

Poduzetnički menadžment obiteljskog kampa

Mrakovčić, Rea

Undergraduate thesis / Završni rad

2024

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

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:191:786662>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-09**



Repository / Repozitorij:

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



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

REA MRAKOVČIĆ

Poduzetnički menadžment obiteljskog kampa
Entrepreneurial Management of a Family -Owned Camp

Završni rad

Opatija, 2024.

SVEUČILIŠTE U RIJECI
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu
Sveučilišni prijediplomski studij
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

Poduzetnički menadžment obiteljskog kampa
Entrepreneurial Management of a Family -Owned Camp

Završni rad

Kolegij:	Menadžment	Student:	Rea Mrakovčić
Mentor:	Prof. dr. sc. Ines Milohnić	Matični broj:	25257/20

Opatija, lipanj 2024.



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

IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Rea Mrakovčić

(ime i prezime studenta)

25257/20

(matični broj studenta)

Poduzetnički menadžment obiteljskog kampa

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

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

U Opatiji, lipanj, 2024.

Potpis studenta

Sažetak

Ovaj rad istražuje ključne aspekte upravljanja obiteljskim kampovima, uključujući specifičnosti kamping turizma, značajke obiteljskih kampova i specifičnosti poduzetničkog menadžmenta u ovom kontekstu. Kroz analizu temeljnih pojmova kamping turizma, vrste smještajnih jedinica i tržišnih trendova, rad pruža sveobuhvatan pregled ove rastuće industrije. Obiteljski kampovi predstavljaju specifičan segment kamping turizma koji se odlikuje posebnim izazovima i prednostima. Poduzetnički menadžment obuhvaća strateško planiranje, organizaciju, vođenje i kontrolu poslovnih aktivnosti s ciljem postizanja održivog rasta i razvoja. Rad je usredotočen na specifičnosti poduzetničkog menadžmenta u obiteljskim kampovima kao ključnog faktora za uspješno poslovanje. Posebna pažnja posvećena je ulozi menadžera, upravljanju obiteljskim odnosima, strategijama marketinga i promocije, te važnosti inovacija u razvoju i ponudi usluga. Isto tako, zahtijeva učinkovitu kombinaciju poslovnih i obiteljskih strategija kako bi se osigurala kvaliteta usluge i zadovoljstvo gostiju. Rad donosi rezultate provedenog istraživanja o stavovima menadžera obiteljskih kampova. Rezultati istraživanja pokazali su da uspješan menadžment obiteljskih kampova zahtijeva kombinaciju učinkovitog upravljanja resursima, kvalitetne komunikacije unutar obitelji, strateškog marketinga i kontinuiranih inovacija u ponudi usluga radi održavanja konkurentnosti i uspješnog poslovanja u budućnosti.

Ključne riječi: kamping turizam, obiteljski kampovi, poduzetnički menadžment kampova

Sadržaj

Uvod.....	1
1. Temeljne odrednice kamping turizma	3
1.1. Pojmovna obilježja kamping turizma	4
1.2. Vrste i smještajne jedinice kampova	6
1.3. Kamping tržište: karakteristike i trendovi.....	10
1.4. Kamping turizam u Hrvatskoj.....	13
2. Značajke obiteljskih kampova	16
2.1. Specifičnosti obiteljskih kampova	16
2.2. Odredbe zakonske regulative obiteljskih kampova u Republici Hrvatskoj	17
2.3. Prednosti i izazovi obiteljskih kampova	19
2.4. SWOT analiza obiteljskih kampova	21
3. Specifičnosti poduzetničkog menadžmenta obiteljskih kampova	24
3.1. Menadžment i menadžeri obiteljskog kampa	24
3.2. Upravljanje obiteljskim odnosima u poduzeću.....	26
3.3. Marketing i promocija	29
3.4. Inovacije i razvoj usluga.....	30
4. Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova	32
4.1. Metodologija.....	32
4.2. Rezultati provedenog istraživanja.....	33
Zaključak	45
Bibliografija	47
Popis tablica.....	51
Popis grafikona.....	51
Popis slika	51

Prilog 1: Anketni upitnik.....	52
---------------------------------------	-----------

Uvod

Poduzetnički menadžment obiteljskih kampova predstavlja kompleksan i izazovan aspekt upravljanja u turističkom sektoru, posebice u kontekstu rastućeg interesa za kamping turizam. Obiteljski kampovi, nude prilagođene usluge i sadržaje, čime doprinose atraktivnosti i konkurentnosti turističke destinacije.

Predmet ovog rada je poduzetnički menadžment u obiteljskim kampovima, fokusiran na analizu specifičnosti kamping turizma. Svrha ovog rada je pružiti dublje razumijevanje izazova i dinamike upravljanja obiteljskim kampovima u kontekstu rastućeg interesa za kamping turizam. Cilj istraživanja je primijeniti znanstveno istraživačke metode poput metode analize i sinteze, metoda indukcije i dedukcije te metoda kompilacije kako bi se analizirali ključni faktori koji utječu na konkurentnost i dugoročnu održivost kampova, te pružiti praktične smjernice za poboljšanje njihovog poslovanja.

Rad se sastoji od ukupno četiri poglavlja od kojeg je zadnje poglavlje istraživačkog karaktera. Ovaj rad počinje s uvodom, u kojem je detaljno pojašnjen predmet, svrha i cilj rada. U prvom dijelu rada, "Temeljne odrednice kamping turizma", detaljno su objašnjeni koncepti kamping turizma te su definirane vrste kampova i njihove smještajne jedinice, te analizom tržišnih karakteristika i trendova, s posebnim osvrtom na kamping turizam u Hrvatskoj. U drugom dijelu rada, "Značajke obiteljskih kampova", definirane su specifičnosti obiteljskih kampova te se istražuju pravne regulative, jedinstvene prednosti koje nude svojim gostima te izazove sa kojima se u svakodnevnom poslovanju susreću. Kroz provedenu SWOT analizu, prikazani su ključni faktori koji utječu na njihovu konkurentnost i dugoročnu održivost na tržištu. Nadalje, u trećem dijelu rada, "Specifičnosti poduzetničkog menadžmenta obiteljskog kampa", analizirana je uloga menadžera u vođenju obiteljskog kampa, posebno u upravljanju obiteljskim odnosima unutar poduzeća, te važnost razvoja strategija marketinga i promocije koje su ključne za privlačenje i zadržavanje gostiju. Također, opisuju se kako inovacije u razvoju usluga mogu doprinijeti dugoročnom uspjehu obiteljskih kampova u dinamičnom turističkom okruženju i visokoj konkurentnosti na tržištu. U četvrtom dijelu rada, "Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova", provedeno je istraživanje među menadžerima i vlasnicima obiteljskih kampova. Analizirani su njihovi stavovi i iskustva vezana za upravljanje kampovima, izazovi s kojima se suočavaju te

strategije koje primjenjuju u cilju unapređenja poslovanja. Rad završava sa zaključkom u kojem je prikazana sinteza rezultata čitavog rada.

Vjeruje se da će ovaj rad doprinijeti boljem razumijevanju složenosti poduzetničkog menadžmenta u obiteljskim kampovima. Isto tako, pruža praktične smjernice za poboljšanje poslovnih rezultata i održivost obiteljskih kampova u budućnosti te kako maksimizirati svoj potencijal i prilagoditi se zahtjevima modernog putnika.

1. Temeljne odrednice kamping turizma

Kamping turizam označava značajan segment turističke industrije koji inspirira sve veći broj turista diljem svijeta. To je oblik turizma u kojem ljudi borave u kampovima ili kamperskim prostorima, obično u prirodi ili blizu prirodnih atrakcija.

Kamping turizam predstavlja esenciju povezanosti s prirodom i povratak jednostavnijem načinu života. Ova forma putovanja nudi, ne samo odmor od užurbane svakodnevice, već i priliku za istinsko iskustvo prirode, daleko od gradske galame i tehnološke ovisnosti. Kampiranje može biti prilagođeno različitim preferencijama te obuhvaća niz aktivnosti, od osnovnog kampiranja do luksuznih kamp-prikolica, kao i luksuznih kućica, a najnovije i rast glampinga¹ sve do luksuznih kampova s kompletnom infrastrukturom i uslugama. Ovaj oblik turizma često privlači ljude koji traže bliski kontakt s prirodom, avanturiste, obitelji koje traže zajedničko iskustvo, ali i one koji žele izbjeći gužvu i stres urbanih područja. "Kamping turizam kao takav predstavlja vrstu odmora gdje je korisnik potpuno slobodan prepustiti se slobodnom vremenu i po vlastitoj želji organizirati tijekom provođenja odmora u skladu s prirodom."²

Jedna od osnovnih odrednica kamping turizma je prirodno okruženje. U prošlosti su kampovi obično bili smješteni na područjima okruženim netaknutom prirodnim, no današnji suvremeni kampovi naglašavaju važnost uređenog okoliša i moderne opremljenosti sadržaja pri odabiru lokacije, uz istovremenu pažnju prema zaštiti prirode i okoliša.

Suvremeni kampisti očekuju da kamp bude usmjeren prema održivosti, ali istovremeno opremljen suvremenim sadržajima te da nudi raznolike dodatne sadržaje poput bazena, dječjih igrališta, sportskih terena, trgovina, prostorima za wellness masaže, animacije za djecu i odrasle, posebnih sadržaja za kućne ljubimce, raznovrsnu ponudu hrane te blizinu medicinske pomoći i drugih sadržaja.

Uprava kampa treba osigurati da ponuđeni sadržaji odgovaraju željama i potrebama modernih kampista, jer oni ocjenjuju kvalitetu usluge kao cjelinu. Na odluku kampista utječu mnogi faktori, ne samo na kvantiteti sadržaja već i na kvalitetu pružanja usluga, čistoća svih

¹ M. Rogerson, C., M. Rogerson, J., Camping tourism: a review of recent international scholarship, 351.

² Rudančić, A., Kulić K., Kamping turizam u ulozi stvaranja konkurentnosti Hrvatskog turizma, Acta Economica Et Turistica,

jedinica u kampu, ljubaznost osoblja te opći osobni ambijent i atmosferu. Svi segmenti poslovanja trebaju biti na visokoj kvaliteti, a voditelji trebaju biti kompetentni i sposobni u organizaciji cjelokupnog poslovanja.

1.1. Pojmovna obilježja kamping turizma

Današnji kamping turizam, kao i opći turizam, postao je nemoguć ukoliko osoba koja želi kampirati nema dovoljno slobodnog vremena ili dovoljno slobodnih financijskih sredstava. „Kamping turizam se može shvatiti kao cjelokupnost odnosa i pojava koje su vezane za turističko putovanje i kampiranje odnosno boravak u kampu koji se nalazi izvan mjesta stanovanja.”³

Detaljne odredbe za poslovanje kampa dostupne su u Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015 te Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine ostali ugostiteljski objekti za smještaj, NN85/2015.

„Kampiranje se u hrvatskim propisima definira kao: boravak pod šatorom, u kamp kućici, kamp prikolici, pokretnoj kućici (mobile home), autodomu (kamper) i drugoj odgovarajućoj opremi za smještaj na otvorenom prostoru u kampovima iz skupine *Kampovi i ostali ugostiteljski objekti za smještaj*.”⁴

Infrastruktura i pristupačnost kampova također igra važnu ulogu. Gosti mogu birati između različitih vrsta smještaja, od osnovnih šatorskih mjesta do luksuznih mobilnih kućica s kompletnom opremom. Bez obzira da li je kamp na divljoj lokaciji ili u uređenom kampu, bitno je da postoje osnovne pogodnosti poput sanitarnih čvorova i tuševa. S obzirom na specifičnost kampiranja i potrebnu opremu za kampiranje, ključno je osigurati pristupačne i dobro održavane prometnice kako bi gosti mogli lako i brzo stići do svoje željene destinacije, te također zadovoljiti druge posebne potrebe gostiju, poput osiguranja sigurnosti na cestama te pružanja usluga i pomoći u slučaju nezgoda, kvarova i sličnih situacija.

³ Sladoljev, J., Kamping turizam: Priručnik za vlasnike i voditelje kampova, 8.

⁴ Cvelić Bonifačić, J., Kamping- osnove hrvatskog i europskog kamping turizma, 7.

U općoj i turističkoj literaturi, ne postoji jedinstvena definicija kampa. Međutim prema Cvelić Bonifačić (2020) moguće je zaključiti da je “kamp, kao sažetak brojnih tumačenja ugostiteljski objekt za smještaj pretežito na otvorenom u vlastitoj ili iznajmljenoj opremi za kampiranje u kojem se pružaju i usluge smještaja u ostalim vrstama ugostiteljskih objekata za smještaj te brojne druge usluge za zadovoljenje potreba kamping gostiju i osiguranju konkurentskog položaja kampa u okruženju.”⁵

Kamping turizam se prilagođava modernim trendovima. Pojava "glampinga", takozvanog luksuznog kampiranja, povezuje komfor i sofisticiranost s prirodnim okruženjem, privlačeći turiste i njihove preferencije koji žele uživati u prirodi bez odricanja od udobnosti. Glamping nudi ekskluzivne smještajne jedinice poput safari šatora i drvenih kućica, opremljenih svim potrebnim sadržajima, čime se zadovoljavaju potrebe i želje suvremenih putnika. Sljedeća tablica prikazuje pojmove koji se koriste u kamping turizmu.

POJAM	ZNAČENJE
Kamp	Ugostiteljski objekt za smještaj
Kampist	Gost u kampu koji kampira
Kampiranje	Boravak u kampu
Kamper = Autodom	Vrsta kamp opreme, vozilo
Karavan = kamp kućica	Vrsta kamp opreme bez pogona, kamp prikolica
Mobile home (pokretna kućica u kampu)	Vrsta pokretne kamp opreme, komforni smještaj u kampu
Kamping	Cjelokupnost kamping ponude i potražnje

Tablica 1: Pojmovi korišteni unutar kamping tržišta

Izvor: izrada autora prema Cvelić Bonifačić J.: Kamping - osnove hrvatskog i europskog kamping turizma,

Gornji prikaz pruža osnovni pregled pojedinih pojmova koji se često koriste u kontekstu kampiranja i kamping opreme. Kamp je centralni pojam koji se odnosi na smještajni objekt za kampiranje, dok kampist označava osobu koja koristi takav smještaj. Kampiranje kao aktivnost uključuje boravak u kampu. Kamperi i autodomi pružaju mobilni smještaj s osnovnim ili luksuznim sadržajima, dok karavani i mobilne kućice nude stacionarne kućice, ali još uvijek bolje opcije smještaja. Kamping, kao širi koncept, obuhvaća sve ove elemente, uključujući ponudu i potražnju za kamping uslugama.

⁵ Cvelić Bonifačić J., Menadžment kampova, skripta za internu upotrebu, Opatija, 6.

U današnjem modernom dobu, kamping turizam predstavlja sve skuplji način provođenja odmora dok se u prošlosti on smatrao jednim od jeftinijeg oblika turizma. Sama oprema za kampiranje značajno je razvijenija u odnosu na nekadašnje. Jednostavni šatori i kamp prikolice danas su većinom nadomješteni komfornim autodomovima, šatorima i pokretnim kućicama koje su opremljene luksuznom opremom i raznovrsnim dodacima koji osiguravaju kvalitetan i udoban odmor. Vrste kampova i smještajne jedinice kampova objašnjene su u nastavku rada.

1.2. Vrste i smještajne jedinice kampova

Vrste kampova i smještajne jedinice igraju ključnu ulogu u planiranju i iskustvu kampiranja. Raznolikost ponude smještaja omogućava posjetiteljima da pronađu opciju koja najbolje odgovara njihovim potrebama, preferencijama i razini udobnosti koju traže tijekom boravka u prirodi. U ovoj cjelini istražuje se široki spektar smještajnih opcija koje se nude u kampovima diljem svijeta.

VRSTE KAMPOVA

Kampovi su ugostiteljski objekti koji pružaju uslugu smještaja. Nemoguće ih je svrstati unutar jedne vrste, ali ih je moguće razvrstati prema brojnim kriterijima. U tom slučaju može se nabrojati impresivan broj njihovih vrsta, primjerice: “

- U odnosu na “dress code“, kampovi mogu biti naturistički ili tekstilni
- u odnosu na lokaciju: planinski, gradski, morski, uz jezera, rijeke, itd.
- u odnosu na pretežitost klijentele: dječji, sportski, planinarski, obiteljski, seniorski
- i druge vrste u odnosu na druge klijente ⁶

⁶ Cvelić Bonifačić J., op. cit. 25.

Međutim, zakonska regulativa u Hrvatskoj, prema pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, obuhvaća sljedeće skupine:

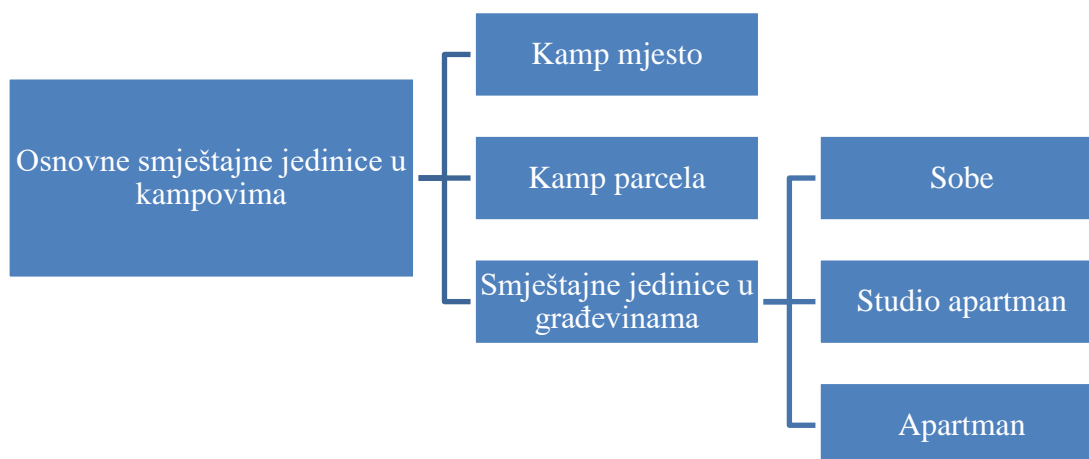
- U smještaje iz skupine “Kampovi i druge vrste ugostiteljskih objekata za smještaj – prema propisima, kampovi se službeno razvrstavaju prema vrsti usluga na sljedeće vrste: kamp, kamp odmorište“⁷
- Kampove u domaćinstvu – nude smještaj za najviše 7 smještajnih jedinica ili 25 gostiju
- Kampove u seljačkom domaćinstvu – nude smještaj sa 20 smještajnih jedinica ili za 60 gostiju
- Privremeno kampiralište – može se organizirati izvan kampova tijekom održavanja različitih manifestacija za koje uvjete za kampiranje propisuje lokalna samouprava

Kompleksnost kategorizacije kampova raste zbog pojave novih trendova i pristupa kampiranju, što rezultira pomakom granica i nestankom jasne podjele između karakteristika koje definiraju različite vrste kampova.

SMJEŠTAJNE JEDINICE U KAMPOVIMA

Smještajne jedinice predstavljaju temelj svakog kampa pružajući gostima osjećaj udobnosti i sigurnosti kao u vlastitom domu, a nalaze se usred divljine. Svaka smještajna jedinica nudi širok spektar i jedinstveno iskustvo koje privlači različite tipove modernih turista.

⁷ Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, Članak 34



Slika 1: Osnovne vrste smještajnih jedinica kampova

Izvor: izrada autora prema Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015

Prema pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, “osnovna smještajna jedinica u kampu je otvoreni prostor, koji je uređen i opremljen za kampiranje“⁸. Iz prethodno prikazane slike može se zaključiti da osnovne smještajne jedinice u kampovima obuhvaćaju tri glavne kategorije: kamp mjesta, kamp parcele i smještajne jedinice u građevinama. Kamp mjesto je neomeđen, označen i uređen prostor za kampiranje, dok je kamp parcela omeđen, numerički ili na drugi način označen i uređen prostor za kampiranje. Smještajne jedinice u građevinama obuhvaćaju, primjerice, bungalove, paviljone i njima slične strukture, koje se dalje dijele na sobe, studio apartmane i apartmane.

Kapacitet smještajnih jedinica na otvorenom (kamp parcele i kamp mjesta) je za 3 osobe dok se kapacitet smještajnih jedinica u građevinama određuje temeljem broja fiksnih kreveta te se tako računa i ukupni kapacitet samih kampova. “Kamp mora imati najmanje deset osnovnih smještajnih jedinica, odnosno kamp mjesta i/ili kamp parcela (mogu biti sve kamp parcele), a može imati smještajne jedinice u građevinama.“⁹ 70% ukupnih smještajnih kapaciteta u kampovima mora biti osnovne smještajne jedinice (kamp mjesta i kamp

⁸ Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, članak 14

⁹ Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, članak 36

parcela), dok ostalih 30% kapaciteta može, a i ne mora, biti smještaja u građevinama (soba, studio apartman, apartman).

VRSTE SMJEŠTAJA U KAMPOVIMA

Jedan od ključnih elemenata kampiranja je raznolikost smještaja, koji održava preferencije, potrebe i stilove života različitih posjetitelja. Kamping turizam razlikuje se od drugih oblika turizma po tome što gosti koriste mobilnu opremu, odnosno kampersku opremu.

Na samim počecima kamping turizma glavna i osnovna oprema za kampiranje bio je šator koji je tada bio cjenovno najprihvatljiviji oblik smještaja. S godinama se razvio i luksuzniji oblik šatora poznat kao 'glamping', za koji je poraslo zanimanje i potražnja, posebno među stranim turistima, iako je manje popularan među domaćim gostima. Šator je najstariji oblik opreme za smještaj, ali isto tako suvremeni i trendovski oblik smještaja. Šatori postoje u različitim varijantama, od onih osnovnih šatora poput iglua, koji služe samo za spavanje, do luksuznih glamping šatora. Glamping je oblik kampiranja koji uključuje smještaj, sadržaje i usluge koje su luksuznije od onih tradicionalno povezanih s kampiranjem.¹⁰ Glamping smještaj, a posebno šatori u kampovima se postavljaju na vrlo atraktivnim lokacijama (u šumama, uz jezera, uz more..).

Kamper (autodom) označio je revoluciju u industriji kampiranja. Oni imaju ugrađen motorizirani pogon, što ih čini lakšima za upravljanje u usporedbi s kamp kućicama koje se priključuju na auto. Sadrže spavaći dio sa krevetima, kupaonicu i kuhinju sa blagavaonicom. Njegova veličina ovisi o broju kamperista, a pogodan je za 2 do 8 osoba. Kamperisti su moderni putnici i istraživači koji uživaju u istraživanju novih područja. Masovna pojava i razvoj kampera izmijenila je uvjete kampiranja, te tako boravak u kampovima postaje kraći, kamperi se upuštaju u otkrivanje manje poznatih destinacija, a današnja velika vozila uvjetuju drugačije uređenje kampova.

Kamp kućica je tradicionalna kamp oprema bez motornog pogona te se njome upravlja automobilom. Zbog svojeg većeg prostora je komfornija i udobnija od kampera te sadrži spavaći dio, kupaonicu i kuhinju s blagavaonicom. Kamp kućica omogućava samostalnost

¹⁰ Milohnić I., Cvelić Bonifačić J., Licul I., Transformation of camping into glamping – trends and perspectives, 458.

vlasnika koji može koristiti svoje vozilo za vrijeme boravka u kampu što je vlasniku kampera značajno otežano.

Mobilna kućica (mobile home) nastala je na bazi modela trgovačkog kontejnera te je postala vrlo popularna smještajna jedinica. Površina kućice je sve veća, a oprema sve luksuznija te je tako naglašen sam komfor kućice. Mobilne kućice su pokrenule potpuno novu revoluciju u pružanju kamping usluge smještaja i tako pridonijele transformaciji kampova u turistička naselja.

Ove različite smještajne jedinice omogućuju gostima da biraju između osnovnog kampiranja u prirodi i udobnijeg, luksuznog iskustva te svaka vrsta smještaja doprinosi bogatstvu kamperskog iskustva. Stoga je važno razvijati i modernizirati ponudu smještaja prilagođavajući se različitim potrebama posjetitelja kako bi se osiguralo da kampiranje ostane pristupačna i uzbudljiva opcija za sve ljubitelje prirode i avanture.

1.3. Kamping tržište: karakteristike i trendovi

Kampiranje datira iz duboke povijesti ljudske civilizacije. Kamping kao takav se u posljednjim desetljećima značajno promijenio. Klasična slika kampiranja, sa šatorima postavljenim na livadama ili uz obalu jezera, napredovala je u raznoliku paletu mogućnosti. Od klasičnog kampiranja do luksuznih kampova (glamping), kamping tržište nudi različite opcije za različite skupine ljudi.

Kako Cvelić Bonifačić navodi, “Od besadržajnih livada s jednostavnim sanitarijama, moderni kampovi postaju oaze zelenila, raznolikog smještaja, bogatih trgovačkih, ugostiteljskih i sportskih sadržaja.”¹¹

“ Obilježja modernog kampinga moguće je razvrstati u sljedeće skupine: ¹²

- Odnos prema prirodi
- Kvaliteta i komfor

¹¹ Cvelić Bonifačić J., op. cit. 31

¹² Ibid.

- Porast broja starijih osoba
- Promjena vrijednosti i raznolikosti
- Veza destinacije i kampa
- Važnost kamping usluge za djecu

Glavna karakteristika kamping tržišta danas je raznolikost ponude. Tradicionalno kampiranje s jednostavnim šatorima i minimalnom opremom i dalje je popularno među avanturistima i onima koji traže autentično iskustvo u prirodi.

Primjećuje se kako se s godinama mijenja kamping ponuda kako bi ostala konkurentna na turističkom tržištu, no istovremeno se sve više gubi njezina suština – življenje u skladu s prirodom i očuvanju okoliša. Standardi visoke kvalitete i komfora su karakteristike modernog kampiranja. Kampiranje u dvadeset i prvom stoljeću snažno je obilježeno novim trendovima u razvoju smještaja u kampovima, prvenstveno novom potražnjom koja kombinira želju za boravkom na otvorenom i želju za svim udobnostima doma.¹³ Moderni kampisti, odnosno kampisti koji teže spajanju prirodnog ambijenta s luksuzom, definirali su razvoj luksuznih kampova. Takvi kampovi nastoje udovoljiti potrebama suvremenih kampista koji više ne traže samo prirodnu ljepotu, već žele iskustvo koje podsjeća na boravak u visokokategoriziranom hotelu. Danas, za razliku od ranijih godina kada su kampisti bili uglavnom mlađi ljudi i studenti s ograničenim financijskim sredstvima, sadašnji kamping gosti su često stariji i imaju veći financijski kapacitet.

Prema Cvelić Bonifačić i Milohnić (2014), prisutna su dva nova i ključna trenda koja određuju razvoj kampinga, a to su “7RE-TRENDS“ i „NEO CAMPING“.” “Trend “7RE-TRENDS”, kako mu i samo ime govori, odnosi se na trend povratka određenim vrijednostima, a trend “NEO CAMPING” označava trend novih vrsta i oblika kamping proizvoda.”¹⁴ Uz “NEO CAMPING” povezan je s održivošću kamping turizma te se vezuje i najnoviji mega trend koji se naziva „neo-ekologija“ koji naglašava poseban utjecaj i popularnost LOHAS pokretan, takozvanih “zelenih kupaca“ koji su doprinijeli općem interesu za zelene oblike odmora u prirodi poput kampiranja.¹⁵

¹³ Milohnić I., Cvelić Bonifačić J., Licul I., op. cit. 457

¹⁴ Cvelić Bonifačić, J. Milohnić, I., Menadžment promjena kamping turizma, Suvremeni trendovi u turizmu, 7.

¹⁵ Cerović Z., Innovative management of camping accommodation, Horizons, International scientific journal series, 59.

REJUVENATION	Pomlađivanje kamping usluge, kao i duha i tijela
REGENERATION	Obnova kamping uređaja i usluge, obnova tijela i duha
REFAMILYSTATION	Kamping kao oblik povratka i zajedništva obitelji
RECONNECTION	Povratak bliskosti s bližnjima i prijateljima zajedničkim kampingom
REDISCOVERING	Ponovni pronalazak ljepote i vrijednosti kampinga
RETURN TO NATURE	Povratak prirodi
RETURN TO LUXURY	Povratak komforu i luksuzu koju samo priroda može pružiti

Tablica 2: “7RE-TRENDS“ – trendovi kamping proizvoda

Izvor: izrada autora prema Cvelić Bonifačić, J. Milohnić, I., Menadžment promjena kamping turizma, Suvremeni trendovi u turizmu, Pula, 2014.

Razumijevanje potrebe da se ponuda prilagodi trendovima i zahtjevima suvremenih gostiju ne može se potpuno smatrati negativnom. Jasno je da se ponuda mijenja sukladno promjenama u socio-demografskim karakteristikama stanovništva. Današnji moderni kampisti preferiraju boravak u modernim kamperima, profinjenog izgleda, elegantnim i luksuznim kamp kućicama te kampovima opremljenim najnovijom tehnologijom, digitalizacijom i infrastrukturom u koju je uloženo značajno financijskih sredstava. Zbog toga je jasno da povećana potražnja za različitim programima i aktivnostima (animacije u kampu za djecu i odrasle, izleti, koncerti, manifestacije, priredbe, itd.) ili za modernim tehnološkim uređajima (brzi bežični Internet, SAT-TV, itd.) ne smije biti zanemarena ukoliko kamp želi ostati konkurentan na tržištu.

Najvažnije je pažljivo promatrati sve aspekte kako bi se razvio autentičan turistički proizvod i zadovoljile sve zahtjevnije potrebe suvremenih kampista. Ideja kampinga napredovala je od svojih početaka te je važno prilagoditi se tržištu kako bi kampovi ostali konkurentni i održali uspješno poslovanje. Potražnja za kampingom te kampingom međusobno su ovisne na kamping tržištu, zato je nužno neprestano pratiti tržište zbog poboljšanja.

1.4. Kamping turizam u Hrvatskoj

Kamping turizam u Hrvatskoj predstavlja značajan i rastući segment turističke industrije zemlje. Hrvatska je poznata po svojoj predivnoj prirodi, čistom Jadranskom moru, bogatoj kulturnoj baštini i raznovrsnim turističkim ponudama, što je čini atraktivnom destinacijom za kampiste iz cijelog svijeta.

U prošlosti, turizam je činio model 3S (sun, sea, sand) u prijevodu sunce, more, pijesak zato je najviše hrvatskih kampova smješteno uz samu obalu Jadranskog mora. Međutim kako vrijeme izmiče, tako su se i potrebe potrošača promijenile, stoga se sve više kampova razvija uz rijeka, jezera, nacionalnih parkova te parkova prirode. Tome u prilog idu podaci koji pokazuju da kamping turizam čini četvrtinu ukupnog turizma čitave zemlje. U proteklih 50-ak godina, Hrvatska je razvila konkurentan i snažan kamping proizvod, što potvrđuje niz prestižnih nagrada dodijeljenih hrvatskim kampovima od strane priznatih turističkih organizacija iz Europe i svijeta. Jedna od najpoznatijih organizacija je ADAC, najveći i najznačajniji njemački autoklub, koji predstavlja ključnu zajednicu kampista i pruža istaknutu marketinšku platformu za mnoge kampove. ADAC-ove nagrade i priznanja dodatno naglašavaju visoku kvalitetu i konkurentnost hrvatskih kampova na međunarodnoj razini. U Hrvatskoj ne postoje regionalna i lokalna udruženja kampova kao što je to slučaj u većini europskih zemalja, međutim Kamping udruženje Hrvatska (kao nacionalna organizacija) igra ključnu ulogu u promicanju i razvoju hrvatskih kampova, zastupanju njihovih interesa, te povećanju ukupne kvalitete kamping usluga. Svojim članstvom obuhvaća preko 200 kampova diljem Hrvatska. "KUH ima sjedište u Poreču, vodi najveći kamping portal u Hrvatskoj te živi aktivnost na edukaciji, podizanju kvalitete kampova i zastupanju interesa članova u odnosu na zakonodavnu i izvršnu vlast."¹⁶

"Obilježja Hrvatskog kampinga su:"¹⁷

- Hrvatski kamping ima kontinuirani rast
- Kampovi sačinjavaju četvrtinu hrvatskog turizma
- Smješteni su na moru u pet županija

¹⁶ Cvelić Bonifačić J., op. cit. 43

¹⁷ Ibidem, 39

- Tradicionalna tržišta potražnje
- Relativno niska zauzetost kapaciteta
- Regionalna raznolikost kampova
- Prihod od kampinga stalno raste
- Kvaliteta hrvatskog kampinga – na trećem mjestu u Europi

Većina hrvatskih kampova je u privatnom vlasništvu, što rezultira vrlo raznolikom ponudom u kampovima. To odgovara suvremenim turistima koji preferiraju aktivni odmor te žele stjecati nova iskustva, znanja i doživljaje u skladu s prirodom, umjesto pasivnog odmora. Sezonalnost predstavlja problem kako u kamping turizmu, tako i u cjelokupnom turizmu Hrvatske. Zbog tog velikog problema, vlasnici kampova nastoje privući što više kampista u predsezoni i posezoni putem različitih aktivnosti i sniženja cijena kako bi se održao turizam u Hrvatskoj tijekom cijele godine. Treba naglasiti da je u Hrvatskoj zakonom zabranjeno kampiranje izvan kampova. Prema najnovijim podacima, u Hrvatskoj su kategorizirani kampovi od dvije pa do pet zvjezdica. Više od takvim podacima navedeno je u tablici koja sljedi.

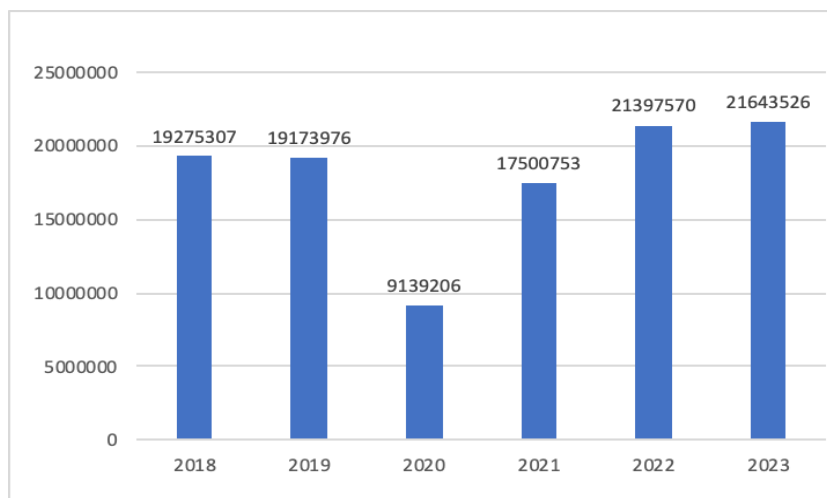
BROJ ZVJEZDICA	UKUPNO KAMPOVA	UKUPAN BROJ SMJEŠTAJNIH JEDINICA	UKUPAN BROJ SMJEŠTAJNIH KAPACITETA
2	67	13.034	39.314
3	69	20.519	61.343
4	73	40.105	119.003
5	7	2.267	6.801
UKUPNO	216	75.925	226.461

Tablica 3: Kategorizacija kampova, broj smještajnih jedinica i kapaciteta kampova u 2024. godini

Izvor: izrada autora prema obrađenim podacima od Ministarstvo turizma i sporta

Prema izrađenoj tablici može se vidjeti da u Hrvatskoj ima 216 kampova različitih kategorizacija. Prikazan je ukupan broj smještajnih jedinica u kategoriziranim kampovima te ukupan broj smještajnih kapaciteta koja se odnose na određene kategorizirane kampove.

U grafikonu koji slijedi prikazan je godišnji broj noćenja u hrvatskim kampovima od 2018. do 2023. godine. U analiziranom periodu, izuzev krizne godine 2020., hrvatski kamping ima pozitivan trend rasta koji se može iščitati u nastavku:



Grafikon 1: Broj noćenja u hrvatskim kampovima od 2018. do 2023. godine

Izvor: Obrada autora prema DZS

Iz navedenog grafikona vidi se kontinuirani rast broja noćenja do 2020. godine kada slijedi nagli pad broja noćenja od 52%. Nakon te godine, noćenja u hrvatskim kampovima opet se izrazito povećao i skoro dosegao isti broj. U 2023. godini, ostvaren je rekordan broj noćenja od 21.643.536. Zaključno, iako kamping turizam predstavlja četvrtinu ukupnog turizma u Hrvatskoj, kamping industrija pokazuje stabilan rast i visoku kvalitetu usluga, što je potvrđeno kontinuiranim rastom kapaciteta i broja noćenja. Ključni izazovi uključuju potrebu za sezonskom diversifikacijom ponude kako bi se smanjila ovisnost o ljetnim mjesecima te privukao kontinuirani turistički promet tijekom cijele godine. Ovaj oblik turizma ne samo da pridonosi gospodarskom razvoju, već promovira očuvanje prirodnih resursa te autentična turistička iskustva.

Analizirajući navedene aspekte, prvo poglavlje osigurava temeljno shvaćanje konteksta u kojem se kamping turizam razvija, postavljajući čvrstu osnovu za daljnje istraživanje specifičnosti obiteljskih kampova, koje se detaljno istražuje u drugom dijelu ovog rada. Pored ključnih specifičnosti obiteljskih kampova, ova cjelina donosi saznanja o odredbama zakonskih regulativa u Republici Hrvatskoj. Kroz analizu prednosti, izazova i SWOT analizu, ovo poglavlje pruža dublji uvid u ključne faktore koji utječu na uspješno upravljanje i poslovanje obiteljskih kampova, ističući njihovu važnost.

2. Značajke obiteljskih kampova

U ovom djelu završnog rada razmatraju se ključne i specifične karakteristike koje obiteljske kampove čine jedinstvenim u kamping smjeru i turističkoj industriji. Pored ključnih karakteristika obiteljskih kampova, ova cjelina rada donosi saznanja o pravnoj regulativi, prednosti i izazovima obiteljskih kampova, te SWOT analizu kao pokazatelja ključnih obilježja obiteljskih kampova. Isto tako upućuje na njihovu jedinstvenost u donosu na ostale vrste kampova.

2.1. Specifičnosti obiteljskih kampova

Obiteljski kampovi nisu samo mjesto za odmor, već su prostori koji zrače osobnošću, pružaju gostima toplinu domaćinskog dočeka i nude autentično iskustvo prirode. Za razliku od velikih kampova koji su dio lanaca, obiteljski kampovi donose atmosferu pružajući osjećaj intimnosti koja je privlačna svima onima koji traže autentično iskustvo u vrijeme svog boravka u prirodi.

Prva i najupečatljivija karakteristika je osobnost koju obitelji unose u vođenje i poslovanje kampova. Svaki takav privatni kamp nosi sa sobom priču, naslijeđe i vrijednosti svojih vlasnika. To se uočava ne samo u uređenju i dizajnu kampova, već i do interakcije s gostima.

Gosti se ne osjećaju kao anonimni putnici, već kao dobrodošli prijatelji u obiteljskom domu. Obitelji koje vode kamp vrlo su pristupačne, spremne pružiti toplu dobrodošlicu i pomoć u svakom trenutku. Također, oni su često i čuvari prirode, te potiču goste da cijene i štite okoliš koji ih okružuje.

Intimnost i mir su također od velike važnosti kada se govori o specifičnostima obiteljskih kampova. Dok veliki kampovi u različitim lancima mogu biti puni, popularizirani i samim time vrlo bučni, obiteljski kampovi nude tišinu i opuštajuću atmosferu za bijeg od

svakodnevnih aktivnosti i izazova te ponekad teže popunjavaju svoje kapacitete zbog nedovoljno modernog sadržaja.

Jedinstvena iskustva koja nude obiteljski kampovi vrlo je teško replicirati. Umjesto uobičajenih usluga koje se danas nude u kampovima, gosti ovdje pronalaze jedinstvenost. Lokalni šarm koji posjeduju vlasnici obiteljskih kampova teško je pronaći u masovnim turističkim odredištima. Ovdje vlasnici posjeduju dobro poznavanje okolnog područja te mogu gostima preporučiti skrivena mjesta, autohtone restorane koji nude domaću hranu i pića, te tradicionalne aktivnosti.

Specifičnosti obiteljskih kampova baziraju se na sposobnosti da svojim gostima ne pruže samo smještaj, već i nezaboravna iskustva. Kroz osobnost, povezanost i jedinstvenost, ovakvi kampovi stvaraju prostor za nezaboravne trenutke, ostavljajući neizbrisiv trag u sjećanjima svih koji ih posjete te im se rado vraćaju.

2.2. Odredbe zakonske regulative obiteljskih kampova u Republici Hrvatskoj

Pravna regulativa svih kampova pa tako i obiteljskih varira ovisno o državi ili regiji u kojoj se nalaze, ali postoji nekoliko općih načela i smjernica koje se primjenjuju na većinu područja. Važno je razumjeti da su obiteljski kampovi, kao i svi ostali kampovi i kamp odmorišta, obično regulirani kako bi se osigurala sigurnost, funkcionalnost i udobnost gostiju sukladno kategoriji.

U Hrvatskoj, zakoni, pravilnici i propisi koji vrijede za kampove uključuju:

- **Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti** (NN 85/15, 121/16, 99/18, 25/19 i 98/19) - regulira uvjete pod kojima se obavlja ugostiteljska djelatnost, uključujući kampove
- **Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi** NN 54/16 - definira uvjete za razvrstavanje i kategorizaciju kampova prema različitim standardima i kategorijama

- **Zakon o prostornom uređenju i gradnji** NN 153/13, 65/17, 114/18, 39/19, 98/19, 67/23 - propisuje uvjete za zoniranje, korištenje zemljišta i građevinske propise koji se primjenjuju na kampove
- **Zakon o sanitarnoj inspekciji** NN 113/08 - regulira sanitarne standarde, uključujući inspekcije sanitarnih čvorova, sustava za opskrbu vodom i odlaganje otpada.
- **Zakon o pomorskom dobru i morskim lukama** NN 83/2023- regulira korištenje i zaštitu pomorskog dobra te uvjete za djelatnosti koje se obavljaju na pomorskom dobru, uključujući kampove smještene u blizini obale.
- **Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu** NN 9/16 - definira uvjete za razvrstavanje i kategorizaciju u objektima u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu
- **Uvjeti za kategorije kamp i kamp odmorište u domaćinstvu** NN 54/16
- **Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu** NN 54/16 – definira uvjete za razvrstavanje i kategorizaciju na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu
- **Uvjeti za kategorije kamp i kamp odmorište** NN 54/16
- **Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine ostali ugostiteljski objekti za smještaj** NN 54/16 - definira uvjete za razvrstavanje i kategorizaciju iz skupine ostali ugostiteljski objekti za smještaj
- **Uredba o uređenju zakupa na dijelovima kampa u vlasništvu RH te na turističkom zemljištu na kojemu su izgrađeni hoteli i turistička naselja** 16/24

Jedna od glavnih zakonskih odredbi koja se odnosi na sve kampove su zoniranje i građevinski propisi. “Zakon o prostornom uređenju i gradnji“ određuje područja u kojima se kampovi smiju nalaziti, načine kako se smiju koristiti zemljištem unutar kampova te koje vrste građevina i infrastrukture su dopuštene. Na primjer, mogu postojati propisi o minimalnim udaljenostima između šatora ili kamp kućica radi sigurnosti i privatnosti gostiju.

Prema pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, koji je definiran u Hrvatskoj, “Svi obvezni i neobvezni ugostiteljski sadržaji objekta (recepcija, sanitarni čvorovi, smještajne jedinice, sadržaji za prehranu i drugo) u

kojima posluje ugostitelj ili druga fizička i pravna osoba moraju imati ujednačenu kvalitetu uređenja za određenu kategoriju.“¹⁸ U Hrvatskoj prema prije navedenom pravilniku, objekt bi trebao sadržavati osnovne smještajne jedinice za kampiranje, kao i smještajne jedinice u građevinama.

Isto tako, važan zakon je “Zakon o sanitarnoj inspekciji“. Obiteljski kampovi obično moraju zadovoljiti standarde čistoće kako bi se osiguralo zdravlje i dobrobit gostiju. To može uključivati redovite inspekcije sanitarnih čvorova, sustava za opskrbu vode i odlaganje otpada. U Hrvatskoj prema pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, određeno je da kamp mora imati uređen i opremljen sanitarni čvor sa sanitarnim elementima, obiteljske kupaonice i ostali sanitarni sadržaji za goste u osnovnim smještajnim jedinicama.

Sigurnost gostiju uključuje propise o požarnoj sigurnosti, sigurnosti u vodi (ukoliko kamp ima bazene ili je blizu vode ili mora), kao i mjere zaštite od prirodnih nepogoda, oluja ili poplava. Također, kampovi moraju imati planove za hitne situacije i osoblje obučeno za postupanje u takvim situacijama.

Ukratko, pravna regulativa kampova tako i obiteljskih, obuhvaća širok spektar tema koje su usmjerene na osiguranje sigurnosti, udobnosti, i sl. Ovi propisi igraju ključnu ulogu u osiguravanju učinkovitog i odgovornog poslovanja kampova. Važno je da vlasnici kampova budu svjesni svih primjenjivih zakona i propisa te da ih dosljedno poštuju te tako pružaju gostima osjećaj povjerenja i sigurnosti tijekom njihovog boravka.

2.3. Prednosti i izazovi obiteljskih kampova

U funkcioniranju svake organizacije, uključujući i obiteljske kampove kao obiteljska poduzeća, postoje jedinstvene prednosti i ograničenja koja se ne mogu usporediti s velikim komercijalnim resortima ili kampovima. U nastavku ovog rada navode se neke od ključnih prednosti i ograničenja obiteljskih kampova.

¹⁸ Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, Članak 3

Prednosti obiteljskih poduzeća su mnogobrojna, no najznačajniji preduvjet uspjeha i opstanak svih obiteljskih poduzeća predstavlja obiteljsku povezanost i želju za očuvanjem onoga što je postignuto. Kampovi u vlasništvu obitelji pružaju jednu od ključnih prednosti, a to je intima i osobna atmosfera koja je najčešće nedostatna u velikim resortima. Isto tako, jedna od važnijih prednosti je prilika za stvaranje trajnih uspomena i veza. Budući da obitelji provode puno vremena i truda kako bi razvile gostoljubivu atmosferu, kampisti često stvaraju dublje veze s obitelji, osobljem i drugim gostima u kampu. Ovakvi trenuci mogu rezultirati trajnim prijateljstvima i zajedničkim uspomenama koje će sa sobom nositi dugi niz godina. To kreira toplu i prijateljsku atmosferu u kojoj se kampisti osjećaju dobrodošli. Za razliku od velikih lanaca resorta, obiteljski kampovi češće nude veću fleksibilnost i prilagođavaju se preferencijama svojih gostiju na osobniji način.

Iako kampovi u vlasništvu obitelji nude mnoge prednosti, važno je istaknuti i neka ograničenja koja mogu biti prisutna u ovakvom obliku smještaja. Jedno od općih ograničenja je nedostatak resursa i raznolikosti sadržaja kao kod velikih resorata ili kampova. To može rezultirati manjkom raznolikih aktivnosti ili luksuznih sadržaja koji su dostupni u većim turističkim destinacijama. Na primjer, neki obiteljski kampovi možda nemaju bazene, wellness i spa centre, sportska i dječja igrališta, trgovine i razne restorane koji su česti u većim kampovima i velikim resortima. Takvi kampovi često imaju skromniju infrastrukturu u usporedbi s većim turističkim destinacijama. Smještajne jedinice mogu biti osnovnije ili jednostavnije, dok prostori za rekreaciju ili neke druge aktivnosti možda nisu tako dobro opremljeni. To može rezultirati manjkom udobnosti za goste koji su navikli na više razine udobnosti. Naposljetku, obiteljski kampovi su kampovi pretežno manjeg kapaciteta u usporedbi s većim resortima, što dovodi do ograničenja u dostupnosti smještaja. Obiteljski kampovi često nude autentična iskustva po nižim cijenama u usporedbi s većim resortima, koji nisu dostupni u pogledu pristupačnosti za pojedine goste.

Sveukupno promatrajući, obiteljski kampovi nude jedinstveno iskustvo koje je teško replicirati u masovnim turističkim destinacijama ili velikim resortima. Ovakvi kampovi mogu pružiti lijepo iskustvo za one koji cijene toplu i osobnu atmosferu, dok drugi možda preferiraju veće kampove s više sadržaja i usluga. Razumijevanje navedenih izazova ključno je za unapređenje iskustva gostiju, čuvajući istovremeno tradiciju i šarm obiteljskih kampova. U konačnici, važno je pronaći smještaj koji najbolje odgovara individualnim potrebama i preferencijama svakog gosta.

2.4. SWOT analiza obiteljskih kampova

SWOT analiza se često definira kao osnovna ekonomska matrica koja služi kao alat za kvantitativnu analizu sadašnjeg stanja interne i eksterne okoline. Sastoji se od četiri osnovna čimbenika, a to su: snage, slabosti, prilike i prijetnje. Snage i slabosti nekog poduzeća ili destinacije proizlaze iz internih čimbenika (unutarnjih čimbenika), dok se prilike i prijetnje odnose na vanjske čimbenike (eksternoj okolini). U nastavku se nalazi SWOT analiza ključnih obilježja obiteljskih kampova.

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> • Obiteljska atmosfera • Individualni pristup gostu • Autentičnost • Personalizirano iskustvo • Pristupačnost • Obiteljska tradicija i nasljeđe • Ljubavnost osoblja • Fleksibilnost i prilagodljivost kampistima • Osobni pristup 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatak strateškog upravljanja • Ograničeni kapaciteti smještaja • Ograničena infrastruktura • Sezonalnost • Nedostatak specijaliziranih sadržaja • Neadekvatno upravljanje financijama • Ograničena tehnička oprema • Ograničeni ljudski resursi
PRILIKE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> • Diversifikacija ponude • Praćenje potreba i želja turista • Digitalni marketing • Mogućnost partnerstva s lokalnim turističkim atrakcijama • Razvoj ekološke svijesti • Održivost turizma • Sve prisutniji trend potražnje za aktivnim odmorom 	<ul style="list-style-type: none"> • Snažna konkurencija na kamping tržištu • Ovisnost o vremenskim uvjetima • Promjene u zakonodavstvu i regulativi • Potencijalna gospodarska kriza • Promjene u turističkim trendovima • Promjene u klimatskim uvjetima

Tablica 4: SWOT analiza ključnih obilježja obiteljskih kampova

Izvor: izrada autora

Snage: Ključna obilježja kampova mogu se ponajviše promatrati kao snage jer uvelike doprinose u privlačnosti za posjetitelje i jedinstvenosti za takvu vrstu kampova. Obiteljska atmosfera stvara osjećaj zajedništva i povezanosti između turista i osoblja kampova, što značajno doprinosi ugodnom iskustvu boravka. Ključna snaga koja se odnosi na obiteljske

kampove je upravo njihova autentičnost, obiteljska tradicija i nasljeđe, što privlači goste koji traže autentično iskustvo i žele izbjeći vrlo popularizirane destinacije. Isto tako, personalizirane usluge i aktivnosti koje su prilagođene potrebama i interesima gostiju doprinose njihovom zadovoljstvu i lojalnosti. Većina obiteljskih kampova nudi pristupačne cijene smještaja i ostalih aktivnosti koje se mogu pronaći u kampu što omogućava širokom rasponu gostiju da uživaju u rekreaciji na otvorenom.

Slabosti: Unutarnje slabosti obiteljskih kampova predstavljaju interne faktore koji mogu ograničiti uspjeh kampova. Nedostatak strateškog upravljanja može rezultirati nedosljednim ili neusklađenim pristupom upravljanja kampom, što može negativno utjecati na postizanje dugoročnih ciljeva. Obiteljski kampovi koji nemaju dovoljno razvijenu infrastrukturu i moderne sadržaje mogu ograničiti udobnost i privlačnost za goste koji su navikli na više standarde. Isto tako, nedostatak financijskih sredstava za ulaganje u infrastrukturu, razvoj sadržaja ili marketinške aktivnosti može ograničiti rast i razvoj kampova. Ove slabosti mogu ograničiti sposobnost kampova da pruži visoku razinu usluga i samim time zadovoljstvo gostiju, te mogu utjecati na održivost poslovanja u budućnosti i dugoročan uspjeh. Kroz efikasno upravljanje, ulaganje u usavršavanje osoblja, poboljšanje komunikacije i upravljanje financijama, obiteljski kampovi mogu prevladati svoje slabosti i ostvariti uspješno poslovanje.

Prilike: Za obiteljske kampove prilike (eksterne) predstavljaju povoljne faktore iz okoline koje kampovi mogu iskoristiti. Dodavanje novih raznovrsnih aktivnosti, usluga ili paketa može na pozitivnoj strani privući različite skupine gostiju i samim time povećati prihode kampova. Uprava kampa dužna je svoje sadržaje koje nudi, provoditi u skladu sa aktualnim potrebama i željama kampista jer su oni ti koji ocjenjuju kvantitetu i kvalitetu usluge kao cjelinu te brojni faktori utječu na njihovu odluku, ne samo sadržaja nego i kvalitete pružanja svih usluga, te samim time i ljubaznost osoblja. Prepoznavanje i iskorištavanje ovih prilika može pomoći obiteljskim kampovima da ostvare rast i tako privuku veći broj gostiju te povećaju svoju konkurentnost na turističkom kamping tržištu.

Prijetnje: Prije svega, u mnogim destinacijama kampiranje je osjetljivo na vremenske uvjete te je izrazito sezonski fenomen¹⁹, te je prijeko potrebna dobra organizacija i ispravna infrastruktura kako bi se goste zaštitilo od potencijalnih prijetnji. Vanjske prijetnje

¹⁹ M. Rogerson, C., M. Rogerson, J., op. cit. 351

obiteljskih kampova predstavljaju faktore iz okoline koji mogu negativno utjecati na poslovanje i konkurentnost kampova. To uključuje snažnu konkurenciju na kamping tržištu te su obiteljski kampovi prisiljeni ulagati kako bi ostali konkurentni. Isto tako promjene u zakonodavstvu i regulativi, promjene na turističkom tržištu, potencijalne gospodarske krize utječu negativno na samo poslovanje obiteljskih kampova te se smatraju iznimnom prijetnjom. Prepoznavanje i upravljanje ovim vanjskim prijetnjama od iznimne je važnosti za očuvanje uspjeha i održivost obiteljskog kampa kao takvog.

Sveukupno promatrajući SWOT analizu sadašnjih stanja, analiza snaga, slabosti, prilika i prijetnja pomaže obiteljskim kampovima da razumiju svoje unutarnje i vanjske faktore te tako razvijaju potrebne strategije za dugoročno postizanje ciljeva, uspjeha i održivost kampova.

Zaključno, ovo poglavlje o obiteljskim kampovima pruža dubok uvid u ključne aspekte koji čine ove kampove jedinstvenim i nezamjenjivim u kamping industriji. Kroz analizu specifičnosti, zakonske regulative, prednosti i izazova te SWOT analizu, ističe se važnost osobnosti i naslijeđa koje obitelji unose u upravljanje kampovima. Kroz razumijevanje, obiteljski kampovi mogu postići održivost i kontinuirani uspjeh u dinamičnom okruženju turističke industrije. Sljedeće poglavlje fokusira se na specifičnosti poduzetničkog menadžmenta u kontekstu obiteljskih kampova. Analizirat će se uloga menadžera, upravljanje obiteljskim odnosima unutar poduzeća, strategije marketinga i promocije, kao i inovacije i razvoj usluga. Ovaj dio nastoji pružiti detaljan uvid u ključne faktore uspješnosti poslovanja obiteljskih kampova kroz primjenu poduzetničkog menadžmenta.

3. Specifičnosti poduzetničkog menadžmenta obiteljskih kampova

Obiteljski kampovi predstavljaju specifičnu kategoriju kada je riječ o turističkoj industriji. Upravljanje poslovnim poduhvatom u kontekstu obiteljskih kampova, zahtjeva jedinstvene vještine i strategije, posebno kada je riječ o obiteljskom poslovanju i upravljanju. Isto tako upravljanje obiteljskim kampom zahtjeva osjetljivost na obiteljske dinamike, naslijeđene uloge i interese.

U ovom dijelu rada obrađuje se nekoliko ključnih aspekata specifičnih za poduzetnički menadžment obiteljskih kampova. Prvo će biti obrađen općeniti pojam menadžmenta i menadžera, s posebnim naglaskom na obiteljsko poduzeće, tj. obiteljske kampove. Zatim, ovaj dio rada fokus stavlja na upravljanje obiteljskim odnosima u poduzeću, marketingom i promocijom u obiteljskom kampu, a na kraju na inovacije i razvoj usluga općenito u kampovima s posebnim naglaskom na obiteljske kampove te kako dolaze do novih ideja i inovacija u kampu.

3.1. Menadžment i menadžeri obiteljskog kampa

Definiciju menadžmenta ustvari je vrlo teško formirati obzirom da se ona može uvijek nadograditi no većina autora, koji tumače menadžment, se može složiti kako je menadžment zapravo proces koji uključuje veći broj funkcija. Prema Ceroviću (2010), „Menadžment je proces oblikovanja, usmjeravanja i usklađivanja svih čimbenika proizvodno-uslužnog procesa u kojemu pojedinci, radeći zajedno u poduzeću, efikasno ostvaruju odabrane ciljeve u izvršavanju funkcija planiranja, organiziranja, kadroviranja, vođenja i kontroliranja.“²⁰

Cerović (2010), menadžera definira kao „stručna osoba, koja ostvaruje svoje zadatke, radeći uz pomoć stručnih ljudi, primarno onih koji su mu podređeni, u cilju porasta ukupne

²⁰ Cerović, Z.: Hotelski menadžment, 7.

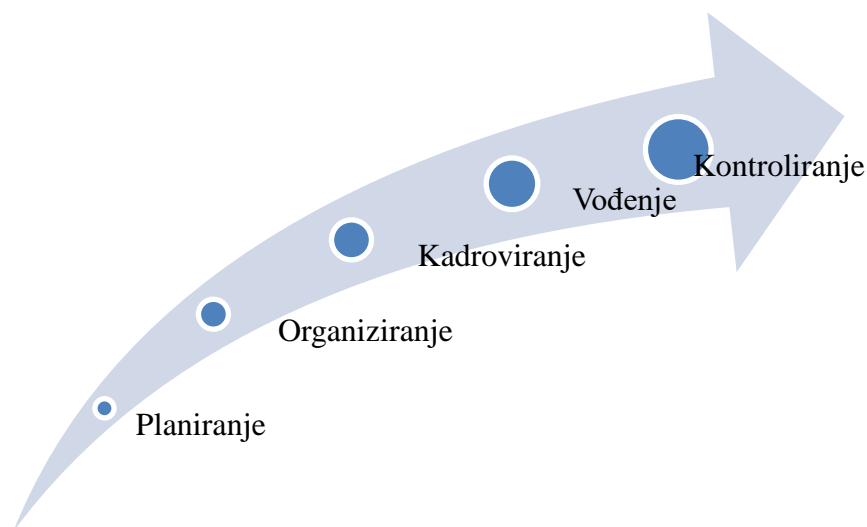
efikasnosti i efektivnosti, vodeći istovremeno računa o društvenoj i osobnoj odgovornosti u sustavu etičkih normi.”²¹ “Funkcije upravljanja, rukovođenja i izvršavanja mogu biti koncentrirane u jednoj osobi ili osobama, što je danas i najčešći slučaj u malim poduzećima, odnosno inokosnom poduzeću osobe koja je ujedno i vlasnik poduzeća.”²² U obiteljskim poduzećima vlasnik je istovremeno i poduzetnik i menadžer, što olakšava upravljanje, jer odluke koje se donose na višim razinama menadžmenta donosi jedna osoba koja precizno zna što je za poduzeće najbolje. Kako poduzeće raste te se razvija, dolazi do razdvajanja funkcija, pri čemu vlasnik upravlja i vodi poduzeće, dok izvršne funkcije obavljaju druge osobe zadužene za te zadatke.

Strategija prevladavanja izazova u menadžmentu obiteljskih kampova uključuju uspostavljanje jasnih komunikacijskih kanala unutar obitelji, upravljanje rizicima te kontinuirano unaprjeđenje menadžerskog osoblja kroz edukacije i treninge. Menadžer kao takav mora biti sposoban prepoznati i upravljati obiteljskim dinamikama kako bi osigurao harmoniju učinkovitost poslovanja. Uloga obitelji u upravljanju i vođenju obiteljskim kampom također je od velike važnosti. Obiteljski kampovi često se temelje na obiteljskom naslijeđu i tradiciji, što može dovesti do emocionalno vezanih odluka, sukoba između osobnih preferencija članova obitelji i poslovnih prioriteta te se tako menadžeri suočavaju s izazovom usklađivanja dugoročnih poslovnih strategija s obiteljskim očekivanjima i tradicijom obitelji. Znanja i vještine menadžera izravno su povezani s veličinom ugostiteljskog poduzeća, a time i sa složenošću poslova. Na primjer, menadžer velikog kampa mora imati šire i dublje znanje u usporedbi s menadžerom malog obiteljskog kampa, koji često samostalno obavlja različite zadatke kao što su recepcionarski poslovi, vođenje rezervacija ili upravljanje ostalim sadržajima u kampu. Od menadžera obiteljskih kampova očekuje se više specifičnih ugostiteljskih vještina nego od menadžera velikih kampova.

Menadžeri moraju posjedovati mnoštvo specifičnih vještina koje su od ključne važnosti za uspješno upravljanje poslovnim i obiteljskim segmentima. Menadžment u kampu vrlo je specifičan u odnosu na druge gospodarske grane jer mora stvoriti pretpostavke za zadovoljenje potreba i motiva gostiju kampova te takve sposobnosti predstavljaju skup znanja i vještina, kojima se postiže uspješno upravljanje i poslovanje kampova.

²¹ Ibid.

²² Cetinski, V., Milohnić, I., Perić, M.,: Menadžment malog i srednjeg ugostiteljskog poduzeća, 75.



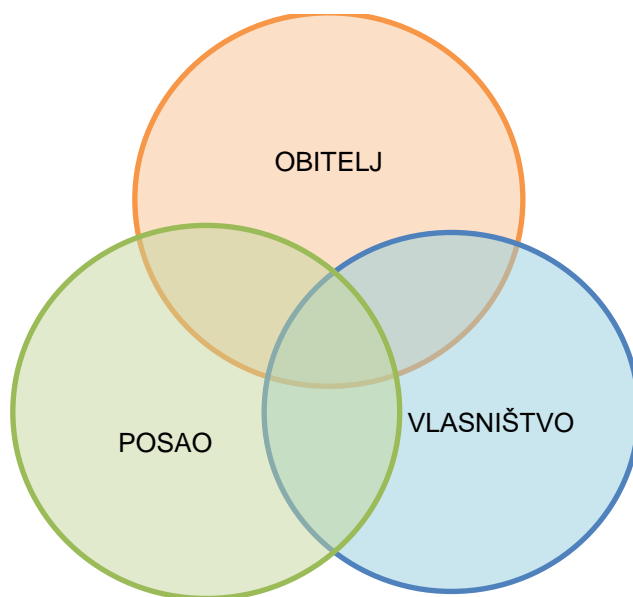
Slika 2: Temeljne funkcije menadžmenta

Izvor: izrada autora prema Cerović, Z.,: *Hotelski menadžment*, Fakultet za turistički i hotelski menadžment Opatija, Opatija

Iz gore priložene slike može se vidjeti pet funkcija menadžmenta. Funkcije menadžmenta započinju planiranjem i završavaju kontrolom postignutih rezultata, kao što su organizacija događaja i vođenje. Ako izostane bilo koja od ovih pet funkcija, cjelokupni menadžment postaje neefikasan, te se više ne može smatrati uspješnim.

3.2. Upravljanje obiteljskim odnosima u poduzeću

Kada je riječ o obiteljskom poduzetništvu tada se radi o obliku poduzetništva koji proizlazi iz preklapanja tri podsustava: obitelji, posla i vlasništva. Upravljanje obiteljskim odnosima s naglaskom na obiteljskom kampu kao privatnom poduzeću predstavlja kompleksan i osjetljiv proces koji zahtjeva pažljivo balansiranje između poslovnih ciljeva i odnosima unutar obitelji. Obiteljski kampovi često su temeljeni na obiteljskom naslijeđu i tradiciji, što dovodi do sukoba između osobnih preferencija članova obitelji i poslovnih prioriteta. Neophodno je razumjeti kako uspješno vladati odnosima unutar obitelji i poduzeća kako bi se održala skladnost i bliskost između članova obitelji.



Slika 3. Strateški model obiteljskog vlasništva

Izvor: prema Kružić, D. Bulog, I.: (2012). , Obiteljska poduzeća: životni ciklusi, nasljeđivanje i održivost

Upravljanje obiteljskim odnosima u privatnom poduzeću predstavlja vrlo zahtjevan izazov koji traži posebnu pažnju prema međuljudskim dinamikama, poslovnim ciljevima i individualnim potrebama svakog člana obitelji. Jedna od osnovnih komponentni uspješnog upravljanja obiteljskog poslovanja i odnosima unutar njega je otvorena i jasna komunikacija. Obiteljski kamp, kao i svako ostalo obiteljsko poduzeće obično je isprepletено osobnim i poslovnim odnosima te je tako važno stvoriti komunikaciju kako bi se omogućilo isticanje ideja, mišljenja i osobnih potreba. S druge strane, obiteljsko poduzeće doprinosi razvoju obitelji pomoću ostvarenih performansi poduzeća, sveukupni razvoj obitelji te financijski razvoj.

Uspostavljanje ravnoteže među obiteljskih i poslovnih funkcija također je ključno za uspješno upravljanje samim obiteljskim kampom. Da bi obiteljski odnosi funkcionirali, članovi obitelji trebaju imati poštovanja i potpuno razumijevanje, balans među obiteljskih potreba, interesa, želja te poslovnih zahtjeva, konkurentnosti i održivosti poduzeća što predstavlja neophodan uvjet i izazov za sami uspjeh obiteljskog poduzeća. Ključan preduvjet za tržišni uspjeh svakog obiteljskog poduzeća je postizanje balansa među poslovnih i osobnih želja.

Habbershon i Williams (1999) opisuju načine na koje članovi obitelji čine obiteljski posao specifičnim: ²³

- Stvarnjem jedinstvenog radnog okruženja koje potiče obiteljski orijentirano radno mjesto i nadahnjuje veću brigu i lojalnost zaposlenika
- Imaju fleksibilnije uvjete rada i radno vrijeme
- Članovi obitelji su produktivniji u odnosu na druge zaposlenike
- “obiteljski jezik“ koji olakšava komunikaciju
- Obiteljski odnosi stvaraju neobičnu motivaciju, učvršćuju lojalnost i povećavaju povjerenje
- Niži transakcijski troškovi
- Učinkovito i neformalno donošenje odluka

Miješanje obiteljskih problema s poslom može izazvati konflikte koji mogu dovesti do ugrožavanja uspješnost poslovanja. Postizanje ravnoteže između obiteljskih i poslovnih obveza zahtijeva napor, ali nije nemoguće.

Prema Hubler i Ayres (1996) postoje dvije neravnoteže u obiteljskim poduzećima: ²⁴

- Obitelj prije svega
- Posao prije svega

Prekomjerni naglasak na obiteljske vrijednosti može dovesti do neravnoteže, gdje se poslovne performanse poduzeća mogu narušiti. Ova neravnoteža rezultira zanemarivanjem poslovnih aspekata, što može uzrokovati probleme u poslovnoj komunikaciji, procesu odlučivanja i strategijskim mogućnostima, što na kraju negativno utječe na samo poduzeće.

Neravnoteža zbog pretjeranog naglasaka na posao je situacija gdje se u obiteljskom poduzeću ističe prioritetan naglasak na poslovanje, što ponekad može dovesti do nepoželjnih posljedica na samu obiteljsku dinamiku. Bez obzira što je ova neravnoteža ispravnija kad je riječ o radu ipak se mora uzeti u obzir na to da je obitelj ključan dio obiteljskog poduzeća.

²³ Habbershon, T. G., Williams, M. L., A resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms, 124.

²⁴ Hubler, T., Ayres, G. (1996). Family Business Management Course.

Da bi se ove dvije situacije izbalansirale, potrebno je posvetiti malo više vremena i pažnje članovima obitelji, njihovim željama, ciljevima i osobnim potrebama.

U konačnici, upravljanje obiteljskim odnosima u vlastitom kampu zahtijeva posvećenost, razumijevanje, kontinuiran rad i kompromis svih članova obitelji. Kroz zajednički rad članova obitelji na izgradnji povjerenja, poštovanja i razumijevanja može se osigurati uspjeh poslovanja i očuvanje obiteljske ravnoteže u dužem vremenskom razdoblju.

3.3. Marketing i promocija

U današnjem dinamičnom poslovnom okruženju, marketing igra ključnu ulogu u uspjehu svake organizacije. Svaki teoretičar, znanstvenik, ili netko drugi drugačije poima svoju definiciju marketinga te samim time postoji mnoštvo definicija samog pojma. Mnogi definiraju da je marketing analiza i organizacija, planiranje te kontrola klijenata koji utječu na politiku, resurse i aktivnosti tvrtke, pritom da se tome uzima u obzir zadovoljavanje potreba i želja odabranih klijenata i samu profitabilnost tvrtke.

Marketing kao proces bavi se stvaranjem i razmjenom vrijednosti poslovnih subjekata sa svojim potrošačima. On predstavlja suštinu svih aktivnosti usmjerenih na zadovoljenje potreba i želja potrošača te stvaranje vrijednosti za njih i za sami kamp kao organizaciju. Danas se najveća borba u turizmu vodi na osnovi raznovrsnosti ponude, gdje različitost igra ključnu ulogu te kako biti bolji od konkurencije. Jedna od glavnih zadaća kojima se bavi marketing navodi se zadovoljavanje potreba i želja potrošača.

Kada je riječ o marketingu, posebice o marketinškim strategijama, ne samo u kamping turizmu već i u bilo kojoj drugoj poslovnoj aktivnosti, neizostavan je model "marketing mix-a". Prema McCarthy, "marketinški miks predstavlja specifičnu kombinaciju elemenata, skraćenog naziva 4P - proizvod (product), cijena (price), promocija (promotion) te prodaja i distribucija (place), koji se koriste za postizanje ciljeva poduzeća i istovremeno zadovoljavanje želja i potreba ciljnih tržišta." Kako bi kampovi u vlasništvu obitelji uspjeli u konkurentnom turističkom tržištu, ključno je implementirati učinkovite strategije

marketinga i promocije, koje se temelje na prije spomenutom konceptu marketinškog miksa. Neophodno je oblikovati takav marketinški miks koji će učiniti turistički proizvod privlačnijim ciljanom tržištu u usporedbi s konkurentnima.

Marketing bi trebao istaknuti obiteljske vrijednosti, tradiciju i osobni obiteljski pristup gostima kao ključne "proizvode" kampa. Takozvane priče o porijeklu kampa, obiteljskim avanturama i naslijeđenom znanju mogu dodatno povećati privlačnost kampa među posjetiteljima koji traže iskustva s osobnošću. U ovom kontekstu pričanja priče, zapravo se govori o načinu promocije obiteljskog kampa. Kao dio promocije kampa, marketing bi trebao naglašavati fleksibilnost kampa u ispunjavanju individualnih želja i potreba gostiju. Naglasak na personaliziranom iskustvu može zainteresirati vjernost gostiju i donijeti pozitivne recenzije koje će pozitivno privući nove posjetitelje. Kao što je prije rečeno, obiteljski kampovi imaju priliku istaknuti svoje napore u očuvanju i promicanju tradicije i zajedništva, očuvanju prirode i podršku lokalnoj ekonomiji, što se može smatrati dijelom prodaje i distribucije kampa. Marketing kao takav, trebao bi naglašavati ove vrijednosti kako bi privukao goste koji cijene ekološki osviještene i društveno odgovorne poslovne tradicije.

Sveukupno promatrajući kroz naglašavanje autentičnosti, fokus na personaliziranom iskustvu gostiju, aktivno korištenje društvenih medija i podršku lokalnoj zajednici, ovakvi kampovi mogu privući lojalne goste i izgraditi održivo poslovanje. Uz kontinuirano ulaganje u marketinške strategije koje se temelje na spomenutom 4P konceptu, obiteljski kampovi mogu ostvariti dugoročni uspjeh ovih poduzetničkih pothvata na turističkom tržištu.

3.4. Inovacije i razvoj usluga

U današnjem dinamičnom turističkom okruženju, inovacije i razvoj usluga ključni su faktori koji omogućuju obiteljskim kampovima da osiguraju konkurentnost i privuku kampiste svojom raznolikom ponudom. Zbog svojeg personaliziranog pristupa te razumijevanja potreba i želja svih gostiju, ovakvi kampovi imaju jedinstvenu sposobnost stvaranja novih inovacija i razvoj usluga. O tome nešto više u nastavku.

Inovacija predstavlja proces stvaranja, razvijanja i implementacije novih ideja, proizvoda i usluga koji poboljšavaju iskustvo gostiju, povećavaju konkurentnost kampa te doprinose održivosti i dugoročnom uspjehu poslovanja. Do novih inovacija u kampu dolazi zbog potrebe za stalnim poboljšanjem kvalitete proizvoda ili usluge, svaka inovacija mora biti kreativna kako bi stvorila nezaboravno iskustvo.

Obiteljski kampovi iako su često manji po veličini i resursima u usporedbi s većim korporacijama, imaju svoje jedinstvene prednosti kada je riječ o inovacijama. Iako možda nemaju pristup istim razinama financija i kapitala kao i veliki resorti, imaju tendenciju iskoristiti druge resurse i strategije kako bi financirali svoje inovativne ideje. Kada je riječ o takvim, često malim kampovima osim što su neovisni o korporativnim strukturama, vlasnici obiteljskih kampova imaju veću slobodu eksperimentiranja s novim idejama i brzom implementacijom promjena. Što implicira da mogu brzo reagirati na povratne informacije gostiju te tako prilagoditi usluge prema njihovim potrebama i preferencijama što je ključno u modernom turističkom svijetu. Za razliku od većih resorata i korporacija, gdje se odluke o financiranju često donose na temelju analiza prihoda i povrata ulaganja, vlasnici obiteljskih kampova obično su emocionalno povezani sa svojim poslovanjem te su voljni ulagati u inovacije za koje vjeruju da će poboljšati iskustvo gostiju i dugoročno poslovanje, te takvim pothvatom riskirati.

Neke od ključnih inovacija u kampovima su: razvoj novih smještajnih jedinica i integracija tehnologije radi poboljšanja korisničkog iskustva. Razvoj novih smještajnih jedinica je opcija koja nadmašuje tradicionalno kampiranje u šatorima. Kućice na drvetu, Glamping, luksuzne mobilne kućice sve više postaju standardni dio ponude mnogih kampova pa tako i obiteljskih kako bi zadovoljili različite preferencije gostiju. Takve inovativne moderne smještajne opcije, gostima pružaju jedinstveno iskustvo boravka u prirodi uz udobnost i stil. Također, razvoj nove tehnologije radi poboljšanja korisničkog iskustva uključuje online rezervacijske sustave, mobilne aplikacije za komunikaciju s gostima, aplikacije za "self check-in", te pametne sustave za upravljanje kampom.

Ključno je da obiteljski kampovi kontinuirano prate trendove u kamping turizmu i potražnju gostiju te prilagođavaju svoju ponudu kako bi osigurali konkurentnost i dugoročni uspjeh. Kroz razvoj novih smještajnih opcija, diversifikaciju aktivnosti i programa, integraciju tehnologije te posvećenost održivosti, kampovi se transformiraju kako bi zadovoljili potrebe modernih kampista.

4. Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova

U okviru ove cjeline detaljno je objašnjena metodologija istraživanja te su prezentirani rezultati provedenog istraživanja kojemu je cilj bio dobiti uvid u stavove menadžera obiteljskih kampova o ključnim aspektima njihovog poslovanja. Pored stavova, analizirana su i njihova iskustva vezana za upravljanje kampovima, izazove s kojima se suočavaju te strategije koje primjenjuju u cilju unapređenja poslovanja.

4.1. Metodologija

Provedeno istraživanje je originalno i temelji se na prikupljanju primarnih podataka metodom anketiranja. Istraživanje je uključilo sveobuhvatnu analizu relevantnih čimbenika, pružajući detaljan uvid u trenutno stanje kampova u obiteljskom vlasništvu, njihove ključne izazove na suvremenom turističkom tržištu.

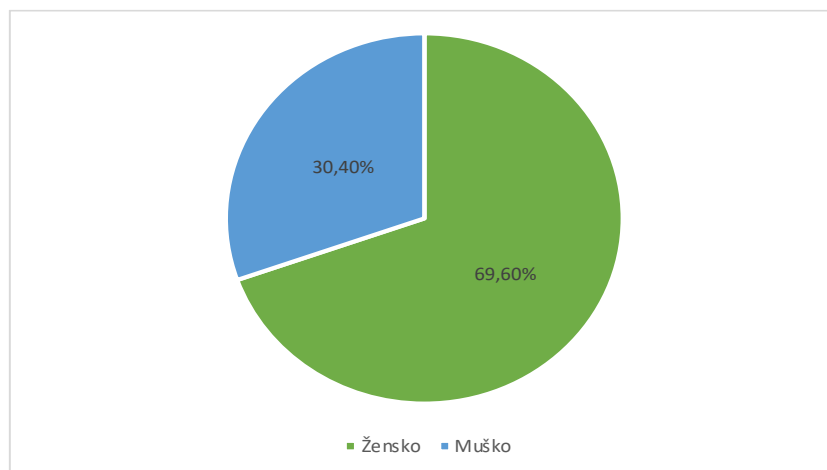
Prvi dio istraživanja pruža informacije o demografskim podacima ispitanika. Od ispitanika je zatraženo da definiraju informacije poput spola, starosne dobi i razine obrazovanja. Drugi dio istražuje specifičnosti kampova. Po uzoru na prethodno istraživanje "Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova", od ispitanika je zatraženo da definiraju lokaciju, godinu poslovanja kampa, vrstu kampa, broj zaposlenika, te načine upravljanja i prodaje. Trećim dijelom upitnika, a po uzoru na istraživanje "Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova", prikupljeni su podaci o upravljanju obiteljskim kampovima kroz varijable kao što su struktura zaposlenih, razina formalnosti u poslovanju, strategije unaprjeđenja kvalitete usluga te kanali prodaje i promocije. Isti set pitanja, sadržavao je pitanje koje je vezano uz motive osnivanja (pokretanja) poslovanja, tj. kampa. Istraživanje "Analiza stavova menadžera obiteljskih kampova" obuhvatilo je posljednje otvoreno pitanje koje je bilo namijenjeno za slobodno iznošenje komentara ispitanika. Ispitani su izazovi s

kojima se suočavaju menadžeri ili vlasnici, a cilj je bio identificirati ključne izazove s kojima se suočavaju u poslovanju.

Istraživanje je provedeno na uzorku od 23 vlasnika ili menadžera obiteljskih kampova koji djeluju na području Kvarnera. Distribucija online upitnika (kreiranog pomoću softvera Google Forms) provedena je putem e-mail platforme. Kao pomoć pri pronalasku obiteljskih kampova na spomenutom području, kontaktirana je udruga Kamping udruženje Hrvatske (KUH). Istraživanje je provedeno tijekom lipnja 2024. godine. Pri obradi primarnih podataka, primijenjene su metode deskriptivne statističke analize.

4.2. Rezultati provedenog istraživanja

U prvom dijelu ovog rada prikazani su rezultati anketnog upitnika vezani uz demografske karakteristike ispitanika, vlasnika ili menadžera obiteljskog kampa poput spola, starosne dobi, razine obrazovanja itd. Ti podaci daju informacije o istraživačkom uzorku.

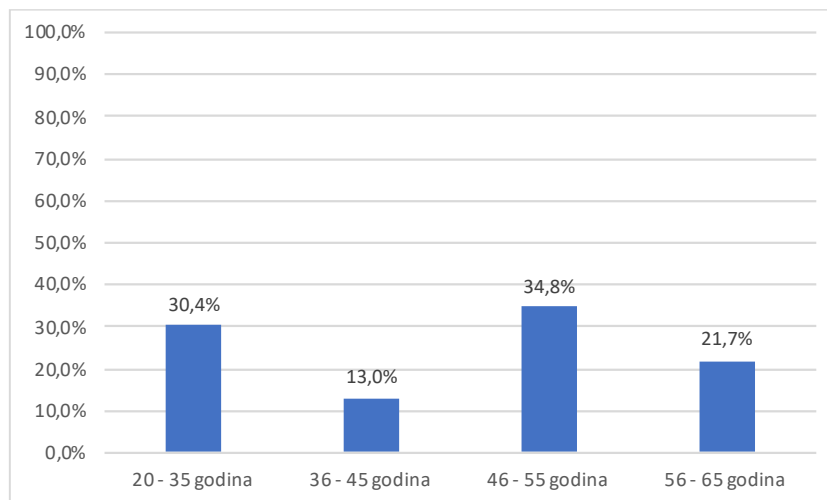


Grafikon 2: Spolna struktura ispitanika

Izvor: obrada autora

Prema rezultatima istraživanja, među ispitanicima je značajno veći udio žena nego muškaraca. Od ukupno 23 ispitanika, 69,6% su pripadnice ženskog spola, dok pripadnici

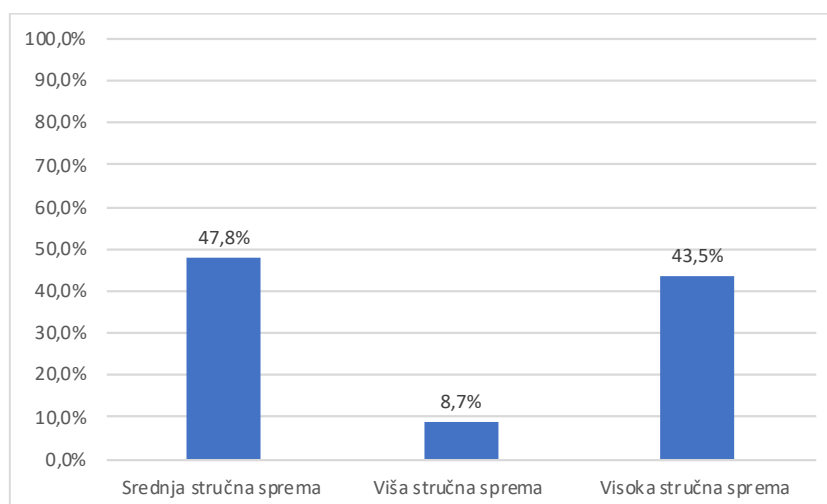
muškog spola čine 30,4% anketiranih. Grafikonom u nastavku prikazana je dobra struktura ispitanika.



Grafikon 3: Dobna struktura ispitanika

Izvor: obrada autora

Gornji grafikon ilustrira starosnu dob ispitanika pri čemu je vidljiva raznolika dobna struktura ispitanika. Ovi podaci pokazuju da više od polovice uzoraka (56,5%) čine ispitanici u rasponu od 46 do 65 godina. Međutim, podatak da 30,4% ispitanika spada u dobnu skupinu od 20-35 godina naznačuje trend uključivanja mladih u poslovanje kampova. Grafikon u nastavku odnosi se na razinu obrazovanja ispitanika.



Grafikon 4: Razina obrazovanja ispitanika

Izvor: obrada autora

Iz prikazanog grafikona vidljivo je da većinu ispitanika čine osobe sa srednjom stručnom spremom (47,8%) i visokom stručnom spremom (43,5%). Manji udio ispitanika ima višu stručnu spremu (8,7%), dok nijedan ispitanik nema nižu stručnu spremu. Ovi podaci ukazuju da su ispitanici iz uzorka, koji se bave poduzetničkim menadžmentom obiteljskih kampova, uglavnom visoko obrazovane osobe.

Drugim setom pitanja analizirali su se specifičnosti kampova pomoću varijabli lokacije, godine poslovanja, vrste kampova te broja zaposlenika, uključenosti različitih članova u poslovanje, strukture uključenosti obitelji u poslovanje, načina upravljanja te kanala prodaje. Cilj istraživanja je pružiti detaljan uvid u specifičnosti i dinamiku rada obiteljskih kampova, njihove strategije poslovanja, te identificirati ključne prednosti uspjeha i izazove s kojima se susreću u kontekstu suvremenog turističkog tržišta.

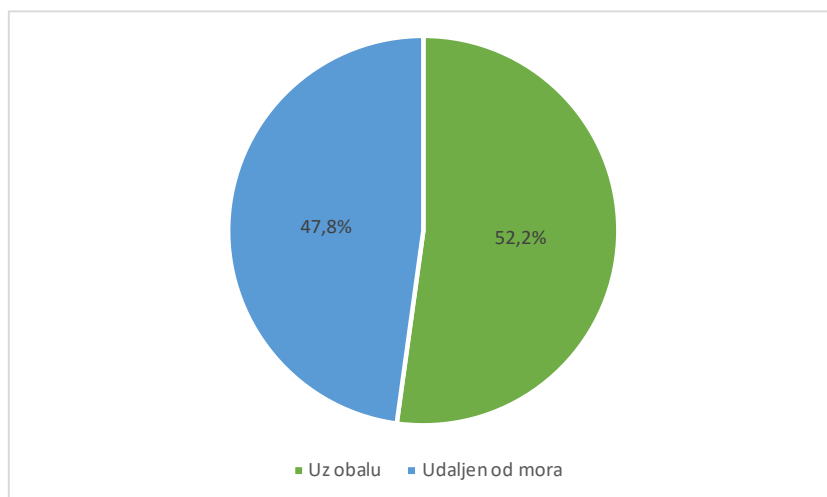
Lokacija	Ukupan broj kampova
Krk	13
Cres	1
Rab	2
Lošinj	1
Mošćenička Draga	2
Novi Vinodolski	2
Senj	1
Lokve	1

Tablica 5: Lokacija obiteljskih kampova

Izvor: obrada autora

Prema rezultatima istraživanja, koji su prikazani u tablici, obiteljski kampovi na području Kvarnera većinom su smješteni na otoku Krku, što je i očekivano s obzirom na to da je istraživanje provedeno među obiteljskim kampovima na području Kvarnera. To sugerira da je otok Krk najpopularnija destinacija za obiteljske kampove u ovoj regiji, što može biti rezultat njegove povoljne geografske lokacije, razvijene turističke infrastrukture i prirodnih ljepota. Od ukupno 23 ispitanika, najviše ih dolazi s otoka Krka njih 13: 4 ih je iz grada Krka, po dvoje ih je iz mjesta Punat i Pinezić, te po jedan iz mjesta Baška, Klimno, Šilo, Skrbčići i Malinska. Nekoliko kampova smješteno je na drugim Kvarnerskim otocima: dva sa otoka Raba, te po jedan sa mjesta Beli na otoku Cresu i mjesta Veli Lošinj na otoku

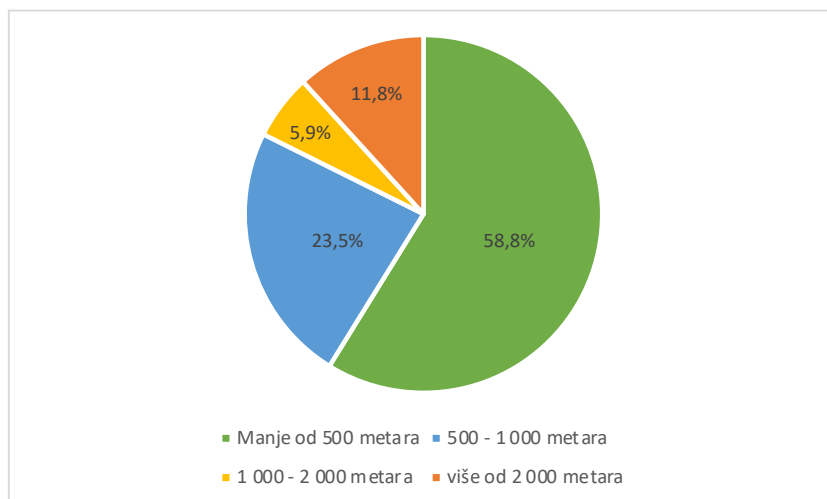
Lošinj. Ostali ispitani kampovi nalaze se na kopnenom dijelu Kvarnera: jedan u mjestu Lokve u Gorskom Kotaru, dva kampa iz Novog Vinodolskog, te jedan iz Senja. Na sljedećem grafikonu prikazana je lokacija obiteljskih kampova u unutrašnjosti.



Grafikon 5: Lokacija obiteljskih kampova u unutrašnjosti

Izvor: obrada autora

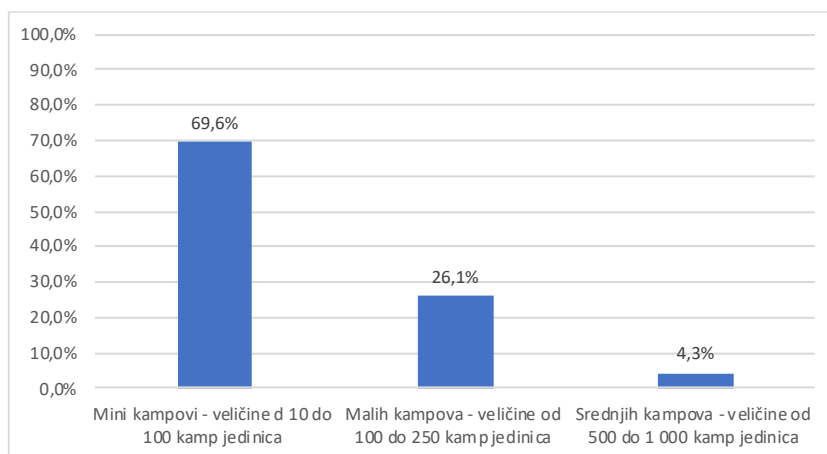
Iz rezultata istraživanja vidljiva je gotovo ravnomjerna raspodjela kampova u odnosu na njihovu lokaciju prema moru. Prema prikupljenim podacima, 52,2% kampova je udaljeno od mora, dok je 47,8% kampova smješteno uz samu obalu. Ovi rezultati upućuju na to da obiteljski kampovi mogu uspješno poslovati i na lokacijama koje nisu neposredno uz more. To sugerira da menadžment obiteljskih kampova efikasno koristi različite strategije i resurse kako bi privukli goste. Uspješnost ovih kampova može biti rezultat održivosti ponude, novih dodatnih sadržaja, kvalitetu same usluge i autentičnog doživljaja koji nadoknađuju manjak neposredne blizine mora. Nadolazeći grafikon prikazuje udaljenost obiteljskih kampova od mora.



Grafikon 6: Udaljenost obiteljskih kampova od mora

Izvor: obrada autora

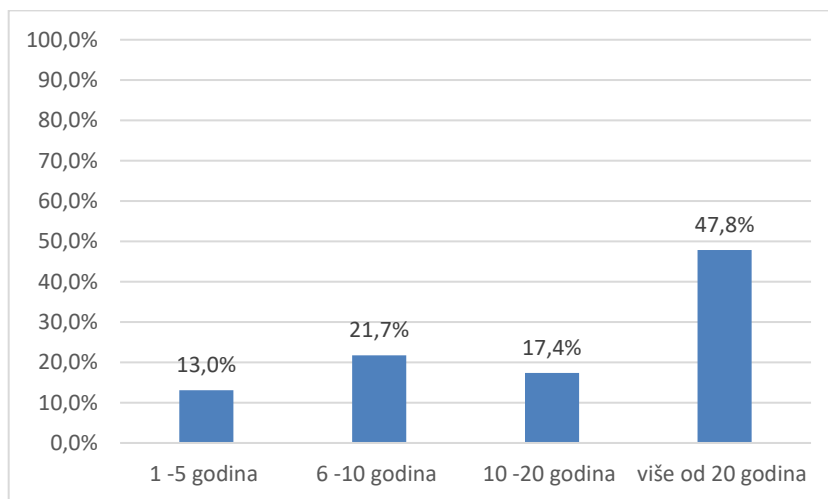
Kada se rezultati povežu s prethodnim grafikonom, koji pokazuje da je 52,2% obiteljskih kampova udaljeno od mora, sa ovim se podacima može zaključiti da većina tih kampova ima vrlo malu udaljenost od obale. Konkretno, 58,8% kampova nalazi se na manje od 500 metara od mora, 23,5% je udaljeno između 500 i 1 000 metara, 11,8% kampova je smješteno između 1 000 i 2 000 metara od obale, dok je samo 5,9% kampova udaljeno više od 2 000 metara. Sljedeći grafikon prikazuje veličinu obiteljskih kampova u odnosu na broja kamp jedinica.



Grafikon 7: Veličina obiteljskih kampova prema broju kamp jedinica

Izvor: obrada autora

Ovaj grafikon prikazuje strukturu veličine obiteljskih kampova koji su sudjelovali u istraživanju. Iz rezultata istraživanja na temelju ovog grafikona može se zaključiti da većina istraženih obiteljskih kampova pripada kategoriji mini kampova, veličine od 10 do 100 kamp jedinica, što čini 69,6% ispitanih kampova. Ovo prikazuje da je većina obiteljskih kampova manjih dimenzija, što može podrazumijevati specifičan pristup menadžmentu, gdje vlasnici i menadžeri često sami obavljaju većinu zadataka. Mali kampovi (veličine od 100 do 250 kamp jedinica) čine 26,1% ispitanih kampova. Ovi kampovi su veći od mini kampova, ali još uvijek dovoljno mali da mogu učinkovito upravljati unutar obiteljskog poslovanja. Samo jedan ispitanik (4,3%) odgovorio je da pripada srednjoj skupini kampova (veličine od 500 do 1.000 kamp jedinica). Ovakav rezultat ukazuje na to da obiteljski kampovi rijetko dosežu ovu veličinu, što može biti povezano s ograničenim resursima i preferencijom za manjim lakše upravljivim kampovima. Među ispitanicima nema prisutnosti velikih kampova (veličine preko 1.000 kamp jedinica), što ukazuje na to da obiteljski kampovi uglavnom posluju u manjem obujmu, što može utjecati na stil upravljanja, resurse i strategije koje se primjenjuju u poduzetničkom menadžmentu. Manji kampovi omogućuju osobniji pristup gostima i fleksibilniji su kada je riječ o upravljanju. U daljem grafikonu prikazana je dužina poslovanja obiteljskih kampova.



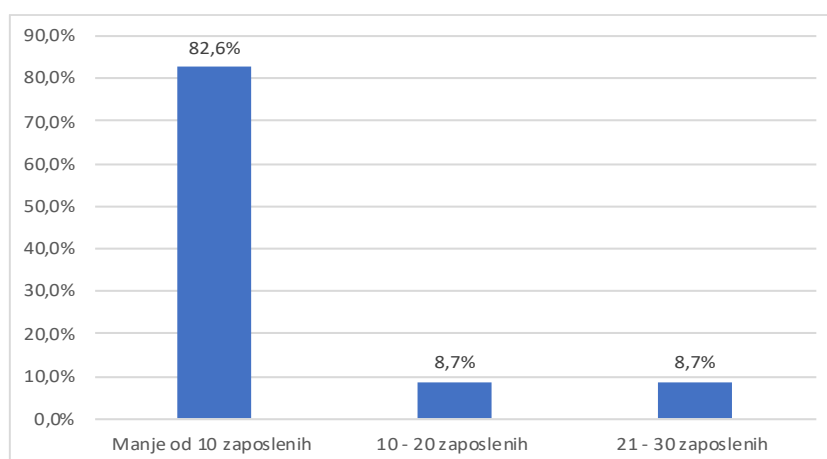
Grafikon 8: Dužina poslovanja obiteljskih kampova

Izvor: obrada autora

Najveći udio kampova koji sudjeluju u istraživanju, 47,8%, posluje više od 20 godina, što ukazuje na stabilnost i dugovječnost obiteljskih kampova. Zatim slijede kampovi, njih 21,7%

koji posluju od 6 do 10 godina, od 10 do 20 godina posluje 17,4% kampova, od 1 do 5 godina posluje 13% kampova, dok među ispitanicima nema prisutnih kampova koji posluju manje od godine dana.

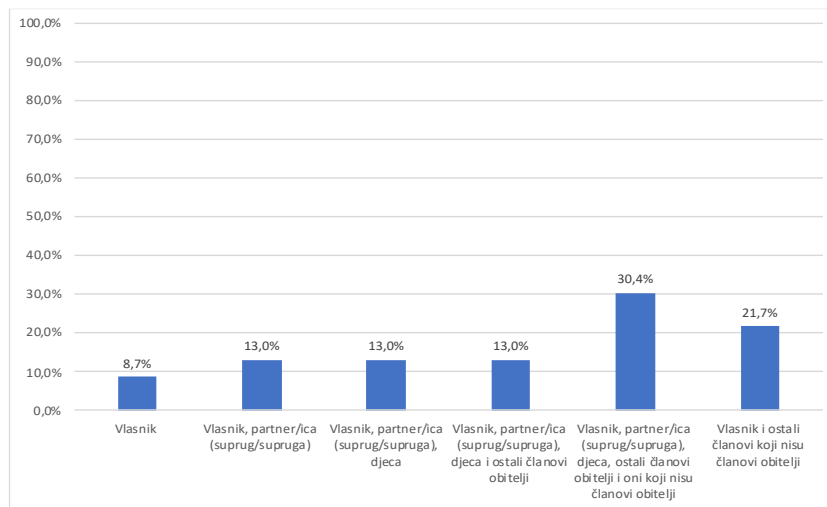
Trećim setom pitanja analizirani su podaci vezani za upravljanje obiteljskim kampovima, koristeći varijable kao što su broj zaposlenih, struktura uključenosti različitih članova obitelji i ostalih zaposlenika u kampu, motivi osnivanja obiteljskog kampa, razina formalnosti u poslovanju obiteljskih kampova, strategije unaprjeđenja kvalitete usluga u obiteljskim kampovima te kanali prodaje i promocije usluga. Cilj istraživanja jest pružiti dubinski uvid u vođenje obiteljskih kampova s naglaskom na specifične karakteristike menadžmenta, operativnih procesa i marketinških strategija koje se primjenjuju u ovom sektoru.



Grafikon 9: Broj zaposlenih u obiteljskim kampovima

Izvor: obrada autora

Prema podacima, većina obiteljskih kampova zapošljava manje od 10 osoba, i to čak 82,6%, što ukazuje na to da su obiteljski kampovi uglavnom mali poslovni subjekti. Ovi kampovi omogućuju bližu, osobniju suradnju među zaposlenicima što doprinosi boljoj timskoj atmosferi i lakšem donošenju odluka. Međutim, mali broj zaposlenih može dovesti do ograničenja kapaciteta za rast i širenje poslovanja, budući da su resursi i radna snaga u manjem broju ograničeni. Preostalih 17,4% zapošljava između 10 - 20 te 21- 30 zaposlenih, što ukazuje na nešto veće poslovne subjekte, ali oni su i dalje manji kao što je spomenuto u nekoliko grafova prije. Na sljedećem grafikonu prikazana je struktura uključenosti različitih članova obitelji i drugih zaposlenika u kampu.



Grafikon 10: Struktura uključenosti različitih članova obitelji i drugih zaposlenika u kampu

Izvor: obrada autora

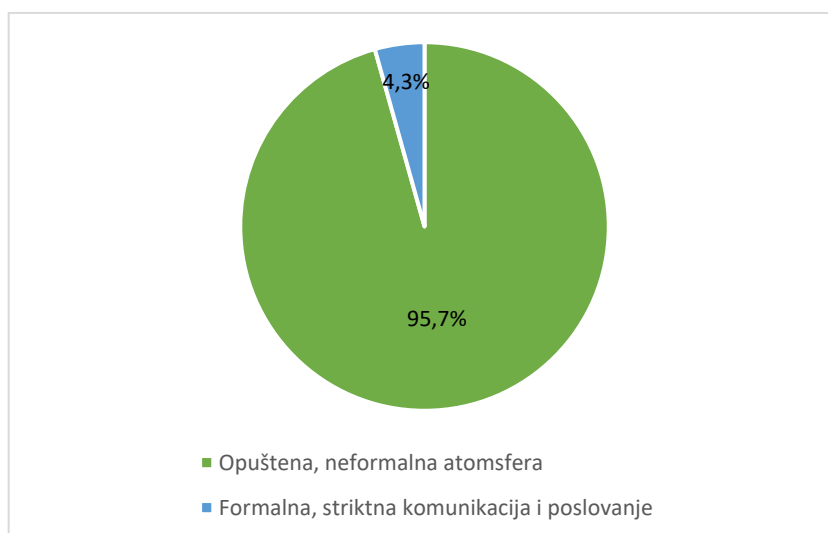
Analizirajući podatke vidljivo je da je u poslovanje često uključen širok raspon članova obitelji i u manjoj mjeri zaposlenici koji nisu članovi obitelji, takozvani vanjski zaposlenici. Najveći udio (30,4%) ispitanika navodi da su u poslovanje uključeni vlasnik, partner/ica, djeca, ostali članovi obitelji i zaposlenici koji nisu članovi obitelji. Druga značajna grupa (21,7%) sastoji se od vlasnika i vanjskih zaposlenika, što pokazuje trend profesionalizacije poslovanja i uvođenja stručnih znanja izvana. Ostale kategorije, gdje su uključeni samo članovi obitelji u različitim kombinacijama, također su zastupljene, što reflektira tradicionalni pristup upravljanju. Obiteljski kampovi koji uključuju širu obitelj mogu profitirati od bliskih odnosa i zajedničkog cilja, dok oni koji uključuju vanjske zaposlenike mogu uvesti nove perspektive i vještine koje mogu unaprijediti u budućnosti. Sljedeća tablica prikazuje motive osnivanja obiteljskog kampa.

Motiv	Prosječna ocjena
Nemogućnost zaposlenja u nekom drugom poduzeću.	1,74
Stvaranje radnog mjesta za djecu i ostale članove obitelji.	3,43
Zadržavanje obitelji u poslu.	3,35
Zadržavanje obiteljskog kampa i posla kao tradicije.	3,83
Djelatnost mi se sviđa.	4,35

Tablica 6: Motivi osnivanja obiteljskog kampa

Izvor: obrada autora

Prema vidljivim podacima iz tablice, koja prikazuje različitu motivaciju za osnivanje obiteljskih kampova, najvažniji motiv je osobna zainteresiranost i uživanje u određenoj djelatnosti s prosječnom ocjenom 4,35. Očuvanje obiteljskog kampa i posla kao tradicije također igra značajnu ulogu, s prosječnom ocjenom 3,83. Stvaranje radnog mjesta za djecu i ostale članove obitelji sa prosječnom ocjenom 3,43 te zadržavanje obitelji u poslu s prosječnom ocjenom 3,35 imaju umjerenu važnost. Najmanje važan motiv je nemogućnost zaposlenja u drugom poduzeću, s prosječnom ocjenom 1,74, što sugerira da većina ispitanika pokreće posao iz pozitivnih razloga, kao što su strast prema djelatnosti i očuvanje obiteljskih vrijednosti, a ne iz nužde. Zatim slijedi grafikon koji ilustrira razinu formalnosti u poslovanju.

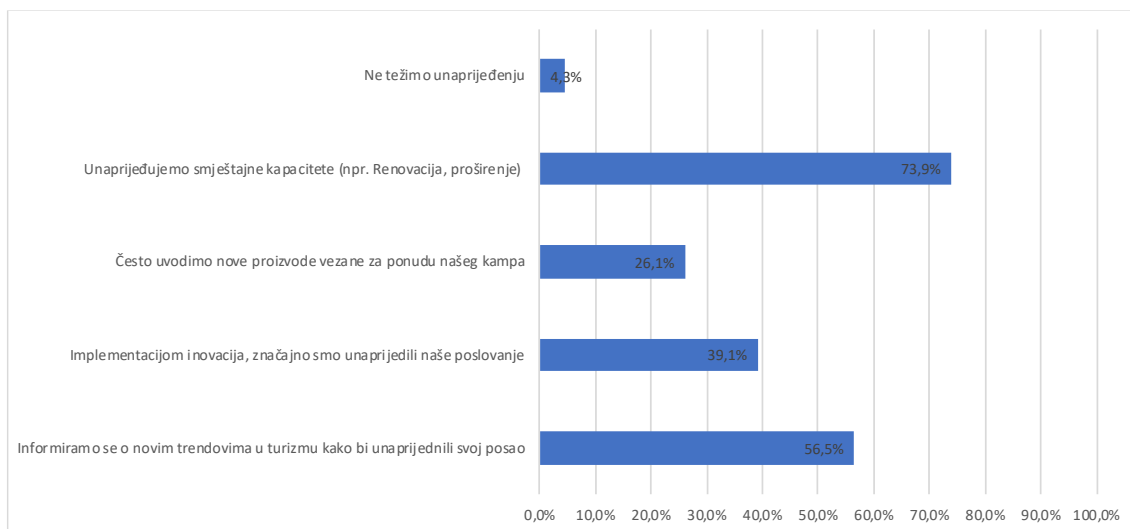


Grafikon 11: Razina formalnosti u poslovanju obiteljskih kampova

Izvor: obrada autora

Prema podacima provedenog istraživanja u području poduzetničkog menadžmenta obiteljskih kampova velika većina ispitanika, njih 95,7%, složila se da u njihovom poslovanju prevladava opuštena i neformalna atmosfera. Samo 4,3% ispitanika navelo je da u njihovim kampovima vlada formalna i stroga komunikacija te način poslovanja. Ovi rezultati pokazuju na to da obiteljski kampovi teže stvaranju prijateljskog i pristupačnog okruženja, što može doprinijeti zadovoljstvu zaposlenika i gostiju. Opuštena atmosfera može potaknuti kreativnost i timski rad, dok se formalni pristupi češće povezuju s većim organizacijama i korporacijama. Iz ovog grafikona može se zaključiti da obiteljski kampovi

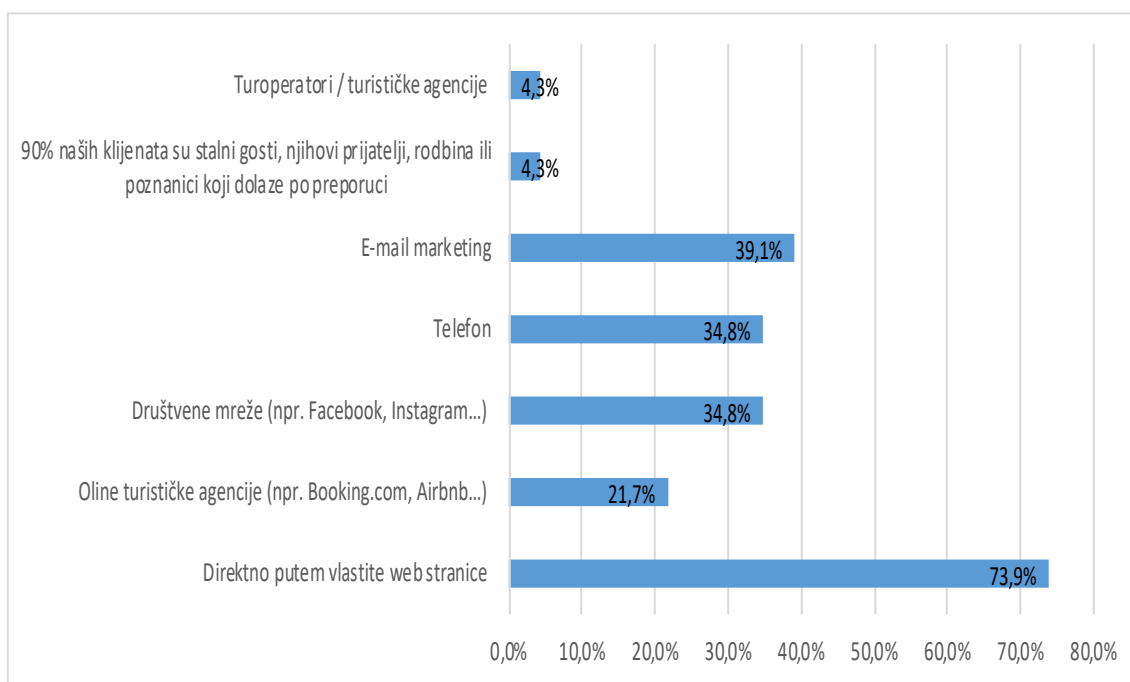
koriste prednosti neformalne kulture kako bi stvorili pozitivno radno okruženje koje doprinosi uspjehu njihovog poslovanja. Sljedeći grafikon prikazuje načine za unaprjeđenje kampova.



Grafikon 12: Načini unaprjeđenja obiteljskog kampa

Izvor: obrada autora

Prema rezultatima provedenog istraživanja, obiteljski kampovi najviše teže unaprjeđenju u kampu tako da unaprjeđuju smještajne kapacitete (npr. renovacija, proširenje...) i to čak njih 17 ili 73,9%. Nakon toga njih 13 (56,5%) informiraju se o novim trendovima kako bi unaprijedili svoj posao, zatim slijedi njih 9 (39,1%) koji implementacijom inovacija značajno unaprjeđuju samo poslovanje kampa, nekolicina, njih 6 (26,1%), unaprjeđuju obiteljski kamp i njegovo poslovanje tako što uvode nove proizvode vezanih za ponudu kampa. Ipak, 1 ili 4,3% ispitanika ne teži ka unaprjeđenju obiteljskog kampa, što upućuje na potrebu za dodatnom edukacijom i motivacijom. U sljedećem grafikonu prikazani su kanali prodaje i promocije usluga u obiteljskim kampovima.



Grafikon 13: Kanali prodaje i promocije usluga u obiteljskim kampovima

Izvor: obrada autora

Rezultati provedenog istraživanja pokazuju da obiteljski kampovi najviše koriste vlastite web stranice za prodaju i promociju svojih usluga, njih 73,9%, što ukazuje na važnost digitalne prisutnosti i samostalnog upravljanja marketingom. Drugi najzastupljeniji kanal prodaje i promoviranja usluga među ispitanicima je putem e-mail marketinga, 39,1%, zatim ravnomjerno slijedi putem društvenih mreža (npr. Facebook, Instagram,...) i telefona sa ukupnim 69,6%, dok su online turističke agencije i turoperatori manje zastupljeni kanali prodaje. Svega 21,7% ispitanika svoje usluge prodaje putem online turističkih agencija (npr. Booking.com, Airbnb,...) te ravnomjerno 8,6% putem turoperatora/turističkih agencija te stalnih gostiju, njihove rodbine, prijatelja ili poznanika koji dolaze putem preporuke.

Na zadnje, otvoreno pitanje u upitniku o specifičnostima poduzetničkog menadžmenta obiteljskih kampova, ispitanici su iznijeli svoje stavove o najvećim izazovima s kojima se suočavaju. Najčešći odgovori grupno su prikazani u nadolazećoj slici



Slika 4: Izazovi upravljanja obiteljskim kampom

Izvor: izrada autora prema individualnim odgovorima ispitanika

Ovi uvidi pružaju vrijedne informacije o ključnim problemima i potrebama u sektoru obiteljskih kampova. Usklađivanje poslovnog i privatnog života predstavlja značajan izazov jer mnogi vlasnici nalaze teškoće u odvajanju osobnog života od poslovnih obaveza. Također, mnogi ispitanici ističu problem pronalaska i zadržavanja kvalificirane radne snage što utječe na kvalitetu usluge i zadovoljstvo gostiju. Često spominjan izazov uključuje financijsko upravljanje i raspodjelu sredstava, što je ključno za održavanje i razvoj kampova u konkurentnom tržištu. Također, vlasnici kampova osjećaju potrebu za većom podrškom od strane lokalne samouprave i države. Iz navedenih odgovora jasno je da uspješno upravljanje obiteljskim kampom zahtijeva pažljivo balansiranje između financijskih, operativnih i osobnih izazova. Odgovori su pokazali složenost upravljanja obiteljskim kampom, uključujući financijsko upravljanje, probleme s radnom snagom, balansiranje poslovnog i privatnog života te specifične lokalne uvjete i infrastrukturne poteškoće.

Rezultati istraživanja upućuju na značajnu ulogu obiteljskih vrijednosti, tradicije i osobnog angažmana u vođenju ovih poslovnih subjekata. Velika većina obiteljskih kampova na području Kvarnera uspješno posluje dugi niz godina, što za rezultat ima posvećenost menadžera i vlasnika koji često sami obavljaju većinu zadataka. Najvažniji izazovi obuhvaćaju financijsko upravljanje, nedostatak radne snage, balansiranje poslovnog i privatnog života, te lokalne infrastrukturne probleme. Na kraju, uspjeh obiteljskih kampova ovisi o njihovoj sposobnosti da zadrže autentičnost, unaprijede kvalitetu usluge i prilagode se promjenama u turističkoj ponudi i potražnji kako bi ostali konkurentni na tržištu.

Zaključak

Poduzetnički menadžment u kontekstu obiteljskih kampova zahtijeva specifične vještine i strategije. Kroz rad je naglašena važnost upravljanja obiteljskim odnosima unutar poduzeća, efektivnog marketinga i promocije te kontinuiranih inovacija i razvoja usluga. Ove komponente su prepoznate kao važne za postizanje konkurentske prednosti i dugoročne održivosti.

Kamping turizam sve se više razvija kao atraktivna alternativa tradicionalnim oblicima smještaja, nudeći jedinstvenu kombinaciju slobode, avanture i pristupačnosti. Ovaj oblik turizma često privlači ljude koji traže bliski kontakt s prirodom, avanturiste, gostiju koje žele zajedničko iskustvo, kao i one koji žele izbjeći gužvu i stres urbanih područja. Povećana potražnja za ovim oblikom turizma potaknula je mnoge destinacije za unaprjeđenjem svojih kamping kapaciteta i usluga, prilagođavajući ih modernim trendovima i očekivanjima gostiju. Kroz detaljnu analizu specifičnosti obiteljskih kampova, obuhvaćene su pravne regulative, prednosti koje ove vrste kampova nude, kao i izazovi s kojima se suočavaju. SWOT analiza omogućila je dublje razumijevanje unutarnjih i vanjskih čimbenika koji utječu na poslovanje obiteljskih kampova, ističući prilike za unapređenje i prijetnje kojima se treba pozabaviti.

Istraživanje provedeno među menadžerima i vlasnicima obiteljskih kampova pružilo je vrijedne uvide u njihove stavove i iskustva vezana za upravljanje kampovima. Rezultati istraživanja pokazuju da najveći broj ispitanika čine visokoobrazovane osobe, pretežito ženskog spola, u zrelijoj dobi. Obiteljski kampovi na području Kvarnera većinom se nalaze na otoku Krku uz obalu i spadaju u kategoriju mini kampova s brojem kamp jedinica između 10 do 100. Većina ispitanih kampova posluje više od 20 godina, što ukazuje na stabilnost i kontinuiranu prisutnost na tržištu kamping turizma. Podaci analize o upravljanju obiteljskim kampovima ukazuju da većina tih kampova zapošljava manje od 10 osoba, gdje u poslovanju često sudjeluje širok krug članova obitelji, dok manji dio tima čine zaposlenici koji nisu članovi obitelji, te se većina ispitanika slaže da u njihovim kampovima vlada opuštena i neformalna atmosfera. Osobna zainteresiranost i uživanje u određenoj djelatnosti predstavljaju najvažniji motiv za osnivanje obiteljskih kampova kod većine ispitanika. Ti kampovi najviše teže unaprjeđenju tako da unaprjeđuju smještajne kapacitete, te najviše

koriste vlastite web stranice za prodaju i promociju svojih usluga. Rezultati su pokazali da menadžeri i vlasnici prepoznaju važnost fleksibilnosti, prilagodljivosti i inovativnosti u vođenju svojih kampova. Isto tako, istaknuli su izazove s kojima se suočavaju, poput sezonske prirode poslovanja i potrebe za kontinuiranim unapređenjem usluga, ali su također pokazali i prednosti koje obiteljski kampovi imaju, uključujući personaliziranu uslugu i visok stupanj lojalnosti gostiju. Ključnu ulogu u vođenju kampa ima uloga marketing i promocija u privlačenju novih gostiju i konkurentnosti na tržištu.

Rezultati provedenog istraživanja, potkrijepljeni prethodnim istraživanjima iz ovog područja, sugeriraju izuzetan potencijal obiteljskih kampova u kontekstu njihovog budućeg rasta i razvoja. U tom smislu, važno je kontinuirano raditi na poboljšanju menadžerskih praksi, prilagodbi usluga potrebama gostiju te implementaciji inovativnih rješenja koja će osigurati konkurentnost i održivost na tržištu.

Bibliografija

Knjige

Cerović, Zdenko. *Hotelski menadžment*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2010.

Cetinski, Vinka, Ines Milohnić i Marko Perić. *Menadžment malog i srednjeg ugostiteljskog poduzeća*. Opatija, Rijeka: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2009.

Cvelić Bonifačić, Josipa. *Osnove hrvatsko i europskog kamping turizma*. Poreč: Kamping udruženje Hrvatske, 2012.

Kružić, Dejan. *Obiteljski biznis*. Zagreb: RRiF plus, 2004

Sladoljev, Jerko. *Kamping turizam: priručnik za vlasnike i voditelje kampova*. Pula, C.A.S.H., 1998.

Sladoljev, Jerko. *Praktični rječnik kamping pojmova*. Poreč, Master studio d.o.o., 2011.

Znanstveni članci

Cerović, Zdenko. *Innovative management of camping accommodation*. Horizons, International scientific journal series, 2014. 48 - 52 https://eprints.uklo.edu.mk/id/eprint/8641/1/HORIZONS-vol.XIII_.pdf#page=55 (pristupljeno 14. Svibnja 2024.)

Cvelić Bonifačić, Josipa. *Menadžment konkurentnosti kamping turizma*. Doktorska disertacija. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2012. (pristupljeno 08. travnja 2024.)

Cvelić Bonifačić, Josipa i Ines Milohnić. *Menadžment promjena kamping turizma, „Suvremeni trendovi u turizmu“*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2014. (pristupljeno 08. travnja 2024.)

Cvelić Bonifačić, Josipa. *Menadžment kampova, skripta za internu uporabu*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, 2020. (pristupljeno 21. ožujka 2024.)

Castro, Conceicao i Fernanda A. Ferreira. *Entrepreneurs' Self-Perception of Skills in Rural Tourism*. European Journal of Tourism Research, 2018. 50 – 68.

https://books.google.hr/books?hl=hr&lr=&id=RqWLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA50&dq=tourism+entrepreneurs+survey&ots=cGZ51uKkoX&sig=DxgRqRaX9G-PGonUpejfdzGncf8&redir_esc=y#v=onepage&q=tourism%20entrepreneurs%20survey&f=false
(pristupljeno 21. Svinja 2024.)

Bosworth, Gary i Helen, Farrell. *Tourism entrepreneurs in northumberland*. London, University of leading the way westminster. 2011.

https://westminsterresearch.westminster.ac.uk/download/fe83ae53d928f09b07191371127e909e01167edde6cac4e1b88669f79eca5a71/199195/Bosworth_Farrell_2011_final_author.pdf

(pristupljeno 21. svibnja 2024.)

Brooker, Edward i Marion Joppe. *Trends in camping and outdoor hospitality—An international review*. Journal of Outdoor Recreation and Tourism, 2013. (pristupljeno 21. svibnja 2024.)

Habbershon Timothy, Mary Williams. *A resource-Based Framework for Assessing the Strategic Advantages of Family Firms*. 2004.

https://cdn.ymaws.com/my.ffi.org/resource/resmgr/best_of_fbr_english/bestoffbrii_habbershon_re_sou.pdf (pristupljeno 15. svibnja 2024.)

Jaafar, Mastura, Siti Aishah Maideen i Siti Zaleha Mohd Sukarno. Entrepreneurial Characteristics of Small and Medium Hotel Owner-Managers. World Applied Sciences Journal, 2010.

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=b7503233e8a8b2416a91a0f6ae93434fd7913550> (pristupljeno 06. lipnja 2024.)

Milohnić, Ines. *Exploring entrepreneurial characteristics in rural tourism: A case study of Croatia*.

In: Enterprise and the Competitive Environment” / Kapounek, S. (ur.). Brno: Mendel University in Brno, Faculty of Business and Economics, 2015. 569-578. https://ecos.mendelu.cz/wcd/w-rek-ece/ece2015_fin.pdf (pristupljeno 06. lipnja 2024.)

Milohnić, Ines, Josipa, Cvelić Bonifačić i Ivana Licul. *Transformation of camping into glamping – trends and perspectives*. Tourism in Southern and Eastern Europe, 2019. 457 – 473.

<https://www.bib.irb.hr:8443/1046846> (pristupljeno 08. travnja 2024)

Rogerson, Christian i Jayne Rogerson. *Camping tourism: a review of recent international scholarship*. GeoJournal of Tourism and Geosites, 2020. 349 – 359. (preuzeto i pristupljeno 15. svibnja 2024.)

Rudančić, A., Kulić K., Kamping turizam u ulozi stvaranja konkurentnosti Hrvatskog turizma, *Acta Economica Et Turistica*, 2020.; 1-156, <https://hrcak.srce.hr/file/366515> (pristupljeno 05. lipnja 2024.)

Teixeira Pinto Dias, Francisco, Sara Maria Rodrigues Góis i Gonçalo Nuno de Castro Oliveira Gomes. *Tourism Monitoring as a Strategic Tool for Tourism Management: The Perceptions of Entrepreneurs from Centro de Portugal*. School of Tourism and Maritime Technology, CiTUR, Polytechnic University of Leiria, 2023. <https://www.mdpi.com/2076-3387/13/9/205> (pristupljeno 21. svibnja 2024.)

van der Zwan¹, Peter, Roy Thurik, Ingrid Verheul, Jolanda Hessels¹. *Factors influencing the entrepreneurial engagement of opportunity and necessity entrepreneurs*. *Eurasian Economic Review*, 2016. <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s40821-016-0065-1.pdf> (pristupljeno 06. lipnja 2024.)

Jogaratanam, Giri. *Entrepreneurial Orientation and Environmental Hostility: An Assessment of Small, Independent Restaurant Businesses*. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2002. https://www.researchgate.net/profile/Giri-Jogaratanam/publication/247753575_Entrepreneurial_Orientation_and_Environmental_Hostility_An_Assessment_of_Small_Independent_Restaurant_Businesses/links/0deec531f5c5d2ba2e000000/Entrepreneurial-Orientation-and-Environmental-Hostility-An-Assessment-of-Small-Independent-Restaurant-Businesses.pdf (pristupljeno 06. lipnja 2024)

Pravilnici

Pravilnik o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine kampovi, NN 85/2015, Članak 3,14, 34, 36, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2016_06_54_1409.html (pristupljeno 08. travnja 2024.)

Internet izvori

Dolasci i noćenja turizma u Hrvatakosj 2019. – https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AAA_2020_ABC/c_dokumenti/200228_DZS_turizam2019.pdf (pristupljeno 12. travnja 2024)

Dolasi i noćenja turista u Hrvatskoj 2020. i 2021. - <https://podaci.dzs.hr/2021/hr/10190> (pristupljeno 12. travnja 2024)

Dolasi i noćenja turizma u Hrvatskoj 2022. i 2023. - https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2024_dokumenti/DZS_tur_promet_2023.pdf (pristupljeno 12. travnja 2024)

Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj u 2024. - <https://mint.gov.hr/kategorizacija-11512/11512> (pristupljeno 12. travnja 2024.)

Popis tablica

Tablica 1.	Pojmovi korišteni unutar kamping tržišta	05
Tablica 2.	“7RE-TRENDS“ – trendovi kamping proizvoda	12
Tablica 3.	Kategorizacija kampova, broj smještajnih jedinica i kapaciteta kampova u 2024. godini	14
Tablica 4.	SWOT analiza ključnih obilježja obiteljskih kampova	23
Tablica 5.	Lokacija obiteljskih kampova	38
Tablica 6.	Motivi osnivanja obiteljskog kampa	45

Popis grafikona

Grafikon 1.	Broj noćenja u hrvatskim kampovima od 2018. do 2023. godine	15
Grafikon 2.	Spolna struktura ispitanika	35
Grafikon 3.	Dobna struktura ispitanika	36
Grafikon 4.	Razina obrazovanja ispitanika	37
Grafikon 5.	Lokacija obiteljskih kampova u unutrašnjosti	39
Grafikon 6.	Udaljenost obiteljskih kampova od mora	40
Grafikon 7.	Veličina obiteljskih kampova prema broju kamp jedinica	41
Grafikon 8.	Dužina poslovanja obiteljskih kampova	42
Grafikon 9.	Broj zaposlenih u obiteljskim kampovima	43
Grafikon 10.	Struktura uključenosti različitih članova obitelji i drugih zaposlenika u kampu	44
Grafikon 11.	Razina formalnosti u poslovanju obiteljskih kampova	46
Grafikon 12.	Načini unaprijeđenja obiteljskog kampa	47
Grafikon 13.	Kanali prodaje i promocije usluga u obiteljskim kampovima	48

Popis slika

Slika 1.	Osnovne vrste smještajnih jedinica kampova	08
Slika 2.	Temeljne funkcije menadžmenta	28
Slika 3.	Strateški model obiteljskog vlasništva	29
Slika 4.	Izazovi upravljanja obiteljskim kampom	49

Prilog 1: Anketni upitnik

1. Vaš spol:
 - Muško
 - Žensko
2. Starosna dob:
 - 20 – 35 godina
 - 36 – 45 godina
 - 46 – 55 godina
 - 56 – 65 godina
 - Više od 66 godina
3. Razina obrazovanja:
 - Niža stručna sprema
 - Srednja stručna sprema
 - Viša stručna sprema
 - Visoka stručna sprema
4. Navedite lokaciju vašeg obiteljskog kampa. (otvoreno pitanje)
5. Da li je kamp smješten uz obalu ili je udaljen od mora?
 - Uz obalu
 - Udaljen od mora
6. Ukoliko nije uz more, odaberite udaljenost:
 - Manje od 500 metara
 - 500 – 1 000 metara
 - 1 000 – 2 000 metara
 - Više od 2 000 metara
7. Vaš kamp pripada skupini:
 - Mini kampova – veličine od 10 do 100 kamp jedinica
 - Malih kampova – veličine od 100 do 250 kamp jedinica
 - Srednjih kampova – veličine od 500 do 1 000 kamp jedinica
 - Velikih kampova – veličine preko 1 000 kamp jedinica
8. Vaš kamp posluje:

- Manje od godine dana
- 1 – 5 godina
- 6 – 10 godina
- 10 – 20 godina
- Više od 20 godina

9. U vašem obiteljskom kampu trenutno je zaposleno:

- Manje od 10 zaposlenih
- 10 – 20 zaposlenih
- 20 – 30 zaposlenih
- 30 – 40 zaposlenih
- 40 i više zaposlenih

10. U poslovanje Vašeg obiteljskog kampa uključeni su:

- Vlasnik
- Vlasnik, partner/ica (suprug/supruga)
- Vlasnik, partner/ica (suprug/supruga), djeca
- Vlasnik, partner/ica (suprug/supruga), djeca i ostali članovi obitelji
- Vlasnik, partner/ica (suprug/supruga), djeca, ostali članovi obitelji i zaposlenici koji nisu članovi obitelji
- Vlasnik i ostali zaposlenici koji nisu članovi obitelji

11. Molimo Vas da na skali od 1 (u potpunosti se ne slažem) do 5 (u potpunosti se slažem) ocijenite motive osnivanja obiteljskog kampa u kojem ste zaposleni:

- Nemogućnost zaposlenja u nekom drugom poduzeću.
- Stvaranje radnog mjesta za djecu i ostale članove obitelji.
- Zadržavanje obitelji u poslu.
- Zadržavanje obiteljskog kampa i posla kao tradicije.
- Djelatnost mi se sviđa.

12. U Vašem obiteljskom kampu vlada:

- Opuštena, neformalna atmosfera
- Formalna, striktna komunikacija i poslovanje

13. Težite li unaprjeđenju svog obiteljskog kampa? Ako da, odaberite načine na koje to ostvarujete.

- Informiramo se o novim trendovima u turizmu kako bi unaprijedili svoj posao
- Implementacijom inovacija, značajno smo unaprijedili naše poslovanje
- Često uvodimo nove proizvode vezane za ponudu našeg kampa
- Unaprjeđujemo smještajne kapacitete (npr. renovacija, proširenje)
- Ne težimo unaprjeđenju

14. Kroz koje kanale najčešće prodajete i promovirate usluge vašeg kampa?

- Direktno putem vlastite web stranice
- Oline turističke agencije (npr. Booking.com, Airbnb...)
- Društvene mreže (npr. Facebook, Instagram...)
- Telefon
- E-mail marketing
- 90% naših klijenata su stalni gosti, njihovi prijatelji, rodbina ili poznanici koji dolaze po preporuci
- Turoperatori / turističke agencije

15. Koji su, prema Vašem mišljenju, najveći izazovi upravljanja obiteljskim kampom?

(otvoreno pitanje)