogu poslužiti kao smjernica za daljnje istraživanje uzroka i percepcija vezanih uz onečišćenje te za razvoj mjera zaštite okoliša i održivog upravljanja lokalitetima u Vrsaru.

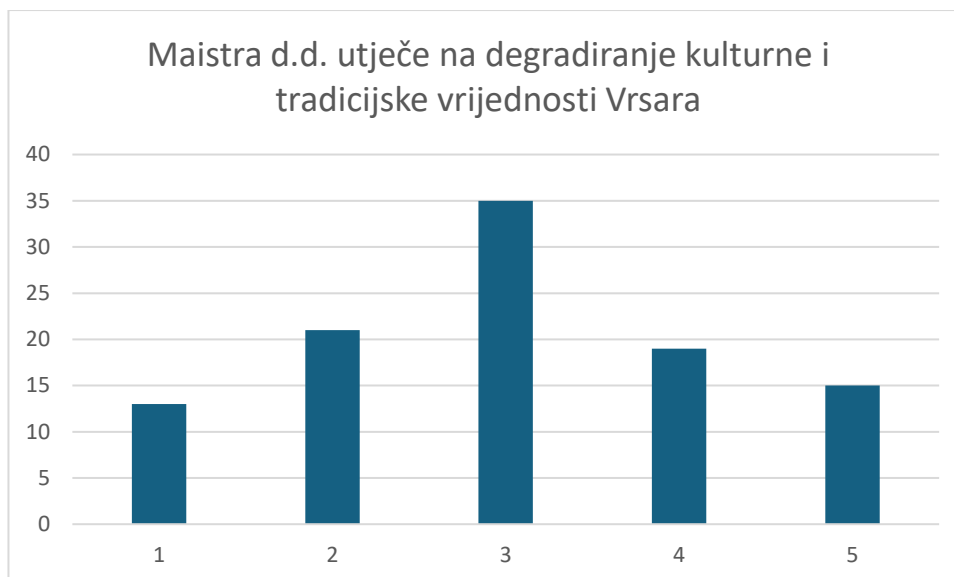


**Grafikon 17.** Maistra d.d. utječe na smanjenje malih poduzeća u Vrsaru

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Rezultati pokazuju da postoji raznolikost mišljenja među ispitanicima o utjecaju Maistra d.d. na smanjenje broja malih poduzeća u Vrsaru. Većina ispitanika smatra da Maistra d.d. ima neki utjecaj na smanjenje broja malih poduzeća, pri čemu su ocjene 4 i 5. zastupljene. To sugerira da postoji percepcija da je utjecaj prisutan, ali nije jednoglasno negativan što ukazuje na postojanje skupine koja ne vidi ili ne smatra da je utjecaj Maistra d.d. na mala poduzeća značajan ili negativan.

Stoga, zaključak je da dok većina ispitanika prepoznaje neki oblik utjecaja Maistra d.d. na malim poduzećima, postoje različite percepcije o prirodi tog utjecaja. Ovi rezultati mogu poslužiti kao smjernica za daljnje istraživanje i analizu kako bi se bolje razumjeli faktori koji utječu na poslovanje malih poduzeća u Vrsaru te eventualno razvile strategije podrške i poticanja njihovog razvoja.



**Grafikon 18.** Maistra d.d. utječe na degradiranje kulturne i tradicijske vrijednosti Vrsara

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Na temelju rezultata ankete o tvrdnji "Maistra d.d. utječe na degradiranje kulturne i tradicijske vrijednosti Vrsara" rezultati pokazuju da postoji raznolikost mišljenja među ispitanicima o utjecaju Maistra d.d. na degradiranje kulturnih i tradicijskih vrijednosti Vrsara. Najveći broj ispitanika dao je ocjenu 3, što ukazuje na percepciju da Maistra d.d. djelomično utječe na degradiranje tih vrijednosti, dok je manji broj ispitanika dao ekstremnije ocjene, što sugerira podijeljeno mišljenje o tom pitanju.

- Ispitanici koji su dali ocjenu 1 jasno izražavaju stav da Maistra d.d. negativno utječe na kulturne i tradicijske vrijednosti.
- Ispitanici koji su dali ocjenu 5 smatraju da Maistra d.d. ima pozitivan utjecaj ili da je taj utjecaj minimalan ili neprimjetan.

Postoji značajna percepcija među ispitanicima da Maistra d.d. može imati utjecaj na degradiranje kulturnih i tradicijskih vrijednosti Vrsara, iako postoje i varijacije u mišljenjima. Ovi rezultati mogu poslužiti kao osnova za daljnje istraživanje uzroka i potencijalnih posljedica te za razvoj strategija koje bi mogle očuvati i promicati kulturno naslijeđe zajednice.





**Grafikon 19.** Maistra d.d. svojim djelovanjem ograničava svakodnevnici stanovnika Vrsara

Izvor: Izrada autora temeljem prikupljenih podataka

Jedan od ključnih aspekata koji je ispitan bio utjecaj na aktivnosti i promociju kulturne i prirodne baštine Vrsara. Rezultati su pokazali da većina ispitanika smatra da Maistra d.d. doprinosi promociji kulturne baštine, iako postoji manji dio koji je skeptičan ili smatra da je taj doprinos nedovoljan. Ovi rezultati sugeriraju potrebu za daljnjim angažmanom kako bi se osiguralo da se kulturna baština Vrsara očuva i promiče na održiv način.

Slično tome, pitanje utjecaja na infrastrukturu, poput cesta i parkirališta, privuklo je pažnju. Ispitanici su podijeljeni u svojim stavovima: dok većina vidi pozitivan ili neutralan utjecaj na razvoj infrastrukture, postoji i manji broj koji izražava zabrinutost ili nezadovoljstvo postojećim stanjem. Ovaj aspekt sugerira potrebu za balansiranjem razvoja s potrebama lokalne zajednice kako bi se osiguralo da infrastrukturni napredak prati i podržava opću dobrobit građana.

Drugi značajan nalaz bio je utjecaj na prometnu opterećenost. Ispitanici su u većini ocijenili da Maistra d.d. ima utjecaj na prometne gužve i zastoje u Vrsaru. Iako su ocjene varirale, većina ispitanika percipira prisutnost utjecaja, što može ukazivati na potrebu za unapređenjem prometne strategije ili infrastrukturnih rješenja kako bi se ublažili negativni aspekti prometne opterećenosti.

Zanimljivo je bilo i istraživanje percepcije o utjecaju na lokalno gospodarstvo, posebno u kontekstu malih poduzeća. Rezultati su pokazali podijeljenost među ispitanicima: dok jedan dio smatra da Maistra d.d. ima utjecaj na smanjenje broja malih poduzeća, drugi dio to ne vidi ili smatra

da je utjecaj minimalan. Ovaj nalaz ukazuje na potrebu za pažljivim praćenjem i podrškom lokalnih poduzetnika kako bi se osiguralo održivo poslovno okruženje u Vrsaru.

Konačno, istraživanje je analiziralo i stavove o utjecaju na kulturne i tradicijske vrijednosti te svakodnevnicu stanovnika Vrsara. Rezultati su pokazali da postoji varijacija u percepciji: dok većina smatra da Maistra d.d. ima neki utjecaj, postoji i skupina koja to negira ili smatra da je taj utjecaj minimalan. Ovi nalazi pružaju podlogu za daljnje istraživanje kako bi se bolje razumjeli faktori i mehanizmi koji oblikuju percepciju i stvarni utjecaj Maistre d.d. na lokalnu zajednicu.

U konačnici, rezultati ankete nude dublji uvid u kompleksne dinamike između velikih gospodarskih entiteta poput Maistre d.d. i lokalne zajednice. Raznolikost stavova ukazuje na važnost uključivanja različitih perspektiva i interesa u proces donošenja odluka kako bi se osiguralo da razvoj odgovara potrebama i vrijednostima zajednice Vrsara.

U dijelu upitnika u kojem je stavljeno otvoreno pitanje da ispitanici navedu svoje komentare i osobno viđenje odnosa Maistre i lokalne zajednice u Vrsaru odgovorili su slijedeće:

*Odnosi bi mogli biti puno bolji. Odnosi mi se čini daleko od idealnog. Trenutni odnosi su u pomaku nakon loših odnosa u prošlosti. Odnos može biti puno bolji. Njihov odnos nazvao bi žalostnim. Odnos je kompleksan. Maistra jako malo ulaže za napredak lokalne zajednice. Nositelj razvoja. Dominantna, neumoljiva, samovoljna, pretenciozna u odnosu na Vrsar i stanovnike.*

*Maistra d.d. je privatna firma koja iskorištava najbolje pozicije Vrsara i svih lokacija koje je preuzela.. Samim time Maistrin cilj je isključivo njihov vrhunski plan, dapače ulažu u sve projekte oko Vrsara, ali glavni cilj je njihova reklama i njihova zarada, bez emocija. Najskuplji su na tržištu od kave do svih artikla koje nude, tako da Vrsarani nisu dobrodošli.*

*Lako je sa tim rudnikom i mehanizmom izigravati najbolje i uspješne firme i poslove, je takva ljepota u svijetu je ograničena i rijetka.. Vrsarani nisu motivirani nit ovisni o Maistri i ona ne utječe na nikakve cijene već uništava uspjehe tih ljudi.. jer 99% poslova ide na provizije direktora i njihovih kombinacija kojima se okoriste koliko im posao dozvoljava.. Vrijednost Vrsara i okolice je prevelika i prevrijedna da bi se novcem mogla usporedit.*

*Odnos nije na zavidnoj razini. Treba se povećati kategorije hotelskih kapaciteta. Maistra maksimalno iskorištava resurse lokalne zajednice, a minimalno daje nazad. Mislim da je puno dobila i da je mogla puno više dati. Srednja. Lokalna zajednica podržava Maistru. Nisam toliko ekstremno upućen u Maistrin odnos i Vrsara, ali nije Maistra je gora od Valamara, a on je užas za*

*radnike. Ok je. Solidan projekt samo fali malo bolja realizacija. Odnos je u najmanju ruku turbulentan. Odnos je daleko od idealnog i u interesu obje strane trebao bi se sam odnos popraviti i na njemu poraditi. Odnos je turbulentan i ne predvidiv. Nema komentara. Mislim da pomaže. Maistra je skroz se izolirati od lokalne zajednice u Vrsaru, više smeta nego koristi od nje.*

*Maistra pozitivno utječe na lokalnu zajednicu. Nesuglasice oko turističkog zemljišta su dovele do ne ulaganja i samim tim do strategije razvoja Vrsara. Ništa specijalno. Nemam komentara. Nemam posebnih komentara. Maistra unazad 10 godina nisu ništa uložili u Vrsaru i ne odmaže u kvalitetu turizma u Vrsaru a mislim da radi njih sa političkom utjecajem koju imaju ne daju gradnju i razvoj u Turizmu malih poduzetnika. Mislim da bi Maistra trebala više sudjelovati u poboljšanju kvalitete života za lokalno stanovništvo. Sve im uzeti i vratiti narodu. Sve im uzeti i vratiti narodu. Manje se ulaže nego na strani Rovinja. Odnos nije kvalitetan. Zaboli me patka, iskreno svako dobar Vam želim. Konkretno, isplativ i zadovoljavajući. Zanimaju Vrsar za razliku od Rovinja. Odnos je pun turbulencija.*

Komentari navedeni u upitniku nude različite perspektive o odnosu između Maistre d.d. i lokalne zajednice u Vrsaru. Dok neki ispitanici izražavaju nezadovoljstvo i frustraciju onim što doživljavaju kao dominaciju Maistre i nedostatak ulaganja u zajednicu, drugi priznaju pozitivan utjecaj tvrtke na turizam, ali pozivaju na veću uključenost u lokalne razvojne inicijative.

Iz komentara je vidljivo da postoji osjećaj nezadovoljstva trenutnim stanjem odnosa. Mnogi smatraju da Maistra stavlja na prvo mjesto vlastite interese, fokusirajući se primarno na profit i oglašavanje, bez adekvatnog uvažavanja potreba i dobrobiti lokalnog stanovništva. Percepcija Maistre kao subjekta koji više uzima nego vraća Vrsaru ponavlja se kroz nekoliko komentara.

Nadalje, postoji osjećaj razočaranja Maistrinom ulogom u razvoju zajednice u proteklom desetljeću. Neki ispitanici izražavaju frustraciju zbog onoga što vide kao prepreke razvoju malog poduzetništva u turizmu, pripisujući to utjecaju i kontroli Maistre. No, među kritikama ima i priznanja pozitivnog utjecaja Maistre na turizam i lokalno gospodarstvo. Neki ispitanici prepoznaju doprinos tvrtke ukupnom razvoju regije, ali naglašavaju potrebu za većom suradnjom i ulaganjem u inicijative zajednice.

Komentari naglašavaju kompleksnost odnosa Maistre i lokalne zajednice u Vrsaru. Iako postoje pritužbe i zabrinutosti u vezi s Maistrinim postupcima i prioritetima, postoji i priznanje njezine uloge kao značajnog igrača u sektoru turizma. Gledajući dalje, čini se da postoji konsenzus među

ispitanicima da treba uložiti napore u poboljšanje komunikacije, poticanje veće transparentnosti i prioritet interesa lokalne zajednice u odnosu s Maistrom.

### **4.3. Mogućnosti buduće suradnje poduzeća Maistra d.d. i lokalne zajednice**

Kako pokazuju nalazi primarnog istraživanja, značajan udio lokalnog stanovništva izražava nezadovoljstvo svojom razinom uključenosti u procese turističkog planiranja Općine Vrsar. Ovaj uočeni nedostatak uključenosti mogao bi potencijalno spriječiti budući razvoj turizma. Živoder, Tomljenović i Čorak (2011, 118) tvrde da je primarni cilj lokalnog stanovništva život u ugodnom okruženju uz stvaranje prihoda koji podržavaju visoku kvalitetu života. Za realizaciju ovog cilja imperativ postaje uspostavljanje mehanizama za njihovo aktivno uključivanje u inicijative razvoja turizma. Na temelju rezultata istraživanja date su preporuke za povećanje uključenosti lokalnog stanovništva u razvoj turizma.

Jedna od ključnih preporuka je edukacija lokalne zajednice o turizmu, uključujući njegove troškove i koristi. Istraživanje Mazruke (2008, 81), pokazuje da nedostatak razumijevanja turizma dovodi do nesvjesnosti o važnosti sudjelovanja u procesima donošenja odluka i planiranja, što rezultira negativnim stavovima prema razvoju turizma. Kako bi potaknuli prihvaćanje turizma, lokalno stanovništvo mora biti upoznato s pozitivnim i negativnim posljedicama njegova razvoja. Ovaj obrazovni napor posebno je kritičan za one koji nemaju izravne koristi od turizma, jer mogu biti osjetljiviji na njegove potencijalne negativne učinke. Radionice i predavanja u organizaciji turističke zajednice i lokalne samouprave mogu učinkovito informirati zajednicu o prednostima i rizicima povezanim s turizmom.

Ključno je integrirati stavove lokalnog stanovništva u turističku politiku. Prije usvajanja dugoročnih i kratkoročnih turističkih planova, nužno je omogućiti lokalnom stanovništvu priliku da da svoje prijedloge i povratne informacije. Uključivanjem stavova i mišljenja lokalnog stanovništva u planove razvoja može se osigurati veća potpora zajednice. Stavovi se mogu procijeniti anketama i organiziranjem javnih rasprava.

Nadalje, maksimiziranje uključenosti lokalnog stanovništva u razvoj turizma može dovesti do povećanja ekonomske koristi za njih. Vjerojatnije je da će lokalno stanovništvo koje ima izravnu ekonomsku korist od turizma podržati njegov razvoj. To se može postići poticanjem lokalnog stanovništva da se bavi aktivnostima kao što su ribarstvo i proizvodnja tradicionalnih poljoprivrednih proizvoda poput maslinovog ulja, te promicanjem tih proizvoda na lokalnom

turističkom tržištu. Dodatno, važno je poticati zapošljavanje lokalnog stanovništva u turističkim djelatnostima te povećati ukupnu razinu turističkih usluga koje pružaju i nadziru domaći stanovnici, uz minimiziranje utjecaja stranih kompanija.

Kontrola i ublažavanje negativnih utjecaja turizma, posebice onih koje prepoznaje lokalno stanovništvo, ključni su za sprječavanje budućeg izražavanja nezadovoljstva. Takvo nezadovoljstvo moglo bi negativno utjecati na gostoprimstvo koje turisti osjećaju, što bi dovelo do pada turističke potražnje za destinacijom.

Postoje različite strategije za uključivanje lokalnog stanovništva u razvoj turizma. Međutim, bitno je prvo razumjeti njihove stavove prema ovom razvoju. Ovo je kritično jer bi pokušaj snažnog razvoja turizma na nekom području bez suglasnosti lokalnog stanovništva mogao dovesti do otpora i posljedično ometati razvoj turizma.

Kako bi se poboljšali odnosi i suradnja između Maistre d.d. i lokalne zajednice u Vrsaru, potrebno je uvesti konkretne mjere koje će osigurati ravnotežu između ekonomskih interesa Maistre i potreba lokalnog stanovništva. Evo nekoliko prijedloga:

#### 1. Osnivanje Zajedničkog Odbora za Suradnju:

- Stvoriti odbor sastavljen od predstavnika Maistre i lokalne zajednice koji će redovito komunicirati, razmatrati probleme i predlagati rješenja.
- Odbor bi mogao uključivati lokalne poduzetnike, predstavnike općine, nevladine organizacije i građane.

#### 2. Transparentno Izvještavanje i Komunikacija:

- Uvesti redovite sastanke i javna izvješća o projektima, ulaganjima i planovima razvoja.
- Organizirati kvartalne ili polugodišnje forume gdje bi lokalno stanovništvo moglo postavljati pitanja i iznositi prijedloge.

#### 3. Ulaganje u Lokalnu Infrastrukturu:

- Povećati ulaganja u održavanje i razvoj lokalne infrastrukture, kao što su ceste, parkovi, sportski objekti i kulturni centri.
- Renovirati i modernizirati zapuštene objekte poput hotela Panorama, stare vile Anite i ulaza u kamp Koversada.

#### 4. Poticanje Lokalnog Poduzetništva:

- Uvesti programe podrške za lokalne poduzetnike, uključujući subvencije, bespovratna sredstva i edukacije.

- Osigurati fer natječaje i transparentne procese za dobivanje poslova i ugovora s Maistrom.

#### 5. Poboljšanje Uvjeta Rada:

- Osigurati bolje radne uvjete i konkurentne plaće za lokalne radnike.
- Uvesti programe za profesionalni razvoj i unapređenje radnih vještina.

#### 6. Razvoj Kulturnih i Društvenih Programa:

- Organizirati zajedničke kulturne i društvene događaje koji promoviraju lokalnu kulturu i tradiciju.
- Ulagati u projekte koji potiču društvenu koheziju i zajedništvo, poput festivala, izložbi i sportskih događaja.

#### 7. Održivi Turizam i Ekološki Projekti:

- Uvesti inicijative za održivi turizam koje uključuju očuvanje prirodnih resursa i zaštitu okoliša.
- Podržavati ekološke projekte koji uključuju lokalnu zajednicu, kao što su reciklaža, čuvanje morskog ekosustava i korištenje obnovljivih izvora energije.

#### 8. Prioritet Lokalnom Stanovništvu:

- Osigurati da lokalno stanovništvo ima prioritet pri zapošljavanju i pristupu uslugama koje nudi Maistra.
- Pružati popuste i posebne pogodnosti za lokalne stanovnike u Maistrinim objektima i uslugama.

#### 9. Razvoj Edukativnih Programa:

- Suradivati s lokalnim školama i obrazovnim institucijama na razvoju programa koji će pripremati mlade za rad u turizmu i ugostiteljstvu.
- Pružati stipendije i mogućnosti za stručno usavršavanje lokalnih mladih ljudi.

#### 10. Ravnopravno Ulaganje:

- Osigurati ravnomjerno ulaganje u razvojne projekte u Vrsaru, kao što se ulaže u Rovinj, kako bi se postigla uravnoteženija distribucija resursa i benefita.

Implementacijom ovih mjera, Maistra bi mogla značajno poboljšati svoj odnos s lokalnom zajednicom, osigurati dugoročnu održivost i postići ravnotežu između svojih poslovnih ciljeva i dobrobiti lokalnog stanovništva.

## Zaključak

Maistra d.d. treba provoditi različite politike, uključujući one koje se odnose na ljudske standarde, održive poslovne prakse, upravljanje okolišem, zaštitu zdravlja, sigurnost na radu, angažman zajednice i osiguranje kvalitete. Nadalje, Maistra d.d. sve više usvaja prakse društveno odgovornog poslovanja (DOP) kako bi poboljšao kvalitetu života lokalnog stanovništva. To uključuje odgovorno korištenje resursa okoliša za dobrobit tvrtke i zajednice. Kako bi osigurali kontinuirani uspjeh i rast tvrtke, uprava Maistre mora poštivati temeljna načela i etički kodeks. Na kvalitetu života lokalne zajednice značajno utječu Maistrini napori upravljanja okolišem i društveno odgovornog poslovanja.

Način na koji Maistra to postiže jest ulaganjem i usavršavanjem svojih zaposlenika, integracijom sustava za upravljanje kvalitetom i sustava za upravljanje okolišem te jasno definiranu politiku zaštite okoliša. Tijekom svojeg poslovanja, osim ulaganja velikih novčanih sredstava u svoje poslovne objekte, Maistra je znatno doprinijela i razvitku same zajednice, odnosno grada Rovinja učinivši ga top destinacijom i jednim od najposjećenijeg grada u Hrvatskoj.

U misiji Maistre d.d. opredijeljenost za vođenje društveno odgovornih aktivnosti očituje se u poslovnoj strategiji kojom se želi etablirati kao vodeća turistička tvrtka na međunarodnoj sceni. Cilj je ponuditi autentično istarsko, hrvatsko i mediteransko iskustvo s visoko personaliziranom uslugom kako bi se zadovoljile potrebe probirljivih gostiju, pozicionirajući Maistru u sam vrh turističkih kompanija na Mediteranu. Nadalje, cilj je postati istaknuti brend u ugostiteljstvu.

Održavanje društvene i kulturne autentičnosti u destinacijama ključno je jer uvelike definira identitet destinacije. Stoga Maistra mora održavati te vrijednosti i težiti poslovnoj izvrsnosti svojih hotela. To uključuje nastojanje da se brendiranje hotela uskladi s renomiranim međunarodnim brendovima i kontinuirano poboljšavanje kvalitete putem certificiranih sustava upravljanja, kao što je standard ISO 9001:2015 i Sustav upravljanja okolišem.

Usklađenost s međunarodnim standardima kao što je ISO 14001:2015 za upravljanje okolišem te zdravstvenim i sigurnosnim standardima poput OHSAS omogućuje organizacijama poput Maistre d.d. kako bi kupcima pokazali svoje uspostavljene sustave zaštite na radnom mjestu. Usvajanjem i certificiranjem ovih standarda Maistra ne samo da podiže svoj ugled među kupcima i gostima, već i pojednostavljuje poslovanje, što je od koristi zaposlenicima na svim razinama, uključujući i one koji su u izravnom kontaktu s gostima tijekom „Trenutka istine“.

Ovakav snažan ugled Maistre d.d. tijesno je povezan s destinacijom Vrsar, značajno pridonoseći njegovom održivom razvoju. Dionici u cijeloj destinaciji svjesni su napretka Maistre i traže sličan napredak u svojim područjima, od ugostiteljskih objekata i privatnog smještaja do lokalnih usluga poput poštanskih ureda i domova zdravlja. To uključuje poboljšanja u čistoći, zaštiti okoliša, gospodarenju otpadom, obuci zaposlenika i širenju sportske i kulturne ponude, uz dobivanje certifikata kao što je Plava zastava za plaže i pružanje transparentnih izvješća o kvaliteti mora, meteorološkim uvjetima i rutama za penjanje.

Kontinuirani rast i poboljšanje su ključni, a dionici se nadaju da će se pozitivan trend nastaviti, što će dovesti do značajnih pozitivnih promjena u dubrovačkom turističkom krajoliku, unatoč izazovima navedenim u dokumentu.

Maistra d.d., kao dio Adris grupe, značajno doprinosi ekonomskom razvoju Vrsara, posebno kroz turistički sektor. Međutim, percepcija njenog utjecaja na lokalnu zajednicu je mješovita. Dok neki priznaju pozitivne aspekte poput otvaranja radnih mjesta i gospodarskog razvoja, drugi izražavaju zabrinutost zbog dominacije Maistre, ograničenog ulaganja u zajednicu i negativnih učinaka na mala poduzeća.

Prikupljanjem uvida od stanovnika kroz ovo istraživanje, kreatori politike, dionici u turizmu i čelnici zajednice mogu bolje razumjeti lokalne perspektive, brige i prioritete povezane s razvojem turizma. Ove informacije mogu informirati procese donošenja odluka usmjerenih na poticanje održivih i odgovornih turističkih praksi od kojih koristi imaju i stanovnici i posjetitelji.

Odnos između Maistre i lokalne zajednice općenito je napet. Mnogi stanovnici osjećaju nezadovoljstvo i zanemarenost, što ukazuje na potrebu poboljšanja komunikacije, transparentnosti i suradnje između kompanije i zajednice. Gospodarski utjecaj Maistre je značajan, posebno u turizmu, ali postoje zabrinutosti oko cijena, raspodjele ekonomskih koristi i utjecaja na lokalne tvrtke i cijene nekretnina. Uska suradnja i usklađivanje ekonomskih interesa s dobrobiti zajednice ključni su za održivi razvoj.

Maistra također ima društveni i kulturni utjecaj na Vrsar. Dok doprinosi razvoju turističke infrastrukture i kulturne ponude, postoji zabrinutost oko očuvanja lokalnog identiteta, tradicije i kulturne baštine. Očuvanje baštine i promicanje kulturne razmjene su ključni za dugoročni održivi razvoj. Ekološka pitanja su također važna, s obzirom na zabrinutost zbog zagađenja, prenapučenosti i degradacije prirodnih resursa. Maistra mora usvojiti prakse održivog turizma i odgovornog razvoja kako bi ublažila ove negativne utjecaje.



Smislen angažman zajednice i sudjelovanje dionika u procesima donošenja odluka su od ključne važnosti. Izgradnja povjerenja, poticanje dijaloga i rješavanje problema zajednice ključni su za poticanje pozitivnog odnosa između Maistre i lokalne zajednice.

Za budući razvoj, potrebni su zajednički naponi između Maistre, lokalnih vlasti, stanovnika i drugih dionika. Prihvaćanje načela održivog turizma, promicanje rasta i davanje prioriteta dobrobiti i stanovnika i posjetitelja može doprinijeti skladnijem i obostrano korisnom odnosu.

Podaci pokazuju višestruke aspekte odnosa između Maistre d.d. i mjesne zajednice u Vrsaru. Iako Maistra igra značajnu ulogu u gospodarskom razvoju, unutarnje napetosti i zabrinutosti u vezi s njenim poslovanjem zahtijevaju pažnju. Ključno je rješavanje problema lokalne zajednice, uključujući ekološke i društvene aspekte. Transparentnost i proaktivan pristup su neophodni.

Za poboljšanje odnosa, suradnja između Maistre i lokalne zajednice je ključna. Aktivno slušanje i uključivanje povratnih informacija zajednice u procese donošenja odluka može dovesti do inicijativa koje bolje služe interesima obje strane. Održivost i pravednost trebaju biti temelj svih napora za poboljšanje odnosa. To uključuje promicanje održivih turističkih praksi, očuvanje lokalne kulture i baštine te osiguravanje pravedne raspodjele ekonomskih koristi.

Kroz zajednički rad i rješavanje identificiranih izazova, dionici mogu stvoriti održiviju i uspješniju turističku destinaciju za sadašnje i buduće generacije.

Bitno je da dionici usvoje dugoročnu viziju razvoja turizma u Vrsaru. To uključuje gledanje dalje od kratkoročnih dobitaka i razmatranje dugoročne održivosti i otpornosti odredišta. Zajedničkim radom na zajedničkim ciljevima i davanjem prioriteta interesima sadašnjih i budućih generacija, dionici mogu stvoriti turističku destinaciju koja napreduje ekonomski, društveno i ekološki. Analiza naglašava složenost odnosa između Maistre d.d. i lokalne zajednice u Vrsaru, ističući potrebu za zajedničkim naporima u rješavanju problema i radu prema održivijoj, pravednijoj i uspješnijoj turističkoj destinaciji. Prihvaćanjem održivosti, poticanjem suradnje i davanjem prioriteta dobrobiti stanovnika, dionici mogu izgraditi jači i otporniji odnos koji koristi svima uključenima. Značaj poticanja suradnje hotela i lokalne zajednice pokazao je Hotel Maistra d.d. u Rovinju, ključna je za postizanje održivog razvoja. Ova suradnja nadilazi puke poslovne transakcije; uključuje suradnju s lokalnim dionicima, podržavanje inicijativa zajednice i usklađivanje poslovne prakse s potrebama i vrijednostima zajednice.

Predanost hotela Maistra izvrsnosti u poslovanju služi kao model drugim hotelima, pokazujući kako odgovorna turistička praksa može dovesti do obostrane koristi za ugostiteljstvo i lokalnu

zajednicu. Dajući prioritet održivosti, brizi za okoliš i društvenoj odgovornosti, hoteli mogu doprinijeti dugoročnom prosperitetu destinacije uz očuvanje njezine kulturne i prirodne baštine. Štoviše, takva suradnja može potaknuti gospodarski rast, stvoriti prilike za zapošljavanje i poboljšati ukupnu kvalitetu života stanovnika. Radeći ruku pod ruku s lokalnim poduzećima, organizacijama i vlastima, hoteli mogu odgovoriti na zajedničke izazove, učinkovitije iskoristiti resurse i maksimizirati pozitivne rezultate za sve uključene dionike. U biti, uspjeh Hotela Maistra d.d. u Rovinju naglašava transformativnu snagu suradničkog partnerstva između ugostiteljskog sektora i lokalne zajednice. Kako se turizam nastavlja razvijati, imperativ je da hoteli prihvate holistički pristup koji daje prioritet održivosti, angažmanu zajednice i zajedničkom prosperitetu. Kroz smislenu suradnju, hoteli ne samo da mogu napredovati na konkurentnom tržištu, već i postati pokretači pozitivnih promjena u svojim destinacijama.

## Reference

- Aghapour, Ali Haj. 2012. Behind Ambiguities of Tourism Entrepreneurship; Illumination of Different Aspects, *International Journal of Innovative Ideas (IJII)*, Volume 12(3): 25-29.
- Alkier Radnić, Romina. 2003. Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije, *Tourism and hospitality management*, 9 (2). Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/181485>.
- Angella, Francesca. 2014. *Destination management and stakeholders' collaboration urban destinations*. Milano: University di Milano.
- Aref, Fariborz i Sarjit Gill. 2010. Tourism Development in Local Communities: As a Community Development Approach, *Journal of American Science* 6(2): 4.
- Asker, Sally, Boronyak, Louise, Carrard, Naomi i Michael Paddon. 2010. *Effective community based tourism: a best practice manual*. Asia pacific economic cooperation (APEC) tourism working group. Gold coast, Australia: Sustainable tourism cooperative research centre.
- Bahtijarević-Šiber, Fikreta. 1994. *Od menadžmenta k vođenju*. Slobodno poduzetništvo. Zagreb: TEB.
- Baletić, Zvonimir. 1995. *Ekonomski leksikon*. Zagreb: Leksikografski zavod Miroslav Krleža i Masmedia.
- Barnett, Tony. 2005. *Sociology and Development*. London: Hutchinson Education.
- Bartoluci, Mato. 2013. *Planiranje održivog razvoja turizma*. Zagreb: Školska knjiga.
- Bateman, S. Thomas i Scott, A. Snell. 2002. *Management: Competing in the New Era*. New York, USA: McGrawHill Companies Inc.
- Berc - Radišić, Branka. 1999. *Marketing u hotelijerstvu*. Opatija: Hotelijerski fakultet u Opatiji.
- Blažević, Branko. 2007. *Turizam u gospodarskom sustavu*. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
- Buble, Marin. 2006. *Osnove menadžmenta*. Zagreb: Sinergija.
- Bučar, Kristina, Škorić, Sanela i Darko Prebežac. 2010. Pravila ponašanja u turizmu i njihov utjecaj na održivi turizam, *Acta turistica*, 22 (2). Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/70627>.
- Cerović, Zdenko, Pavia, Nadia i Vlado Galičić. 2005. *Organizacija i kategorizacija ugostiteljskih objekata*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji.
- Cerović, Zdenko. 1998. Nabava - preduvjet kvalitetne usluge, *Časopis Hotel god*. 5(5/6):15-18.
- Cerović, Zdenko. 2003. *Hotelski menadžment*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
- Collins, G.C. Eliza i Mary Anne Devanna. 2002. *Izazovi menadžmenta u XXI. stoljeću*. Zagreb: MATE.
- Čavlek, Nevenka. i sur. 2011. *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Zagreb: Školska knjiga.

- Čorak, Sanda i Željko Trezner. 2014. *Destinacijske menadžment kompanije (DMK) – ključna pitanja i odgovori za uspješno poslovanje i marketing u turizmu posebnih interesa*. Zagreb: Hrvatska turistička zajednica.
- Čorak, Sanda. et.al. 2011. *Izazovi upravljanja turizmom*. Zagreb: Institut za turizam.
- Črnjar, Kristina i Mladen Črnjar. 2009. *Menadžment održivog razvoja*. Rijeka: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji, Sveučilište u Rijeci.
- Črnjar, Mladen. 2005. *Ekonomika i politika zaštite okoliša*. Zagreb: Ekonomski fakultet u Rijeci.
- Državni zavod za statistiku. 2024., dostupno na: <https://dzs.gov.hr/> (pristupano 15. travnja 2024.)
- Dulčić, Ante i Lidija Petrić. 2001. *Upravljanje razvojem turizma*. Split: Marketing-tehnologija.
- Đurkin Badurina, Jelena, Daniela Soldić Frleta, i Larry Dwyer. 2022. Meet "sceptics", "neutrals" and "believers": an alternative approach to analysing residents' attitudes towards tourism in urban destinations. *Theoretical & Empirical Researches in Urban Management 17 (1)*: 24-44.
- Đurkin Badurina, Jelena, i Daniela Soldić Frleta 2021. Tourism dependency and perceived local tourism governance: Perspective of residents of highly-visited and less-visited tourist destinations. *Societies 11(3)*: 79.
- Galičić. Vlado i Marina Laškarin. 2016- *Principi i praksa turizma i hotelijerstva*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- Goić, Srećko. 1998. *Suvremeni trendovi u organizaciji upravljanja ljudskim resursima*. Split: Ekonomski fakultet.
- Golub, Barbara i Božidar Jaković. 2019. Stavovi turističkih zajednica o uključivanju lokalnog stanovništva u razvoj turizma u zaštićenim područjima prirode: primjer Regionalnog parka Mura-Drava, *Oeconomica Jadertina 2/2019*: 3.
- Grgeta, Marin, Milotić, Dubravko, Milotić, Ivan, Prodan, Livio, Sadrić, Tomislav, Zohil, Lino, Zupanc Ivan i Kristijan. 2013. *Vrsar poviješću i zbiljom*. Vrsar: Turistička zajednica Općine Vrsar.
- Gržinić, Jasmina i Ksenija Vodeb. 2015. *Cultural Tourism and destination impacts*. Pula: Jurja Dobrile University of Pula.
- Gržinić, Jasmina i Vanja Bevanda. 2021. *Turistički razvoj i utjecaji na destinaciju*. Pula: Fakultet ekonomija i turizma „Dr. Mijo Mirković“. [Online] Dostupno na: <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A5651/datastream/FILE0/view>
- Gržinić, Jasmina. 2014. *Međunarodni turizam*, Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. Pula: Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“.
- Hayes, David K. i Jack D. Ninemeier. 2005. *Upravljanje hotelskim poslovanjem*. Zagreb: M plus.
- Hitrec, Tomislav i Zvezdana Hendija. 2008. *Politika, organizacija i pravo u turizmu*. Zagreb: Zagrebačka škola za menadžment.
- ITB World Travel trends Report 2023, dostupno na: <https://news.itb.com/regional-spotlight/europe/europe-tourism-2023/> (pristupano 11. travnja 2024.)

- Ivandić, Neven i Ivo Kunst. 2013 *Nacionalni program razvoja malog i srednjeg poduzetništva u turizmu*. Zagreb: Institut za turizam.
- Izvešće o izvršenju programa rada TZO Vrsar za 2023. godinu, dostupno na: <https://infovrsar.com/turisticka-zajednica-opcine-vrsar/o-nama/akti-tzo-vrsar/> (pristupano 20. travnja 2024.)
- Kandampully, Jay, Mok Connie i Beverley Sparks. 2001. *Service quality management in hospitality, tourism and leisure*. New York: The Haworth Hospitality Press.
- Kew, John i John Stredwick. 2005. *Business Environment: Managing in a Strategic Context*. London: Chartered Institute of Personnel and Development.
- Kilipiris, Fotis. 2005. Sustainable tourism development and local community involvement, *Tourism and Hospitality Management*, 11(2): 7.
- Kotler, Philip i Nancy Lee. 2011. *Društveno odgovorno ponašanje*. Zagreb: Suvremena teorija i najbolja praksa.
- Križman Pavlović, Danijela. 2008. *Marketing turističke destinacije*. Zagreb: Mikrorad.
- Kunst, Ivo. 2009. Ocjena konkurentnosti turističke destinacije – specifičnosti i ograničenja. *Acta turistica*. [Online] 21 (2). Dostupno na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=113240](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=113240)
- Ljubičić, Davor. 2016. Analiza održivog razvoja turističke destinacije. *NAŠE MORE: znanstveno-stručni časopis za more i pomorstvo*. [Online] 63 (1). Dostupno na: [http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id\\_clanak\\_jezik=227065](http://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=227065)
- Magaš, Dragan. 2008. *Destinacijski menadžment – model i tehnike*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- Marzuki, Azizan. 2008. Odlučivanje i sudjelovanje lokalne zajednice u turističkom planiranju : analiza primjera turističke djelatnosti na otočju Langkawi. *Turizam : stručni časopis za turistička pitanja*, 56(3): 263-278.
- Mathew, Paul V., i S. Sreejesh. 2017. Impact of responsible tourism on destination sustainability and quality of life of community in tourism destinations. *Journal of Hospitality and Tourism management* 31: 83-89.
- Meadows, Gary. 2009. Involving stakeholders in tourism planning. Dostupno na: [https://www.academia.edu/896052/Involving\\_Stakeholders\\_in\\_Tourism\\_Planning](https://www.academia.edu/896052/Involving_Stakeholders_in_Tourism_Planning)
- Medik, Slvoj i Haydn Ingram. 2002. *Hotelsko poslovanje*. Zagreb: Golden marketing.
- Milivojević, Robert, i Vanja Krajinović. 2020. Uloga dionika turističke destinacije u prevladavanju učinaka prekomjernog turizma. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu* 18 (2): 97-120.
- Miočić-Krce, Božena. 2016. Management of sustainable tourism destination through stakeholder cooperation. *Management: journal of contermporary management issues*. University of Zadar. [Online] 21 (2) Dostupno na: <http://hrcak.srce.hr/171236>
- Mockler, Robert. 1984. *The Management Control Process*. New York: Englewood Cliffs.

- Modica, Patrizia. 2015. *Sustainable tourism management and monitoring – destination, business and stakeholder perspectives*. 2015. [Online] Dostupno na: <https://goo.gl/fFqDES>.
- Muganda, Michael, Sirima, Agnes i Peter Marwa Ezra. 2013. The role of local communities in tourism development: Grassroots perspectives from Tanzania. *Journal of Human Ecology*, 41(1): 53-66.
- Oslić, Ivica. 2008. *Kvaliteta I – Poslovna izvrsnost*. Zagreb: MEP.
- Pavia, Nadia. 2006. Organiziranje u hotelijerstvu kao funkcija menadžmenta. *Tourism and Hospitality Management*, 12 (1): 131-136
- Perić, Marko, Đurkin, Jelena i Ivanka Lamot. 2014: Importance of stakeholder management in tourism project: Case study of the Istra Inspirit project. *Tourism and Hospitality Industry*. Dostupno na: [http://www.fthm.uniri.hr/files/Kongresi/THI/Papers/2014/THI\\_May2014\\_273to286.pdf](http://www.fthm.uniri.hr/files/Kongresi/THI/Papers/2014/THI_May2014_273to286.pdf)
- Petrić, Lidija. 2010. *Osnove turizma*. Split: Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet Split.
- Petrić, Lidija. 2011. *Upravljanje turističkom destinacijom*. Split. Ekonomski fakultet Split.
- Pfeffermann, Nicole i Julie Gould. *Strategy and Communication for Innovation: Integrative Perspectives on Innovation in the Digital Economy*. [Online] Dostupno na: <https://goo.gl/rPihJ1>.
- Renko, Nataša. 2008. *Strategije marketinga*. Zagreb: Naklada Ljevak d.o.o.
- Rudan, Elena. 2012. Uloga lokalnog stanovništva u razvoju turizma destinacije. *Tranzicija*, 14(29): 58-67.
- Scheyvens, Regina. 1999. Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, (20): 245-249.
- Sharma, K.Kailash. 2005. *Tourism and Development*. New Delhi: Sarup&Sons.
- Sharpley, Richard. 2002. *Tourism and Development*. Clevedon: Channel View Publishing.
- Sikavica, Pere, Bahtijarević -Šiber, Fikreta i Nina Pološki Vokić. 2008. *Temelji menadžmenta*. Zagreb: Školska knjiga.
- Sikavica, Pere. 2011. *Dizajniranje organizacije: strukture, procesi, poslovi*. Zagreb: Novi informator.
- Simmons, Carolyn. H. i Ruth J. Parsons. 1983. Developing internality and perceived competence: The empowerment of adolescent girls. *Adolescence*, 18(72): 917.
- Službena stranica Maistra d.d., dostupno na: <https://www.maistra.com/kompanija/tromjesecna-izvjesca/#/> (pristupano 22. svibnja 2024.)
- Službena stranica Općine Vrsar, dostupno na: <https://www.vrsar.hr/> (pristupano 10. travnja 2024.)
- Smith, Melanie K. 2003. *Issues in Cultural Tourism Studies*. London: Routledge.
- Stipanović, Christian. 2006. *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu – Sustav i poslovna politika*. Rijeka: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji.
- Strategija razvoja održivog turizma do 2023. godine, dostupno na: [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022\\_dokumenti/003\\_220721\\_Strategija\\_ROT\\_nacrt.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022_dokumenti/003_220721_Strategija_ROT_nacrt.pdf) (pristupano 17. ožujka 2024.)

- Strategija razvoja Općine Vrsar, dostupno na: <https://www.vrsar.hr/za-gradane/strategija-opcine-vrsar/> (pristupano 22. travnja 2024.)
- Swarbrooke, John. 2000. *Sustainable tourism management*. [Online] Dostupno na: <https://goo.gl/ve32z9>.
- Tafra-Vlahović, Majda. 2009: Konceptualni okvir društveno odgovornog poslovanja, *MediAnali*, 3 (5). Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/39297>
- Theobald, William F. 2005. *Global Tourism, 3rdedit*. Burlington: Elsevier.
- Tipurić, Darko. 1999. *Konkurentna sposobnost poduzeća*. Zagreb: Sinergija.
- Urbanistički plan uređenja Vrsar, dostupno na: <https://www.vrsar.hr/urbanisticki-plan-uredenja-vrsar/> (pristupano 22. travnja 2024.)
- Verweire, Kurt i Lutgart Van den Berghe. 2004. *Integrated Performance Management: A Guide to Strategy Implementation*. [Online] Dostupno na: <https://goo.gl/d7QV0H>.
- Vukonić, Boris i Ksenija Keča. 2001. *Turizam i razvoj - pojam, načela, postupci*. Zagreb: Mikrorad.
- Vukonić, Boris. 1997. *Turističke agencije*. Zagreb: Mikrorad.
- Wang, Youcheng i Abraham Pizam. 2011. *Destination marketing and management: Theories and applications*. [Online] Dostupno na: <https://goo.gl/2GxiCr>.
- Wehrich, Heinz i Harold Koontz. 1994. *Menadžment*. Zagreb: Mate d.o.o.
- Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, Hrvatski sabor, Zagreb, 2015., (NN 85/15), čl. 9., dostupno na: [http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_08\\_85\\_1648.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_08_85_1648.html) (pristupano 11. travnja 2024.)
- Zekanović-Korona, Ljiljana i Jurica Grzunov. 2023: Percepcija ključnih dionika o problemima u razvoju pametnih turističkih destinacija u Republici Hrvatskoj. *Communication Management Review*, 8: 30-47. Dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/file/442192>
- Žugaj, Miroslav, Šehanović, Jusuf i Marijan Cingula. 2004. *Organizacija*. Varaždin: TIVA.

# Popis ilustracija

## Grafikoni

<b>GRAFIKON 1.</b> DOB ISPITANIKA	46
<b>GRAFIKON 2.</b> SPOL ISPITANIKA	47
<b>GRAFIKON 3.</b> VAŠE ZANIMANJE	48
<b>GRAFIKON 4.</b> VAŠA POVEZANOST S TURIZMOM	50
<b>GRAFIKON 5.</b> MAISTRA D.D. POTIČE GOSPODARSKI RAZVOJ U VRSARU	51
<b>GRAFIKON 6.</b> MAISTRA D.D. DOPRINOSI STVARANJU NOVIH RADNIH MJESTA U VRSARU	53
<b>GRAFIKON 7.</b> MAISTRA D.D. LOKALNOM STANOVNIŠTVU NUDI KVALITETNE UVJETE RADA	54
<b>GRAFIKON 8.</b> MAISTRA D.D. DOPRINOSI POBOLJŠANJU KVALITETE ŽIVOTA STANOVNIKA VRSARA I OKOLICE	55
<b>GRAFIKON 9.</b> MAISTRA D.D. JE AKTIVNO UKLJUČENA U AKTIVNOSTI LOKALNE ZAJEDNICE (NPR. PUTE M SPONZORSTVA, VOLONTIRANJA, PROJEKATA I DR.)	56
<b>GRAFIKON 10.</b> MAISTRA D.D. DOPRINOSI STVARANJU DODATNIH KULTURNIH SADRŽAJA ZANIMLJIVIH I LOKALNOM STANOVNIŠTVU	57
<b>GRAFIKON 11.</b> MAISTRA D.D. DOPRINOSI PROMOCIJI PRIRODNE I KULTURNE BAŠTINE VRSARA	58
<b>GRAFIKON 12.</b> MAISTRA D.D. DOPRINOSI RAZVOJU INFRASTRUKTURE U VRSARU (CESTE, PARKING)	59
<b>GRAFIKON 13.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA POVEĆANJE CIJENE NEKRETNINA U VRSARU	60
<b>GRAFIKON 14.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA POVEĆANJE CIJENE HRANE I PIĆA U VRSARU	61
<b>GRAFIKON 15.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA PROMETNU OPTEREĆENOST VRSARA (GUŽVE, ZASTOJI I BUKA)	62
<b>GRAFIKON 16.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA POVEĆANO ONEČIŠĆENJE LOKALITETA U VRSARU (CESTE, PLAŽE I LUKE)	63
<b>GRAFIKON 17.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA SMANJENJE MALIH PODUZEĆA U VRSARU	64
<b>GRAFIKON 18.</b> MAISTRA D.D. UTJEČE NA DEGRADIRANJE KULTURNE I TRADICIJSKE VRIJEDNOSTI VRSARA	65
<b>GRAFIKON 19.</b> MAISTRA D.D. SVOJIM DJELOVANJEM OGRANIČAVA SVAKODNEVNICU STANOVNIKA VRSARA	66

## Sheme

<b>SHEMA 1.</b> ORGANIZACIJSKA STRUKTURA PODUZEĆA MAISTRA D.D.	22
----------------------------------------------------------------	----

## Tablice

<b>TABLICA 1.</b> PRIJEDLOG PRORAČUNA ZA 2023. GODINU ZA OPĆINU VRSAR - ORSERA	31
--------------------------------------------------------------------------------	----



<b>TABLICA 2. SMJEŠTAJNI OBJEKTI OPĆINE VRSAR</b>	34
<b>TABLICA 3. BROJ I VRSTA UGOSTITELJSKIH OBJEKATA NA PODRUČJU OPĆINE VRSARA</b>	35
<b>TABLICA 4. OSTVARENI DOLASCI I NOĆENJA 2019 – 2023.</b>	37
<b>TABLICA 5. OSTVARENI BROJ NOĆENJA PO ZEMLJAMA 2019 – 2023.</b>	39

## Prilog – Anketa

Dragi ispitanici, ovaj se upitnik provodi s ciljem istraživanja stavova stanovnika Vrsara utjecajem turističkog poduzeća Maistra d.d. na lokalnu zajednicu. Istraživanje se provodi u svrhu izrade diplomskog rada na diplomskom studiju Menadžment u turizmu na Fakultetu za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilišta u Rijeci.

Sudjelovanje u istraživanju je dobrovoljno i anonimno, a prikupljeni podaci će se koristiti isključivo u istraživačke svrhe i analizirati na grupnoj razini.

Za ispunjavanje upitnika bit će Vam potrebno oko 5 minuta

### POZITIVNI UČINCI

Molimo izrazite svoj stupanj slaganja sa sljedećim potencijalnim prednostima djelovanja Maistre d.d. u Vrsaru (1-potpuno se ne slažem, 2 – donekle se ne slažem, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4-donekle se slažem, 5 – potpuno se slažem):

Maistra d.d. potiče gospodarski razvoj u Vrsaru	1	2	3	4	5
Maistra d.d. doprinosi stvaranju novih radnih mjesta u Vrsaru	1	2	3	4	5
Maistra d.d. lokalnom stanovništvu nudi kvalitetne uvjete rada	1	2	3	4	5
Maistra d.d. doprinosi poboljšanju kvalitete života stanovnika Vrsara i okolice	1	2	3	4	5
Maistra d.d. je aktivno uključena u aktivnosti lokalne zajednice (npr. putem sponzorstva, volontiranja, projekti)	1	2	3	4	5
Maistra d.d. doprinosi stvaranje dodatnih kulturnih sadržaja zanimljivih i lokalnom stanovništvu	1	2	3	4	5
Maistra d.d. doprinosi promociji prirodne i kulturne baštine Vrsara	1	2	3	4	5
Maistra d.d. doprinosi razvoju infrastrukture u Vrsaru (ceste parking)	1	2	3	4	5

### NEGATIVNI UČINCI

Molimo izrazite svoj stupanj slaganja sa sljedećim potencijalnim nedostacima djelovanja Maistre d.d. u Vrsaru (1-potpuno se ne slažem, 2 – donekle se ne slažem, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4-donekle se slažem, 5 – potpuno se slažem):

Maistra d.d. utječe na povećanje cijene nekretnina u Vrsaru.	1	2	3	4	5
Maistra d.d. utječe na povećanje cijene hrane i pića u Vrsaru-	1	2	3	4	5
Maistra d.d. utječe na prometnu opterećenost Vrsara (gužve, zastoji, buka)	1	2	3	4	5
Maistra d.d. utječe na povećano onečišćenje lokaliteta u Vrsaru (ceste, plaže, luke).	1	2	3	4	5
Maistra d.d. utječe na smanjenje broja malih poduzeća u Vrsaru.	1	2	3	4	5
Maistra d.d. utječe na degradiranje kulturne i tradicijske vrijednosti Vrsara.	1	2	3	4	5
Maistra d.d. svojim djelovanjem ograničava svakodnevnicu stanovnika Vrsara.	1	2	3	4	5

### OSOBNOSTI IŠTIVANIKI

Molimo Vas da u nastavu navedete svoje komentare i osobno viđenje odnosa Maistre i lokalne zajednice u Vrsaru:

---

---

---

---

**SOCIO-DEMOGRAFSKI PODACI:**

12. Vaša dob (molimo zaokružite):

- a) manje od 26
- b) 26-35
- c) 36-45
- d) 46-55
- e) 56- 65
- f) 66 i više

13. Vaš spol (molimo zaokružite):

- a) Muško
- b) Žensko
- c) ostalo
- d) Ne želim se izjasnit

14. Vaše zanimanje (molimo zaokružite)?

- a) zaposlen
- b) nezaposlen
- c) student/učenik
- d) umirovljenik
- e) ostalo \_\_\_\_\_

15. Vaša povezanost s turizmom (molimo zaokružite)?

- a) sezonski zaposlenik u turizmu
- b) stalni zaposlenik u turizmu
- c) turizam mi je dopunska djelatnost (privatni iznajmljivač i sl.)
- d) nisam povezan s turizmom

Zahvaljujem na suradnji!