

Koncepcija i strategija razvoja turizma Općine Baška

Miškulin, Ana

Undergraduate thesis / Završni rad

2023

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:191:238008>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2024-11-27**



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

ANA MIŠKULIN

Koncepcija i strategija razvoja turizma Općine Baška

**Concept and Development Strategy of Tourism of Baška
Municipality**

Završni rad

Opatija, 2023.

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

Koncepcija i strategija razvoja turizma Općine Baška
Concept and Development Strategy of Tourism of Baška
Municipality

Završni rad

Kolegij: **Strategija razvoja i poslovna
politika**

Student: **Ana MIŠKULIN**

Mentor: **Prof. dr. sc.
Christian STIPANOVIĆ**

Matični broj: **24781/19**

Opatija, rujan 2023.



IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Ana Miškulin

(ime i prezime studenta)

24781/19

(matični broj studenta)

Koncepcija i strategija razvoja turizma Općine Baška

(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, 06. rujna 2023.

Potpis studenta

SAŽETAK

Održivi razvoj danas u svijetu je nit vodilja razvoja turizma destinacija. Cilj ovoga rada je razraditi teoriju koncepcije razvoja i njezine elemente u svrhu ostvarenja razvoja turizma i održivog razvoja u Općini Baška. Prikazana je analiza sadašnjeg stanja ponude i potražnje Općine Baška, a na temelju sadašnjeg stanja odrediti će se adekvatni kvalitativni i kvantitativni ciljevi razvoja. U radu je predstavljeno pet operacijskih strategija, a one su: strategija istraživanja i razvoja, strategija marketinga, strategija ponude, financijska strategija i kadrovska strategija, koje će uz optimalna rješenja razvijati i inovirati Općinu, te ju istaknuti na tržištu. Kroz spomenute strategije će se usmjeriti što i na koji način je potrebno implementirati u sadašnju ponudu Baške kako bi se održivo, ali uspješno širila i ostvarila na turističkom tržištu.

Ključne riječi: održivi razvoj; koncepcija razvoja; ciljevi; strategija razvoja; Baška

SADRŽAJ

UVOD	1
1. MODEL KONCEPCIJE RAZVOJA.....	2
1.1. KONCEPCIJA RAZVOJA.....	2
1.2. STRATEGIJA RAZVOJA.....	4
1.3. SUSTAV RAZVOJA POSLOVANJA	8
1.4. POSLOVNA POLITIKA	9
1.5. POSEBNOSTI MODELA KONCEPCIJE RAZVOJA U TURIZMU.....	9
1.6. UPRAVLJANJE ODRŽIVIM RAZVOJEM TURIZMA DESTINACIJE.....	11
2. PREDUVJETI RAZVOJA TURIZMA U OPĆINI BAŠKA	15
2.1. PRIRODNI PREDUVJETI.....	15
2.2. KULTURNO SPOMENIČKI PREDUVJETI.....	16
2.3. PROMETNI PREDUVJETI.....	16
2.4. DEMOGRAFSKI PREDUVJETI.....	17
2.5. INTELEKTUALNI KAPITAL	18
3. ANALIZA SADAŠNJEG STANJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA	20
3.1. KVANTITATIVNA ANALIZA SADAŠNJEG STANJA.....	20
3.2. KVALITATIVNA ANALIZA SADAŠNJEG STANJA.....	28
3.2.1. SWOT ANALIZA.....	29
3.2.2. OPIS I OCJENA ELEMENATA PONUDE.....	32
3.2.3. BENCHMARKING	37
3.3. ANALIZA UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM TURIZMA.....	40
BAŠKE.....	40
4. CILJEVI I STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA	42
4.1. CILJEVI RAZVOJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA.....	42
4.1.1. KVANTITATIVNI CILJEVI.....	43
4.1.2. KVALITATIVNI CILJEVI.....	44

4.2. OPERACIJSKE STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA OPĆINE	46
BAŠKA	46
4.2.1. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ	47
4.2.2. MARKETINŠKA STRATEGIJA.....	48
4.2.3. STRATEGIJA PONUDE.....	54
4.2.4. FINANCIJSKA STRATEGIJA	57
4.2.5. KADROVSKA STRATEGIJA	58
4.3. PRIJEDLOZI UNAPREĐIVANJA UPRAVLJANJA ODRŽIVIM	61
RAZVOJEM TURIZMA BAŠKE	61
ZAKLJUČAK	63
BIBLIOGRAFIJA	65
POPIS ILUSTRACIJA	68

UVOD

Većini ljudi prva asocijacija na Bašku ili na Općinu Baška jest spomenik Bašćanska ploča koji je pronađen u Juradvoru pored Baške i prvi je pisani spomenik na glagoljici. Ponuda Baške ne staje ovdje, naime osim bogate kulturno-povijesne ponude i prekrasne prirode i obale, Baška nudi mnoštvo drugih zanimljivosti i aktivnosti. Kroz završni rad Koncepcija i strategija razvoja turizma Općine Baška, približiti će se slika općine i ukazati na njezine potencijale i mogućnosti.

Svrha završnog rada je provesti analizu sadašnjeg stanja, odnosno trenutne ponude i potražnje općine Baška, te ukazati na one dijelove kojima je potrebna inovacija i uvođenje promjena.

Cilj rada je s obzirom na sadašnje stanje postaviti realne ciljeve u realnom vremenu koji će se moći provesti kroz operacijske strategije u nadi za daljnjim razvojem destinacije balansirajući održivost.

Rad se sastoji od nekoliko dijelova. Prvi dio je teorijskog tipa i prolazi kroz model koncepcije razvoja. U dugom dijelu rada govori se o preduvjetima razvoja, točnije prirodnim, kulturno spomeničkim, prometnim, demografskim i intelektualnim kapitalom. U trećem dijelu opisuje se polazna točka to jest analiza sadašnjeg stanja turizma općine, gdje je provedena kvalitativna i kvantitativna analiza, te njezini dijelovi, SWOT analiza, opis i ocjena elemenata ponude i benchmarking. Zatim, četvrto poglavlje je bazirano na ciljevima razvoja turizma u općini, kvalitativnim, kvantitativnim i ciljevima održivog razvoja. Na samome kraju rada opisane su operacijske strategije u svrhu inoviranja ponude općine Baška kroz marketinšku strategiju, strategiju istraživanja i razvoja, strategiju ponude, financijsku i kadrovsku, odnosno strategiju ljudskog kapitala.

Na temelju metode deskripcije odnosno jednostavnog opisivanja, očitavanja činjenica, ali bez znanstvenog tumačenja i objašnjenja, te na temelju metode kompilacije, prikupljene su informacije za pisanje rada. Također su korištene metode komparacije i statističke metode za obradu podataka.

1. MODEL KONCEPCIJE RAZVOJA

Koncepcija razvoja u primarnom smislu označava anticipiranje budućnosti u sadašnje stanje poduzeća. Opisuje se i kao kvalitativan odgovor poduzeća ili destinacija na tržišne izazove. “Koncepcija predstavlja skup pravila i principa o kojima ovisi izbor strategije kao dinamičke discipline, sustava i poslovne politika kojima se ostvaruju ciljevi i misija poduzeća“ (Stipanović, 2006) Model koncepcije razvoja kvalitativan je odgovor poduzeća odnosno destinacije na izazove turističkog tržišta. Sastoji se od četiri ključna elementa, to su redom:

1.1. KONCEPCIJA RAZVOJA

Koncepcija razvoja pisani je dokument koji se sastoji od 3 dijela: analize sadašnjeg stanja, definiranja ciljeva i utvrđivanje strategija kojima se postiže najveći mogući uspjeh poduzeća. Uvjet je poslovanja u uvjetima neizvjesnosti i rizika koji definira ukupnu buduću aktivnost poduzeća. Koncepcija piše ono što se strategijom provodi u djelo.

1. Analiza sadašnjeg stanja

Analiza sadašnjeg stanja polazište je same koncepcije i razvojne politike. Podrazumijeva prikupljanje podataka o trenutnom stanju destinacije u svrhu njihovog daljnjeg korištenja za donošenje novih odluka i promjena u destinaciji. Osvrćući se na ekonomski horizont, odnosno koliko daleko u budućnosti poslovanja vidimo, analizu sadašnjeg stanja možemo promatrati s dva aspekta: vremenskog i prostornog horizonta. Kod vremenskog uspoređujemo sadašnje stanje sa stanjem u prošlom vremenu, a prostorni se odnosi na konkurente, tj. usporedbu s gospodarskom granom, slabijim i jačim konkurentima.

Također razlikujemo internu i eksternu. Kod interne okoline pažnja se usmjeruje na organizacijsku strukturu, organizacijske resurse i organizacijsku strukturu, koju dijelimo na vertikalnu i horizontalnu. Eksterna okolina se dijeli na poslovnu i opću okolinu, dok su njena dva najvažnija dionika kupci i konkurenti.

Za analizu sadašnjeg stanja koriste se kvalitativni i kvantitativni pokazatelji . U kvantitativne pokazatelje spadaju pokazatelji ponude (broj smještajnih kapaciteta, događaja, sadržaja) i pokazatelji potražnje (broj noćenja turista, profit, prihod). Zatim, u kvalitativne pokazatelje sadašnjeg stanja ubrajaju se opis i ocjena elemenata ponude, SWOT analiza (analizira se već spomenuta interna i eksterna okolina) i benchmanrking analiza u kojoj se vrši usporedba s tržišnim konkurentom.

2. Postavljanje ciljeva

Glavna zadaća postavljanja razvojnih ciljeva u poduzeću je postaviti pitanje “Gdje ja sebe vidim sutra?” Uz pomoć iskoristivih i raspoloživih resursa, u realnome vremenu se zadaju zadaci kako bi se ostvarili rezultati kojima se teži.

Sistematizacija ciljeva prema važnosti:

- Vizija (misija, svrha) – stvaranje idealne slike budućeg poslovanja
- Temeljni cilj – ostvarenje najvećeg mogućeg profita
- Opći ciljevi – definira stavove upravljača prema okruženju
- Razvojni ciljevi – poslovna orijentacija
- Tekući ciljevi¹

Prema načinu kako su iskazani ciljevi mogu biti: kvantitativni i kvalitativni. Kvantitativni ciljevi lakše se kontroliraju pošto su izraženi u fizičkim, vrijednosnim, vremenskim ili drugim vrijednosnim jedinicama. Za razliku od kvantitativnih, kvalitativni ciljevi lakši su za formuliranje, ali teži za kontroliranje, s obzirom da je prisutna problematika pri određivanju njihovog standarda za mjerenje.²

Pri postavljanju ciljeva, analizira se ekonomski položaj destinacije, njezino okruženje i struktura, te se postavljaju realni ciljevi u realnome vremenu u skladu s investicijskim mogućnostima destinacije.

¹ Stipanović, C. (2006): Koncepcija i strategija razvoja u turizmu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, str. 59.

² Stojanović, C. Stanojević, P. (2017): Ciljevi organizacionog sistema i IMS-a. *Akcionarstvo*, 23(1), 5-18.

3. Strategije razvoja

Posljednji korak nakon analize sadašnjeg stanja i postavljanja ciljeva jest inoviranje zadanog poduzeća, tj. destinacije. U ovome koraku fokus se stavlja na budućnost, a način na koji će se provesti zadaci ciljevi jest kroz operacijske strategije. One su optimizirane i nadopunjuju jedna drugu. Razlikuju se pet strategije, a to su: strategija istraživanja i razvoja, strategija marketinga, strategija ponude, financijska strategija i strategija kapitala, odnosno ljudskih resursa. Nastavku biti će detaljnije opisane.

1.2. STRATEGIJA RAZVOJA

Strategija dolazi od grčke riječi strategus, koja se prvi put pojavljuje u 17.st, a u prijevodu znači visoki vojni čin. Strategija razvoja je aktivnost provođenja koncepcije u djelo u funkciji ostvarenja ciljeva, drugim riječima koncepcija se piše, a strategija se provodi. Strategija se provodi kroz sustav razvoja poslovanja.

1. Strategija istraživanja i razvoja

Kako samo ime strategije nalaže, govori se o razvoju destinacije, odnosno pripremi za budućnost. Inoviranje u području strategije istraživanja i razvoja znači koliko će pojedina destinacija ulagati financijska sredstva u istraživanje budućih trendova u segmentu ponude i potražnje. Načini istraživanja trendova na turističkom tržištu i preferencija turista i konkurenata, mogući su uz pomoć strateškim usmjerenja. Ovdje vezujemo pojmove CRM – Customer Relationship Management i BI – Business Intelligence. Kod CRM-a zadaća je istražiti želje potrošača i dodatno personalizirati proizvod za kupca, a poslovna inteligencija usmjerena je na sučeljavanje sa konkurentima. Prema Shaw i Williamsu (2009.) strateška usmjerenja fokusiraju se na uključivanje potrošača i grade temelje za kreiranje web mreže podataka koja prikuplja, stvara i širi znanje među dionicima destinacije. Ishod organizacijskog i individualnog učenja ovisi o tome kako se specifične komunikacijske informacijske potrebe destinacijskih dionika mogu učinkovito zadovoljiti. Također, predstavlja proces prikupljanja raspoloživih internih i relevantnih eksternih podataka te

njihove konverzije u korisne informacije koje mogu pomoći poslovnim korisnicima pri donošenju odluka kao baze kreiranja superiorne vrijednosti za turiste.³

Kako bi došlo do razvoja destinacije potrebno je iskorijeniti dosadašnja uvjerenja i stavove tamošnjeg stanovništva kako bi došlo do prekreta i potencijalno pokrenuo novi list u destinaciji.

2. Strategija marketinga

„Upravljanje marketingom, znači upravljanje potražnjom. Polazište svih aktivnosti marketinga je proces istraživanja tržišta, odnosno definiranje potreba potrošača koji pokreću cjelokupnu aktivnost i otkrivanje novih tržišnih trendova.“⁴

Dakle, potrebno je napraviti analizu potencijalne potražnje kako bi se kreirao proizvod koji zadovoljava sve potrebe tržišta. Razliku se tri marketinške strategije: segmentacija, pozicioniranje i marketinški mix.

Kod segmentacije se potražnja svrstava prema segmentima i time se omogućava lakša raspodjela potrošača i njihovih preferencija. Pri segmentaciji, glavni kriteriji jesu: demografski, geografski, socio-ekonomski i psihografski.

Sam cilj segmentacije jest pronaći onaj kriterij koji obuhvaća najveći broj dionika, te iskoristiti dane prednosti i prilike u destinaciji kako bi se stvorile prednosti na tržištu. Osnovni značaj segmentacije jest mogućnost ciljanog usmjeravanja marketinških i svih ostalih aktivnosti kompanije na određene segmente tržišta koji mogu u skladu sa identificiranim mogućnostima i ograničenjima destinacije, omogućiti ostvarenje maksimalne profitabilnosti. Omogućavajući fokusiranje na određene tržišne segmente i njima prilagođene usluge segmentacija ujedno doprinosi ostvarenju troškovne efikasnosti.⁵

Strategija pozicioniranja se odnosi na način na koji potrošači percipiraju naš proizvod ili destinaciju. Važnost se stavlja na spretno i promišljeno pozicioniranje na turističkom tržištu, kako

³ Stipanović, C. (2005.) Business intelligence u funkciji ostvarenja konkurentnosti turističkih poduzeća, *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 11, No. 2, pp. 117.

⁴ Ibidem str. 115.

⁵ Njegomir, V. and Demko Rihter, J. (2018.) 'Uloga marketinga u unapređenju zadovoljstva osiguranika', *Marketing*, 49(1), pp. 30-43.

bi potrošači jasno razaznali što se u našoj destinaciji nudi i na koji način se razlikuje dana destinacija od konkurenata na tržištu. Također strategija pozicioniranja omogućuje ciljano određivanje, tj. ciljati na određenu grupu potrošača za koje znamo da su zainteresirani za određeni proizvod, u ovome slučaju turističku destinaciju.

Sljedeća strategija marketinga koja će se aplikativno primijeniti na Bašku jest marketing mix, odnosno 7P. Dakle u marketing mix sa četiri elementa, poznat kao 4P dodaju se još tri dodatna elementa (people, process i physical evidence). Fokus ovoga proširenoga marketing mix-a stavljen je na pružanju usluga, a elementi od kojih se sastoji jesu:

- Proizvod (Product) – potrebno je detaljno definirati proizvod i usluge koje se pružaju, te u skladu s time graditi daljnje strategije u svrhu zadovoljenja želja kupaca.
- Cijena (Price) – postavljanje realne i pravilne cijene uvelike utječe na percepciju poduzeća ili destinacije kod potrošača i može ih privući ili odvući od proizvoda.
- Promocija (Promotion) – privlačenje ciljane publike i informiranje potrošača o proizvodima i uslugama
- Distribucija (Place) – u prvom planu je distribucija proizvoda, na koji način će proizvod pronaći put do svojih potrošača, te njegova pravilna i sigurna distribucija.
- Ljudi (People) – kada je govor o uslugama koje se pružaju potrošačima, najveću važnost imaju osoblje, zaposlenici i svi zaposleni u turizmu ili drugoj industriji koji su u doticaju s potrošačima. Oni moraju biti obučeni, sposobni, obrazovani i profesionalni kako bi predstavili danu uslugu ili proizvod u najbolje svijetlu.
- Menadžment procesa (Process Management) – u ovome elementu se podrazumijevaju procedure i procesi koje poduzeće ili destinacija poduzima kako bi svoj proizvod ili usluge plasirala na tržište i poboljšali iskustvo potrošača.
- Fizički dokaz (Physical evidence) – pod fizičke dokaze se smatra sve ono potrošači mogu opipati, vidjeti i doživjeti u svojoj interakciji sa proizvodom ili uslugama u destinaciji ili samom destinacijom.

Philip Kotler i Kevin Lane Keller definiraju marketinške komunikacije kao “način na koji tvrtke pokušavaju informirati, uvjeriti i podsjetiti svoje kupce (izravno i neizravno) na proizvode i marke koje prodaju.” Redefinirani marketing komunikacijski mix poznat je kao promotivni mix. Njegovi

alati pomažu doprijeti do baza kupaca, poticanjem trajne kupnje proizvoda i sluga koje se nude u destinaciji.⁶ Promotivni mix sastoji se od osam oblika komunikacije:

- Oglašavanje (*Advertising*) – plaćeni oblici neosobnog predstavljanja i promicanja ideja, robe ili usluga od strane sponzora pute tiskanih, elektroničkih, mrežnih, elektronskih i prikaznih medija.
- Unapređenje prodaje (*Sales promotion*) – kratkoročni poticaji isprobavanja/kupnje proizvoda ili usluge koristeći promociju potrošača (uzorci, kuponi), trgovinsku promociju (naknada za oglašavanje i izlaganje) i promociju poslovanja i prodajnog osoblja.
- Događaji i doživljaji (*Events and experiences*) – programi i aktivnosti sponzorirani od strane tvrtke za stvaranje dnevnih ili posebnih interakcija povezanih s potrošačima.
- Odnosi s javnošću i publicitet (*Public relations and publicity*) – programi usmjereni interno zaposlenicima ili eksterno potrošačima, konkurentima, vladi i medijima za promicanje i zaštitu imidža tvrtke ili destinacije.
- Direktni marketing (*Direct marketing*) – sluzenje telefona, pošte, e-pošte i interneta za obavljanje izravne komunikacije.
- Interaktivni marketing (*Interactive marketing*) – online programi i aktivnosti osmišljeni da angažiraju klijente ili potencijalne korisnike i izravno ili neizravno podignu svijest, poboljšaju imidž i potaknu prodaju proizvoda ili usluge.
- *Word-of-mouth marketing* – usmena, pisana ili elektronička komunikacije između ljudi koja se odnosi na prednosti i iskustva kupnje ili korištenja proizvoda i usluga.
- Osobna prodaja (*Personal selling*) – interakcija licem u lice s jednim ili više potencijalnih kupaca u svrhu odgovaranja na pitanja i navabe narudžbi.⁷

3. Strategija ponude

Strategija ponude, ili strategija proizvoda pomaže poduzeću ili destinaciji kako pravilno razvijati i upravljati svojim proizvodima i uslugama na tržištu. Nužno je pravilno usmjeriti želje kupaca, razlikovati se od ostalih konkurenata, uspješno upravljati svojom slikom i brandom, te biti prepoznatljiv na tržištu.

⁶ Kotler, P. Keller, K. (2012.) Marketing Management, str. 476.

⁷ Ibidem str. 478.

4. Financijska strategija

Financijska strategija je ključna u razvoju destinacije, posebice ako je govora o velikim strateškim pothvatima. Prvenstveno potrebno je osigurati kapital koji će omogućiti cijelu implementaciju strategije i osigurati financijsku stabilnost. Uz pravilno vođenje budžeta, analizom rizika, upravljanja kapitalom, investicijskim menadžmentom, financijska strategija omogućava sredstva za rast, razvoj i stabilnost proizvoda i usluga. Također ključ je svim poslovnih aktivnosti i ukoliko se pravilno vodi i ima realno postavljene ciljeve zasigurno omogućava dugoročni uspjeh na tržištu.

5. Kadrovska strategija

Iako je posljednja u nizu, ljudski resursi su od iznimne važnosti kada govorimo o bilo kakvom razvitku nekog poduzeća ili destinacije, a posebice ako je govor o turističkoj industriji koja se temelji na ljudskoj interakciji. Kadrovska se strategija prvenstveno usmjerava na kontinuirano obrazovanje i usavršavanje zaposlenika, daljnje zapošljavanje, motivaciju, kao i nagrađivanje.

Kadrovska strategija uključuje sljedeće funkcije:

- sustav planiranja ljudskih resursa;
- razvoj karijere, sustav evaluacije i promociju djelatnika;
- obučavanje nove generacije menadžmenta;
- unaprjeđivanje kulture menadžmenta;
- autorizaciju turističkih djelatnika.⁸

Pod kadrovskom funkcijom podrazumijevamo ukupan broj kadrova u destinaciji čije se sposobnosti i znanja koriste u cilju ostvarivanja ciljeva destinacije. Važnost ljudskih resursa je u tome što njima destinacija kreira svoju konkurentnost i upravo ljudskim čimbenikom na brzo mijenjajućem tržištu destinacija se adaptira i kreira svoju ponudu.

1.3. SUSTAV RAZVOJA POSLOVANJA

⁸ Ibidem str. 121

Prema Stipanoviću (2006.) bit sustava razvoja je sinergija svih dijelova destinacija ili poduzeća u provođenju strategije razvoja. Ukoliko se promatra na razini destinacije, povezuje sve dionike, nositelje ponude, lokalnu upravu i samoupravu te turističku zajednicu dok na razini poduzeća povezuje sve dijelove poduzeća. Predstavlja sponu između strategije razvoja i poslovne i razvojne politike.

1.4. POSLOVNA POLITIKA

Na nižoj razini od koncepcije razvoja (zadnja karika u koncepciji razvoja) analizira sadašnje stanje, postavlja ciljeve i definira strategije. Ako je koncepcija razvoja na razini destinacije, poslovna politika je na razini jednog dionika. Ako je koncepcija na razini poduzeća, poslovna politika je na razini jednog odijela poduzeća.

1.5. POSEBNOSTI MODELA KONCEPCIJE RAZVOJA U TURIZMU

„Posebnosti strategije razvoja u turizmu proizlaze iz specifičnosti uslužnog sektora i karakteristika turističke ponude i potražnje u uvjetima dinamične okoline. Okolina je toliko promjenjiva da je osnova napretka izgradnja što elastičnije turističke ponude i čitavog gospodarstva koje se može u kratkom vremenu djelotvorno preusmjeriti na zadovoljenje novih potreba izraženih na tržištu.“⁹

Želje i motivi potrošača se mijenjaju, posebice u današnjem vremenu globalizacije i naglom izmjenom trendova, svi su željni i već očekuju novitete u ponudi i uslugama. Nije više dovoljno imati sunce i more i time zadovoljiti potrebe turista, danas potrošači u turizmu svoje slobodno vrijeme i sredstva žele iskoristiti na jedinstvene i aktivne načine, što stvara još veće opterećenje na kreatoru turističke ponude, koja “mora“ biti u trendu, ali istovremeno nuditi nešto jedinstveno za tu određenu destinaciju.

⁹ Ibidem str. 26.

Mogu se istaknuti kulturni turizam, koji svoju trenutnu ponudu (znamenitosti, muzeji, izložbe, manifestacije) diže na višu razinu stvarajući interakciju s turistima, stvarajući osjećaj individualnosti i personalizirane ponude svakom turistu.

Neki od specifičnih oblika turizma koji mogu biti od značaja za Bašku u bliskoj budućnosti jesu cikloturizam i aktivni turizam. Baška koja je nekoć bila isključivo odredište orijentirano na sunce i more, pretvara se u odredište za avanturu na otvorenome. Iz sezone u sezonu svoju ponudu sportskih aktivnosti povećava, a time i svoje predispozicije za cikloturizam. Osim što kroz razvoj ovog tipa turizma se promovira atraktivni prirodni krajolik Baške, kao aktivnost minimalno je invazivna na okoliš, poboljšava opće zdravstveno stanje i podiže razinu kvalitete boravka turista u destinaciji.

Kod cikloturizma razlikuju se 3 tipa turista:

- Jednodnevni cikloturisti – najčešći oblik cikloturizma, izletnici na jedan dan
- Odmorišni cikloturisti – cikloturizam je jedna od aktivnosti koju turisti obavljaju za vrijeme boravka u destinaciji
- Aktivni cikloturisti – turisti kojima je to osnovni motiv i primarna aktivnost za vrijeme odmora¹⁰

Sljedeći specifični oblik turizma koji osim što je aktualan na turističkom tržištu, također je vrlo koristan u produljenju turističke sezone, a to je nautički turizam. Važan čimbenik u razvitku i unapređenju nautičkog turizma jesu prirodni uvjeti te materijalna osnova, resursi i tekuća investicijska izgradnja. Izgradnja infrastrukture podrazumijeva izgradnju odgovarajućih turističkih luka te infrastrukture potrebne za zadovoljenje zahtjeva korisnika koji će privući veći broj turista nautičara i pridonijeti njihovom zadržavanju u lukama.¹¹ Osnovna misija nautičkog turizma mora biti ta da bude po mjeri čovjeka, odnosno nautičara koji mora poštovati prirodu i okolinu te tako pridonositi razvitku nacionalnog gospodarstva. Za nautički turizam posebno je važno da se očuvaju prirodni resursi radi oblikovanja izvornih održivih konkurentskih prednosti nekoga područja – destinacije. Zato je potrebno postizati harmonizaciju stavova u profesionalnoj i etičkoj razini

¹⁰ Akcijski plan razvoja cikloturizma, Institut za turizam Zagreb, 2015.

https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/151014_AP_cikloturizam.pdf (06.08.2023.)

¹¹ Kovačić, M., (2004.) Razvoj nautičkih luka u funkciji održivog razvoja nautičkog turizma, pregledni rad, Rijeka, str. 141.

razvoja nautičkog turizma, u koju bi bili uključeni i umreženi svi sudionici oblikovanja nautičke usluge.¹²

1.6. UPRAVLJANJE ODRŽIVIM RAZVOJEM TURIZMA DESTINACIJE

Pod pojmom turistička destinacija podrazumijevao „mjesto intenzivnog okupljanja turista zbog različiti koristi koje im pruža, a koje predstavljaj determinante njezine turističke aktivnosti“¹³. Kako bismo turizam usmjerili ka pravom putu, imali viziju, misiju i ciljeve, potrebno je razumjeti principe, načela i vrste održivog razvoja na području željene destinacije.

“Održivi razvoj“ kao pojam počeo se koristiti 70-ih godina 20-og stoljeća u znanstvenim radovima, „dok 80-ih godina je ušao u opću terminologiju kako bi se ukazala povezanost razvoja i zaštite okoliša. Prvo ozbiljnije i znanstvenije poimanje održivog razvoja prikazano je u tzv. Brundtlandovu izvješću Svjetske komore za okoliš UN-a i publici rano pod nazivom Naša zajednička budućnost 1987. godine. U toj je studiji održivi razvoj definiran kao "razvoj koji zadovoljava potrebe današnjeg naraštaja bez ugrožavanja budućih naraštaja". Održivi razvoj, kakvoća okoliša i gospodarski razvoj, postale su spojive aktivnosti. Zaštita okoliša ne može se postignuti na račun ograničavanja gospodarskog razvoja, već treba cjelokupnu raspravu o ekološkim problemima usmjeriti kako postignuti održivi razvoj.“¹⁴

¹² Zubak, A. (2013.) Nautički turizam u Republici Hrvatskoj u funkciji razvoja destinacije, Pomorski Fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka

¹³ Cetinski, V. (2005.): Strateško upravljanje razvojem turizma i organizacijska dinamika, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment.

¹⁴ Črnjar, M. (2009.): Menadžment održivoga razvoja : ekonomija-ekologija-zaštita okoliša, Opatija, str. 79.

Održivi razvoj se temelji na povezanosti tri njegove sastavnice, odnosno njegova tri stupa, a to su društvena, okolišna i gospodarska komponenta. Njihova sinergija i operacionalizacija omogućava kako očuvanje okoliša, tako i razvoj društva.

1. Društvena komponenta podrazumijeva njegovanje zajednica uz poticanje kulturološke raznolikosti i očuvanje kulturne baštine, osiguravanje jednake dostupnosti na obrazovanje i zdravstvenu skrb, postizanje ravnopravnosti svih članova društva te unaprjeđenje socijalnih prava.
2. Okolišna komponenta uključuje razvoj strategija i planova upravljanja za očuvanje okoliša, smanjenje i zaustavljanje zagađenja okoliša, brigu za stabilnost klime, razumnu i učinkovitu eksploataciju prirodnih dobara i brigu o njihovim kapacitetima te zaštitu bioraznolikosti i prirode.
3. Gospodarski segment treba omogućiti porast blagostanja ljudi, održavanje stabilnosti cijena i zaposlenja uz zadovoljavajuće prihode, uštedu troškova te ekonomsku efikasnost.¹⁵

Razlikuju se dvije razine održivosti, makro-razina održivosti koja se odnosi na održivost na razini države, grada i industrije, dok suprotno time postoji održivost na mikro-razini. Mikro-razina uključuje tri dimenzije održivosti, a to su ekonomski napredak, društvenu dobrobit i ekološku zaštitu.

1. Ekonomska održivost definira se kao pravilno upravljanje resursima, ravnoteža ekonomske dobiti i učinkovitosti, te pravedna distribucija bogatstva.
2. Društvena održivost podrazumijeva socijalnu inkluziju, zaštitu ljudskih prava i ostvarivanje društvenog identiteta.
3. Ekološka održivost i posljednja dimenzija obuhvaća cjelokupni ekosustav, racionalno korištenje i očuvanje prirodnih resursa.

Kao što je prethodnom poglavlju navedeno, sinergija osim što je iznimno bitna u modelu koncepcije razvoja istu ulogu ima i kod upravljanja razvoja turizma destinacije. Ona je ključ kako

¹⁵ LORA (2018.) Što je održivi razvoj. Preuzeto: <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/> (03.02.2023.)

bi krajnji rezultat svih dionika bio veći nego njegov realan zbroj. Odnosno, rad brzina i uporaba resursa svih dionika dovodi do uspješnijih rezultata.

Odgovornost prema dionicima rezultat je društvene odgovornosti poslovnog subjekta.¹⁶ Dionici su sve one osobe ili skupine osoba na koje određeni projekt izravno ili neizravno ima utjecaj, oni koji imaju interes za određeni projekt i osobe na koje rezultat može pozitivno ili negativno utjecati. Dije se na interne dionike – pojedince i skupine koju upravljaju subjektom ili turističkom destinacijom. U prvome su redu pri donošenju odluka i obavljanja svih aktivnosti vezanih za projekt. Druga skupina jesu eksterni dionici i oni čine poslovnu okolinu (potrošači, turisti, dobavljači, konkurenti, lokalna zajednica).

Kako bi se postigla transparentnost između internih i vanjskih dionika po pitanju projekata, poslovni subjekti i uprava osiguravaju ostalim dionicima informacije o postignutim rezultatima, pozitivnim i negativnim. Uključenost dionika rezultat je kontinuiranog razvoja odnosa s dionicima, ostvarene razine komunikacije, kvantitete i kvalitete objavljenih informacija, istraženih i utvrđenih potreba dionika, pruženih prilika za sudjelovanje u poslovnim procesima, odnosno stvaranja pretpostavki za pregovaranje i razvoj partnerskih odnosa s dionicima.¹⁷

U menadžmentu turističkih destinacija javlja se pojam “Klubovi turističkih proizvoda” ili skraćeno TPC. “Svrha kluba turističkih proizvoda je poticanje smislenog, ciljano usmjerenog procesa uravnoteženja dinamičkih interakcija svih dionika.”¹⁸ Oblikovanje budućnosti destinacije Baške kako bi se razvijalo u željenim razmjerima mora se temeljiti na kreativnosti i sinergijskom inoviranju menadžerskih funkcija i upravljanja razvojem. Glavni faktor je povezanost i interes svih dionika u destinaciji u prepoznavanju konkurenata kao potencijalnih partnera. Ovdje nastupaju udruživanja turističkih destinacija na razini otoka Krka. Cilj je izvući najveće koristi iz formiranja kluba turističkog proizvoda i prevladati prepreke na tržištu. Udruživanje destinacijama kreira poboljšani imidž na tržištu uz manje individualnog truda i veće tržišne mogućnosti uz niže troškove destinacije. To možemo povezati sa klasterizacijom, odnosno povezivanjem malih i srednjih poduzeća kako bi efektivnije mogli odgovoriti izazovima poslovnog okruženja. Unutar destinacije govori se o povezivanju i umrežavanju ugostiteljskih i smještajnih objekata u svrhu postizanja

¹⁶ Krivačić, D. (2019.) Uključenost dionika u proces izvještavanja održivosti. str. 231.

¹⁷ Ibid str. 232.

¹⁸ Stipanović C., Rudan E.(2016.) 'Tourism product club in generating the value chain' vol.14 No.2 str. 215.

sinergetskih efekata, dijeljenje informacija u stvarnom vremenu, pružanje personalizirane usluge te stvaranje iskustva s dodanom vrijednošću za turiste moguće je inovativnom i intenzivnom primjenom suvremenih informacijskih i komunikacijskih tehnologija.¹⁹

Nakon teorijskog dijela modela koncepcije razvoja, upravljanja održivim razvoje turizma i njegovim značajkama, prelazi se na aplikativni dio rada. U sljedećem poglavlju slijede preduvjeti razvoja turizma u Općini Baška.

¹⁹ Gržinić J., Bevanda V. (2021.) 'Turistički razvoj i utjecaju na destinaciju' Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković" str. 103.

2. PREDUVJETI RAZVOJA TURIZMA U OPĆINI BAŠKA

Općina Baška lokalna je jedinica samouprave koja je smještena na jugoistočnom dijelu otoka Krka. Sa zapadne i sjeverne strane graniči Općinama Punat i Vrbnik, dok s južne i istočne strane graniči s Jadranskim morem. Sastoji se od četiri naselja: Baška, Batomalj, Draga Bašćanska i Jurandvor. Osim što je poznata po svojim prirodnim ljepotama, Baška je također od velike važnosti kada se govori o povijesti hrvatskoga jezika.

Kako bi se destinacija mogla razvijati potrebno je odrediti njezine preduvjete za razvoj. Oni se dijele na prirodne, odnosno biološku raznolikost nekog područja na koju ne možemo utjecati i na one stvorene ljudskom rukom na koje možemo kako utjecati tako ih i mijenjati.

2.1. PRIRODNI PREDUVJETI

Općina Baška skrasila se dolini „Velike Rijeke“ i čini ju ukupna površina od 260,57 km², od toga na kopneni dio se odnosi 98,92km² (38,0%), a na morski dio 161,65km² (62,0%)²⁰. Bašćanska dolina okružena je s istočne i zapadne strane dvama gorskim masivima koji su ujedno i najviši vrhovi na otoku Krku. Atraktivni su za planinare i izletnike, te pružaju predivan pogled na bašćansku dolinu, otok Prvić i morsko plavetnilo. Bašku karakterizira topla mediteranska klima, topla i sunčana ljeta, te blage zime bez mnogo padalina.

Otok Prvić zaštićen je kao specijalni botanički i ornitološki rezervat, a na otoku se gnijezde bjeloglavi sup i suri orao, kunić, mrki gušter, sivi orao, krška gušterica i mnoge druge vrste. Osim životinjskih vrsta na otoku se mogu pronaći i 17 rijetkih vrsta biljnih endema²¹. Također Prvić je najveći nenaseljeni i najburniji otok u Hrvatskoj.

Zasigurno najveća prirodna atrakcija i najpopularnije odredište kupaca u Baški jest Vela plaža koja je duga 1800 m²², a proteže se duž cijelog Bašćanskog zaljeva i ponosni je nositelj europske Plave zastave koja potvrđuje visoku kakvoću i standard plaže. Osim Vele plaže, Baška broji još

²⁰ <https://www.baska.hr/wp-content/uploads/2023/03/Općina-Baška-Izvešće-o-stanju-u-prostoru-2019-2022.pdf>
(Izvešće o stanju u prostoru Općine Baška za razdoblje od 2019. do 2022. godine) (20.02.2023.)

²¹ <https://www.valamar-experience.com/hr/dozivljaj/atrakcije/otok-prvic/> (03.02.2023.)

²² <https://adriazole.hr/hr/page/plaze-u-baski-otok-krk> (03.02.2023.)

tridesetak manjih plaža koje svojim izgledom privlače mnoge turiste i čestu su sam motiv njihova dolaska.

2.2. KULTURNO SPOMENIČKI PREDUVJETI

Općina Baška obiluje kulturnom baštinom, kako materijalnom (crkvama, spomenicima, arheološkim nalazištima), tako i nematerijalnom u obliku kulturnih manifestacija, narodne nošnje, tradicionalnom glazbom i sl.

Kao što je navedeno Baška je od velikog značaja kada se govori o povijesti hrvatskog jezika. Neizostavno je spomenuti crkvu svete Lucije u Jurandvoru u kojoj je 1851. godine pronađena Bašćanska ploča izgrađena 1100. godine i ujedno je jedan od najdragocjenijih hrvatskih spomenika. Samim time što je ploča najstariji poznati dokument u kojemu je hrvatsko ime pisano hrvatskim jezikom i hrvatskim glagoljičkim pismom, ona ima dvojaku povijesnu vrijednost – jezičnu i pismenu.

2.3. PROMETNI PREDUVJETI

Iako se Općina Baška nalazi na samom jugu otoka Krk ima snažnu prometnu povezanost što pogoduje turistima pri odabiru prijevoznog sredstva.

Cestovni promet u današnje vrijeme dominira u turističkim dolascima na Jadran, a Hrvatska se smatra auto-destinacijom. Turistima taj način putovanja pruža osjećaj slobode i omogućuje spontanost na putovanjima. U Općinu Bašku je cestovnim prometom moguće doći iz jednog pravca, a to je preko Krčkog mosta koji spaja otok Krk s kopnom. Velika prednost je neposredna blizina grada Rijeke koji ima mnogo razvijenije cestovne pravce koji omogućuju dolazak turista na otok.

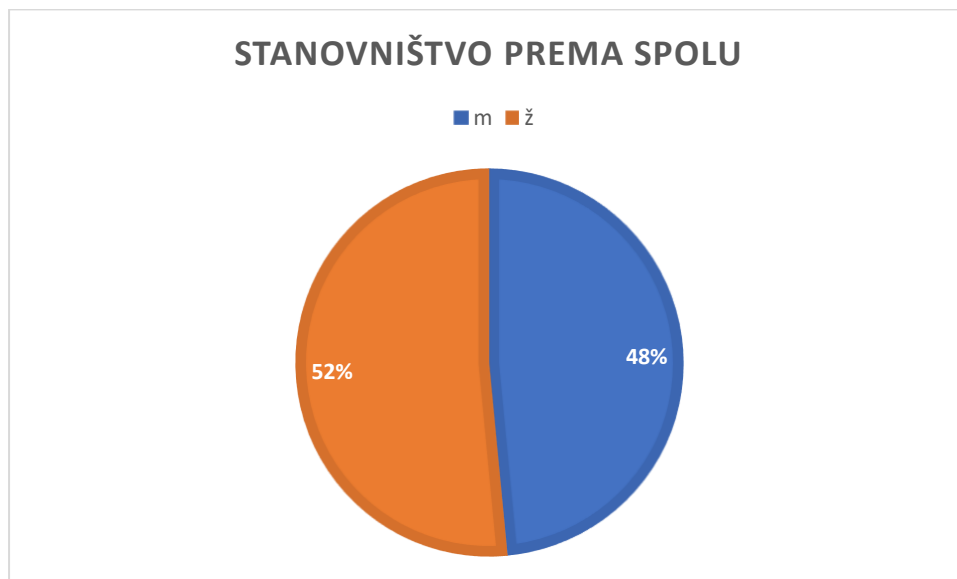
Od velikog značaja kako za Općinu Baška, tako i cijeli otok jest zračna luka Rijeka koja se nalazi na otoku Krku u Općini Omišalj. Početkom 2022. godine počeo se povećavati udio letova, što uvelike je utjecalo i dalje utječe na dolaske stranih turista.

S obzirom da se Općina Baška nalazi na otoku, prisutan je i morski promet. Iako Baška više nema svoje funkcionalno trajektno pristanište, redovna trajektna linija vozi od mjesta Valbiska svega 29 km od Baške, te prometuje Valbiska – Merag (Cres) i Valbiska – Lopar (Rab).

2.4. DEMOGRAFSKI PREDUVJETI

Prema posljednjem popisu stanovništva iz 2021.godine Općina Baška ukupno broji 1.656 stanovnika od kojih 803 čine muškarci, a 853 žene. Od toga, 918 odnosno 54,9% stanovništva nastanjeno je u naselju Baška. Najzastupljenija dobna skupina je od 60 do 69 koju čini 269 ljudi s ukupnim udjelom od 16,24%. Najmanju skupinu čine pripadnici 90+ godina kojih je ukupno 12 i čine svega 0,7% stanovništva. Što se tiče radno sposobnog stanovništva, Općina Baška ukupno broji 975 stanovnika (58,87%), od čega 475 muškaraca i 500 žena.

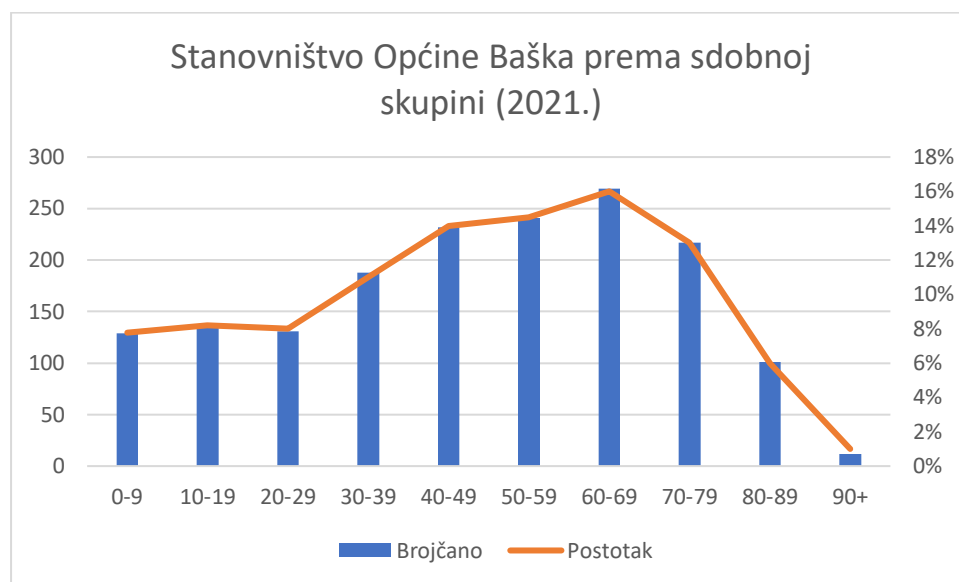
Grafikon 1 Stanovništvo prema spolu (2021.), Općina Baška



Izvor: vlastita obrada autora prema: DZS, Popis stanovništva 2021. (pristupljeno 22.02.2023.)

Prema podacima popisa stanovništva iz 2021. godine, s obzirom na nacionalne manjine u Općini Baška 90,88% je Hrvata, 2,48% Albanaca, 1,45% Srba, 1,03% Bošnjaka, 0,36% Slovenaca i Talijana, 0,30% Mađara, te drugih u znatno manjem broju.

Grafikon 2 Stanovništvo prema dobnoj skupini (2021.), Opatija



Izvor: vlastita obrada autora prema: DZS, Popis stanovništva 2021. (pristupljeno 22.02.2023.)

2.5. INTELEKTUALNI KAPITAL

Intelektualni kapital je od izuzetne važnosti za poduzeće ili destinaciju u njezinom poslovnom okruženju tj. tržištu. Omogućava razvijanje novih inovativnih proizvoda i usluga, povećava produktivnost i efikasnost, te potiče razvoj lidera unutar organizacije ili destinacije koji uspješno obavljaju komunikaciju sa ostalim zaposlenicima i olakšavaju rad te stvaraju ugodnu radnu klimu u svrhu razvoja i rasta organizacije, točnije destinacije.

Grafikon 3 Obrazovna struktura stanovništva Općine Baška (2011.)



Izvor: vlastita obrada autora prema popisu stanovništva 2011.(pristupljeno: 22.02.2023.)

Prema obrazovnoj strukturi stanovništva iz 2011.godine uočljivo je kako većina stanovništva Općina Baška ima završenu srednju školu (50,30%), dok 15,45% ima završeno visokoškolsko obrazovanje. Nažalost, podaci iz popisa 2011. godine nisu relevantni za sadašnje stanje u Općini Baška, a aktualni podaci o obrazovnoj strukturi stanovništva iz 2021. nisu objavljeni.

Nakon obrađenih preduvjeta i potencijala u destinaciji, u sljedećem poglavlju slijedi kvalitativna i kvantitativna analiza sadašnjeg stanja Općine Baška.

3. ANALIZA SADAŠNJEG STANJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA

Analiza sadašnjeg stanja polazište je modela koncepcije razvoja. Na primjeru destinacije Općine Baška provesti će se kvalitativni pokazatelji uz pomoć ponude i potražnje, dok će se kvantitativni pokazatelji analizirati putem SWOT analiza, benchmarkingom i opisom i ocjenom elemenata ponude.

3.1. KVANTITATIVNA ANALIZA SADAŠNJEG STANJA

Kvantitativna analiza sadašnjeg stanja od velike je važnosti jer nam daje uvid u precizne i mjerljive podatke o sadašnjem stanju našeg poduzeća ili destinacije. Analiza kvantitativnih podataka omogućuju nam lakše postavljanje ciljeva i donošenje odluka u budućem poslovanju. Kvantitativna analiza općine Baška fokusirana je na smještajnu ponudu i upravljanje smještajnim kapacitetima u destinaciji.

POKAZATELJI PONUDE

Kako bi destinacija znala u kojem smjeru se kretati, potrebno je analizirati trenutnu ponudu i načine na koje se može proširiti. U nastavku prikazana je analiza smještajne ponude općine Baška.

Smještajna ponuda Baške zadovoljava potrebe i budžete raznih tipa gostiju. U Tablici 1 analizirat će se vrste i broj smještajnih kapaciteta na području Baške u periodu od 2019. do 2021.

Tablica 1 Smještajni kapaciteti na području Općina Baška (2019.-2021.)

Tablica 9. SMJEŠTAJNI KAPACITETI NA PODRUČJU OPĆINE BAŠKA NA DAN 30.11.2021. USPOREDBA SA 2021 / 2020 / 2019											
Vrsta objekta	Kategorija objekta	Broj objekata			Indeks		Broj kreveta			Indeks	
		2021	2020	2019	21/20	21/19	2021	2020	2019	21/20	21/19
Hoteli	3 zvjezdice	2	2	2	100	100	1.003	1.003	1.003	100	100
Hoteli	4 zvjezdice	2	2	2	100	100	202	202	202	100	100
Hoteli	Hotel baština	1	1	1	100	100	32	32	32	100	100
UKUPNO HOTELI		5	5	5	100	100	1.237	1.237	1.237	100	100
Kampovi	3 zvjezdice	1	1	1	100	100	90	90	90	100	100
Kampovi	4 zvjezdice	2	2	2	100	100	3.090	3.090	3.090	100	100
UKUPNO KAMPOVI		3	3	3	100	100	3.180	3.180	3.180	100	100
Objekti u domaćinstvu	1 zvjezdica	4	3	4	100	75	19	11	21	100	52
Objekti u domaćinstvu	2 zvjezdice	33	31	32	100	97	137	125	126	100	99
Objekti u domaćinstvu	3 zvjezdice	748	740	732	99	101	4.448	4.413	4.378	99	99
Objekti u domaćinstvu	4 zvjezdice	127	121	116	103	108	789	761	704	103	111
Objekti u domaćinstvu	5 zvjezdice	7	8	7	87	100	36	40	32	90	112
UKUPNO OBJEKTI U DOMAĆINSTVU		919	903	891	101,77	103,14	5.429	5.350	5.261	101,47	103,19
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste – skupina kampovi)	2 zvjezdice	5	5	3	100	167	40	40	14	285	285
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste – skupina kampovi)	3 zvjezdice	17	17	18	100	94	396	396	402	100	94
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste – skupina kampovi)	4 zvjezdice	11	10	9	110	122	266	240	236	111	113
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste – skupina kampovi)	5 zvjezdice	5	5	2	100	250	40	40	22	100	181
Ostali ugostiteljski objekti za smještaj (Druge vrste – skupina kampovi)	Hostel	1	1	1	100	100	120	120	120	100	100
UKUPNO OSTALI UG. OBJEKTI ZA SMJEŠTAJ		39	38	33	102,63	118,18	862	836	794	103,11	108,56
Nekomercijalni smještaj		946	903	841	105	112	3.834	3.660	3.412	105	112
UKUPNO SVI:		1.912	1.852	1.773	103,23	107,84	14.542	14.263	13.884	101,95	104,73

Izvor: Program rada i financijski plan turističke zajednice Općine Baška za 2022. godinu (preuzeto 22.02.2023.)

Ukupni komercijalni smještajni kapaciteti (hotelski i obiteljski smještaj) na području Općine Baška u 2021. godini dosegli su brojku od 14.542 kreveta, što je rast od 1,95% u odnosu na 2020. godinu i 4,73% u odnosu na 2019. godinu. Hotelski smještaj čini 1.237 kreveta (8,50%), kampovi 3.180 kreveta (21,87%), te ostalo čine objekti u domaćinstvu sa 5.429 kreveta ((37,33%) i ostali ugostiteljski objekti za smještaj sa ukupno 862 kreveta(5,93%). Osim povećanja broja smještajnih jedinica, vidljiv je i trend poboljšanja kvalitete smještaja, tj. smanjenje smještaja s 3 zvjezdice i porast broja smještaja s 4 zvjezdice.

Najveći porast bilježi se u nekomercijalnom smještaju od 5% i razlog tomu je dolazak sustava Enter Croatia, te obavezna prijava dolazaka turista i registracija smještajnih objekata.

Grafikon 4 Plan otvaranja hotel/kampova na području Općine Baška (2019.-2022.)

GODINE	2019.		2020.		2021.		2022.	
	od	do	od	do	od	do	od	do
Tamaris	25.03.	01.10.	29.04.	01.09.	01.06.	03.10.	01.05.	02.10.
Heritage Forza	01.03.	01.12.	01.03.	01.11.	15.03.	15.11.	01.03.	01.12.
Corinthia	04.04.	20.10.	19.06.	29.09.	16.04.	17.10.	14.04.	16.10.
Zvonimir	14.04.	20.lis	03.07.	30.08.	25.06.	12.09.	14.04.	09.10.
Atrium Residence Baška	26.04.	06.10.	-	-	20.05.	26.09	27.04.	25.09.
Villa Adria	26.04.	29.09.	19.06.	29.09.	20.05.	27.04	27.04.	25.09
Kamp Baška Beach	10.04.	06.10.	29.05.	18.10.	19.05.	17.10	14.04.	16.10.
Kamp Bunculuka	19.04.	29.09.	29.05.	27.09.	28.05.	03.10.	22.04.	02.10.

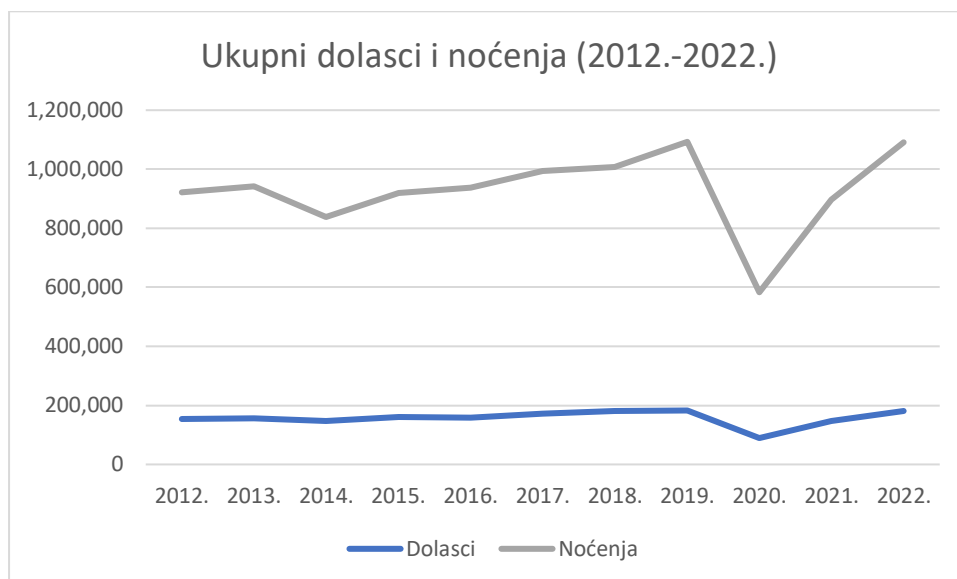
Izvor: Program rada i financijski plan turističke zajednice Općina Baška za godinu 2022. (preuzeto 22.2.2023.)

Primjetno je kako u 2019. godini hoteli i kampovi su otvarali s ranijim datumom i zatvarali s kasnijim. Razlog nešto kraćeg perioda rada u 2020. i 2021. godini upravo je neizvjesna situacija vezana uz novonastalu epidemiološku situaciju COVID-19. Tek u 2022. godini ponovno je planirano vraćanje na ranije otvaranje hotela i kampova.

POKAZATELJI POTRAŽNJE

Pod pokazateljima potražnje analizirati će se ukupni dolasci i noćenja turista na području Baške u posljednjem desetljeću, te odnos dolazaka i noćenja stranih i domaćih turista u prethodne tri godine. Također će se analizirati u kojem tipu smještaja turisti najviše odsjedaju, te njihova starost i zemlje iz kojih najviše dolaze.

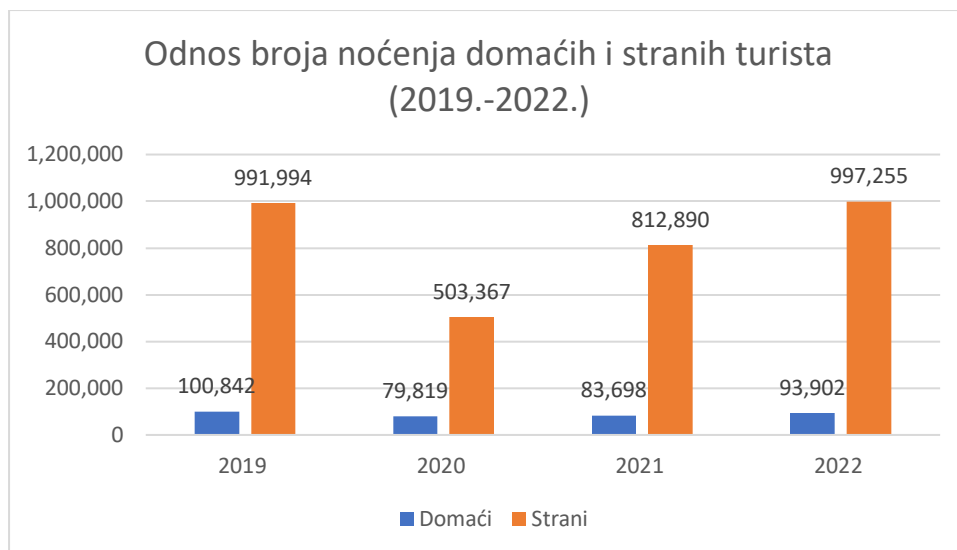
Grafikon 5 Ukupni broj dolazaka i noćenja (2012.-2022.) Općina Baška



Izvor: vlastita obrada prema podacima TZ Općine Baška (pristupljeno: 04.08.2023.)

U grafikonu 6 prikazani su ukupni dolasci i noćenja turista u prethodnom desetljeću. Uočljiv je nešto manji pad u broju noćenja 2014. godine za 5,6% u odnosu na prethodnu 2013. godinu. Nakon 2014. godine primjećuje se pozitivan trend laganog povećanja broja noćenja, dok kod broja dolazaka povećanje je nešto od manjeg značaja. Snažan pad u broju dolazaka i noćenja dešava se 2020. godine kada se broj noćenja smanjio za 51,1%, a broj dolazaka od rekordnih 1.092.836 iz 2019. godine je pao na 58.136 u 2020. godini. Naravno uzrok tomu je pandemija koja je ostavila svoj utjecaj, ali vidno je kako se broj dolazaka i noćenja u 2022. godini vraća u predpandemijsko stanje sa skoro rekordnim brojkama.

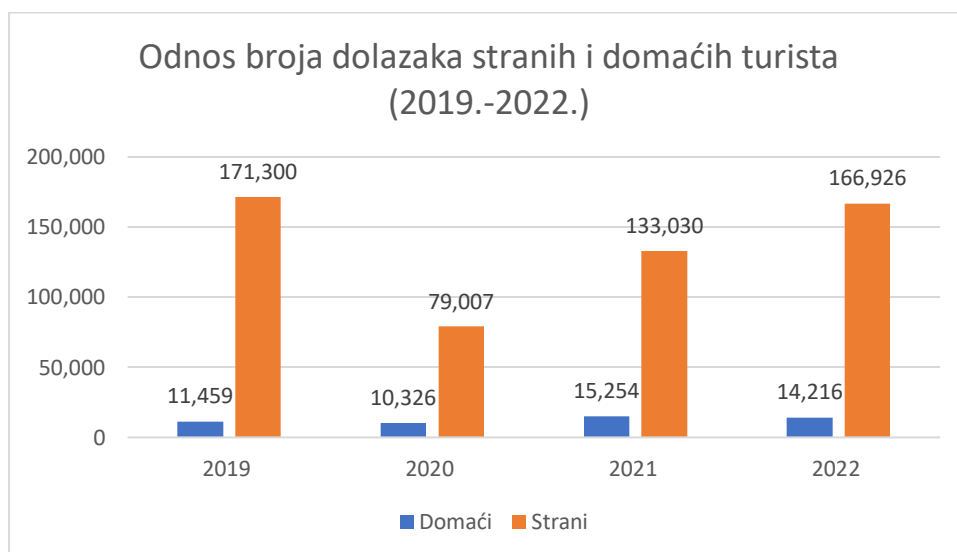
Grafikon 6 Odnos noćenja domaćih i stranih turista (2019.-2022.) Općina Baška



Izvor: vlastita obrada prema podacima TZ Općine Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

U grafikonima 7 i 8 vidljiva je dominancija stranih gostiju u odnosu na domaće. U 2022. Općinu Baška posjećuje 166.926 stranih gostiju, koji ukupno ostvaruju 997.255 noćenja, što je povećanje u odnosu na sve tri godine u noćenjima i 1% veće u odnosu na 2019. Domaćih gostiju u 2022. doslo je 91,48% manje u odnosu na strane goste, te su ostvarili 90,58% manje noćenja s obzirom na strane sa ukupno 997.255 noćenja.

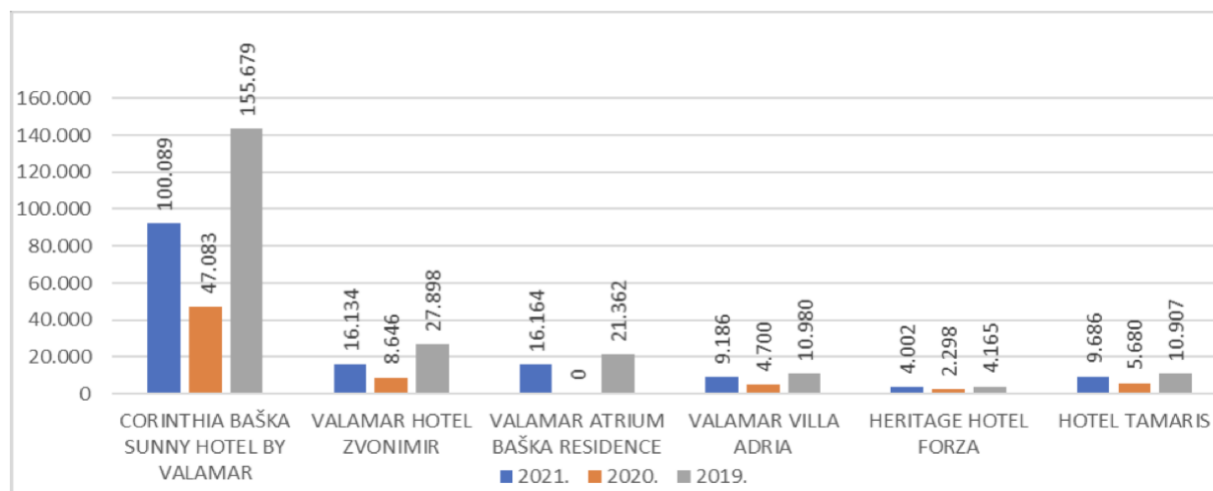
Grafikon 7 Odnos dolazaka domaćih i stranih turista (2019.-2022.) Općina Baška



Izvor: vlastita obrada prema podacima TZ Općine Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

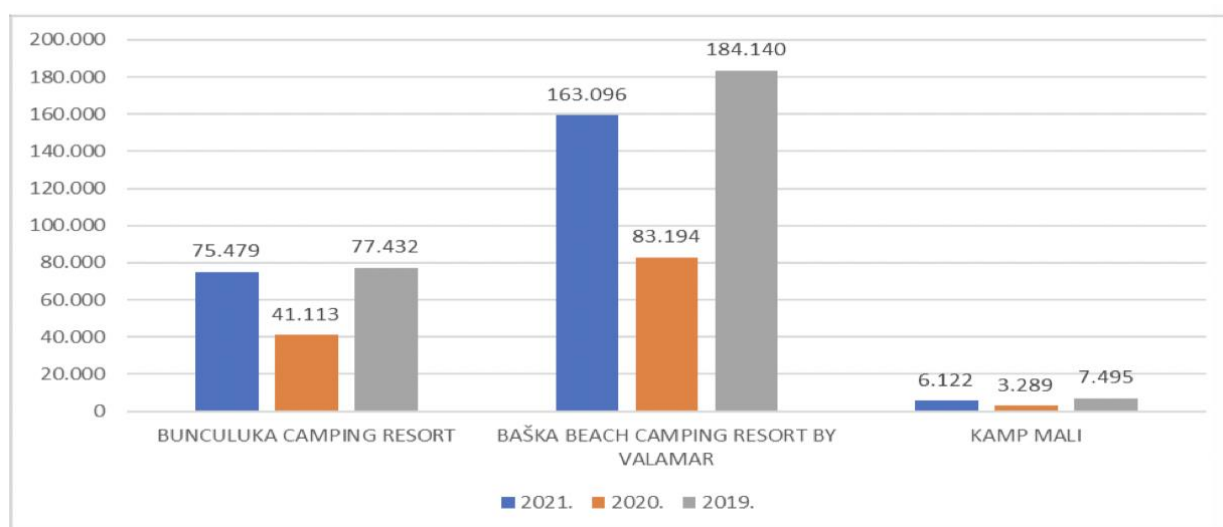
Na Grafikonu 9 prikazani su ukupni dolasci i noćenja domaćih i stranih turista za razdoblje od 2019. do 2022. godine. Uočava se značajan pad u 2020. godini u ukupnim dolascima za 51,12% i noćenjima za 46,64%. Razlog naglog pada jest pandemija i neivjesna turistička situacija, no već u 2021. broj noćenja i dolazaka turista se povećava, dok 2022. godine brojke se vraćaju na predpandemijsko stanje s odstupanjem broja noćenja od 0,16% i broja dolazaka od 0,89% u odnosu na 2019. godinu.

Grafikon 8 Ostvarena noćenja prema hotelskim smještajima (2019.-2021.)



Izvor: web stranica TZ Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

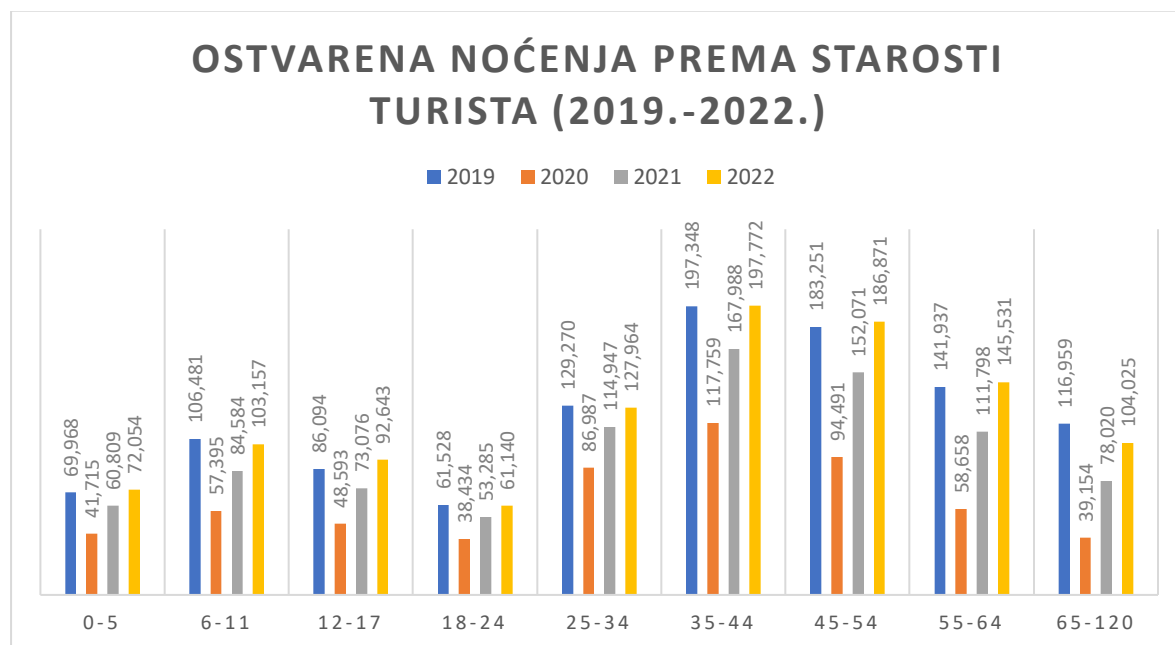
Grafikon 9 Ostvarena noćenja prema kampovima i kampiralištima (2019.-2021.)



Izvor: web stranica TZ Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

Iz grafova 10 i 11 vidljiv je odnos ostvarenih noćenja u hotelskom smještaju, kampovima i kampiralištima, također je uočljivo da u 2021. godini se u kako u hotelskim kapacitetima tako i kampovima i kampiralištima bilježi duplo veći porast u odnosu na prethodnu godinu 2019. koja je bila obilježena COVID-19 pandemijom.

Grafikon 10 Ostvarena noćenja prema starosti turista (2019.-2022.)



Izvor: vlastita obrada prema podacima TZ Općine Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

Iz priloženog grafa o ostvarenim noćenjima prema dobnim skupinama, vidljivo je kako najmanje ima zabilježenih noćenja od skupine 18-24, te najviše od skupine 35-44 što su ujedno obitelji s djecom. Najmanji broj noćenja generalno je zabilježen u 2020. kod svih dobnih skupina na što je utjecala pandemija COVID-19.

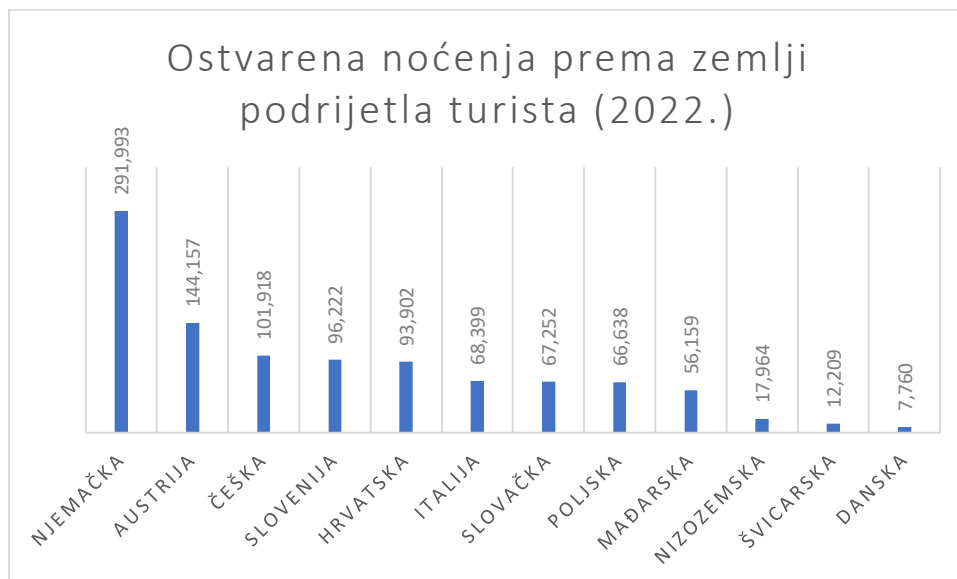
Grafikon 11 Ostvareni turistički promet prema zemljama podrijetla (2019.-2021.)

TOP 10 DRŽAVA PREMA OSTVARENIM NOĆENJIMA U KOMERCIJALNOM SMJEŠTAJU 01.01.-31.12. USPOREDBA 2021 / 2020 / 2019								
TURIST DRŽAVA PREBIVALIŠTA DZS NAZIV	2021	2020	2019	Indeks 21/20	Indeks 21/19	Udio % 2021	Udio % 2020	Udio % 2019
1. NJEMAČKA	260.095	161.534	252.081	161,02	103,18	31,03	31,48	25,26
2. AUSTRIJA	114.472	38.987	159.439	293,62	71,80	13,66	13,59	8,86
3. ČEŠKA	94.805	69.761	88.383	135,90	107,21	11,31	11,41	6,75
4. SLOVENIJA	63.301	39.606	83.167	159,83	76,11	7,55	7,72	8,33
5. POLJSKA	59.800	58.566	67.318	102,11	88,83	7,13	7,60	15,98
6. SLOVAČKA	50.406	21.753	60.961	231,72	82,69	6,01	7,04	3,86
7. HRVATSKA	49.434	36.121	38.521	136,86	128,33	5,90	4,62	5,88
8. MAĐARSKA	45.815	23.704	58.703	193,28	78,05	5,47	4,24	6,11
9. ITALIJA	30.455	17.402	88.488	175,01	34,42	3,63	3,39	8,87
10. NIZOZEMSKA	12.143	3.077	18.640	394,64	65,14	1,45	1,69	1,16

Izvor: web stranica TZ Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

Iz grafa o ostvarenom turističkom prometu prema zemljama podrijetla, jasno je uočljivo kako prednjače zemlje Njemačka i Austrija, gdje Njemačka drži udio od čak preko 31%. Svih deset zemalja su zemlje Europe Unije, a domaći turisti našli su se na sedmom mjestu uz udio od 5,47% za 2021. godinu.

Grafikon 12 Ostvareni turistički promet prema zemljama podrijetla (2022.)



Izvor: vlastita obrada prema podacima TZ Općine Baška (pristupljeno: 25.02.2023.)

U Općini Baška u 2022. godini zabilježena su noćenja gostiju iz preko 77 zemalja svijeta. Na grafu 13. prikazane su zemlje s najvećim zabilježenim brojem noćenja. Najveći broj noćenja u

Općini Baška ostvarili su gosti iz Njemačke (ukupno 291.933 noćenja, 26,75%), te slijede ih gosti iz Austrije s 144.157 noćenja (13,21%). Nadalje, gosti iz Češke treći po noćenjima s njih ostvarenih 101.918 (9.34%), dok su gosti iz Slovenije ostvarili 96.222 noćenja (8,88%).

Grafikon 13 Turistički promet po mjesecima siječanj – kolovoz 2023.



Izvor: vlastita izrada prema podacima eVisitor (pristupljeno: 08.09.2023.)

Ukupna ostvarena noćenja komercijalnog i nekomercijalnog smještaja za razdoblje siječanj - kolovoz iznose 893.405 noćenja što je trenutno 96,27% ostvarenja u odnosu na isto razdoblje 2022. godine (928.030), a ukupan broj ostvarenih dolazaka 152.538 odnosno 98,89% ostvarenja u odnosu na 2022. godinu (154.252). Na grafu je vidljiv snažan utjecaj sezonalnosti, gdje u siječnju i veljači broj dolazaka ne prelazi niti brojku 100. Snažniji skok primjetan je u svibnju i lipnju, dok svoj vrhunac doživljava u srpnju.²³

3.2. KVALITATIVNA ANALIZA SADAŠNJEG STANJA

Nakon kvantitativne analize, obrađuje se kvalitativna analiza koja uključuje SWOT analizu, opis ocjena elemenata i Benchmarking. SWOT analizom prikazati će se snage, slabosti, prilike i

²³ <https://www.visitbaska.hr/hr/iz-rada-tz-a/vijesti/ostvareni-turisticki-promet-na-podrucju-opcine-baska-u-razdoblju-0101-31082023> (08.09.2023.)

prijetnje destinacije, opisati će se elementi ponude, te benchmarkingom Općina Baška će se usporediti s Općinom Funtana.

3.2.1. SWOT ANALIZA

SWOT analiza ili SWOT matrica je alat koji nam omogućuje procjenu unutarnjeg i vanjskog okruženja promatrajući sposobnosti i nedostatke. U nastavku je SWOT matrica Općine Baška.

Tablica 2 SWOT analiza Općine Baška

SNAGE	SLABOSTI
<p>Lokacija i prostor</p> <ul style="list-style-type: none"> - povoljna geoprometna pozicija - povoljna infrastruktura - blizina velikih tržišta - povoljna klima - vodoopskrba i kvaliteta pitke vode - usmjerenost održivom razvoju - bogata kultno-povijesna baština <p>Turistička razvijenost</p> <ul style="list-style-type: none"> - bogata gastronomska ponuda - mogućnost aktivnog odmora - veliki broj manifestacija i kulturnih događaja - veliki broj smještajnih objekata za kamping turizam - ne odupiranje turizma od strane lokalnog stanovništva - brend “zelene“ destinacije na tržištu <p>Upravljanje turizmom</p> <ul style="list-style-type: none"> - aktivnost i promocija od strane TZ Općine Baška - angažiranost jedinica lokalne samouprave (JLS) u Općini Baška 	<p>Lokacija i prostor</p> <ul style="list-style-type: none"> - preopterećeni plažni prostor - preopterećenost samog obalnog područja - pretežito starije stanovništvo - iseljavanje mladog stanovništva <p>Turistička razvijenost</p> <ul style="list-style-type: none"> - visoka sezonalnost - rad hotela i kampova samo u ljetnim mjesecima - nedovoljan broj parkirnih mjesta u sezoni - preveliki fokus na obiteljski smještaj - zastarjela ponuda hotelskih objekata - nedostatak luksuzne ponude <p>Upravljanje turizmom</p> <ul style="list-style-type: none"> - nedostatak stručnog kadra - nedovoljni financijski resursi turističke zajednice Općine Baška - nepostojanje vizije i misije za Općinu Baška kao turističku destinaciju za pozicioniranje na tržištu

PRILIKE	PRIJETNJE
<p>Turističko tržište</p> <ul style="list-style-type: none"> • rastuća atraktivnost Hrvatske • rast interesa turista za autentičnim i iskustvima i običajima <p>Upravljanje turizmom</p> <ul style="list-style-type: none"> • prepoznavanje destinacijskog brendiranja od strane turista • međunarodni standardi kvalitete • inoviranje i unaprjeđenje zračne luke, porast broja međunarodnih dolazaka <p>Ekonomska okolina</p> <ul style="list-style-type: none"> • financiranje iz EU fondova • poticanje stranih ulaganja • Zakon o turizmu RH pruža okvir za razvoj održivog turizma u Baški • financijska podrška NPOO za unaprjeđenje infrastrukture, obnove objekata i investicije u održivi razvoj turizma Baške • promocija Baške kao destinacije od strane NPOO-a u svrhu privlačenja novih turista 	<p>Turističko tržište</p> <ul style="list-style-type: none"> • velika konkurencija razvijenih morskih odmorišnih destinacija • percepcija Hrvatske kao obiteljske destinacije (sunce i more) • promjene preferencija potrošača • globalne krize <p>Upravljanje turizmom</p> <ul style="list-style-type: none"> • nerazvijen sustav upravljanja turističkim destinacijama u Hrvatskoj <p>Ekonomska okolina</p> <ul style="list-style-type: none"> • primjena zakona u turizmu RH primjenjuje se na sve destinacije u Hrvatskoj, stoga Baška konkurrira sa većim brojem destinacijama u zemlji što stvara pritisak na cijene i smanjenje tržišnog udjela • nestabilna i nepoticajna investicijska klima u Hrvatskoj • porezne promijene koje utječu na troškove poslovanja i konkurentske prednosti

Izvor: vlastita izrada

Snage Općine Baška su prvenstveno povoljni geografski položaj i umjerena klima koji omogućuju i privlače turiste tokom cijele godine. Osim toga Turistička zajednica i Turistički informativni centar Općine Baška iznimno su aktivni i angažirani u održavanju manifestacija i zabavnih sadržaja kako za turiste tako i domaće stanovništvo.

Osim toga Općina Baška okrenuta je održivom razvoju, vodi brigu o gospodarenju otpadom i održava akcije čišćenja Bašćanske vale koja je glavna slika nadolazećim turistima.

Jedna od glavnih slabosti koja se veže uz Općinu Baška, ali i uz ostala naselja i gradove na hrvatskim otocima, jest iseljavanje mladog stanovništva. Način na koji Općina Baška nastoji zadržati mlade je davanje financijskih potpora za novorođenčad, osiguravanje besplatnog vrtića i udžbenika u školama što uvelike olakšava roditeljima.

Još jedna od glavnih slabosti s kojom se Općina Baška susreće ali sveprisutna je u hrvatskim ljetnim destinacijama jest visoka sezonalnost. Dolazak turista većinom u ljetnim mjesecima uzrokuje zagađenje stvaranjem većih količina otpada što može uzrokovati smanjenje kvalitete ponude. Upravo iz tih razloga Turistička zajednica i Turistički Informacijski Centar Općina Baška u suradnji s Turističkom zajednicom grada Krka i Turističkom zajednicom otoka Krka organiziraju događaje, manifestacije, akcije i projekte zanimljive svim dobnim skupinama, stranim i domaćim turistima.

3.2.2. OPIS I OCJENA ELEMENATA PONUDE

Turistička ponuda fiksni je element koji motivira turiste da iz svog mjesta prebivališta dođu u turističku destinaciju. To znači da ponudu ne možemo preseliti, iznajmiti ili posuditi. Moramo izvući najbolje iz onoga što imamo, promovirajući održivi razvoj, te gledati uz koje vrste specifičnih oblika turizma imamo najmanje rizika da narušimo kvalitetu života domicilnog stanovništva. Na svim razinama sudionici turizma moraju sinergijski djelovati i birati najbolja i najoptimalnija rješenja za sve.

Tablica 3 Opis i ocjena elemenata ponude Općine Baška

PONUDA	OCJENA
1. PROSTOR, RESURSI, OKOLIŠ	
KLIMA	5
LJEPOTA KRAJOLIKA	5
OČUVANOST OKOLIŠA	5
ČISTOĆA MORA	4
2. SADRŽAJI	
DOGAĐAJI	4
KULTURNA PONUDA	5
SADRŽAJI ZA DJECU	4
SMJEŠTAJNI KAPACITETI	4
UGOSTITELJSKA PONUDA	5
ZABAVNI SADRŽAJ	5
SPORTSKA PONUDA	4
PONUDA IZLETA	5
GASTRONOMSKA PONUDA	5
3. ORGANIZIRANOST DESTINACIJE	
PROMETNA DOSTUPNOST	4
LOKALNI PROMET	3
PARKIRALIŠTE	3
UREĐENOST MJESTA	5
URBANA SKLADNOST	4
ŠETNICE	5
PARKOVI I ZELENE POVRŠINE	5
UREĐENOST I ČISTOĆA PLAŽA	3
RADNO VRIJEME USL. DJELATNOSTI	4
RADNO VRIJEME UG. OBJEKATA	5
TRGOVINE	4

4. PREPOZNATLJIVOST, SIGURNOST, INFORMIRANOST	
TURISTIČKE INFORMACIJE PRIJE DOLASKA U DESTINACIJU	5
TURISTIČKA SIGNALIZACIJA U DESTINACIJI	5
SUVENIRI	5
OSJEĆAJ SIGURNOSTI I ZAŠTITE	4/5
5. STANOVNIŠTVO I ZAPOSLENI	
LJUBAZNOST ZAPOSLENIKA U TURIZMU	4
ZNANJE STRANIH JEZIKA U TURIZMU	3
LJUBAZNOST STANOVNIŠTVA	5
OCJENA NA RAZINI DESTINACIJE	4,40

Izvor: vlastita izrada

Subjektivnom procjenom osnovnih elemenata ponude Općine Baška, utvrđena je aritmetička sredina svih pojedinačnih ocjena dobivenih unutar ponuđenog ranga ocjenjivanja od 1-5. Konačna ocjena na razini destinacije rezultirala je vrlo dobrim. Ne može se sa sigurnošću reći da su to realne ocjene s obzirom da se temelje za mišljenju jedne osobe, ali sagledavajući ponudu i potražnju stoje iza svojih rezultata. Prema opisu i ocjenama elemenata ponude Baška kao destinacija se nije ostvarila ocjenom odličan zahvaljujući svojim slabostima koje su i prethodno navedene u SWOT analizi, ali i manjkovima u svojoj ponudi koji će se operacijskim strategijama u nastavku nastojati inovirati i poboljšati.

Najboljim elementima ponude smatraju se zabavni sadržaji za sve dobne skupine, s obzirom na vrste aktivnosti koje se nude u destinaciji, te jednodnevne izlete brodovima koji su privlačni svim generacijama. Osim zabavnih sadržaja valja spomenuti turističke informacije prije dolaska u destinaciju ocijenjene ocjenom 5, zahvaljujući trudu i radu Turističke zajednice Općine Baška i turističkog informacijskog centra Općine Baška. Ono što je potrebno poboljšati je zasigurno manjak parkirnih mjesta posebice u ljetnim mjesecima, i prezasićenost automobila u destinaciji.

Ta problematika se nadovezuje upravo na činjenicu kako Nijemci u Hrvatsku isključivo dolaze automobilom i Hrvatska je za njih auto-destinacija. U priloženom grafu vidljivo je kako odmah nakon Njemačke za Nijemce najposjećenija auto-destinacija Hrvatska, a prethodno u

Grafikon 11 moglo se zamijetiti kako je upravo Njemačka zemlja iz koje dolazi najviše stranih turista u Općinu Baška, točnije njih 39.354 s ostvarenih 291.993 noćenja.

Bogata gastro ponuda idealan je način za približavanje autohtonih običaja i jela nekog kraja, kako stranim tako i domaćim turistima. Baška se može pohvaliti gastro scenom s velikim brojem restorana, konoba, kušaonica i bistroa koji nude lokalne recepture sa svježim i domaćim namirnicama kao što su sir, pršut, janjetina, bašćanske kroštuli, smokvenjaci, hamenturnjaka i friti. Osim što se može uživati u kušanju tradicionalnih jela i pića, ugostiteljski objekti su smješteni uz šetnice koje pružaju predivan pogled na Bašćanski zaljev i otok Prvić, te u staroj gradskoj jezgri.

Najpoznatije jelo otoka Krka jesu šurlice, koje se u Baški nazivaju valčići. To je domaća, ručno rađena tjestenina koja se priprema uz plodove mora, gulaše, šparoge i na mnoge druge načine, a neizostavni dio gastro ponude su i riblji restorani koji unutar svoji objekata imaju akvarije s hlapovima i školjkama.

Također u ljetnim mjesecima bašćanski ugostitelji organiziraju gastronomsku manifestaciju “Local Food Evening“ koja nudi prezentaciju bašćanskih okusa i običaja.

Kao što je navedeno Baška je nalazište simbola hrvatske povijesti i kulture, točnije Bašćanske ploče. Crkva svete Lucije u Jurandovru neizostavna je točka pri posjetu Baške. Iako se originalna Bašćanska ploča iz 1100. godine nalazi u Palači Hrvatske akademije znanosti i umjetnosti u Zagrebu, replika se nalazi na mjestu gdje je pronađena, te je zanimljivi prizor turistima.

Kako je glagoljica postala zaštitnim znakom Baške, ona se implementira na razne načine u kulturnu ponudu same Općine i otoka. Naime, izgrađena je takozvana Bašćanska staza glagoljice koja se sastoji od 32 kamene skulpture na kojima su uklesana slova glagoljice. Moguće ih je pronaći duž Bašćanske doline, malih uličica i šetnice uz Velu plažu. Na taj način posjetitelji na interaktivan način se upoznaju s hrvatskom povijesti, kulturom Baške i istražuju ljepote otoka.

U ljetnim mjesecima održava se najveći dio manifestacija, no s ciljem proširenja sezone sve se više organiziraju događanja u proljeće i jesen, te se je 2022. godine po prvi puta održavao Advent u Baški uz mnoštvo programa što je privuklo turiste i u zimskim mjesecima.

Neki od najpoznatijih događaja koji se vežu uz Bašku jesu Crna ovca – festival janjetine, Rokova, Ribarske večeri i mnoštvo folklornih priredbi.

Uz Bašku se često vežu razne sportske outdoor aktivnosti s obzirom na raznoliki krajolik, što je dodatni faktor zašto je privlačna turistima. Također “Baška outdoor festival“ koji Turistička zajednica općine Baška organizira u suradnji s partnerom Valamar Rivierom. Događaj je koji se održava se u listopadu i traje tri dana. Sačinjava ga bogati program aktivnosti na otvorenome za sve zaljubljenike sporta i aktivnog života. Uz stručno vodstvo sudionici imaju priliku sudjelovati u planinskim izletima, spuštati se niz *zipline*, utrkiivati se u ”Krk'n'Roll” brdo-biciklističkoj utrci i “Krk Island Trail“ trekking utrci.

Nije rijetkost ni da se sportska natjecanja održavaju upravo na području Baške (tenis, kros utrke, plivanje, triatlon).

Planinarenje – oko 90 kilometara uređene staze za planinarenje i pješaćenje uvelike privlači aktivne turiste. Osim što se upoznaje priroda Baške, staze i šetnice prolaze pored spomenika i ornitološkog rezervata Kuntrep. Kao nagrada za trud jest predivan pogled koje šetnice nude, te skrivene plaže na kojima završavaju.

Bicikliranje – cijeli otok je obavljen mrežom biciklističkih stazama koje vode sve do Baške koja nudi kako cestovni tako i brdski biciklizam. Turisti mogu birati između nekoliko biciklističkih ruta, a one poznatije su Zarok-Druga Bašćanska, Staza “Put ka Mjesecu“ i Portafortuna track.

Zipline – sve poznatija aktivnost i atrakcija posebice među mlađim generacijama. Od 2017. godine na Treskavcu moguće je doživjeti adrenalinsku vožnju među krošnjama s pogledom na more u bašćansku dolinu.

Vodeni sportovi – prva asocijacija i najčešći razlog dolaska turista u Bašku upravo je more. Ne čudi veliki broj morskih aktivnosti koje se nude u destinaciji, od jedriličarstva, surfanja, supova, parasailinga i aquaparkova, nudi se široka ponuda za sve generacije.

Daleko najpoznatija manifestacija u Baški je Crna Ovca. To je festival janjetine, otočne baštine, kulture i sporta koji se već dugi niz godina vezuje uz Bašku. Manifestacija je to koja ima najviše predispozicija zahvaljujući dugogodišnjem radu općine i lokalne zajednice da se prepoznatljivost Baške digne na još viši nivo. U prvom planu je sama janjetina koja je pripravljena na različite i neočekivane načine, potom ostatak tradicionalne kuhinje – sir, maslinovo ulje, pršut, riba, šurlice i vino. Osim bogate gastronomske ponude, festival obilježavaju i glazbeno-scenski nastupi poznatih izvođača. U cilju je privući velika glazbena imena kako bi i oni privukli svoju publiku u destinaciju

i time dodatno povećali broj dolazaka. U svibnju 2023. godine na festivalu, bilježio se broj od rekordnih 15.000 dolazaka.²⁴

3.2.3. BENCHMARKING

Za kvalitativnu benchmarking usporedbu Općina Baška će se usporediti s Općinom Funtana - Fontane u Istarskoj županiji. Općina Funtana – Fontane vrlo je zanimljiva jer iako ima malu površinu i znatno manju od Općine Baška, puna je zabavnih sadržaja te privlači turiste svojim prirodnim ljepotama i turističkim sadržajima.

Tablica 4 Usporedbna Općine Baška i Općine Funtana-Fontane

Karakteristika	Općina Baška	Općina Funtana
Broj stanovnika	1.656 (2022.)	919 (2022.)
Površina	100 km ²	7,947 km ²
Hoteli	5	2
Kampovi	2	7
Smještajni kapacitet kampova	3.090	11.115
Ukupan smještajni kapacitet	11.546	12.212

Izvor: vlastita izrada

Kao što je prethodno navedeno Općina Funtana je površinom znatno manja od Općine Baška, no ima samo upola manje stanovnika. Ono čime se Općina Funtana ističe i poznata je po tome jesu kampovi. Za svoju površinu, u općini se nalazi 7 kampova s ukupnim smještajnim kapacitetom od 11.115, dok u Općini Baška su svega 2 kampa sa smještanim kapacitetom od 3.090. Kada se uspoređuje ukupan smještajni kapacitet, u Općini Baška najveći udio ima privatni smještaj i hoteli, dok kod Općine Funtana kampovi za to su zaslužni kampovi.²⁵

Tablica 5 Dolasci i noćenja turista u Općinu Funtana-Fontane (2019.-2022.)

²⁴ <https://www.crnaovca.hr/#right-menu> (07.09.2023.)

²⁵ <https://www.istra.hr/hr/business-information/istra-u-medijima/statistika> (27.06.2023.)

Godina	Dolasci	Noćenja
2019.	237.726	1.729.269
2020.	99.461	749.134
2021.	212.069	1.593.077
2022.	280.903	1.954.089

Izvor: Provedbeni program Općine Funtana-Fontane za razdoblje od 2021. do 2025. godine (pristupljeno: 27.02.2023.)²⁶

Tablica 6 Dolasci i noćenja turista u Općini Baška (2019.2022.)

Godina	Dolasci	Noćenja
2019.	182.759	1.092.994
2020.	89.333	583.186
2021.	148.284	895.588
2022.	181.142	1.092.257

Izvor: vlastita izrada prema podacima TZ Općine Baška

Ono čemu najviše treba skrenut pozornost je razlika u ukupnom broju dolazaka i noćenja između Općine Baška i Funtana. Općina Funtana je 2022. godine ostvarila 1.954.089 noćenja i time je bila među tri općine u Hrvatskoj s najvećom stopom turističkog intenziteta, te imala najvišu stopu turističke gustoće prema broju stalnih postelja.²⁷

Također sličnosti se očituju u gastronomskoj ponudi koja je bogata kod obje destinacije, kako Baška ima manifestacije gdje se njeguju otočki specijaliteti, isto se može pronaći u Funtani na gastro manifestaciji “Funtanjski gušti”.²⁸ U kulturno-zabavnoj ponudi Baška dakako prednjači, što zbog poznatije kulturne povijesti, to i zbog veličine Općine. Turistička zajednica Funtane u ljetnim mjesecima organizira “Funtanjsko kulturno ljeto“, koje obiluje bogatim glazbenim programom i privlači turiste i izletnike iz Istre i primorja.

²⁶ Općina Funtana-Fontane, Provedbeni program Općine Funtana-Fontane za razdoblje od 2021. do 2025. godine, Pula, 2021.

²⁷ <https://www.morski.hr/istarska-zupanija-s-najvecom-stopom-turistickog-intenziteta/> (28.06.2023.)

²⁸ <https://underdreamskies.com/2022/09/16/funtanjski-gusti-nova-gastro-prica-poziva-sve-ljubitelje-istarske-hrane-u-funtanu/> (28.06.2023.)

Obje općine privlače obitelji s djecom zahvaljujući sigurnosti mjesta koje pružaju i brojnim zabavnim aktivnostima. Vrijedi istaknuti visoki stupanj razvijenosti kamping turizma u Općini Funtana i zavidan broj kampova i kamping mjesta u odnosu na Bašku koja je veće površine. Osim velikog značaja u Hrvatskom turizmu i turizmu Istre, kamping turizam Funtane prepoznat je na međunarodnoj razini. Naime, njemačka platforma camping.info svake godine identificira 110 kampova u Europi i 2022. godine na tome prestižnom popisu se našao i Polidor Family Camping Resort u Funtani. U Funtani prisutan je i glamping, odnosno glamurozan tip kampiranja čime se isključuje dolazak samo obitelji s djecom već se privlače i luksuzni tip turista. Za razliku od Funtane Baška se ne može pohvaliti luksuznim kampiralištima, niti toj razini prepoznatljivosti kampova kao u Funtani.

Jedan zajedničkih ciljeva razvoja destinacije u obliku selektivnog turizma u obje općine jest cikloturizam. Briga oko atraktivnosti izgleda staza u obje općine je bitna kako bi privukli što veći broj biciklista i organizatora biciklističkih utrka. Dok je Baška domaćin kasnije u radu spomenutim “4 Islands MTB “ i “Krk'n'Roll“ utrka, Fontana ugošćuje Plava laguna Ironman 70,3 jedan od poznatijih triatlona u regiji.

Po pitanju zabavnog selektivnog oblika turizma, sličnosti se očituju u bogatoj ponudi aqua parkova, vodenih tobogana, i sportova na vodi s obzirom da je riječ o destinacijama na moru, no Funtana se ističe svojim Dinoparkom Funtana. Posvećen je dinosaurima i prvi je tematski park izgrađen u Hrvatskoj. Dnevno privlači veliki broj turista i od velikog je značaja za produljenje sezone općine, s obzirom i da tokom školske godine park je česta destinacija za školske i vrtičke izlete.

U konačnici Funtana se može pohvaliti sa zavidno velikim brojem smještajnih kapaciteta i kampova s obzirom na svoju veličinu čime ostvaruje rekordne brojke dolazaka i noćenja turista ne samo u odnosu na Bašku, već na cijelu Hrvatsku. Funtana je dokaz kako jedno malo mjesto uz potrebnu viziju i cilj može dovesti svoju destinaciju rang s mnogo većim kulturnim i povijesnim destinacijama.

3.3. ANALIZA UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM TURIZMA BAŠKE

Upravljanje nekom turističkom destinacijom, financijski i gospodarski ne bi bilo moguće bez niti vodilje, tj. strateškog dokumenta, a kao takvim Općina Baška se vodi programom rada i financijskim planom turističke zajednice Općine Baška koji se piše na godišnjoj razini, koji je javno dostupan i moguće ga je pronaći na internetskim stranicama Turističke zajednice Općine Baška.

Ono što se može reći za Turističku zajednicu Općine Baška jest da kvalitetno vodi evidenciju i aktivnostima na području općine, te su vidno investirani u proširenje sadašnje turističke ponude u smjeru održivog razvoja, te se iz godine u godinu rade na novim događanjima i manifestacijama.

Otok Krk postao je kandidat za prestižni Zero Waste certifikat i time se ostvaruje prvi europski “zero waste“ otok. Na području cijelog otoka unaprijedio se sustav gospodarenja otpadom, a općine su usvojile “Zero Waste strategiju“, među kojima je i Baška.²⁹ U sklopu dane strategije potrebna je sinergija svih dionika u destinaciji, time i lokalnog stanovništva i lokalnih zajednica. Jedan od načina njegovanja održivog razvoja jesu akcije čišćenja plaža i okoliša gdje su u prvom planu sami stanovnici Baške. TZ općine pomno prati i izvještava o uspješno odrađenim akcijama čišćenja i onim nadolazećim.

Kako bi ostvarila ekonomsku održivost, Baška osim što se promovira sunce i more, važnost stavlja i na ostale aktivnosti poput biciklizma, planinarenja, ronjenja i kulturnog turizma koji također pomažu produljenju turističke sezone. Osim toga, održiva ekonomija također je usmjerena na programe edukacije i obrazovanja koji su usmjereni na razvoj vještina i znanja dionika.

Kao dio društvene održivosti, Baška ima Turističku ambulantu koja svojim korisnicima ulijeva osjećaj sigurnost za vrijeme boravka u destinaciji. Nadalje, obiteljima se omogućava besplatan vrtić za njihove mališane i besplatne sportske aktivnosti za djecu u cilju promocije zdravog načina života. Sve su to čimbenici koji privlače mlade obitelji za boravak i život u Baški, čime destinacija postaje bogatija radno sposobnim stanovništvom koje se može ostvariti u turizmu.

²⁹ <https://www.grad-krk.hr/otok-krk-na-dobrom-putu-prema-prestiznom-zero-waste-certifikatu> (26.08.2023.)

Ekološka održivost očituje se u sposobnosti čuvanja i zaštite okoliša u destinaciji. Baška uspješno odrađuje tu zadaću s jasno postavljenom strategijom gospodarenja otpadom na području općine. Bitan faktor ekološke održivosti jesu lokalna zajednica koja je prihvatila smjer održivog razvoja destinacije. Svojim učinkovitim sustavom za zbrinjavanje otpada i reciklažom, stekao se brend Eko Otok Krk, a 2016. bio je svrstan u top 100 globalnih održivih destinacija.³⁰

Baška prati trend održivog razvoja turizma kojim se vodi politika cijelog otoka i vrsno ga implementira u svojoj općini. Lokalno stanovništvo je upoznato sa eko strategijom i daje svoj doprinos u destinaciji. Sve to zajedno stvara ugodnu atmosferu za goste i daje sliku održive destinacije.

Baška se također razvija u skladu sa svojim povijesnim kontekstom, već spomenutim pronalaskom Bašćanske ploče, čiji je događaj obilježio ne samo bašćansko područje već cijeli otok Krk. Time destinacija ima značajno kulturno poimanje od strane turista i na taj način se pozicionira na tržištu. Česta lokacija pri odabiru održavanja manifestacija kulturnih događanja je upravo dvorište crve sv. Lucije gdje je Bašćanska ploča i pronađena. Lokalna zajednica aktivna je u njegovanju kulturne baštine i organiziranju kulturnih događaja uz nastupe folklornih skupina, izvedbama krčkog tanca i umijeća izvedbi sopnji i sopela. Stanovništvo Baške zaslužno je za promociju svoje tradicije i želju da se turistima dočara iz prve ruke iz na zanimljiv i atraktivan način kako se nekada živjelo i zabavljalo na području općine.

Završetkom analize sadašnjeg stanja, u sljedećem poglavlju obrađeni su ciljevi i strategije za razvoj turizma u Općini Baška.

³⁰ Melkić, S., Marković Vukadin, I., i Roknić, L. (2020). 'Održivi turizam - samozavaravanje, ideja ili realnost?', *Communication Management Review*, 05(01), str. 48-83.

4. CILJEVI I STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA

U ključnom poglavlju bit će predstavljeni ciljevi razvoja turizma Općina Baška, koji će se dijeliti na kvalitativne i kvantitativne. Potom će se razraditi operacijske strategije i prijedlozi za unaprjeđenje upravljanja održivim razvojem turizma u Općini Baška.

4.1. CILJEVI RAZVOJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA

“Ciljevi predstavljaju željeno stanje do kojeg poduzeće želi stići. Ostvaruju se strategijom razvoja. Ciljeve poduzeće mora postaviti u skladu s vlastitim mogućnostima, stanju na tržištu i očekivanim budućim tendencijama. Ne smiju se definirati previsoki i nedostižni ciljevi koji mogu postati preveliki uteg budućeg poslovanja. Paralelno se ne smiju postaviti ni preniski ciljevi jer njihovim zadovoljavanjem se poduzeće može uspavati, odnosno zadovoljiti stanjem znatno nižim od vlastitih potencijala.”³¹

Lokalna samouprava i lokalno stanovništvo Općine Baška svjesno je potencijala koji se ondje kriju ne žele se zadovoljiti trenutnom situacijom već rade na budućim projektima koji će privući veći broj turista i omogućiti im što ugodniji boravak, dok će biti manje opterećenje na lokalnu zajednicu. Na koji način, biti će pojašnjeno u nastavku.

Kvalitativni i kvantitativni ciljevi jednako su važni za turističke destinacije jer nude sveobuhvatan okvir za planiranje, procjenu i upravljanje uspjeha turističkih inicijativa destinacija. Također osiguravaju uravnotežen pristup upravljanju i razvoju destinacije.

³¹ Stipanović, C. (2006): Koncepcija i strategija razvoja u turizmu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, str. 43

4.1.1. KVANTITATIVNI CILJEVI

Kvantitativni ciljevi su presudni za procjenu uspješnosti i ekonomskog učinka destinacije, te se mogu pratiti i ocjenjivati tijekom određenog vremena, ovisno zadaju li se kratkoročni ili dugoročni ciljevi.

Kvantitativni ciljevi turističke ponude za naredne 3 godine:

- Povećanje broja luksuznog smještaja za 10%
- Povećati klasifikacije hotela za jednu zvjezdicu
- Povećanje novih radnih mjesta u turizmu za 15%
- Povećanje domaće ugostiteljske ponude za 10%
- Povećanje broja manifestacija u pred i posezoni za 10%

Kvantitativni ciljevi turističke potražnje za naredne 3 godine:

- Povećanje broja dolazaka i noćenja turista za 10%
- Povećanje prihoda od turizma za 10%
- Povećanje prosječne potrošnje turista unutar Općine za 10%
- Povećanje dobiti u predsezoni i posezoni za 10%
- Povećanje broja financijskih izvora za 15% i privlačenje EU fondova za izgradnju infra i suprustukture

Glavni cilj svake turističke destinacije jest imati što veći broj dolazaka i noćenja turista, te ostvariti što veći prihod od turizma. Isto vrijedi i za Općinu Baška. Također jedan od bitnijih ciljeva je povećati broj luksuznih smještajnih objekata, tu se podrazumijevaju hoteli, vile i apartmani kojima neće biti primarno zakupiti pažnju obitelji s djecom s obzirom da je Baška već poznata kao obiteljska destinacija. Kako bi destinacija mogla graditi svoju autentičnost potrebno je povećati udio domaćih proizvoda u ugostiteljskim objektima, ali i zadržati i poticati lokalno stanovništvo koje se bavi ugostiteljstvom u samoj destinaciji. Jedan od glavnih ciljeva, a neki su već i u procesu realizacije, jesu financijski poticaji i EU fondovi za izgradnju i nadogradnju luke, te izgradnju nove prometnice koja će omogućiti bržu i lakšu cestovnu prohodnost posebice u ljetnim mjesecima.

4.1.2. KVALITATIVNI CILJEVI

Za razliku od kvantitativnih, kvalitativni ciljevi usmjereni su na nemjerljive aspekte i ukupnu kvalitetu turističkog iskustva gosta. Kvalitativni ciljevi pružaju uvid u identitet turističke destinacije, očuvanje običaja i kulture te zadovoljstvo gostiju i posjetitelja.

Kvalitativni ciljevi razvoja turizma:

- Održivi razvoj
- Cjelogodišnje poslovanje
- Edukacija turističkih djelatnika
- Razvoj kulturnog turizma
- Održavanje i obnova postojećih biciklističkih staza u svrhu promocije cikloturizama
- Poboljšanje kvalitete pruženih usluga u destinaciji
- Izgradnja infrastrukture i suprastrukture u svrhu bolje povezanosti Općine
- Revitalizacija ruralnih područja
- Razvoj nautičkog turizma

Gotovo svi ciljevi za rast i razvoj Općine Baška temelje se na održivom razvoju, te na koji način se ponuda može povećati i poboljšati, a da se ima minimalnom utjecanja na okoliš i prirodu. Jednako tako kreiraju se događaji i manifestacije, bazirane na bogatoj kulturnoj povijesti koje se odvijaju tokom cijele godine u svrhu smanjenja sezonalnosti i proširenja poslovanja na cijelu godinu. Osim ovog načina promicanja kulturnog turizma, možemo ga povezati sa cikloturizmom. Naime radi se na izgradnji i obnovi postojećih biciklističkih staza koje prate “Bašćansku stazu glagoljice“, prethodno spomenutu u kulturnoj ponudi.

Ciljevi usmjereni na razvoja održivog turizma Baške:

- Očuvanje kulture
Omogućava destinaciji da održi svoj jedinstveni identitet i tradiciju. Uključuje inicijative za zaštitu povijesnih mjesta, promicanje lokalnih znata i održavanje kulturnih manifestacija i običaja.
- Angažman lokalne zajednice

Usmjereno na uključenost zajednice i lokalnog stanovništva u turistička poduzeća unutar destinacije ili programe kulturne razmjene, ali isto tako i da oni imaju korist od turizma, kako gospodarsku tako i društvenu.

- Iskustvo posjetitelja

Već je navedeno i u ciljevima za razvoj turizma destinacije, ali nikad ne može biti dovoljno poboljšanja kvalitete. Bitna je usredotočenost na aspekte poput korisničke službe, odnosno turističkih informacijskih centara, autentičnosti destinacije i jedinstvenih iskustava koja se pružaju u destinaciji i koja će se turistima zabilježiti i stvoriti pozitivna sjećanja na destinaciju.

- Promocija odgovornosti turista

Nešto s čime se bore sezonske destinacije jest otpad i zagađenje koje ostaje nakon ljetnih mjeseci prouzročeno prevelikom turističkom zasićenošću u destinaciji. To se može u nekoj mjeri izbjeći ukoliko se vlasti unutar destinacije postave i potiču odgovorno ponašanje među turistima i lokalnim stanovništvom. To je nešto što je već duži niz godina prisutno u Općini Baška i nastojat će se u narednim godinama i ljetnim sezonama još više smanjiti negativan utjecaj na prirodne i kulturne resurse.

- Realan broj turista u destinaciji

Kvaliteta određuje kvantitetu. Zadavanjem prevelikih i nerealnih ciljeva, posebice kad je govora o željenom broju turista u određenom vremenu na određenom mjestu, treba razmotriti negativan utjecaj prenapučenosti, odnosno turističke zasićenošću unutar destinacije. Prevelike gužve na plažama i šetnicama, preveliki broj automobila i turističkih autobusa, narušavaju sliku turističkog mjesta i samom time smanjuju kvalitetu iskustva turista za vrijeme njegovog boravka u destinaciji.

Cilj jest povećati broj dolazaka turista, ali i povećati cjelogodišnje poslovanje. Time dolazi do smanjenja sezonalnosti, manje je opterećenje na zaposlene u turizmu, lakše se gospodari otpadom i manja su zagađenja okoliša, a u konačnici turistima je pružen veći mir u destinaciji.

- Ekološka učinkovitost

Odnosi se na odgovorno i održivo korištenje prirodnih resursa, kao i smanjenje negativnih utjecaja na okoliš povezanih s turističkim aktivnostima. Podrazumijevaju se optimizacija

potrošnje resursa, smanjenje otpada i poticanje skladnog odnosa između turizma i ekosustava.

- **Pristupačnost**

Nešto o čemu nema dovoljno govora u turizmu i često se zaboravlja na to po pitanju putovanja jesu osobe s invaliditetom i drugim zdravstvenim problemima. Potrebno je usredotočiti se na poboljšanje pristupačnosti za širi raspon posjetitelja, kako bi se promicala inkluzivnost i raznolikost, ali kako bi se i oni osjećali ugodnije. Počevši od nedostataka rampi pri posjetama muzeja i raznih turističkih objekata, do toga mogu li osobe s invaliditetom uopće fizički do nekog mjesta i doći. Duž Vele plaže u Baški mogu se pronaći rampe za osobe s invaliditetom za ulazak u more, ali i na samoj šetnici i na prilazima u restorane osiguran im je adekvatan prilaz.

4.2. OPERACIJSKE STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA OPĆINE BAŠKA

“Operacijske strategije predstavljaju važan dio korporacijske strategije poduzeća. Njihova optimalizacija i sinergijsko djelovanje i nadopunjavanje moraju biti ugrađeni u inoviranje razvojne politike. Upravljaju sljedećim funkcijama:

- strategijom marketinga,
- R&D strategijom,
- strategijom proizvodnje,
- financijskom strategijom,
- strategijom ljudskih resursa “³²

Operacijske strategije ključne su za organizacije i destinacije u različitim sektorima, naravno uključujući i turizam. Nude jasnu mapu puta ka postizanju zadanih specifičnih ciljeva, učinkovito upravljanje resursima i osiguravanje provedbe zadanih ciljeva.

³² Ibidem str. 115.

4.2.1. ISTRAŽIVANJE I RAZVOJ

Glavni parametri koji bi se koristili u svrhu ispitivanja gostiju i rada na napretku jesu Business inteligence (BI) i Customer relationship management (CRM). Glavna svrha korištenja ovih parametara, a posebice CRM-a jest stvoriti proizvod prema želji gostiju, personalizirati ga i odstraniti one aspekte ponude koji se gostima ne sviđaju ili im nisu po volji u destinaciji.

CRM omogućuje vlastima destinacije prikupiti i obraditi analizu podataka o ponašanju i preferencijama potrošača, što u konačnici dovodi do zadovoljnih posjeta turista. Još jedan od glavnih faktora jest da se ispitivanje potrošača stvara emocionalna veza i lojalnost, što dovodi do njihovog ponovnog dolaska u destinaciju.

Dva ključna trenutka za korištenje CRM-a na području Općine Baška bili bi po dolasku i po odlasku. Na samome dolasku pri spajanju na “Baška FREE Wi-Fi“ na internetskoj stranici dočekala bi ih kratka anketa koja bi ispitala njihove preferencije i time bi im se napravio izbor aktivnosti i objekata koje im se preporučuje posjetiti za vrijeme njihova boravka. Na samom odlasku iz destinacije, tj. pri odjave iz smještaja bio to hotel, apartman ili kamp, gostima bi se uručila “Thank you for visiting Baška” razglednica koja bi sadržavala barkod s anketom sastavljenom za ispitivanje gostiju nakon njihovog boravka. Naravno, ne može se očekivati da će svu gosti biti voljni ispunjavati anketu po dolasku i pri odlasku, ali i jedan dio njihovih iskustava, želja, očekivanja i ponekad razočaranja mogu samo pridonijeti budućem razvoju destinacije.

Također jedna od taktika privlačenja novih turista jesu online ankete i kvizovi, koje se mogu pronaći na web stranicama, društvenim mrežama ili u pretincima e-pošte. Smišljene na interaktivan i zanimljiv način, predstavljaju Bašku u najboljem svijetlu i stavljaju naglasak na aktivnosti u destinaciji koje algoritam bira prema preferencijama korisnika web računala. Na taj način korisnici i potencijalni turisti imaju sliku o Baški na njima najprimamljiviji način.

Sljedeći parametar za istraživanje i razvoj jest Business inteligence, no za razliku od CRM-a on je okrenut konkurentima, točnije istraživanju tržišta i ostalih turističkih destinacija. Kako bi se moglo istraživati konkurenciju u turizmu, prvotno treba prikupiti podatke o izabranim konkurentima. U to su uključene: financijske informacije, tržišni udjeli, njihovi ciljevi i strategije, uspješnost prometa na web i društvenim stranicama, te recenzije i ocjene njihovih gostiju.

U destinaciji poslovna inteligencija bi se koristila u svrhu analize performansi posjetitelja, što bi uključivalo njihove demografske podatke, ponašanje i preferencije. Navedene informacije bi se koristile u kreiranju ponude zasnovane na dobivenim informacijama, a ključ bi bio u strateškom pozicioniranju te ponude kako bi došla do svoga željenog korisnika. Pomoću Microsoft Power BI (softvera za kreiranje i analizu anketa), analizirale bi se ankete i povratne informacije gostiju, kako bi se identificirali, riješili i spriječili potencijalni problemi u poslovanju destinacije.

Danas je problem tajnosti vrlo važan jer je daleko teže upravljati tajnošću nego informacijama.³³ Prema tome, vrlo bitna stavka istraživanja i razvoja Baške je sačuvati svoje strategije od očiju javnosti i konkurenata, ali uspješno sakupljati i obrađivati informacije s turističkog tržišta kako bi bila u toku i pokušala kreirati buduće trendove za ostvarenje konkurentskog položaja.³⁴

4.2.2. MARKETINŠKA STRATEGIJA

Osnovne strategije marketinga i one koje će se ovdje koristiti jesu: strategija segmentacije, strategija pozicioniranja i strategija marketing mix-a.

1. Strategija segmentacije

Definiraju se četiri kriterija za segmentaciju tržišta, a to su demografski, socio-ekonomski, geografski psihografski kriterij.

³³ Stipanović, C. (2005.) Business intelligence u funkciji ostvarenja konkurentnosti turističkih poduzeća, *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 11, No. 2, pp. 115.

³⁴ Ibidem str. 114.

Tablica 7 Segmentacija turističkog tržišta Općine Baška

KRITERIJ SEGMENTACIJE TRŽIŠTA	CILJANA SKUPINA LJUDI
Demografske osobine	<ul style="list-style-type: none"> Sve dobne skupine: studenti i mladi, obitelji s djecom, parovi, aktivni turisti, umirovljenici
Socio-ekonomske osobine	<ul style="list-style-type: none"> Zaposlene i obrazovane osobe Srednja i viša platežna moć Umirovljenici
Geografske osobine	<ul style="list-style-type: none"> Brodске linije omogućavaju povezanost sa gradom Senjom, i usputnim brodskim turama Cestovna linija povezuje Bašku s ostatkom Krka i gradom Rijekom
Psihografske osobine	<ul style="list-style-type: none"> Aktivni turisti i osobe koje vole provoditi vrijeme u prirodi Obitelji s djecom mladi željni zabavnih sadržaja Kulturni turisti i osobe koje privlače tradicija, način života Turisti u potrazi za novim gastro iskustvima Kampisti Turisti u potrazi za mirom i povratku na „osnovne postavke“

Izvor: vlastita izrada

U tablici Segmentacija turističkog tržišta Općine Baška vidno je kako nema jedne specifične ciljane skupine, već poželjne su sve dobne skupine s obzirom na raznoliku ponudu u destinaciji. Baška je pogodna za umirovljenike, imaju mnoštvo kulturnih znamenitosti, muzeja, restorana i prostora za šetanje, dok istovremeno je i za one užurbanijeg načina života, primjerice za mlade i parove koji vole izlaske. Uz Velu plažu mogu se pronaći beach barovi koji se navečer “pretvore“

u noćne klubove i privlače veliki broj turista. Također ima veliki broj aktivnosti za obitelji s djecom. Unutar kampova nalaze se dječji bazeni i sigurne i ograđene površine za djecu. Uz plažu je također "Aqua park" koji je privlačan svima koji vole vodene aktivnosti. Često se održavaju i radionice za djecu gdje imaju priliku učiti domaće zanate i tradiciju, ali i družiti se sa svojim vršnjacima.

Baška već dugi niz godina privlači aktivne turiste i one željne boravka u prirodi, no izgradnjom zip line-a, obnovom biciklističkih staza i većom promocijom pješačkih staza, njihov broj se povećava i Baška je postaje jedna od destinacija na karti za aktivni turizam. Vidjevši uspjeh u poduzetim projektima u sferi aktivnog i sportskog turizma, Baška nastoji graditi sportsku infrastrukturu i dovoditi nove aktivnosti u destinaciju kako bi dodatno proširila svoju sadašnju ponudu.

2. Strategija pozicioniranja

Strategiju pozicioniranja teško je predvidjeti jer se niti u jednom trenutku sa sigurnošću ne može predvidjeti koji proizvod će biti najbolji i u kojoj mjeri će se svidjeti potrošačima. Baška iako nudi raznoliku ponudu turistima i dalje je poznata kao destinacija sunca i mora. Treba se usmjeriti na promoviranje kulturne, eno gastronomske ponude i isticati individualnost i autentičnost. Baška već u startu ima prednost što je prepoznatljiva po Bašćanskoj ploči i što je prva asocijacija na nju. Glagoljica također igra veliku ulogu u samom brendu Baške kao destinacije i osim što se može pronaći u raznim oblicima unutar destinacije, također se vezuje uz Bašku na tržištu. Još jedan od načina isticanja među konkurentima, a pritom njeguje domaću kulturu, jesu sajmovi koji promoviraju domaće i autentične proizvode Baške. Najveći značaj i prepoznatljivost upravo ti proizvodi i Baška kao destinacija doživjeli bi na međunarodnim sajmovima turizma gdje se ističu jedinstveni i autohtoni proizvodi koji se mogu pronaći samo u Baški, a u potrošačima bude interes za dolaskom u destinaciju.

3. Strategija marketing mix-a

Pod marketing mix-om podrazumijevaju se elementi: proizvod, cijena, distribucija, promocija, ljudi, fizički dokaz i menadžment procesa.

Turistički proizvod destinacije određen je aktivnostima i uslugama koje se nude u destinaciji, smještajem, gastronomskom ponudom, imidžom destinacije i cijenom. Brend Baške na tržištu,

njezin je turistički proizvod. Ukupna turistička ponuda i usluge koje se nude, bogata gastro ponuda, kulturna povijest, brojne sportske aktivnosti i dr.

Na cijenu u destinaciji utječe više faktora, od cjenovno platežne moći turista do same lokacije. Pri određivanju cijena Baška će se služiti vrijednosno orijentiranim pristupom. Određuje se prema percipiranoj vrijednosti koju dani proizvod ili usluga imaju u svijesti turista. Ukupno zadovoljstvo potrošača određuje vrijednost toga proizvoda. Mjere kojima turističke kompanije doprinose održivosti ujedno doprinose i uštedama u poslovanju te racionalnosti poslovanja. Procjenjuje se da više od trećine turista preferira zelene turističke proizvode i spremna ih je platiti od 20% do 40% više.³⁵ Cijene u Baški u odnosu na konkurente biti će malo iznad prosjeka s obzirom na kvalitetu ponudu koju nude.

Po pitanju distribucije samih proizvoda, najveću ulogu će imati turističke agencije i njihova ažurnost na društvenim mrežama i web servisima. S obzirom da u današnje vrijeme većina turista svoja putovanja planira putem interneta, zadaća TZ-a je kreirati i prezentirati ponudu koju budući turisti neće moći odbiti. Distribucija proizvoda ne staje ovdje, nadalje pri dolasku turista u destinaciju na snagu stupa ljudski faktor, odnosno svi pružatelji usluga i proizvoda koji uz svoju obuku pružaju kvalitetu usluge na najvišoj razini.

Glavni alat promocije Baške na turističkom tržištu je putem Turističke zajednice Općine Baška i njihove internetske stranice visitbaška.hr koja je aktivna u prikupljanju i obradi turističkih statističkih podataka u cilju analiziranja trenutnog stanja i kreiranja daljnjih strategija. Internet je najidealniji način promoviranja bilokakvog proizvoda, pa tako i turističke destinacije. Jedan od trenutno najaktualnijih načina promocije putem interneta jest snimanje videa za TikTok. S time što je TikTok najpopularnija društvena aplikacija u svijetu, u kratkom vremenu i na jednostavan način nudi pristup milijunima korisnika putem snimanja kratkih klipova prirodnih ljepota Baške, i brojnih aktivnosti i usluga koje se nude. Osim toga privlačenje televizijskih kuća za snimanje reklama u destinaciji jedan je od pametnijih načina promocije nekog mjesta, uz audio i video promociju budi želju u korisnicima za posjet destinaciji.

³⁵ Cetina, E. (2022.) "Održivi razvoj turizma u Hrvatskoj." Zbornik Istarskog veleučilišta - Rivista dell' Università Istriana di scienze applicate 1., br. 1. str. 81.

Ljudi u destinaciji, tj. svi zaposleni u turizmu imaju značajnu ulogu u kreiranju i doživljaju ponude turista. Ako su gosti bili potaknuti promotivnim videom Turističke zajednice za dolazak u destinaciju, njihovo iskustvo tek počinje, te moraju se opravdati karakteristike ponude i standardi koji su im predstavljeni po dolasku u destinaciju. Način inovacije jesu tečajevi stranih jezika koji bi se nudili zaposlenima u turizmu, financirani od strane općine. Cilj je ostvariti veću komunikaciju s gostima na njihovome materinjem jeziku i stvoriti ugodnu atmosferu i dobrodošlicu.

Crkvu sv. Lucije u Jurandvoru dnevno u ljetnim mjesecima posjeti na stotine turista kako po vidjeli mjesto pronalaska poznate Bašćanske ploče.. Inovacija u cilju ostvarivanja snažnijeg doživljaja kulturne povijesti destinacije je osoba koja bi stajala i glumila zaštitara/viteza odjevena u srednjovjekovnu odjeću na ulazu u crkvu i “čuva“ Bašćansku ploču. Turisti bi fotografirali i zasigurno otišli s jačim utiskom cijelog iskustva bašćanske povijesti.

Menadžment procesa razvoja turizma u Općini Baška je složen i sjedinjuje više aktivnosti koje se zbivaju/će se zbivati u Baški. Primjerice poduzimanje složenih zadaća za oglašavanje koje su navedene u nastavku, potom organizacija besplatnih edukacija turističkih zaposlenika u destinaciji, procesi izrade kostima za festivale i dr.

Implementacija inovacija u pogledu promotivnog mix-a može biti sagledana u sljedećim oblicima:

Oglašavanje se očituje u plaćenom obliku, stoga potrebno je uvesti ljudski faktor i prikazati potrošačima ukupno iskustvo destinacije. U globalnom svijetu sve je češći pojam “*influencers*“, odnosno osobe koje su plaćene na društvenim mrežama i svoje doživljaje popraćuju fotografijama i videozapisima koje kasnije objavljuju na svojim profilima na kojima ih prate tisuće, ako ne i milijuni pratitelja. U suradnji s domaćom kompanijom koja ne mora biti nužno u sferi turizma, primjerice Olival – brend hrvatske inovativne kozmetike³⁶ može se organizirati takozvani “*influencer trip*”. Na njega su pozvani influenceri sa odgovarajućom publikom za brand i destinaciju u svrhu promocije nekog novog proizvoda za vrijeme boravka i uživanja u aktivnostima i bogatoj turističkoj ponudi atraktivne destinacije. U konkretnom slučaju to može biti nova Olivalova linija proizvoda s mediteranskim sastojkom koji se može pronaći na obali Baške.

³⁶ <https://olival.hr> (07.09.2023.)

Suradnja rezultira time da Olival dobiva pozadinu za reklamu svoga proizvoda koji će influenceri slikati i objavljivati, a Baška se ostvaruje promocijom kao atraktivna turistička destinacija.

Kako bi se unaprijedila prodaja unutar destinacije, prilikom kupnje ulaznica za muzeje, galerije i druge kulturne spomenike, turisti bi dobivali kupon za popustom od 20% za večeru u lokalnom restoranu koji priprema domaće specijalitete.

Po pitanju događaja i doživljaja, da bi se inovirala ponuda potrebno je kreirati novi oblik manifestacije u Baški. Primjerice za vrijeme dana općine Baška 21. - 25. 06. održao bi se festival odijevanja u odjeću iz srednjeg vijeka, u čijem središtu bi bila Baščanska ploča i vrijeme njenog nastanka. Zamišljeno je kako bi se što veći broj zaposlenih u turizmu u tim danima odjenuli sukladno srednjem vijeku i time stvorili jedinstven doživljaj među turistima.

U kontekstu odnosa s javnošću i publiciteta, inovacija se može povezati sa ljudima u destinaciji, tj. mogućnost besplatnih jezičnih tečajeva za zaposlene turizmu. Omogućilo bi stvaranje već spomenutog osjećaja dobrodošlice kod turista i individualnog pristupa.

U sklopu direktnog marketinga u Baški na ulazima u kafićima i restoranima mogu se nuditi letci koji sadrže neku od najatraktivnijih aktivnosti koja se nudi Baške. Svaki ugostiteljski objekt imao bi svoj personalizirani letak, tako da gost nikada ne bi dobio dva puta isti letak.

Jedna od najzanimljivijih aktivnosti za turiste kao dio inovacije interaktivnog marketinga, je mobilna aplikacija kojom će obilaziti Bašku i skupljati bodove. Naime cilj u aplikaciji je obići cijelu stazu glagoljice, ranije spomenutu u analizi sadašnjeg stanja i skenirati QR kod na svakom od spomenika. Time turisti obilaze cijelo područje Baške i otkrivaju mjesta i objekte u kojima su spremni ostvariti potrošnju. Za što veći broj skupljenih bodova (QR kodova) ostvaruju se veće pogodnosti ili nagrade u Destinaciji. Na primjer, za glavnu nagradu turisti ostvaruju poklon košaricu domaćih proizvoda koju mogu ponijeti sa sobom u zemlju domicila i podijeliti tradiciju Baške sa svojom obitelji i prijateljima. Još jedan primjer interaktivnog marketinga jest prilikom spajanja na "Baška FREE WIFI" i nakon uspješne prijave, na glagoljici piše ime korisnika uređaja i "dobrodošli".

Iskustva o korištenju nekog proizvoda ili usluge u prolaze ponekad je teže pronaći u moru informacija. Stoga, TZ zajednica Baške bi na svojem Instagram profilu jednom tjedno napravila

objavu posvećenu recenzijama turista koji su proveli svoj odmor u Baški. Na taj način korisnici mogu pročitati utiske turista i znati što ih očekuje ukoliko posjete Bašku.

Osobna prodaja od velikog je značaja i ostavlja najveći utisak na gosta s obzirom da je u direktnom kontaktu s turističkim dionikom. Inovacija u smjeru osobne ponude prati iznajmljivače koji bi ih po dolasku turista osobno dočekali i zaželjeli im dobrodošlicu oslovljavanjem njihovim imenima za stvaranje personalizirane ponude. Svaki od iznajmljivača ili osoba na toj radnoj poziciji uručuje turistu informativni letak o aktivnostima i turističkim uslugama u Baški, te razglednicu koju mogu poslati kući u svoju zemlju ili grad ukoliko se radi o Hrvatskim državljanima. Na raspolaganju je za bilokakve upite i želi im ugodan boravak u Baški. Danim primjerom gost se već po dolasku se osjeća dobrodošlo i ima pozitivna očekivanja i stav prema destinaciji.

4.2.3. STRATEGIJA PONUDE

Bašćanska kotlina je idilična za odmor i boravak u prirodi. More, gorje, ravnice, pa i rijeka. Da bi se neki objekt nazvao luksuznim smještajem on ne mora biti neposredno uz more, pa makar se nalazio u turističkoj destinaciji na moru. Prava lokacija za izgradnju tog tipa smještaja je malo podalje od centra, u mjestu Jurandvor i Dragi Bašćanskoj. Kamene kuće za odmor s privatnim dvorištem i bazenom okružene maslinama, posljednjih godina doživljavaju procvat na tom području. Često to nisu nove građevine, već obnovljene starine u svojem autentičnom okruženju. Svega nekoliko minuta automobilom od centra, a može se i pješice doći do plaže. Luksuzne kuće za odmor pružaju privatnost i mir za vrijeme odmora u Baški, a istovremeno pružaju zabavne aktivnosti i noćni život na svega nekoliko minuta udaljenosti.

Unutar ove strategije utvrđuju se resursi, te načini kreiranja proizvoda. Pitanje koje se ponavlja jest što ponuditi gostu osim klasične turističke ponude sunce i more po kojoj je Baška još uvijek najviše i poznata, te na koji način nadmašiti njegova očekivanja, a time povećati potrošnju. Rješenje je u sinergiji popratnih sadržaja i osnovne navedene turističke ponude.

Ako se govori o hotelskoj smještajnoj ponudi Baške, može se reći da je malo zastarjela. Kako bi se ponuda poboljšala nije nužno graditi nove hotelske objekte, već samo podići trenutnu smještajnu ponudu na viši nivo i time potencijalno podići broj zvjezdica. S obzirom da hotelski

objekti u Baški ne rade tokom cijele godine, radove mogu obavljati van sezone u zimskim mjesecima i na taj način ne ometaju goste, niti ne gube broj slobodnih soba.

Kao što je prethodno navedeno u ciljevima turističke ponude, glavni ciljevi u smislu povećanja ponude jesu povećanje broja zvjezdica hotelskih smještajnih objekata, povećanje broja luksuznih smještajnih objekata i povećanje domaće ugostiteljske ponude. Općina Baška treba pronaći financijske izvore i potporu kako bi se stare napuštene kuće, a i one koje nisu naseljene obnove i ostvare kao luksuzne kuće za odmor i mali hoteli. Autentičnog bašćanskog izgleda, odlične lokacije i okružene prirodnom, privlačile bi goste svih dobnih skupina.

Što se tiče domaće ugostiteljske ponude, priča jednog mjesta može se pronaći u povijesnim knjigama i pisanim zapisima, ali može se osjetiti i kušati. Stoga u Baški trebaju zaživjeti male domaće konobe u uličicama do kojih je zanimljivo i pronaći put. Gastronomska ponuda je bogata, ali trebaju se mladi ugostitelji potaknuti i ponuditi im financijske potpore od strane općine i zajednice otoka Krka za stvaranje još veće i obilnije ugostiteljske ponude na području Baške.

Osim osnovnih zabavnih sadržaja na moru, primjerice jet ski, aqua parkovi, vožnje brodovima, gliserima i pedalinama, Baška ima tu “sreću“ da ima bogatu kulturnu povijest koju sve više i više ističe. Osim što turistička zajednica Općine Baška povećava svoju ponudu i gotovo svakoga dana je neka vrsta događanja u mjestu, također proširuju ponudu i na ostatak godine. Tako su se po prvi puta 2022. godine održali “Uskrs u Baški“ i “Advent u Baški“ s detaljnim kalendarom događanja i bogatom kulturno zabavnom ponudom.

Osim Adventa i Uskrsa, bilo bi idealno kada bi Baška organizirala događaje vezane za Valentinovo u destinaciji. Nudi mnoštvo mogućnosti, prvenstveno omogućava proširenja sezone, a potencijalno i znatno raniji početak sezone ukoliko nastavi trend aktivnosti u destinaciji do ljetnih mjeseci. Obilježavanjem Valentinova, hoteli imaju mogućnost ranije otvoriti svoja vrata (s obzirom da većina hotela u Baški započinje sa svojim sezonskim radom u ožujku), ponuditi promotivne cijene za parove i time privući veću broj gostiju. Organizaciju zabavno – scenskog nastupa ugostiteljima pruža priliku ponuditi svojim gostima ugodnu nesvakidašnju atmosferu uz domaće delicije i bogatu gastro ponudu.

Kao što je navedeno prethodno u radu jedni od ciljeva Baške jesu ostvariti se u cikloturizmu i sportskim aktivnostima, tj. aktivnom turizmu. Prvenstveno plan i izgradnja sportske infrastrukture,

kojom se privlače niz turista, sportaša i rekreativaca. Sudjelovanjem kao domaćin međunarodnih turnira, utrka i natjecanja Baška bi se imala priliku predstaviti u najboljem svjetlu, te zaintrigirati i potaknuti na ostanak turista koji već jesu u destinaciji. Baška se može pohvaliti planinskim biciklističkim stazama koje imaju jedinstven pogled na more i time se ističu i primamljive su turistima. Još jedan od načina promoviranja kao destinacije poznate po biciklizmu je sudjelovanje u svjetski poznatoj *4 Islands MTB* utrci. Brdo biciklistička je to etapna utrka koja se održava još u Švicarskoj, Australiji, Novom Zelandu, Walesu, Andori i Južnoj Africi³⁷. Zamišljena je kao utrka u trajanju pet dana i sačinjena je od staza koje se nalaze na četiri Hrvatska otoka, a to su: Krk, Cres, Lošinj i Rab. Posebnost etape na Krku je što započinje i završava u Baški i time dodatno doprinosi turizmu i promovira Bašku. Sve u svemu utrka je odlična reklama turizma Hrvatske i privlači bicikliste profesionalce i amatere iz cijeloga svijeta, te stavlja Bašku na mapu poželjnih biciklističkih destinacija.

Također organizacija sportskih aktivnosti i natjecanja od strane općine, stvaraju sjajnu sliku i reklamu Baške promovirajući aktivni odmor, zdrav način života i boravak u prirodi.

Jedan od načina proširenja turističke ponude, to jest početak predsezona i najava turističke sezone u Baški je obilježena bašćanskim festivalom cvijeća, "Baška rožica". Manifestacija obiluje radionicama, edukativnim sadržajem i predavanjima, kulturno-glazbenim nastupima i mogućnosti razgledavanja izložbe cvijeća, sadnica i savjetovanja o uređenju vrta i njezi biljaka.

Veliki potencijal ima festival Crna Ovca koji privlači značajne brojke turista u destinaciju. U planu je organizirati pakete putovanja u suradnji s hotelima i privatnim iznajmljivačima za vrijeme trajanja festivala, te ponuditi promotivne cijene kako bi privukli što veći broj novih gostiju. Nadalje ostvariti što veći broj suradnji s domaćim i stranim turističkim agencijama, te uklopiti Crnu Ovca kao jednu od glavnih aktivnosti i događaja njihovih paket putovanja. Na taj način Crna Ovca može postati jedan od prepoznatljivih događaja na Kvarneru i postati dio brenda Baške na tržištu.

Još jedan od specifičnih oblika turizma naveden kao kvalitativni cilj kojim se Baška nastoji ostvariti je nautički turizam. Stanovnici Baške su davne 1527. godine izgradili lukobran i time zaštitili bašćansku valu, dok je Velika Riva izgrađena tek 1892. Kako bi u potpunosti osigurali lučki akvatorij 130 godina nakon nadograđeni su glavni gatovi. Potencijal je prepoznat od strane

³⁷ <https://www.epic-series.com/4islands> (06.08.2023.)

Europske Unije, te je osigurano 85% bespovratnih sredstava iz EU fondova.³⁸ Izgradnjom nove rive povećava se broj mjesta za brodice u moru i mogućnost dolazaka i vezivanja većih plovila u valu (potencijalni razvoj luksuznog turizama). Također, pri završetku projekta u cilju je uvesti županijsku liniju javnog prijevoza u linijskom obalnom području Baška-Lopar-Baška i time povezati otoke Krk i Rab. Projekt za vrijeme pisanja ovoga rada nije priveden kraju, no već sada ukazuje na svjetlu budućnost nautičkog turizma u Baški.

4.2.4. FINANCIJSKA STRATEGIJA

Kada se govori o planovima za Bašku, na prvome mjestu jesu izgradnja prometnice koja će omogućiti bolji i brži protok prometa, te smanjiti opterećenje za mjesta Draga Bašćanska i Jurandvor. Osim za infrastrukturu i suprastrukturu, dobar dio je potreban za obnavljanje sakralnih objekata, ali i održavanje iskopa u strogom centru Baške.

S obzirom da se radi o općini, barem za sada ne postoji Upravni odjel za kulturu i baštinu, već je za sve zaslužna uprava općine.

Kako bi se mogla iznijeti adekvatna financijska strategija, potrebno je znati vrste i izvore prihoda, te koliko se resursa može alocirati u razvoj turizma.

Prema planu prihoda iz 2022. godine izvorni prihodi dobivaju se iz turističke pristojbe koja se dijeli na redovni račun i turističku pristojbu u nautičkom turizmu, te od turističke članarine koja se određuje temeljem Zakona o članarinama u turističkim zajednicama koji je stupio na snagu 01.01.2020. Osim ostvarenih prihoda, određenu svitu prihoda općina prenosi iz prethodne godine. Kao što je vidljivo općina ne ostvaruje nikakve prihode iz EU fondova, državnog proračuna i nema ostale oblike prihoda.³⁹

S obzirom da je jedan od trogodišnjih ciljeva povećanje broja financijskih izvora i privlačenje EU fondova za izgradnju infra i suprustukture, valja skrenuti pozornost na načine kako ostvariti te oblike financijske potpore.

³⁸ <https://vlada.gov.hr/vijesti/u-dogradnju-luke-baska-ulozeno-5-4-milijuna-eura/38301> (06.08.2023.)

³⁹ Ibidem

Kao što je već navedeno glavni i najskuplji projekt koji Općina može trenutno iznijeti je izgradnja prometnice-zaobilaznice koja bi rasteretila promet i omogućila lakšu prohodnost vozila.

Trogodišnji ciljevi vezani za povećanje broja dolazaka i noćenja turista, povećanje prihoda od turizma i povećanje dobiti u predsezoni i posezoni za 10% ostvarivo je uz veća ulaganja u smještajne kapacitete, događaje, sajmove s lokalnim i autohtonim proizvodima i manifestacije koje će zaintrigirati goste i potaknuti ih da produlje svoj boravak u destinaciji. Osim ulaganja u manifestacije, potrebna je financijska potpora i lokalnom stanovništvu koje će biti dodatno motivirano animirati turiste kroz tradicijske sadržaje (ribarska, narodna nošnja i kolo, klapsko pjevanje i dr.).

Općina Baška ostvaruje sufinanciranja TZ otoka Krka kao podršku razvoju turističkih događaja u koje su uključene kulturno zabavne manifestacije, sportske manifestacije, ribarski dan, Crna ovca, Organiziranje izložbi i dr. U svrhu ostvarenja postavljenih ciljeva potrebno je privući investitore prikazom realnih i detaljnih projekata. Kako i na koji način će oni utjecati na turizam Baške i lokalnu zajednicu. U kojim oblicima će se profit vraćati, te u konačnici koji su doprinosi realizacije projekata za turizam i razvoj Baške. Osim investitora, prijave za sredstva iz EU fondova razvijanjem projektnih ideja i partnerstvima s drugim organizacijama, vladinim agencijama i lokalnim vlastima.

4.2.5. KADROVSKA STRATEGIJA

Inovacije u strategiji ljudskih resursa ostvariva je putem edukacija, budućih i već postojećih zaposlenika u turizmu.

No, kao i kod svake strategije kako bi se poduzele potrebne mjere nužno je analizirati sadašnju radnu snagu, tj. stupanj obrazovanja, iskustvo i vještine. Nešto je teže analizirati sliku zaposlenika u Baški jer veliki udio su sezonski radnici, a ne lokalno stanovništvo. Stoga, pri zaposlenju potrebno je voditi evidenciju i stvoriti bazu podataka koja će se moći obraditi i time znati pristupiti radnicima s planovima za edukacije i usavršavanje, a sve to u cilju njihove najviše kvalitete pružanja usluge.

Kako bi se pridobila radna snaga i javio interes djelatnika potrebno je nuditi jednake uvjete zapošljavanja u destinaciji i jasan opis radnog mjesta. Primjerice, sezonski radnici u većini slučajeva nemaju smještaj u destinaciji, a često su ti radnici mlade osobe, studenti i učenici. Kako bi privukli veći broj mladih osoba koji se obrazuju, općina može sufinancirati jednu stambenu zgradu ili kuću koja će u ljetnim mjesecima biti dom za mlade zaposlenike u turizmu i time im olakšati boravak za vrijeme odrađivanja posla, a time svoju destinaciju obogatiti za mladu i akademsku radnu snagu.

Kako bi imali motivaciju za rad zaposlenici teže sustavu nagrađivanja. Na kraju sezone TZ Općine Baška imala bi “season of recognition“ natječaj gdje se zaposlenici objekata mogu prijaviti za prepoznatljivost u svojem poslu u turističkom sektoru, gdje njihovi kolege i ostali zaposleni u turizmu mogu glasati za njih. Na kraju glasovanja proglašeno su po muškarac i žena iz kategorija: kuhar, slastičar, konobar, barmen, prodavač, recepcionar, spremačica i komunalni radnik. Dobitnici nagrada dobivaju poklon paket TZ Baška i novčanu nagradu za trud i rad tijekom sezone.

Sezona u prometnoj turističkoj destinaciji idealno je mjesto i vrijeme za obuku nove generacije menadžmenta. Program je zamišljen i namijenjen mladim zaposlenicima u turizmu sa završenom srednjom školom koji bi kroz ljetne mjesec u vremenu trajanja sezone radili na pozicijama različitih objekata i na različitim radnim mjestima kako bi stekli širu sliku funkcioniranja i povezanosti rada destinacije. Npr., rotacija bi se vršila svaka dva do tri tjedna ovisno o poslu, a zaposlenik bi prošao mjesto konobara, pomoćnog kuhara, rada na recepciji, housekeepinga i ukoliko ima povijest i želju rada administrativnih poslova, tada ima mogućnost i okušati se u radu TZ Općine Baška. Ovim načinom rada grade se sposobni turistički radnici koji su upoznati s načinom rada svoje destinacije.

Da bise održavala određena razina kulture menadžmenta i sustav vrijednosti u destinaciji, općina Baške raspisuje natječaj na početku sezone i nudi poslodavcima u destinaciji da prijave svoje zaposlenike na tečajeve o standardima davanja usluge turistima, te radionice koje poboljšavaju kvalitetu davanja njihovih usluga.

Sve je češći pojam koji čujemo na našem području – “team bulding“ koji dodatno spaja zaposlenike i stvara ugodnu atmosferu među kolegama koja je prijatna gostima i turistima kada dođu u taj kolektiv, radilo se o hotelu ili nekom ugostiteljskom objektu.

Osim toga potrebno je zaposlenike educirati o ekološkim praksama kako bi oni mogli dati svoj doprinos smanjenju ekološkog utjecaja turizma. Također turistički objekt treba imati jasno postavljene ciljeve vezane za ekološku održivost koje će zaposlenici moći i znati pratiti.

4.3. PRIJEDLOZI UNAPREĐIVANJA UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM TURIZMA BAŠKE

Kako bi se gradila “zelenu“ slika Baške potrebno je organizirati akcije čišćenja plaža, podmorja i obale. Time Baška prati svoju već spomenutu Zero waste strategiju i ide u smjeru ostvarivanja na tržištu kao zelena destinacija. Takav tip akcije potrebno je staviti na kalendar događanja, okupiti volontere, ronioce i pripadnike društva “Ponikve eko otok Krk“, te pokazati volju i želju za čistom Baškom. Također, nastavak provođenja radionica za djecu koje organizira udruga “Žmero“ i uči djecu pravilnom odlaganju i ponašanju s otpadom. Potrebna je daljnja organizacija većeg broja radionica za djecu i odrasle koje pogoduju održivosti destinacije.

Bitno je uključiti lokalnu zajednicu u aktivnosti koje se dešavaju u smjeru održivog razvoja i potaknuti njih da daju svoj doprinos u razvoju turizma. Primjerice poticanje lokalnih poljoprivrednika za primjenu održivih metoda uzgoja i proizvodnje hrane, sufinanciranje stanovništva pri kupnji bicikala što smanjuje zagađenje automobila u destinaciji, promovira zdrav način života i smanjuje gužvu na cestama.

Već spomenuti Tourism product club ima mogućnost udružiti davatelje ponude u destinaciji i kreirati zajednički proizvod koji će zajednički plasirati na tržište. Na primjeru Baške TCP je ostvariv uz udruživanje ugostiteljskih objekata, odnosno pružatelja eno gastronomske ponude, koji će unificirati svoje standarde na razini destinacije po pitanju kvalitete biti i jednaki. Vodit će se pod nazivom “GLAstro“ (glagoljica – gastro), a na ulazu u objekt stajat će zlatni znak sa slovom “G“ na glagoljici koji je u ovome slučaju predstavlja gastronomije Baške, ali ima i poveznicu s kulturom destinacije. Turisti će moći prepoznati standardiziranu ponudu ali i osjetiti kvalitetu hrane i pića unutar destinacije. Naravno neće svi objekti u Baški biti dio GLAsro proizvoda, ali će i njih motivirati da podignu kvalitetu i standarde svoje usluge, te u skoroj budućnosti im se pridruže. Na marketingu turističke zajednice je da promovira i skrene pažnju turista na TPC, te putem internetskih stranica i društvenih mreža upozna buduće turiste, korisnike i pratitelje o kvaliteti i standardima usluge koji GLAstro nudi.

Sportska ponuda Baške može se povezati sa cjelokupnom sportskom ponudom otoka Krka. Zajednički se mogu organizirati kružni sportski događaji i natjecanja koji će posjećivati grad Krk

i sve općine uključujući Bašku. Na taj način osim što se promovira boravak u prirodi, sjedinjuju se gosti otoka i povećava međuotočni turistički promet.

Sljedeće i konačno poglavlje osvrnut će se na cjelokupnu ponudu općine, čime se ističe i na čemu treba poraditi. Osim toga dati će se zaključci vezano za analizu stanja, ciljeve i inoviranje strategija.

ZAKLJUČAK

Općina Baška broji mnoge preduvjete, te spretno i kvalitetno njima raspolaže. Njihovo korištenje iziskuje odgovornost posebice kada se ide u smjeru održivog razvoja i nastoji, ne samo pridonijeti lokalnoj zajednici, već i budućim generacijama.

Baška se može pohvaliti bogatom gastronomskom ponudom, kulturnom baštinom i autentičnim nasljeđem koje se ističe u brojnim manifestacijama i događanjima. Istovremeno, prepoznaje se i potreba za unaprjeđenje sadašnje ponude, inovacijama, suradnja s lokalnim stanovništvom i skladan odnos sa partnerima u svrhu gospodarskog rasta, poboljšanja turističke ponude, produljenja turističke sezone i očuvanja okoliša što je jedan od primarnih ciljeva.

Konkurencija je velika, očekivanja su visoka, a na današnjem globalnom tržištu ništa ne prođe neopaženo i treba svjesno i ciljano donositi odluke koje utječu na razvoj destinacije. Važno je istaknuti kako bez sinergije lokalnog stanovništva, lokalne uprave i poslovnog sektora u Baški zadane ciljeve nije moguće ostvariti. Zato, Baška se može pohvaliti angažiranošću svojem domicilnog stanovništva i njihovim poticanjem na rad u turizmu i podršku koju pružaju za razvoj i dolazak što većeg broja turista u njihovo mjesto stanovanja.

Analizom sadašnjeg stanja utvrđeno je kako Općina Baška ima bogatu turističku ponudu, pogotovo po pitanju kulture i kulturne baštine. Bašćanska ploča i glagoljica simboli su Bašćanske povijest te nastavljaju se graditi u obliku turističke ponude. Glavna slabost u destinaciji je sezonalnost i gužve u ljetnim mjesecima. Općina se treba usmjeriti na cjelogodišnji turizam, na produljenje boravka gostiju, zapošljavanje turistički obrazovanih zaposlenika, privlačenje EU fondova i povećanje prihoda od turizma.

Ciljevi razvoja destinacije prvenstveno se odnose na povećanje turističke ponude kako bi se osigurao dolazak novih turista, ali i omogućilo produljenje boravka turista u destinaciji.

Strategijama istraživanja i razvoja upoznaju se želje i preferencije turista na tržištu, koje se implementiraju u turističku ponudu Baške. Strategijama marketinga u fokusu je stvoriti autentičnu sliku Baške turistima i pružiti im jedinstveni doživljaj za vrijeme boravka u destinaciji. Strategijom ponude Baška se u bliskoj budućnosti nastoji ostvariti u ciklotuzimu i pojaviti se na mapi biciklističkih destinacija. Financijskom strategijom u cilju je privući kreirati projekte kojima će se

privući EU-fondovi, a dodatno će se poboljšati kvaliteta ponude i konačno započeti veliki projekt gradnje prometnice o kojem se priča u Baški već duži niz godina, dok u fokusu kadrovske strategije je privući što veću broj mladog i obrazovnog kadra koji će u destinaciji se razvijati, ali i graditi svoje znanje i usavršavati kvalitetu svojih usluga.

Cjelokupan razvoj Baške ide u smjeru održivosti i kreiranju ponude koji ga podržava. Sama činjenica da je otok Krk na putu da postane prvi europski “*zero waste*“ otok govori o načinu i usmjerenosti grada Krka i općina otoka.

Naravno, kao što je i navedeno u ovome radu Baška ima svoje prijetnje i slabosti kao i svaka druga turistička destinacija, ali dokle god uprava Općine Baška ima cilj, misiju i viziju gdje je želja dovesti Bašku na turističkoj karti Europe i svijeta, a usto ima podršku svoje lokalne zajednice, nije ni upitno može li postati primjer inspirativne turističke destinacije.

BIBLIOGRAFIJA

Knjige:

Cetinski, V. "Strateško upravljanje razvojem turizma i organizacijska dinamika", Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 2005.

Črnjar, M., Črnjar, K. "Menadžment održivoga razvoja: ekonomija-ekologija-zaštita okoliša", Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu u Opatiji Sveučilišta u Rijeci, Opatija, 2009.

Geić, S. "Menadžment selektivnih oblika turizma", Sveučilište u Splitu, Split, 2011.

Gržinić J., Bevanda V. "Turistički razvoj i utjecaju na destinaciju", Fakultet ekonomije i turizma "Dr. Mijo Mirković", Pula, 2021.

Kotler, P., Keller, K. "Marketing Management". 14th Edition, Upper Saddle, New Jersey: Prentice Hall, New Jersey, 2012.

Stipanović, C. "Koncepcija i strategija razvoja u turizmu – Sustav i poslovna politika", Fakultet za turistički i hotelski menadžment u Opatiji, Opatija, 2006.

Akademski članci i znanstveni radovi:

Cetina, E., : Održivi razvoj turizma u Hrvatskoj, Zbornik Istarskog veleučilišta - Rivista dell' Università Istriana di scienze applicate 1., br. 1., 2022.

Jovičić, D., Ivanović, V., Benchmarking i upravljanje kvalitetom turističkih destinacija, Tourism and hospitality management, vol.12, br. 2, str. 0-0, 2006.

Kovačić, M., Razvoj nautičkih luka u funkciji održivog razvoja nautičkog turizma, pregledni rad, Rijeka, str. 141., 2004.

Krivačić, D., Uključenost dionika u proces izvještavanja o održivosti, Socijalna ekologija, vol.29, br. 2, str. 227-243, 2020.

Melkić, S., Marković Vukadin, I., i Roknić, L.: Održivi turizam - samozavaravanje, ideja ili realnost, Communication Management Review, 05(01), str. 48-83, 2020.

Njegomir V., Demko Rihter J.: Uloga marketinga u unapređenju zadovoljstva osiguranika, *Marketing*, vol.49, no. 1, str. 30-43, 2018.

Shaw, G., Williams, A.: Knowledge transfer and management in tourism organisations: An emerging research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 325-335, 2009.

Stipanović C., Rudan E.: Tourism product club in generating the value chain, *Polish journal of management studies*, vol.14 No.2, 2016.

Stipanović, C., Business intelligence u funkciji ostvarenja konkurentnosti turističkih poduzeća, *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 11, No. 2, pp. 111.-119., 2005.

Stojanović, C., Stanojević, P., Ciljevi organizacionog sistema i IMS-a. *Akcionarstvo*, 23(1), 5-18, 2017.

Zubak, A., Nautički turizam u Republici Hrvatskoj u funkciji razvoja destinacije, Pomorski Fakultet Sveučilišta u Rijeci, Rijeka, 2013.

Web izvori:

4 Islands Croatia <https://www.epic-series.com/4islands> (06.09.2023.)

ADAC <https://www.adac.de/> (10.02.2023.)

Adria Sole <https://adriasolet.hr/hr/page/plaze-u-baski-otok-krk> (03.02.2023.)

Akcijski plan razvoja cikloturizma, Institut za turizam Zagreb, 2015. URL:

https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/151014_AP_cikloturizam.pdf (06.09.2023.)

Bioteka <http://lora.bioteka.hr/sto-je-odrzivi-razvoj/> (03.02.2023.)

Centar za prostorno uređenje i arhitekturu d.o.o. Zagreb. *Izješće o stanju u prostoru Općine Baška za razdoblje 2014. do 2018. godine*. Općina Baška, svibanj 2019. URL: <https://www.baska.hr/wp-content/uploads/2019/06/Izješće-o-stanju-u-prostoru-2014-2018.pdf> (20.02.2023.)

Crna Ovca <https://www.crnaovca.hr/#right-menu> (07.09.2023.)

Državni Zavod za Statistiku <https://podaci.dzs.hr/hr/podaci/stanovnistvo/> (10.02.2023.)

e-Građani <https://vlada.gov.hr/vijesti/u-dogradnju-luke-baska-ulozeno-5-4-milijuna-eura/38301>
(06.08.2023.)

Grad Krk <https://www.grad-krk.hr/otok-krk-na-dobrom-putu-prema-prestiznom-zero-waste-certifikatu>
(26.08.2021.)

Hrvatska turistička zajednica <https://www.htz.hr/hr-HR> (05.02.2023.)

Istra slubena web stranica <https://www.istra.hr/hr/business-information/istra-u-medijima/statistika>
(27.06.2023.)

Ivana Topić. Financijski plan turističke zajednice Općine Baška za 2022. godinu. Prosinac 2021. URL:
https://www.visitbaska.hr/datastore/filestore/17/PROGRAM-RADA-I-FINANCIJSKI-PLAN-TZO-BASKA-ZA-2022-PRIJEDLOG_TZ-KVARNERA.pdf (02.03.2023.)

Morski HR, jadranski web portal <https://www.morski.hr/istarska-zupanija-s-najvecom-stopom-turistickog-intenziteta/> (28.06.2023.)

Općina Baška Statut <https://www.baska.hr/statut-opcine-baska/> (04.02.2023.)

Olival <https://olival.hr> (07.09.2023.)

Općina Baška <https://www.baska.hr> (03.02.2023.)

Općina Funtana-Funtane. *Provedbeni program Općine Funtana-Fontane za razdoblje od 2021. do 2025. godine*, Pula, 2021. URL: https://www.funtana.hr/wp-content/uploads/2021/12/3_2_Provedbeni-program-Općine-Funtana-Fontane-za-razdoblje-od-2021.-do-2025.-godine.docx (28.06.2023.)

Riječka razvojna agencija Porin d.o.o. *Analiza postojećeg stanja na području Općine Baška za potrebe izrade programa ukupnog razvoja Općine Baška*, studeni 2015. URL: <https://www.baska.hr/wp-content/uploads/2015/02/Analiza-postojeceg-stanja-na-podrucju-Općine-Baska-za-potrebe-izrade-Programa-ukupnog-razvoja-Općine-Baska.pdf> (22.2.2023.)

Turistička zajednica Općine Baška <https://www.visitbaska.hr/> (03.02.2023.)

Turistička zajednica općine Baška. *Program rada s financijskim planom turističke zajednice Općina Baška za 2017.godinu*. 2016. URL:
https://www.visitbaska.hr/datastore/filestore/17/SKM_C224e17112408500.pdf (20.02.2023.)

Under Dremskies <https://underdreamskies.com/2022/09/16/funtanjanski-gusti-nova-gastro-prica-poziva-sve-ljubitelji-istarske-hrane-u-funtanu/> (28.06.2023.)

Valamar <https://www.valamar-experience.com/hr/dozivljaj/atrakcije/otok-prvic/> (03.02.2023.)

POPIS ILUSTRACIJA

Grafikoni

Grafikon 1 Stanovništvo prema spolu (2021.), Općina Baška.....	17
Grafikon 2 Stanovništvo prema dobnoj skupini (2021.), Opatija	18
Grafikon 3 Obrazovna struktura stanovništva Općine Baška (2011.).....	19
Grafikon 4 Plan otvaranja hotel/kampova na području Općine Baška (2019.-2022.)	22
Grafikon 5 Ukupni broj dolazaka i noćenja (2012.-2022.) Općina Baška.....	23
Grafikon 6 Odnos noćenja domaćih i stranih turista (2019.-2022.) Općina Baška	23
Grafikon 7 Odnos dolazaka domaćih i stranih turista (2019.-2022.) Općina Baška.....	24
Grafikon 8 Ostvarena noćenja prema hotelskim smještajima (2019.-2021.).....	25
Grafikon 9 Ostvarena noćenja prema kampovima i kampiralištima (2019.-2021.).....	25
Grafikon 10 Ostvarena noćenja prema starosti turista (2019.-2022.)	26
Grafikon 11 Ostvareni turistički promet prema zemljama podrijetla (2019.-2021.)	27
Grafikon 12 Ostvareni turistički promet prema zemljama podrijetla (2022.).....	27
Grafikon 13 Turistički promet po mjesecima siječanj – kolovoz 2023.	28

Tablice

Tablica 1 Smještajni kapaciteti na području Općina Baška (2019.-2021.).....	21
Tablica 2 SWOT analiza Općine Baška.....	30
Tablica 3 Opis i ocjena elemenata ponude Općine Baška	33
Tablica 4 Usporedbna Općine Baška i Općine Funtana-Fontane	37
Tablica 5 Dolasci i noćenja turista u Općinu Funtana-Fontane (2019.-2022.).....	38
Tablica 6 Dolasci i noćenja turista u Općini Baška (2019.2022.).....	38
Tablica 7 Segmentacija turističkog tržišta Općine Baška	49