

# Utjecaj inovacija na konkurentnost turizma Republike Hrvatske

---

**Rupčić, Dario**

**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://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:072290>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-28**



*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**

**Prijediplomski sveučilišni studij**

**Utjecaj inovacija na konkurentnost turizma Republike Hrvatske**

**The influence of innovation on tourism competitiveness of the  
Republic of Croatia**

Završni rad

Opatija, 2023.

# **SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**

**Prijediplomski sveučilišni studij**

Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu

Studijski smjer: Menadžment u hotelijerstvu

**Utjecaj inovacija na konkurentnost turizma Republike Hrvatske**

**The influence of innovation on tourism competitiveness of the  
Republic of Croatia**

Završni rad

Kolegij: Poduzetnički menadžment i inovacije

Student: Dario Rupčić

Mentor: Izv. prof. dr. sc. Elena Rudan

Matični broj: 24061/17

Opatija, travanj 2023.

# IZJAVA O AUTORSTVU RADA I

## JAVNOJ OBJAVI OBRANJENOG ZAVRŠNOG RADA

Dario Rupčić, 24061/17

Utjecaj inovacija na konkurentnost turizma Republike Hrvatske

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, 2. travanj 2023.



---

Potpis studenta

## **Sažetak**

Inovacije predstavljaju jedan od glavnih poticaja za rast i razvoj gospodarstva, a pogotovo turizma, čija se potražnja konstantno mijenja, sukladno čemu se treba mijenjati i ponuda. Republika Hrvatska kao zemlja u čijem gospodarstvu turizam ima ključnu ulogu treba promicati inovacije i inovativnost u svim aspektima turizma. Inovacije omogućuju ostvarivanje konkurentnosti i boljeg pozicioniranja na tržištu. Cilj rada je analizirati i uvidjeti koliki i kakav utjecaj inovacije imaju na konkurentnost turizma Republike Hrvatske. U radu se definiraju osnovne postavke o inovacijama i inovacijama u turizmu, a također se analizira turizam Republike Hrvatske i turistička ponuda Republike Hrvatske. U radu su također izneseni primjeri inovacija u turizmu iz inozemne te iz hrvatske prakse. Zaključak rada iznosi kako u Republici Hrvatskoj postoje dobri primjeri inovacija u turizmu koji podižu konkurentnost hrvatskog turizma, no kako se hrvatski turizam i dalje previše oslanja na geografske i kulturne vrijednosti, umjesto da se više sredstava ulaže u inovacije u turizmu.

Ključne riječi: inovacije; turizam; konkurentnost; Hrvatska.

## SADRŽAJ:

Uvod.....	1
1. Teorijsko određenje pojma inovacije .....	3
1.1. Pojam inovacija .....	3
1.2. Vrste inovacija .....	4
1.3. Kreativnost i inovacije .....	5
2. Turizam Republike Hrvatske.....	7
2.1. Suvremeni trendovi u turizmu .....	7
2.2. Obilježja hrvatskog turizma.....	9
2.3. Ponuda turizma u Republici Hrvatskoj .....	12
2.4. Potražnja turizma u Republici Hrvatskoj.....	16
3. Inovacije i konkurentnost turizma u Republici Hrvatskoj.....	18
3.1. Definiranje i mjerenje konkurentnosti .....	18
3.2. Konkurentnost hrvatskog turizma .....	20
3.3. Pokretači inovacija u turizmu .....	22
3.4. Problemi inovativnosti i konkurentnosti hrvatskog turizma .....	24
4. Primjeri utjecaja inovacija na konkurentnost turizma i hotelijerstva .....	26
4.1. Primjeri iz inozemne prakse.....	26
4.2. Primjeri dobre prakse u Hrvatskoj .....	27
ZAKLJUČAK.....	31
Bibliografija .....	32
Popis tablica .....	36

## Uvod

Inovacije su konstanta koja se stalno mijenja u gospodarstvu bilo koje zemlje, pa tako i Hrvatske. Nezaobilazne su, te potiču ekonomski rast koji je poželjan za svako gospodarstvo. No, u mnogo istraživanja je primijećeno kako Hrvatska u svojem gospodarstvu ne promiče inovacije i inovativnost koliko bi trebala. Hrvatska se u turizmu najviše fokusira na prirodne ljepote i kulturnu baštinu, te je važno uvidjeti koliko to utječe na konkurentnost gospodarstva i specifičnije, turizma koji je jedan od glavnih sektora gospodarstva u Hrvatskoj. Cilj rada je analizirati i uvidjeti koliki i kakav utjecaj inovacije imaju na konkurentnost turizma Republike Hrvatske.

U radu je postavljeno istraživačko pitanje “Kako inovacije utječu na konkurentnost turizma Republike Hrvatske?”. Do odgovora na ovo pitanje dolazi se analizom postojeće domaće i strane literature, te stvaranja vlastitih zaključaka o utjecaju inovacija na konkurentnost Hrvatske. Analiza se provodi putem istraživanja postojećih bibliografskih izvora i rezultata istraživanja o turizmu u svijetu i u Hrvatskoj, kao i činjenica o inovacijama i primjera inovacija. Također se analiziraju i domaći i strani primjeri inovacija u turizmu koji mogu utjecati na konkurentnost.

Rad se sastoji od šest cjelina. Prva cjelina je uvod, u kojoj se iznose predmet i cilj rada, te metodologija koja je korištena u istraživačkom procesu, također se iznosi i struktura samog rada. U drugoj se cjelini želi obraditi teorijsko određenje samog pojma inovacija, te se fokusira na definiciju inovacija, različite vrste inovacija koje postoje, te pogotovo vrste inovacija u turizmu, način na koji kreativnost utječe na inovacije, te i na sam proces stvaranja i kreiranja inovacija. U trećoj se cjelini razmatra turizam Republike Hrvatske. Prikazuju se podaci o suvremenim trendovima u turizmu na globalnoj skali, te se govori o različitim obilježjima hrvatskog turizma. Ova se cjelina također fokusira i na iznošenje činjenica o turističkoj ponudi Republike Hrvatske, kao i o potražnji turizma u Republici Hrvatskoj. Četvrta se cjelina odnosi na inovacije i konkurentnost turizma Republike Hrvatske, što je i predmet samog rada. Prvo se definira pojam konkurentnosti, te načini mjerenja konkurentnosti, zatim se iznose podaci o konkurentnosti hrvatskog turizma. Razmatraju se i faktori različitih pokretača inovacija u turizmu, te se fokusira na različite probleme koji su se pokazali značajnima u kontekstu inovativnosti i konkurentnosti u hrvatskome turizmu. Peta se cjelina odnosi na primjere iz

inozemne prakse koji pokazuju kako inovacije utječu na konkurentnost turizma i hotelijerstva, kao i na primjere iz hrvatske prakse koji su pokazali pozitivan utjecaj inovacija na konkurentnost. Na samom kraju slijedi zaključak i popis literature. U radu su korišteni stručni i znanstveni bibliografski izvori iz područja inovacija, turizma i poduzetništva.



# 1. Teorijsko određenje pojma inovacije

Inovacije su pojam o kojem se mnogo govori u različitim sektorima gospodarstva i društva, a pogotovo su važne u brzorazvijajućim sektorima, kao što je turizam. Inovacije su bitne za razvijanje konkurentnosti, a također su povezane i s kreativnošću. Inovacije se sve češće koriste u suvremenim gospodarstvima kako bi se potaknuo gospodarski razvitak i rast, te se putem kreativnih rješenja i projekata pokušava ostvariti ekonomski, ali i društveni boljitak neke države. U suvremenim gospodarstvima sve važnije postaje širenje međunarodnog tržišta, a veliku ulogu u tome imaju i inovacije.

## 1.1. Pojam inovacija

Inovacije su pojam o kojemu se u društvu mnogo govori, a nalaze se u samom srcu konkurentnosti. Inovacija se može definirati kao proces donošenja i stvaranja bilo kakve nove ideje koja može riješiti određeni problem (Kanter 1983; prema Hall i Williams 2008, 5). Ideje koje su inovativne mogu biti korištene kako bi se nešto reorganiziralo, kako bi se smanjili troškovi određenog procesa, kako bi se smislio novi način budžeta, poboljšala komunikacija ili se stvorili novi organizacijski timovi. Inovacija se može definirati putem mnogo različitih faktora, te se oni mogu svrstati pod konstrukte novosti i fokusiranja na nove stvari.

Inovacije se razlikuju od izuma, jer izumi predstavljaju značajne znanstveno - tehnološke promjene koje nemaju neku određenu industrijsku upotrebu (Schumpeter 1934; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 2). No, inovacije se mogu definirati kao daljnji rad na izumu i njegov daljnji razvoj, a također i kao ideje koje se koriste kako bi se izumi pretvorili u proizvode, koji su komercijalni i spremni za svakodnevnu uporabu. Izumi i osobe koje se njime bave značajno se razlikuju od osoba koje se bave inovacijama, jer nemaju fleksibilnost u pretvaranju novog proizvoda ili usluge u profit. Kada se radi o inovacijama, pogotovo u gospodarstvu, one se većinom osmišljavaju kako bi se ostvarila novčana korist, a izumi se stvaraju od strane osoba kojima je jedini cilj stvoriti novi proizvod, te im novčana korist nije glavni cilj (Hisrich, Peters i Shepherd 2011, 8).

Inovacije se također trebaju diferencirati od pojma invencije, koji predstavlja neku novu ideju. Nasuprot tome, inovacije predstavljaju proces transformiranja invencija (Prester 2010), tako da se mogu koristiti za određenu praktičnu upotrebu. Inovacija se još može definirati kao korištenje modernih tehnoloških znanja i znanja o tržištu, kako bi se stvorio novi proizvod ili

usluga za kojim će postojati tržišna potražnja (Baković i Ledić-Purić 2011, 28). Inovacija je korak dalje od invencije, jer uključuje i invencije i komercijalizaciju određene invencije ili izuma.

## 1.2. Vrste inovacija

Postoje različite razine inovacija, a vrste inovacija podijeljene su prema padajućem redoslijedu, ovisno o tome koliko je inovacija jedinstvena. Hisrich, Peters i Shepherd (2011,148) navode kako postoje tri glavne vrste inovacija:

- Napredne, probojne (revolucionarne) inovacije, koje su jedinstvene i često predstavljaju temelj za formiranje drugih inovacija. Iz tog razloga mogu biti zaštićene patentima ili autorskim pravima.
- Tehnološke inovacije, javljaju se češće od probojnih i predstavljaju napredak u području određenog proizvoda ili usluge.
- Obične inovacije, koje su najčešće i pojavljuju se kao proširenje ili poboljšanje već postojećeg proizvoda ili usluge. Ove se inovacije najčešće događaju putem analize tržišta.

Inovacije se još mogu podijeliti u nekoliko kategorija; inovacije proizvoda i usluga, inovacije procesa, menadžerske inovacije, upravljačke inovacije, logističke inovacije, te institucionalne inovacije (Hjalager 2010; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010,3).

Inovacije proizvoda ili usluga mogu se definirati kao primjene koje su primijećene izravno od kupaca, te se zbog toga smatraju novim. Ovakve inovacije mogu biti okarakterizirane kao nove, jer ili nisu bile prije viđene ili su proizvod koji se tek počeo koristiti u nekoj grani gospodarstva. U kontekstu turizma ova je vrsta inovacija izrazito važna, jer ju turisti veoma primjećuju, te čak može biti i jedan od faktora odluke o kupnji ili posjeti neke turističke destinacije (Hjalager 2010; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 3).

Temelj inovacija procesa predstavljaju informacijske i komunikacijske tehnologije, te se zbog toga sve više i koriste u kontekstu turizma. Menadžerske inovacije mogu se definirati kao osnaživanje i usmjeravanje radnika, izgradnje karijere, te kompenziranje radnika pomoću plaća (Hjalager 2010; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 3). Upravljačke inovacije odnose se na komunikaciju i suradnju s različitim sudionicima uključenih u procese vezane za

turističke proizvode. Logističke inovacije utječu na položaje gospodarskih subjekata u lancu vrijednosti jer se bave vanjskim komercijalnim vezama (Hjalager 2010; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 3). Institucionalne inovacije se bave skupnim i regulatornim strukturama koje mogu potaknuti posao u cjelokupnom lancu vrijednosti ili u nekom dijelu tog lanca.

Hall i Williams (2008, 9) navode četiri platforme koje mogu pomoći u razumijevanju inovacija u turizmu. Te su platforme; organiziranje posla, kao i slobodnog vremena, upravljanje prihodima, tehnološki napredak i upotreba tehnologije, organizacija ponašanja nekog poduzeća ili organizacije koja se bavi turizmom, te organizacija sektora maloprodaje (Laws 2009, 935; prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 3). Upravo putem ovih platformi, to jest koncepata, najlakše je uvidjeti u kojim se područjima inovacije trebaju provoditi u turizmu i na koji način. Inovacije u turizmu se najviše tiču organizacije u cijelom sektoru, a zatim i akcija koje neko poduzeće poduzima. Inovacijski proces temeljna je zadaća svakog poduzeća ili organizacije ako želi konkurirati na tržištu. Inovacije moraju postati dio organizacijske strategije (Madrid-Guijaro, Garcia i Van Auken 2009; prema Baković i Ledić-Purić 2011, 29). Postoje različite vrste stvaranja inovacija, a neke od njih su racionalni i inkrementalni pristup stvaranju inovacija. Racionalna strategija stvaranja inovacija je proizvod vojničkih iskustava, te se u vojsci koristila za stvaranje novih proizvoda i tehnologija koji su trebali zadovoljiti potpuno nove potrebe, te se sastoji od tri koraka:

- opisivanje, razumijevanje i analiza okruženja
- određivanje pripadajućih akcija na temelju odrađenih analiza
- provođenje odlučena tijekom akcije (Tidd i Bessant, 2009:165; prema Baković i Ledić-Purić 2011, 29)

Inkrementalna strategija proizvodnje informacija smatra da pod uvjetima nesigurnosti nije moguće cjelokupno i potpuno shvaćanje kompleksnosti i promjene, te se zbog toga i izbjegava racionalni pristup strategijama inovacije. Inkrementalistički pristup inovacijama događa se kada se već postojećim proizvodima ili uslugama na nekom tržištu dodaju neke nove vrijednosti ili mogućnosti (Trott 2017, 17). Inkrementalistički pristup i racionalni pristup inovacijskom procesu imaju drugačije korake u svojem procesu, no oba su posvećena stvaranju inovacija. Na poduzeću ili organizaciji je odluka o tome koji će pristup stvaranja inovacija implementirati.

### **1.3. Kreativnost i inovacije**

Kreativnost i inovacije često se smatraju istoznačnicama i u svakodnevnom se govoru mnogo ne razmišlja o njihovom točnom značenju. No, Madžar (2018, 3) navodi kako je glavni izvor konkurentske prednosti upravo kreativnost, koja se može definirati kao mogućnost kreiranja te razvoja nekih novih proizvoda i usluga. Inovativnost također predstavlja čin stvaranja nečega novog, te se u literaturi ponekad niti ne rade distinkcije između inovativnosti i kreativnosti. Inovativnost se može definirati kao postupak kreiranja novih i kreativnih ideja, te pretvaranje takvih ideja u proizvod, uslugu ili način rada koji se može okarakterizirati kao koristan (Boddy 2008, 16), a kreativnost se može definirati kao postupak kreiranja novih, inovativnih ideja, te pretvaranje takvih ideja u nešto što je korisno, a također uključuje i postupak u kojem se odstupa od uobičajenih procesa stvaranja novih proizvoda, usluga ili načina rada (Madžar 2018, 11). Inovativnost je zapravo pretvaranje kreativnih ideja u proizvode koji će donijeti monetarni profit.

Inovativna se ideja može pretvoriti u kreativnu putem dokumentiranja ideje, osiguravanja primjenjivosti i izvedljivosti, te osiguravanja pristupa načinu na koji će se neka ideja provesti u stvarnosti. Kreativnost i inovativnost se često koriste u istom kontekstu, iako ne predstavljaju isti pojam. Naime, za kreativnost se smatra kako je u uskoj korelaciji s razvijanjem inovativnih ideja koje imaju korisnu primjenu, a inovacija je upravo razvijanje kreativnih ideja u koristan proizvod ili uslugu (Tubagus 2016, 3). Kreativnost upravo zbog ovoga predstavlja početnu fazu inovacije. Inovacija se može promatrati kao uspješna provedba kreativnosti. Inovativni je proces ispunjen mnogim karakteristikama kreativnosti, te se zbog toga ponekad može govoriti i o inovativnoj kreativnosti. Inovativnost, poput kreativnosti i sama proizvodi nove ideje, novi stil, te nove metode, čime se proizvode nove metode kreativnosti, a posljedično i novi oblici poboljšanja određenog procesa ili proizvoda.

## **2. Turizam Republike Hrvatske**

Turizam je jedna od najvažnijih gospodarskih sektora u Republici Hrvatskoj, te ima iznimno velik udio u nacionalnom BDP-u, koji je najveći u cijeloj Europskoj uniji (Ministarstvo turizma i sporta 2022). Hrvatska je u cijelom svijetu prepoznata zbog svog turizma, te zbog turističkih atrakcija i destinacija koje nudi i jedna je od najpoželjnijih destinacija za odmor i putovanje u Europi a možda i u svijetu. U svojem se gospodarstvu Hrvatska uvelike oslanja na turizam, te postoji mnogo strategija koje se tiču razvoja ovog sektora. Cilj tih strategija je stvoriti turističku ponudu koja odgovara na potrebe modernih turista i sve zahtjevniju turističku potražnju. Najnovija strategija hrvatskog turizma je Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine izglasana u prosincu 2022. godine u Hrvatskom saboru.

### **2.1. Suvremeni trendovi u turizmu**

U suvremenom društvu i svim njegovim aspektima, pa tako i u turizmu, jedan od glavnih procesa koji se događa jest globalizacija. Putem globalizacije otvaraju se mnoge nove prilike i mogućnosti razvoja, što dovodi do pozitivnih, ali i negativnih strana ovog procesa. Horvatić i Bačić (2013, 167) navode kako globalizacija nužno ne mora značiti i gubitak kulturnog identiteta nekog društva, te da se gubitak takvog kulturnog identiteta koji je neminovno značajan za društvo može prevenirati ili zaustaviti putem mijenjanja percepcije globalizacijskih aktivnosti i promjene ponašanja prema okruženju, kulturnim vrijednostima u tom društvu i naslijeđu koje je značajno za neko društvo.

U kontekstu procesa globalizacije, može se primijetiti kako svjetski turizam zadnjih nekoliko godina doživljava velike promjene, a europsko je turističko tržište pod značajnim utjecajem mnogo globalnih trendova (Andrić 2007, 88). Promjene se na turističkom tržištu događaju u dva aspekta: kao promjene na tržištu turističke ponude i kao promjene na tržištu turističke potražnje. Postoji mnogo podataka koji pokazuju kako se turistička potražnja na svjetskom tržištu potpuno promijenila, te se to može pripisati brzom razvoju tehnika, metoda i tehnologije u samoj strukturi tržišta. Struktura tržišta se uvelike promijenila zbog globalizacije, koja je imala mnogo učinaka na turizam. Ti učinci uključuju gospodarski razvoj, nove mogućnosti zapošljavanja, širenje tehnoloških znanja, razvoj novih tržišta i proizvoda, nove potrošačke vrijednosti pa čak i ekološke i sociokulturne promjene kojih akteri u turizmu moraju biti svjesni (Dwyer 2015, 12).

Andrić (2007, 88) navodi kako konkurencija i natjecanje za adekvatno mjesto na tržištu dovodi do vertikalnih i horizontalnih integracija. Jedan od najvažnijih čimbenika koji je doprinio promjenama na svjetskom tržištu jest Internet, koji olakšava uspoređivanje različitih destinacija i cijena što skraćuje vrijeme koje je potrošačima potrebno za prikupljanje informacija, a također omogućuje jednostavnost u postupku rezervacije destinacija. Trend koji se također pojavio zbog suvremenih tehnologija je i standardizacija na različitim razinama odnosa cijena i usluga, te je ovaj faktor iznimno značajan u sektoru hotelijerstva. Standardizacija je iznimno važna kada ju se sagledava s gledišta kupca, jer dovodi do veće učinkovitosti, mogućnosti bržeg i efikasnijeg izračuna troškova, lakše usporedivosti, predvidivosti i kontrole putovanja. Još jedan trend koji je dobio mnogo zamaha u posljednjih nekoliko godina jest i sve veća konkurentnost na globalnom tržištu kapitalnih investicija u turizam, što dovodi do veće konkurencije među destinacijama. Najvažniji faktori koji utječu na ulaganja u turizmu su:

- Upravljanje u državi
- Likvidnost
- Državna pomoć
- Oporezivanje
- Fizička infrastruktura i povezanost s ostalim destinacijama
- Održivost destinacije
- Radna snaga
- Kultura usluživanja na destinaciji (Whyte 2022).

Neki od glavnih suvremenih trendova u turističkoj ponudi su osmišljavanje turističke ponude koja nudi sigurnost turistima, a također im nudi i higijenske uvjete na koje su navikli u svojem mjestu prebivališta. S tehnološkog aspekta u suvremenoj turističkoj ponudi raste učestalost beskontaktnog plaćanja, korištenje virtualne realnosti u turističkim turama i umjetne inteligencije u hotelima. Također, turistička ponuda se sve više fokusira na samostalna putovanja u kojima turist sam putuje, kao i na ekološka putovanja koja ne zagađuju okoliš i promoviraju brigu prema flori i fauni na destinaciji. Uz to, u modernoj turističkoj ponudi se uz lokalnu gastronomsku ponudu može pronaći i zdrava hrana, kao što su veganske namirnice ili namirnice koje odgovaraju nekom drugom režimu prehrane (Revfine 2023).

U aspektu potražnje također je vidljivo mnogo suvremenih trendova. Jedan od najvećih trendova u posljednjih nekoliko godina predstavljaju različiti paketi motiva za putovanje, te su neki od tih motiva uživanje u odmoru, provođenje vremena u prirodi i različite aktivnosti izvan smještaja, proživljavanje snažnih osjećaja i fokus na zdravlje (Andrić 2007, 88). Novija istraživanja pokazuju kako turisti preferiraju bogatu kulturnu baštinu neke destinacije, što uključuje i gastronomska iskustva, ali i tradicije i običaje, te moderni turisti pokušavaju saznati što više o svojem odredištu prije putovanja. Također, turisti su veoma voljni sudjelovati u događajima koje organizira lokalna zajednica, te ih zanima autentičnost destinacije (Yousaf, Amin i Santos 2018, 199). Turisti u suvremenom dobu žele iskusiti neke nove doživljaje, a to im je interesantno zbog toga, jer se ta iskustva razlikuju od njihovog uobičajenog okruženja. Takvi turisti također imaju i mnogo očekivanja koja su dodatno povećana putem medija i socijalnih mreža, a mediji i socijalne mreže također utječu i na brzo prenošenje informacija, što dovodi do sve većeg značenja propagande putem usmene predaje.

Također, zbog rasta životnog standarda vidljiv je trend toga da turisti imaju sve više novca kojeg mogu potrošiti, a sve manje vremena koje mogu provesti na destinaciji (Yousaf, Amin i Santos 2018, 198). Upravo zbog toga može se primijetiti, kako putovanja više nisu luksuzni događaj, već su svakodnevna, te općeprihvaćena. Turisti postaju sve iskusniji i žele zadovoljiti sve više potreba, te se njihova motivacija mijenja što više putničkog iskustva steknu. Motivacija za putovanje i turistička motivacija također uvelike ovisi o socioekonomskim, psihološkim, tehnološkim, demografskim i drugim čimbenicima.

## **2.2. Obilježja hrvatskog turizma**

Hrvatski turizam je nejednako razvijen. Nadalje, važno je navesti kako su regije u Hrvatskoj različito ekonomski i gospodarski razvijene, što uvelike utječe i na turizam. Turistički najatraktivniji dijelovi Hrvatske su obalni dijelovi, odnosno, Primorska Hrvatska. Dijelovi u kojima sektor turizma nije toliko razvijen su kontinentalni i gorski dijelovi Hrvatske, a to se posebno odnosi na Gorsku Hrvatsku, koja je turistički za sada, veoma nerazvijena. Zbog neravnomjernog gospodarskog, a time i turističkog razvoja zemalja, nastaju mnogi problemi u različitim hrvatskim regijama, što također utječe i na cjelokupno gospodarstvo, a to su iseljavanje stanovnika iz nerazvijenih regija Hrvatske, preveliki udio stanovništva koji živi u obalnim regijama blizu popularnih turističkih destinacija i zanemarivanje potencijala mnogih ruralnih područja. U Strategiji razvoja održivog turizma do 2030. godine (2022), prepoznato je da u Republici Hrvatskoj postoji problem prekomjernog turizma u nekim obalnim turističkim

destinacijama, koji označava turizam s negativnim posljedicama na kvalitetu života lokalnog stanovništva ili turista, a koji se događa zbog globalizacije, urbanizacije, gospodarskog razvoja i ostaloga. Zbog ovih se problema posljednjih nekoliko godina u Hrvatskoj pokušava osmisliti strategija te se ulažu različita sredstva kako bi se ovi problemi reducirali i otklonili.

Hrvatski turizam u zadnjih nekoliko desetljeća ima veoma zavidan rast, a tome je mnogo doprinijela veoma duga tradicija razvoja hrvatske kulture i kulturne baštine. Neke od najvažnijih prednosti koje privlače turiste u Hrvatskoj su:

- Geostrateški položaj, koji je značajan zbog blizine emitivnih tržišta, a također predstavlja i sjecište mnogih vodećih europskih puteva
- Klimatski uvjeti, koji uključuju mediteransku klimu koja je izrazito pogodna za razvoj pomorskog i kupališnog turizma, ali i drugih oblika turizma
- Jadransko more, obala i otoci koji su izrazito atraktivni turistima, pogotovo u ljetnim mjesecima
- Prirodna atrakcijska osnova, koja je karakterizirana zaštićenom prirodnom baštinom u svim hrvatskim regijama, različitim nacionalnim parkovima, te bioraznolikošću biljnih i životinjskih vrsta
- Osebudna kulturno-povijesna baština, koju sačinjavaju različiti fascinanti UNESCO lokaliteti poput Amfiteatra u Puli, Dioklecijanove palače u Splitu, Eufrazijeve bazilike u Poreču, te ostalih kulturnih i povijesnih lokaliteta
- Nematerijalna baština poput hrvatskih običaja i hrvatske prehrane
- Ljudski potencijali, koji se sve više i više pokušavaju razvijati, pogotovo u turizmu kao i promicanje cjeloživotnog usavršavanja i obrazovanja za sve profesije (Ministarstvo turizma i sporta 2018, 6).

Hrvatski turizam ima veoma mnogo potencijala, što je iznimno važno za razvijanje njegovih ekonomskih i neekonomskih faktora. Za razvoj tih faktora kao i hrvatske turističke ponude iznimno je važno pratiti različite suvremene trendove u turizmu koji su bili navedeni u ranijem tekstu. Kako bi obilježja hrvatskog turizma bila još bolje objašnjena, izrađena je SWOT analiza u kojoj se predstavljaju snage i slabosti hrvatskog turizma, kao i njegove prilike i prijetnje dobrom razvoju.



**Tablica 1.** SWOT analiza turizma Republike Hrvatske

<p><b>SNAGE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Gestrateški položaj i klima</li> <li>● Kulturna i prirodna baština</li> <li>● Strategije i vizije turističkog razvoja</li> <li>● Komparativne prednosti s ostalim destinacijama</li> <li>● Razvijeni posebni oblici turizma</li> <li>● Gostoljubivost stanovništva i popularnost malih obiteljskih hotela</li> <li>● Okretanje tržišnoj ekonomiji</li> <li>● Prepoznatljiv imidž</li> </ul>	<p><b>SLABOSTI</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Nejednakosti turističke razvijenosti različitih regija</li> <li>● Sezonalnost turizma</li> <li>● Pasivnost dionika</li> <li>● Nedostatna primjena konceptata održivog razvoja turizma</li> <li>● Neadekvatno valorizirana kulturna i prirodna baština</li> <li>● Nedovoljna suradnja između javnog i privatnog sektora</li> <li>● Nizak stupanj kvalitete proizvoda</li> <li>● Nepovoljna razina cijena i troškova</li> </ul>
<p><b>PRILIKE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Potražnja za posebnim oblicima turizma</li> <li>● Daljnji razvoj turističke potražnje</li> <li>● Povećavanje kvalitete usluga</li> <li>● Okretanje odgovornijim oblicima turizma</li> <li>● Razvoj telekomunikacijske tehnologije</li> <li>● Razvoj cestovne infrastrukture</li> <li>● Prodor na nova svjetska tržišta</li> <li>● Članstvo u Europskoj uniji i europski fondovi</li> </ul>	<p><b>PRIJETNJE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Pojava različitih novih konkurenata i slabe mogućnosti konkuriranja</li> <li>● Narušavanje atraktivnosti prostora zbog nepoštivanja načela održivog razvoja</li> <li>● Socijalna nestabilnost</li> <li>● Nedovoljno mogućnosti za prilagođavanje promjenjivim turističkim potrebama</li> <li>● Spora izgradnja potrebne turističke infrastrukture zbog nedovoljno financijskih sredstava</li> </ul>

Izvor: Vlastita izrada autora

U SWOT tablici vidljivo je kako hrvatski turizam ima mnogo snaga, ali postoje i različite slabosti na koje bi trebala znatno poraditi i na koje se fokusira putem turističke Strategije. Neke od glavnih snaga su prepoznatljivi imidž Hrvatske kao destinacije, kao i konkurentnost zbog prirodne i kulturne baštine. Kao mjeritelj obilježja hrvatskog turizma iznimno je važno uzeti u obzir trendove turističkih kretanja, a također i potrošnju u turizmu. Hrvatska po tim pokazateljima zadnjih godina bilježi znatan rast ukupnih turističkih dolazaka. Prema svim pokazateljima, a pogotovo u ukupnim dolascima, kao i ukupnim ostvarenim noćenjima, uglavnom prevladavaju strani gosti, i to većinom dolaze turisti iz susjednih zemalja, odnosno građani Njemačke, Austrije, Slovenije, Češke, Italije i ostalih zemalja.

Prema podacima Ministarstva turizma i sporta (2020, 18) u 2019. godini, koja je bila nadprosječna godina i godina prije pandemije korona virusa koja je izrazito pogodila turistički sektor, zabilježeno je 2 211 dolazaka domaćih turista i 7 094 noćenja, te 17 353 dolazaka stranih turista i 84 147 noćenja. Prosječan broj noćenja po krevetu u Hrvatskoj je već duže vremena stabilan, te se kreće na oko otprilike 80 dana. Prosječni broj noćenja po turistu za inozemne turiste jest 5 noćenja, a za domaće turiste je 3 noćenja (Ministarstvo turizma i sporta, 2018). Također, važno je naglasiti i kako prihodi od turizma u Hrvatskoj i udio turizma u ukupnom bruto domaćem proizvodu zadnjih godina raste. U 2019. godini prihodi koji su dobiveni od turizma iznosili su 10,5 milijardi eura, a udio turizma u hrvatskom bruto domaćem proizvodu bio je 19,5% (Ministarstva turizma i sporta 2020, 43). Za usporedbu, u pandemijskoj 2020. godini prihodi od turizma u Hrvatskoj iznosili su 4,3 milijardi eura, a udio turizma u hrvatskom bruto domaćem proizvodu bio je 8,9% (Ministarstvo turizma i sporta, 2021, 43). Turizam je u svim državama izrazito nastradao zbog pandemije COVID-19, pa tako i u Hrvatskoj u kojoj je prije pandemije činio velik udio u BDP-u. No, 2020. godine i 2021. godine taj se udio izrazito smanjio upravo zbog restriktivnih mjera uzrokovanih pandemijom COVID-19. Pandemija je imala izrazito negativan učinak na turizam, no zbog prestanka restriktivnih mjera te posljedice, barem u turističkom sektoru, počinju biti manje primjetne. O tome govori najnoviji podatak, da je prihod od turizma u 2022. godini iznosio 13 milijardi Eura (Ministarstvo turizma i sporta 2023).

### **2.3. Ponuda turizma u Republici Hrvatskoj**

Turističku ponudu čine proizvodi, sadržaji i usluge koji se turistima nude na nekoj destinaciji. Turistička ponuda sadrži sve gospodarske i turističke dionike neke zemlje koji pridonose širenju

i različitosti ponude, te samim time i povećanju turističke potrošnje (Petrić, 2003). Za ponudu hrvatskog turizma važno je navesti kako je glavna turistička prednost Hrvatske i glavni aspekt njezine turističke ponude, autentičnost Hrvatske kao destinacije, koja je vidljiva u gostoprimstvu koju turisti osjećaju kada dođu na odmor u Hrvatsku, a također je ključna i raznolikost različitih hrvatskih područja, kao i bogata prirodna i kulturna baština (Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine 2022) . U kopnenom dijelu Hrvatske koji je relativno turistički nerazvijen veliki značaj imaju rijeke Dunav, Sava, Drava, Una, Kupa i Cetina, područja koja se nalaze direktno uz njih, te brojna jezera koja su također turistički atraktivna. Na moru su smješteni i nacionalni parkovi Kornati, Brijuni i Mljet, a također se moraju spomenuti i različiti prirodni krški fenomeni, kao što su Plitvička jezera i rijeka Krka, te stijene Velebita, kao i mnoge spilje i ponori.

Kao što je navedeno u ranijem tekstu, veliki dio turističke atraktivnosti Republike Hrvatske čini njezina kulturno-povijesna baština. Neka od najznačajnijih kulturnih dobara koja privlače turiste su; povijesni centar Dubrovnika, Dioklecijanova palača u Splitu, povijesni centar Trogira, katedrale na dalmatinskoj obali, Eufrazijeva bazilika u Poreču i mnoge druge atrakcije koje se nalaze na teritoriju cijele Hrvatske (Vlada Republike Hrvatske 2013). Važno je navesti i mnogobrojne dvorce i kurije u Hrvatskoj, a pogotovo u njezinom kontinentalnom dijelu, što čini iznimno dobru podlogu za razvoj turizma u toj regiji.

No, u usporedbi s raznolikim prirodnim bogatstvima i kulturnom baštinom Hrvatske, turistička infrastruktura ove zemlje može se smatrati nedovoljno razvijenom. Naime, Hrvatska u svojoj turističkoj ponudi, turistima ne nudi dovoljan broj kongresnih centara u koje bi mogli dolaziti poslovni turisti, ima veoma malo tematskih i zabavnih parkova koji bi bili atraktivni obiteljima s djecom i mladima, a također nema niti različite sportske sadržaje koje bi mogla ponuditi stranim posjetiteljima. Bez ovakve i druge infrastrukture od koje bi se trebala sastojati moderna turistička ponuda i dalje će se nastaviti trend toga da su primorske regije, koje su u kontekstu svojih prirodnih obilježja atraktivnije, puno razvijenije nego kontinentalna Hrvatska, koja unatoč svemu ima mnogo toga za ponuditi. U Strategiji razvoja održivog turizma do 2030. godine kao ciljevi razvijanja hrvatskog turizma identificirani su osiguravanje ravnomjernije raspoređenog turističkog razvoja u cijeloj Hrvatskoj, kao i osiguravanje adekvatnih ljudskih potencijala u turizmu, razvijanje kvalitetnijih smještajnih kapaciteta, osiguravanje bolje klime za investicije, bilo domaće ili strane, te transformiranje turizma pomoću inovativnih i digitalnih tehnologija (NN 2/2023).

Međutim, u Hrvatskoj ipak postoji određena infrastruktura, koja omogućuje rast turizma kao gospodarskog sektora, te koja utječe na kvalitetu turističke ponude. Važni su podaci da je Hrvatska 2017. godine posjedovala nešto više od milijun stalnih kreveta u registriranim komercijalnim smještajnim objektima, od čega su 12% činili hoteli, 21,5% činili kampovi, te su kućanstva činila 56,7%, gdje se mogao primijetiti i najveći rast broja kreveta (Ministarstvo turizma i sporta i sporta 2018). Turistički smještaj u Hrvatskoj 2018. godine bio je raspoređen u 8540 objekata s ukupno 403 tisuće smještajnih jedinica.

Najnoviji podaci, koji su sakupljeni 2022. godine nakon pandemije Covida-19, pokazuju kako je turistima na raspolaganju bilo 433 000 soba, apartmana i drugih smještajnih objekata. Najveća ponuda smještajnih objekata bila je u kategoriji odmarališta i sličnih objekata za kraći odmor, koji su činili ukupno 60% smještaja u Hrvatskoj, a iza ove kategorije nalaze se hoteli s 18,8% od ukupno raspoloživih soba i apartmana (Državni zavod za statistiku 2023)

Prema podacima Ministarstva turizma i sporta (2020, 16) najviše smještajnog kapaciteta po županijama nalazi se u Splitsko-dalmatinskoj županiji (291 447 postelja), a zatim u Istarskoj županiji (291 130 postelja), za njima slijede Primorsko-goranska županija s 184 438 postelja i Zadarska županija s 137 365 postelja. U Hrvatskoj je 2021. godine postojalo ukupno 100 hotela, od kojih je 7% imalo 5 zvjezdica, 48% je bilo s 4 zvjezdice, 41% hotela bilo je s 3 zvjezdice, a 4% hotela s dvije zvjezdice. Prema kategorijama hotela najviše smještajnog kapaciteta nalazi se u hotelima s 4 zvjezdice (52%), za kojim slijede hoteli s tri zvjezdice (32%). U hotelima s 5 zvjezdica ima 12% smještajnog kapaciteta, a u hotelima s dvije zvjezdice 5%. Također je važan podatak da u Hrvatskoj prevladavaju ugostiteljski objekti, što je posljedica turizma, ali i također uzrok turizma (Bartoluci i Budimski 2010, 186).

Uz infrastrukturu u kontekstu kolektivnog i obiteljskog smještaja važno je navesti i 206 luka nautičkog turizma pod koje spadaju sidrišta, privezišta i suhe marine i koji čine jedinstvenu turističku ponudu Republike Hrvatske u 2021. godini. Također, 2021. godine postojalo je 85 marina koje su značajne za nautički turizam Hrvatske. U Hrvatsku je 2019. godine uplovilo 204 858 plovila, od kojih je najviše bilo hrvatskih plovila, za kojim slijede talijanska i njemačka plovila (Ministarstvo turizma i sporta 2020, 34). Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (2022a) 2021. godine, 210 071 plovila prošlo je kroz luke nautičkog turizma, čime se bilježi porast od 72,8% u odnosu na 2020., kada su na dolazak plovila velik utjecaj imali pandemija bolesti COVID-19 i epidemiološke mjere poduzete protiv širenja bolesti u Hrvatskoj i u svijetu.

U odnosu na predpandemijsku 2019. također je ostvaren porast broja plovila, i to za 2,5%. Najviše plovila u tranzitu bilo je pod zastavom Hrvatske (50,2%), zatim slijede plovila u tranzitu pod zastavom Njemačke (12,4%), Italije (11,2%), Austrije (6,8%) i Slovenije (4,5%), što čini 85,1% plovila od ukupnog broja plovila u tranzitu. Pod zastavama navedenih zemalja bilo je više plovila u tranzitu u 2021. godini, u odnosu na 2020. Najviše plovila bilo je pod hrvatskom zastavom, a nakon toga slijede plovila pod njemačkom zastavom. Značajan broj plovila plovio je i pod talijanskom, austrijskom i slovenskom zastavom. Najviše ukupnog broja vezova bilo je za plovila dužine od 10 do 15 metara. Osim luka nautičkog turizma koje su pogodne za veća plovila, u Hrvatskoj postoji i oko 240 luka i lučica koje su namijenjene za privez čamaca, brodica i jahti različitih veličina koje su najviše korištene od strane lokalnog stanovništva ili lokalnog gospodarstva, te ovakva plovila imaju ograničenu mogućnost komercijalnog veza. Značajan je podatak da je broj luka u zadnjem desetljeću uvećan za čak 50%, dok je broj marina uvećan za 20%.

Hrvatska prometna infrastruktura u zadnjih je nekoliko godina napredovala, što se najviše može vidjeti po novoizgrađenim autocestama. U posljednjim godinama dolazi do znatnih ulaganja, restrukturiranja i modernizacije hrvatskog cestovnog prometa, a pogotovo na području lokalnih i županijskih cesta, pa dužina cesta konstantno raste. Naime, 2019. godine ukupna duljina autocesta je iznosila 1310 km, a 2021. godine 1316 km (Državni zavod za statistiku 2023). Željeznički promet u Hrvatskoj nalazi se u stanju obnavljanja i investiranja, a taj se proces započeo i zbog toga što postoji povećani interes turista za putovanja vlakom. U Strategiji razvoja održivog turizma do 2030. godine (2022) navodi se kako se pomorski i riječni promet u Hrvatskoj treba dodatno razvijati iz razloga što Hrvatska ima prirodne resurse za razvoj tih vrsta prometa, a također su važne i u turističkoj sezoni.

Kao najvažniji elementi hrvatske turističke ponude ocijenjena je iznimna prirodna ljepota, prekrasna vizura mjesta i turističkih destinacija, mala stopa kriminala, ekološka očuvanost i gostoprimstvo lokalnog stanovništva (Institut za turizam 2020, 10), turisti su također zadovoljni čistoćom hrvatskih ugostiteljskih objekata i plaža, mogućnošću lakog dolaska do destinacije, a zadovoljni su i gastronomskom ponudom. U Strategiji razvoja održivog turizma do 2030. godine navedeno je kako su primijećeni pozitivni trendovi u kontekstu riječnih krstarenja, što govori o ulaganjima u turizam u kontinentalni dio Hrvatske (NN 2/2023). Još jedan dominantni proizvod jest poslovni turizam, kojeg čine individualni i grupni poslovni gosti koji sačinjavaju čak 10 do 15% udjela svih hotelskih gostiju u Hrvatskoj. No, taj broj bi mogao biti još i veći

ako bi se uložilo u infrastrukturu, poput kongresnih centara (Gračan i Rudančić Lugarić 2011, 590). Kulturni turizam je još jedan dominantni proizvod Hrvatske, te se na ovoj vrsti turizma zadnjih godina mnogo radilo, zbog državne strategije razvoja kulturnog turizma. Kako bi se ostvarila veća konkurentnost, za kulturni je turizam posebno važna uključenost lokalne zajednice koja će promovirati kulturna obilježja na autentičan i originalan način. Osim toga važno je da se ključne atrakcije što više promoviraju putem moderne tehnologije, kako bi se isporučio jedinstveni proizvod.

Proizvod s izraženom perspektivom razvoja je i zdravstveni turizam, čija popularnost sve više raste u svijetu. Ova vrsta turističke ponude, uvelike pridonosi razvoju cjelogodišnjeg turizma u Hrvatskoj, a zbog povoljne klime, sigurnosti, dobre prometne povezanosti i nadasve stručnih kadrova, postoji dobra perspektiva za razvoj kvalitetne zdravstvene turističke ponude. Još neki proizvodi s izraženom perspektivom razvoja jesu gastrologija i enologija, ruralni i planinski turizam, golf turizam, pustolovni i sportski turizam.

## **2.4. Potražnja turizma u Republici Hrvatskoj**

Potražnja se može definirati kao količina proizvoda i usluga koje su kupci spremni platiti na tržištu u određenom trenutku i po određenoj cijeni (Petrić 2003, 124). Kao što je navedeno u ranijem tekstu, inozemna potražnja je veoma dominantna u turizmu Republike Hrvatske. Državni zavod za statistiku (2022b) navodi kako je u komercijalnom smještaju u srpnju 2022. godine ostvareno 4,3 milijuna dolazaka, te 25,3 milijuna noćenja turista, što predstavlja porast dolazaka turista za 22,9%, a također i noćenja turista za 20,6% u usporedbi sa srpnjem 2021. godine. No, u usporedbi s razdobljem prije pandemije, te brojke predstavljaju blagi porast (0,4%) u kontekstu dolazaka, a pad za 1% u kontekstu noćenja. Također, za domaće je turiste zabilježeno 335 tisuća dolazaka i 1,6 milijuna noćenja u srpnju 2022. Ti podaci prikazuju pad dolazaka za 8,8%, te pad noćenja za 8,9% u odnosu na srpanj prethodne godine. No, kada se 2022. godina uspoređuje s turističkom sezonom 2019. godine koja nije bila pod utjecajem pandemije, bilo je više dolazaka domaćih turista za 14,7%, a također i 8,9% više noćenja. Podaci o stranim turistima pokazuju kako je u srpnju 2022. godine bilo 4,0 milijuna dolazaka, te 23,7 milijuna noćenja, a to je porast za 26,6% u kontekstu dolazaka i za 23,2% u kontekstu noćenja u usporedbi s 2021. godinom.

Najviše su noćenja preko ljetne sezone 2019. u Hrvatskoj ostvarili građani Njemačke, koji su ostvarili 2 881 dolazaka i 19 944 noćenja. Iza građana Njemačke nalaze se Slovenci koji su ostvarili 1 426 dolazak i 7 279 noćenja, a zatim slijede građani Austrije s 1 385 dolazaka i 7 065 noćenja (Ministarstvo turizma i sporta 2020, 25). Hrvatsku su također često posjećivali i Talijani, Poljaci, građani Ujedinjenog Kraljevstva, Česi, Francuzi i Amerikanci.

### **3. Inovacije i konkurentnost turizma u Republici Hrvatskoj**

U Hrvatskoj je mnogo turističke ponude fokusirano na prirodne ljepote i na bogatu kulturnu baštinu. No, u posljednje vrijeme se uvidjelo kako je potrebno uvesti različite inovacije da bi hrvatski turizam mogao adekvatno konkurirati na tržištu i imati turističku ponudu, koja će zadovoljiti mnoge turiste. Povećavanje konkurentnosti hrvatskog turizma jedan je od glavnih ciljeva Strategije razvoja održivog turizma do 2030. godine, te se u Strategiji također navodi inovativnost kao jedan od ključnih načina na koji će hrvatski turizam moći još više konkurirati na svjetskom tržištu.

#### **3.1. Definiranje i mjerenje konkurentnosti**

Konkurentnost se može definirati kao način za mjerenje kapaciteta i sposobnosti zemlje da na tržištu i u ravnopravnim uvjetima proizvede ponudu proizvoda i usluga putem kojih će biti relevantna na međunarodnom tržištu, a također povećati dohodak svojeg stanovništva (Bezić 2008), te se mjeri putem rezultata različitih čimbenika (Barić i sur. 2016). Konkurentnost se također može definirati kao mogućnost države da u kontekstu ravnopravnog i slobodnog tržišta producira proizvode i usluge koji su zapaženi na međunarodnom tržištu, a da se na taj način također poveća i dohodak stanovništva (Pirić 2008). Konkurentnost je iznimno važan konstrukt na globalnom tržištu, jer se zemlje svijeta konkuriraju za tržišta, tehnologije, vještine i investicije.

Konkurentnost se može mjeriti putem četiri modela: Porterovog modela konkurentnosti, modela "piramida", modela "šešir", te modela "stablo" (Buljubašić 2016, 2). Konkurentnost se također može mjeriti i putem:

- Produktivnosti rada, koja je važan ekonomski pokazatelj koji je usko povezan s gospodarskim rastom, konkurentnošću i životnim standardom. Produktivnost rada predstavlja ukupan obujam outputa (mjeren bruto domaćim proizvodom, BDP-om) proizveden po jedinici rada (mjeren brojem zaposlenih osoba ili odrađenih sati), tijekom određenog vremenskog referentnog razdoblja. Ovaj pokazatelj omogućuje korisnicima podataka da procijene razine inputa BDP-a i rada i stope rasta tijekom vremena.
- Troškova rada, putem kojih se izrađuje procjena izdataka poslodavca za radnike koje zapošljava.



- Indeksa potrošačkih cijena (CPI), koji mjere promjene tijekom vremena u razini cijena dobara i usluga koje kućanstva troše. U mnogim su zemljama izvorno uvedeni kako bi se izmjerila promjena životnih troškova s kojima se suočavaju radnici. No, također se mogu koristiti kao makroekonomski indikator inflacije (International Labour Organization 2021).

Konkurentnost može imati pozitivne i negativne posljedice za tržište (Buljubašić 2016, 3). Naime, pozitivne posljedice nastaju kada je posljedica povećavanja konkurencije kreiranje inovacija, a negativne posljedice na tržište nastaju kada povećana konkurencija na tržištu smanjuje mogućnost ostvarivanja povećanog profita svim sudionicima na tržištu. Porterov model mjerenja konkurencije, zasniva se na zaključku da se korijeni konkurentnost gospodarstva svake zemlje nalaze u prirodi okoliša u kojem određeno poduzeće djeluje. Zbog toga je Porter naveo četiri skupine rasta konkurentnosti poduzeća:

- strategija poduzeća (struktura i rivalitet među postojećim konkurentima)
- faktorski uvjeti (ljudski potencijal, resursi znanja, kapital, fizički resursi, infrastruktura)
- vezane i podržavajuće proizvodnje (dobavljači, kupci, srodne industrije)
- uvjeti potražnje (struktura domaće potražnje, veličina potražnje i obrazac rasta, internacionalizacija potražnje) (Rašić i Ćurić 2011, 35)

Uz ova četiri faktora, Porter svoj model dijamanta proširuje i na pojmove Vlade i šanse. Prema ovom modelu, nacionalna konkurencija se može povećati putem otvaranja domaćeg tržišta, te stvaranjem uvjeta koji će biti privlačniji izravnim inozemnim investicijama. Kako bi se povećala konkurentnost, trebaju se izrađivati “generičke strategije“, koje se koriste kako bi se utvrdila pozicija poduzeća na tržištu putem odabira konkurentske prednosti poduzeća i konkurentskog obuhvata poduzeća (Buljubašić 2016, 5).

Drugi model mjerenja konkurencije naziva se model “piramida“, koji “identificira međusobno povezane čimbenike koji pokreću lokalnu i regionalnu konkurentnost. Piramidalni model je model koji sistematizira čimbenike složenog procesa koji utječe na skrb, produktivnost rada i zapošljavanje” (Lengyel i Rechnitzer 2013, 108). Pokazatelji konkurentnosti u modelu “piramida” mogu se podijeliti na: vrhovnu razinu, koja pokazuje rezultate dobivene iz rasta bruto domaćeg proizvoda, zaposlenosti i kvalitete života; srednje razine koja je sačinjena od međuproizvoda, odnosno izvoza, produktivnosti, troškova i investicija; te temeljne razine ili

temeljnih faktora, to jest obrazovanja, poduzetničkog okruženja, poslovnog sektora, infrastrukture te okoliša.

Model konkurentnosti nazvan “šešir” definiran je od strane Europske komisije, te se koristi kao metoda mjerenja regionalne konkurentnosti. Ovaj je model zamišljen na principu da se karakteristike regionalne konkurentnosti nalaze na dnu šešira oko produktivnog cilindra. Odrednice također mogu biti i nacionalne ili lokalne. U prstenu šešira nalaze se proizvodni faktori, te su sve odrednice povezane s osnovnim konceptom regionalne konkurentnosti nekog područja, kao što je to mjesto proizvodnje (Martin 2004, 3).

Kao što je i navedeno, šešir se može podijeliti na bazu i na vrh. Bazu sačinjavaju faktori konkurentnosti, koji se sastoje od institucija, tehnologije, inovacija, poduzetništva, internacionalizacije, socijalnog kapitala, infrastrukture znanja, kulture, demografije, migracija, kvalitete mjesta te okruženja. Gornji dio šešira načinjen je od tri prstenasta dijela. Prvi dio čine faktori regionalne distribucije kao što su specijalizacija, distribucija tvrtki, sektorska kompozicija i vlasništvo. Drugi prsten sačinjavaju regionalni outputi poput regionalne proizvodnosti, jediničnih troškova rada, profitabilnosti, tržišnih udjela te tržišne novoostvarene vrijednosti. Treći dio prstena šešira čine regionalni ishodi poput bruto domaćeg proizvoda po zaposleniku te broj zaposlenih osoba. U ovom modelu najveći pokazatelj konkurentnosti jest bruto domaći proizvod neke zemlje. Model konkurentnosti “stablo” ilustrira složene faktore, koji utječu na konkurentnost, a koji su povezani s pozitivnim ishodima, kao što su socijalna uključenost, socijalna zaštita i održivost. Sinergija komponenti proizašlih iz svih dijelova stabla, sačinjavaju koncept konkurentnosti.

### **3.2. Konkurentnost hrvatskog turizma**

U Hrvatskoj je, kao i u većini balkanskih zemalja, zamijećen trend da koncepti, vještine i znanja sa zapada na istok dolaze nešto kasnije nego što su se prvo pojavile, a kada dođu, tada su već u svojem razvijenom i gotovom obliku, jer su morali biti dobro razrađeni da opstanu na visoko konkurentnom zapadnom tržištu. Upravo zbog ovoga dolazi do problema da se takvi koncepti ne mogu adekvatno i valjano primijeniti u Hrvatskoj, jer su napravljeni za potrebe zapadnog tržišta, za koje nema odgovarajuće infrastrukture na hrvatskom tržištu. Jedan od načina postizanja konkurentnosti na tržištu turizma jest oblikovanje turističke ponude, koja je kvalitetna i sukladna trendovima, kao što su to na primjer, primjenjivanje digitalnih sadržaja u turizmu kao i razvijanje informacijsko-komunikacijskih sustava koji su napravljeni za

upravljanje različitim resursima, poput prometnih ili smještajnih kapaciteta, te povećavanju investicijskih prilika u turizmu (Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine 2022). Putem implementacije tehnologije u turizam, slijede se suvremeni turistički trendovi i povećava se konkurentnost.

U Hrvatskoj je turizam jedan od najvažnijih gospodarskih aktivnosti, te on uvelike pridonosi porastu bruto domaćeg proizvoda, kao i blagostanju hrvatskih građana. Hrvatski se turizam temelji na korištenju naturalnih i kulturno-povijesnih potencijala, tako da se aktivno sudjeluje u njihovom razvijanju, te očuvanju. Na taj se način stvara okruženje koje je primamljivo za investitore, kako strane, tako i domaće, te se upravo iz ovih razloga treba još više brinuti o ulaganjima u turistički sektor, te efikasnom i brzom rješavanju različitih problema na koje se može naići u sektoru turizma, kako bi nedostaci koji bi mogli zaustaviti priljev investicija u Hrvatsku bili sve manji.

Hrvatska posjeduje mogućnosti izbora različitih odgovornijih oblika turizma, te se turistička ponuda može proširiti i na istočnoeuropska tržišta, dalekoistočna tržišta, te Sjedinjene Američke Države. Još neki čimbenici koji imaju utjecaja na konkurentnost hrvatskog turizma jesu uporaba Interneta, prisutnost rent-a-car kompanija, poslovni trošak terorizma, kvaliteta cesta, broj hotelskih soba na 1000 stanovnika, broj fiksnih telefonskih linija, obuhvatnost godišnjih podataka o turizmu, sportski stadioni, gustoća zračnih luka, zaštićena morska područja, broj područja Svjetske baštine i kulturnih dobara, te kvaliteta prirodnog okruženja.

Hrvatska je u 2021. godini na Travel & Tourism Competitiveness skali zauzela 46. mjesto, što se može objasniti pandemijom COVID-19 (WEF 2022, 13). Uz prednosti Hrvatska ima i turističke nedostatke, koji predstavljaju prepreke u poboljšavanju hrvatske turističke ponude. Jedan od velikih problema hrvatskog turizma koji sprječava njegovu veću konkurentnost jest neadekvatno zakonodavstvo i nedovoljno prilika za ulaganje od strane inozemnih investitora (Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine 2022). Problem je i u zadržavanju talentiranih i obrazovanih ljudi u Hrvatskoj, kao i korupcija, te birokracija koja je neefikasna i nepotrebno komplicirana, te koja predstavlja veliki problem u privlačenju stranih investitora.

Podaci koji bilježe dolaske i noćenja turista, te udio turističkog sektora u ukupnom bruto domaćem proizvodu Hrvatske, pokazuju da ipak ima mjesta za napredak, te da postoji određeni potencijal za još veći rast i razvoj turističkog sektora (Bartoluci 2013). No, Hrvatska je prema Travel & Tourism Competitiveness Report još uvijek u značajnom zaostatku u usporedbi sa

mediteranskim zemljama, iako je cjenovno najbolje rangirana od svih ostalih zemalja Mediterana. Hrvatska je zadobila loše ocjene u kontekstu zakonodavstva koji se bavi sektorom turizma, a također je imala i loše ocjene na području svojih ljudskih potencijala u usporedbi s drugim mediteranskim državama (Galeković 2020, 13). Najkritičnije točke hrvatske turističke ponude jesu sadržaji i raznolikost mogućnosti za zabavu, kupnju i sport. U odnosu na svoje konkurente, koji su većinom zemlje Mediterana, Hrvatska ima prednost u kontekstu ljepote krajolika i prirode, te ekološke očuvanosti. No, s konkurencijom je ujednačena u kontekstu urbanističke i arhitektonske usklađenosti destinacija. Hrvatska bi u svojoj ponudi trebala raditi na unaprjeđenju zaštite okoliša, čuvanju kvalitete prirodnih resursa i odgovornom i održivom upravljanju turističkom ponudom, te se trebaju provoditi različita istraživanja čiji bi rezultati doprinijeli daljnjem razvoju održive hrvatske turističke ponude (Marušić, Prebežac i Mikulić 2019, 1). Značajna prednost za konkurentnost Hrvatske jest ta, da boravak u hrvatskom destinacijama daje veću percepciju vrijednosti za novac nego u ostalim konkurentnim zemljama.

### **3.3. Pokretači inovacija u turizmu**

Postoji nekoliko pokretača inovacija u turizmu. Prvi od tih pokretača jesu turisti, čiji se doživljaj putovanja i turizma uvelike promijenio u modernom vremenu, te se dogodila promjena u željama turista. Turisti su mnogo više usmjereni na doživljaje koje mogu iskusiti, te žele osjetiti puninu tih doživljaja (Uriely 2005, 200). Turisti su prvobitno promatrani kao homogena grupa, no pokazalo se kako je ova grupa ipak heterogena, jer različiti ljudi žele iskusiti različite turističke doživljaje, koji se mogu podijeliti na rekreativne, razonodne, iskustvene, eksperimentalne i egzistencijalne događaje. Po tome se može načiniti i četverostruka tipologija turista: lualica, istraživač, individualni masovni i organizirani masovni turist, koji se može podijeliti na neinstitucionalizirane i institucionalizirane turiste (Cohen 1972, prema Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 5). Turističke se kategorije također mogu podijeliti i na manje kategorije ili "mikro-vrste". Institucionalizirani tip turista, to jest masovni tip turista, se može podijeliti na pet mikro vrsta ovisno o njihovim motivima: oni koji žele iskusiti lokalnu kulturu, oni koji traže hedonističke i senzualne užitke, oni koji žele doživjeti romantična iskustva, oni koji tragaju za suncem i vrućom klimom, te oni koji najviše uživaju u destinaciji koja im je poznata i u koju se ponovno vraćaju svake godine (Wickens 2002, prema Uriely 2005, 205). Na sličan su način razvrstani i neinstitucionalizirani turisti. Za turiste kao pokretače inovacija

važno je navesti kako oni pokreću inovacije u cijelom lancu vrijednosti turizma, jer traže različite stvari koje im destinacija mora biti u mogućnosti pružiti kako bi bila konkurentna.

Drugi pokretač inovacija u turizmu jesu turoperatori, koji su postali sinonimni s masovnim turizmom. Turoperatori su važni za konkurentnost i inovacije jer su ključni u približavanju turističkih proizvoda i atrakcija „običnim“ turistima, to jest odmakli su fokus s luksuznog turističkog proizvoda i stavili ga na relativno normalna iskustva turističke ponude (Čavlek 2005, 119). Turoperatori su pokretači inovacija, jer u svojoj želji za opstankom na izrazito kompetitivnom i konkurentnom tržištu neprestano moraju izmišljati nove načine, kako bi povećali produktivnost i smanjili troškove. Turoperatori posluju putem paket-aranžmana, te su oni na početku bili okarakterizirani standardiziranošću, fiksnim itinerarijima, nefleksibilnim datumima i ograničenim opcijama. No, kako bi mogli opstati na tržištu, turoperatori su morali steći karakteristike kao što su; fleksibilnost prilagodbe turističkoj potražnji, mogućnost inovacije i upotreba vlastite kreativnosti kod izrade novih turističkih proizvoda, fleksibilnost turističkih aranžmana i uzimanje u obzir pojedinačnih želja svakog turista (Čavlek, Matečić i Ferjanić Hodak 2010, 6). Na ovaj su se način prilagodili i paket-aranžmani, koji su postali mnogo fleksibilniji i prilagodljiviji nego što su to bili u prošlosti. Turoperatori su također iznimno važni za turizam, jer svojim poslovanjem garantiraju da su odgovorni za sigurnost svojih putnika, kao što su različite fizičke ozljede ili nepravilno provođenje usluga uključenih u aranžman, nasuprot individualnom putovanju za koje je turist odgovoran sam za sebe. Turoperatori su uvijek profitno orijentirani, ali imaju iznimno niske neto profitne stope, što je također dovelo do inovacija na tržištu i promjene struktura koje su dovele do viših profitnih stopa. Inovacije u poslovanju turoperatora mogu biti različite, a neke su:

- pojednostavljivanje iskustva mobilnog rezerviranja ture
- inzistiranje na izravnim rezervacijama
- kreiranje paket-aranžmana, koji se fokusiraju na iskustva lokalnog stanovništva i pomažu turistima upoznati lokalne tradicije
- stavljanje fokusa na poslovne turiste
- kreiranje ekoturističkih paket-aranžmana
- promoviranje obiteljskih tura
- povećavanje prisutnosti na društvenim mrežama
- uključivanje višednevnih izleta u ponudu (Tsvetkov 2022).

Još jedan od pokretača inovacija u turizmu jest tehnologija, koja se može smatrati jednim od najvećih područja inovacija u turizmu. Razvoj tehnologije, turizmu je donio mnoge promjene u aspektu poslovanja, a jedan od glavnih utjecaja bila je pojava Interneta. Informacijske i komunikacijske tehnologije predstavljaju važan čimbenik koji potiče razvoj turizma i povećava njegovu ekonomsku dobit, a ove se tehnologije mogu pogotovo iskoristiti u području turističkog marketinga (Streimikiene i Korneva 2020, 184).

Konkurencija se također treba spomenuti kao jedan od pokretača inovacija, te je jedno od najizraženijih obilježja suvremenog turizma. Upravo izražena konkurentnost među turističkim destinacijama, kako na regionalnoj, tako i na globalnoj razini, sve više primorava turističke destinacije na inovacije i na mijenjanje svoje ponude, kako bi mogle zadovoljiti želje turista, kojih je sve više i sve su specifičnije.

### **3.4. Problemi inovativnosti i konkurentnosti hrvatskog turizma**

Hrvatski turizam ima mnogo prednosti i njegova je ponuda atraktivna i domaćim i stranim turistima, a pogotovo zbog prirodnih obilježja Hrvatske, kao i bogate kulturne baštine. No, hrvatski turizam također ima određene nedostatke, koji se mogu zamijetiti i na području inovativnosti i konkurentnosti. Hrvatski je turizam i dalje najviše obilježen ovim karakteristikama:

- nedovoljna diferenciranost proizvoda i usluga
- pomanjkanje inovativnih i kvalitetnijih sadržaja boravka gostiju
- neadekvatna destinacijska turistička infrastruktura
- nedovoljno dobra povezanost zračnim i morskim putem
- nedostatak kvalitetne hotelske ponude praćen nedovoljnom investicijskom aktivnošću
  - naslijeđena orijentacija lokalnog stanovništva prema sezonskom poslovanju
  - mali broj brendiranih destinacija koje su poznate u cijelom svijetu (Galeković 2020, 14).

Kako bi se hrvatski turizam mogao dalje razvijati, trebaju se ukloniti različita razvojna ograničenja koja nisu bila riješena od strane nacionalnih turističkih strategija. Najviše se pozornosti treba usmjeriti na stvaranje stimulativnih institucionalnih uvjeta, kako bi se mogla stvoriti turistička infrastruktura koja je primamljiva stranim investitorima. Također, Hrvatska

je u svojoj turističkoj ponudi najviše fokusirana na ljetnu sezonu, te se ne fokusira dovoljno na kontinentalne regije koje također imaju mnogo toga za ponuditi. Glavni značaj kontinentalne regije Hrvatske jest kultura kojom ona odiše, a koja nije dovoljno prezentirana, te je i to jedan od razloga zašto Hrvatska nije toliko prepoznatljiva kao zemlja, koja bi itekako mogla biti atraktivna turistima zbog svoje kulture. Naime, u Hrvatskoj ne postoji adekvatna suradnja kulturnih institucija i turizma kako bi se stvorila kvalitetna turistička ponuda (Rudan 2012, 723).

U hrvatskom turizmu može se kao problem navesti i izrazito nepovoljna struktura kapaciteta smještajne ponude, koja također utječe na inovativnost i konkurentnost. Privatni je smještaj najzastupljeniji, dok je hotelski smještaj veoma malo zastupljen. U Hrvatskoj se također mnogo oslanja na njezine prirodne ljepote, te kulturno-povijesne znamenitosti međutim, često se oko njih ne stvara nikakva nova ideja koja bi privukla turiste. Koliko god Hrvatska priroda bila lijepa, modernim turistima potrebni su različiti sadržaji, kako bi odabrali upravo tu destinaciju. Hrvatska je dobro pozicionirana na ljestvici Travel & Tourism Competitiveness (WEF 2022, 13), no mogla bi imati još veću poziciju i u većem opsegu konkurirati drugim mediteranskim zemljama, samo da više ulaže u inovacije u turizmu, kao što to čine ostale zemlje Mediterana. No, dovoljno se resursa i fondova jednostavno ne ulaže u inovativnost hrvatskog turizma, te zato on u svijetu niti ne može biti previše konkurentan.

## **4. Primjeri utjecaja inovacija na konkurentnost turizma i hotelijerstva**

Inovacije u turizmu se koriste kako bi se povećala konkurentnost turističke ponude, a također kako bi se turisti privukli na određenu turističku destinaciju, prvenstveno zbog sadržaja koji ona nudi. Moderni turisti specifični su u svojim željama koje se tiču putovanja, te turističke destinacije moraju na kreativan i inovativan način osmišljavati svoju turističku ponudu, to je novi trend, koji se događa u svijetu i u Hrvatskoj. Ta kreativnost i inovativnost mora destinaciju učiniti drugačijom i privlačnijom, jer se određena destinacija može nalaziti u istoj geografskoj regiji ili su u prošlosti imale sličnu ponudu. Na visokokompetitivnom tržištu turizma svaka destinacija mora koristiti inovacije kako bi konkurirala ostalima.

### **4.1. Primjeri iz inozemne prakse**

Kao što je spomenuto u ranijem tekstu, jedna od najvećih inovacija u suvremenom turizmu koja također dovodi do znatnog povećanja konkurentnosti jest primjena Interneta. Internet se može primjenjivati i u turističkoj ponudi i u turističkoj potražnji, te postoje podaci da u Europskoj uniji velika većina turističkih kompanija koje imaju više od 10 zaposlenih radnika, imaju svoju web stranicu, a u ostalim je gospodarskim djelatnostima prevalencija korištenja web stranica manja (Andrić 2007, 92), što dokazuje koliko je Internet važan za konkurentnost i profitiranje u turizmu.

U turizmu se inovacije događaju kada se primijeti resurs koji se može iskoristiti pomoću neke nove ideje koja će zainteresirati turiste i privući ih baš u tu destinaciju, što također čini određenu destinaciju konkurentnom. Primjeri strane prakse u kontekstu inovativnosti su aplikacije poput "Uptaste", koja predstavlja novu metodu pronalaženja izvrsnih jela u novim gradovima, a također i stvaranje liste želja određenih jela, koje turisti žele probati, te će najvjerojatnije i birati svoje destinacije po tom kriteriju, kao i po tome koju je lokaciju najlakše naći (Smith 2017). Još jedan primjer inovacija jest gledanje solarne eklipse iz vlaka, što je promovirala američka tvrtka Amtrak, koja je došla na jedinstvenu ideju da se ponudi organizirano putovanje na mjesto gdje će se najbolje moći vidjeti pomračenje sunca. Primjer je također i Anchored glazbeni festival, a predstavlja festival koji se održava na kruzeru na kojem gosti ostaju sedam dana, te ovakav događaj predstavlja odmak od tipičnog iskustva kruzera ili tipičnog iskustva muzičkog festivala, što je turistima iznimno zanimljivo, te je zasigurno



napravilo ovaj događaj konkurentnim. Ovaj muzički festival kombinira klupsku muzičku scenu s luksuznim iskustvom krstarenja, koje uključuje putovanje po francuskoj, talijanskoj i grčkoj obali. Turističke ponude, poput navedenih, turistima pružaju potpuno novo iskustvo koje do sada nisu imali prilike iskusiti u svojem mjestu prebivališta. Upravo takve inovativne ponude koje uzimaju u obzir želje i potrebe turista, a također uključuju i nova tehnološka dostignuća, privlače posjetitelje na turističke destinacije. Još jedna inovacija u svjetskom turizmu, koja je također utjecala i na turističku ponudu u svijetu je umjetna inteligencija ili AI tehnologija, koja se koristi za personalizirane preporuke gostima u hotelima, a također olakšava i rezervaciju smještaja ili turističkih aranžmana (StartUs 2023). Inovacije u suvremenom turizmu najčešće uključuju nova tehnološka otkrića i nove načine korištenja tehnologije, koja je zanimljiva turistima, jer većina njih u svojem svakodnevnom životu nije imala priliku iskusiti nove oblike tehnologije, poput umjetne inteligencije. Uz tehnologiju također su važna i inovativna iskustva.

## **4.2. Primjeri dobre prakse u Hrvatskoj**

U Hrvatskoj postoji mnogo primjera inovativnih projekata i aktivnosti u turizmu. Primjeri koji su obrađeni pružaju sliku u aktivnosti koje su inovativne na različite načine i u različitim područjima. Navedeni primjeri iz turističke ponude nude uvid u to da je moguće ostvariti inovacije i putem aktualiziranja dosadašnjih resursa, kao što su gastronomska ponuda i kulturna baština, no moguća je i inovacija putem novih tehnoloških dostignuća, kao što je VR tehnologija. Jedan od primjera dobre inovativne prakse u Hrvatskoj jest hrvatska online kuharica nazvana Okusi Hrvatske, te je ovaj projekt “za iPad i smart phone („pametne telefone“), nastao kao plod analize ponude i potražnje turista koji posjećuju Hrvatsku” (Horvatić i Bačić 2013, 168). Ova kuharica targetirano cilja područje gastronomskog turizma, koje je sve popularnije u suvremenom turizmu, te želi promovirati gastronomsku različitost Hrvatske, koja još nije dovoljno iskorištena u turizmu. Kuharica je zamišljena kao online aplikacija, što je inovativni način korištenja Interneta za proširenje turističke ponude koji pridonosi konkurentnosti hrvatskog turizma. Aplikacije poput Okusa Hrvatske podižu konkurentnost turističke destinacije, jer pružaju novi način interakcije s gastronomskim turizmom destinacije, umjesto uobičajenih načina poput isprobavanja lokalne hrane u restoranima. Turistima je također sve zanimljiviji i poželjniji gastronomski turizam, koji se često na turističkim destinacijama i kombinira s kulturnim, pa čak i ruralnim turizmom. Uz Okuse Hrvatske postoje još mnoge aplikacije koje se koriste u turističke svrhe, kao što su opatijaki MegaBooker i zadarski Rentlio koji se koriste za olakšanu rezervaciju smještaja.

Također postoji i aplikacija Pointers (Lider 2019), koja sadrži bazu s podacima o različitim destinacijama na hrvatskoj obali, a pomoću koje turisti mogu detaljno upoznati određenu destinaciju i jednostavno odabrati aktivnost u kojoj žele sudjelovati.

Još jedan primjer inovativnosti u hrvatskom turizmu jest Istra Inspirit, koji se fokusira na inovacije na području postojeće kulturne baštine u Istri. Ovaj projekt nudi doživljaj istarskih običaja i mitologije na nov i moderan način, koji uključuje i turiste, ali i druge aktere na istarskom području kao što su OPG-ovi i udruge (Istra Inspirit 2023). Istra Inspirit predstavlja inovativan projekt, jer zagovara ideju promoviranja hrvatske nematerijalne kulturne baštine na način koji je turistima koji žele saznati nešto više o mjestu u kojem odsjedaju, iznimno zanimljiv. Projekt je također interesantan djeci, te je osvojio mnogo prestižnih nagrada za najkreativniji turistički program. Ovaj projekt pozitivno utječe na konkurentnost Istre kao turističke destinacije jer posjetiteljima pruža mogućnost doživljavanja nematerijalne kulturne baštine, što nije često jer se kulturni turizam najčešće odvija putem muzeja ili posjećivanja arhitekture, a također se odvija i na autentičnim lokacijama što pridodaje atmosferi i pruža novo iskustvo.

Dobar primjer inovativne prakse u hrvatskom turizmu jest i projekt "Svijetleći divovi", tijekom kojeg su osvijetljene dizalice brodogradilišta, a radi u sklopu festivala Visualia. Ove se dizalice mogu osvijetliti s mnoštvom kombinacija različitih boja što pruža priličan spektakl gledateljima. "Svijetleći divovi" primjer su inovativnog korištenja tehnologije, tako da se privuče što više turista i gledatelja putem efektivne primjene svjetla. Neki od primjera inovativnih ideja u hrvatskom turizmu jesu i Muzej vučedolske kulture, koji pruža mogućnost online razgledavanja muzeja, što je izrazito važno u današnjem vremenu, te Zagreb Time Travel projekt, koji pruža AR i VR ture grada Zagreba (Hrvatska turistička zajednica 2022). Zagreb Time Travel pruža posjetiteljima potpuno novi način doživljavanja turističke destinacije Zagreba, a sve to korištenjem nove moderne i popularne tehnologije, koju mnogi turisti do sada nisu iskusili, a rijetki su je doživjeli u kontekstu turističke ture.

Uz navedene primjere, postoji još nekoliko različitih inovacija koje su značajne za hrvatski turizam, te koje su pokazale veliki uspjeh u promoviranju i poticanju turizma u Hrvatskoj. Naime, u kontekstu tehnologije u turizmu se sve više počinju primjenjivati QR kodovi koje turisti mogu skenirati, te preko njih pronaći različite podatke o lokalitetu na kojemu se nalaze, povijesti tog lokaliteta ili pak različitim aspektima kafića, restorana i ostalih uslužnih objekata. Na primjer, u Puli su postavljeni QR kodovi na kulturnim spomenicima koje vlasnici pametnih

telefona mogu skenirati, kako bi im se u internetskom pregledniku pojavila stranica s informacijama o spomeniku (Pula Info 2022). QR kodovi postavljeni na značajnim lokalitetima u gradovima, predstavljaju način povezivanja turista s turističkom destinacijom i povećano razumijevanje destinacije na koju su došli, što se odražava na konkurentnost, jer posjetitelj može imati interakciju s prostorom. Inovacije se također odvijaju i u kontekstu mogućnosti rezervacija hotela kako bi se hotel (ili bilo koji drugi smještajni kapacitet) probio na turističkom tržištu. Korištenje novih softverskih rješenja poput PMS-a ili Property Management Systema, omogućeno je olakšano vođenje hotelom, gdje se objedinjuju i pojednostavljaju svi važni zadaci poput rada recepcije, rezervacije, prodaje, organizacije, te upravljanje prihodom, a sve to dovodi do povećanja poslovnog prihoda hotela ili drugih smještajnih jedinica (MegaBooker 2022). Stranim, ali i domaćim turistima puno je lakše snaći se na ovaj način u procesu rezerviranja smještaja, a također to mogu učiniti i iz daljine, što predstavlja velik faktor prilikom planiranja putovanja i odabira turističke destinacije.

Također, u hrvatskom se hotelijerstvu počela koristiti platforma Hospitality Hrvatskog telekoma, koja predstavlja tehnološku inovaciju na području turizma i ugostiteljstva. Ova digitalna platforma napravljena je kako bi se integrirali i uskladili različiti hospitality proizvodi i usluge s ciljem poboljšavanja turističke ponude. Putem digitaliziranih hospitality usluga, turistima se pruža prvenstveno osoban i kvalitetan pristup u hotelima, te je olakšan pristup različitim sadržajima. Hospitality usluge omogućuju ugodan boravak posjetiteljima i planiranje slobodnog vremena na putovanju na jednostavan i olakšan način (Martić 2018).

Neke od najznačajnijih inovacija u Republici Hrvatskoj na području turizma, koje su također dobile i nagradu „Inovacija godine“ 2019. godine od strane Hrvatske turističke zajednice, a koja se dodjeljuje kompaniji ili organizaciji za najinovativniji proizvod, uslugu ili proces u turizmu, su Interpretacijski centar pomorske baštine otoka Lošinja loger „Nerezinac“, ViCTour Free Hologrami Zavičajnika (Srijem i Slavonija 2023), te Virtulna šetnja Zadrom (Magic Croatia 2023). Interpretacijski plovidbeni centar pomorske baštine otoka Lošinja loger „Nerezinac“, predstavlja muzej na otvorenom, smješten na jedrenjaku koji je obnovljen u stilu lošinjskih logera iz 19. stoljeća, te je privezan ispred muzeja Apoksiomena na otoku Lošinju. Muzej na otvorenome sastoji se od dijela koji je postavljen na rivi ispred broda, dijela koji je smješten na palubi broda, te dijela koji je smješten unutar broda, a multimedijalni postav muzeja prikazuje život na brodu, posadu broda, hranu, terete koje je brod prevezio, pomorske rute po kojima je plovio i gradnju i održavanje broda (Visit Lošinj 2022). Lošinj zbog svojih prirodnih obilježja

već predstavlja atraktivnu turističku destinaciju, no uključivanjem inovacije, poput Interpretacijskog centra u svoju turističku ponudu, nudi potpuno novu aktivnost turistima, a također pruža i upoznavanje kulturne baštine Lošinja na inovativan način. Interpretacijski centar također koristi i multimedijalnu tehnologiju, koja će biti zanimljiva turistima svih uzrasta.

ViCTour Free Hologrami Zavičajnika predstavlja turističku inovaciju u obliku holograma na području Vukovarsko-srijemske županije, te unikatni proizvod na hrvatskom turističkom tržištu (Turizmoteka 2019). ViCTour Free Hologrami pomoću tehnologije holograma oživljavaju bogatu hrvatsku povijest i povijesne ličnosti poput bana Josipa Šokčevića, Lavoslava Ružičke i Nikole Iločkog, koji su značajni za razvoj i povijest Vukovarsko-srijemske županije. Putem holograma se posjetiteljima pruža inovativan i pristupačan način stjecanja znanja o povijesnim figurama o kojima do tada možda nisu znali, a također se pruža i osobni pristup, jer su hologrami osmišljeni tako da povijesne ličnosti same govore o sebi i o povijesti svojega kraja (Turizmoteka 2019).

Treća hrvatska turistička inovacija koja je dobila nagradu za najbolji inovacijski projekt 2019.. godine jest Virtualna šetnja Zadrom, koja domaćim i stranim turistima pruža turu kroz koju mogu upoznati najvažnije lokalitete iz stare jezgre Zadra, pomoću naočala koje pružaju iskustvo virtualne stvarnosti, to jest VR naočala (Turizmoteka 2019). Virtualna šetnja Zadrom okarakterizirana je iznimno visokom razinom tehnologije s 3D modelima povijesnih građevina, različitim zvučnim efektima i audiovodičem na hrvatskom, engleskom, njemačkom, francuskom, španjolskom, talijanskom jeziku, te esperantu (Magic Croatia 2023). Turistička ponuda Hrvatske i njezinih turističkih destinacija konstantno se mijenja, te se uz bogatstvo prirode i kulture također uvode i različite inovacije, bilo inovacije u poslovanju ili u turističkim atrakcijama. Sve više turističke ponude u Hrvatskoj uključuje modernu tehnologiju ili nov način na koji se interpretira neka značajka turističke destinacije. Na ovaj se način privlači sve više turista, što čini hrvatski turizam sve uspješnijim.

## ZAKLJUČAK

Kao i za svaki gospodarski sektor, tako je i za turizam važno konstantno kreirati nove aktivnosti i ideje, jer upravo su inovacije ključne, kako bi turistička potražnja ostala zadovoljena, te kako bi turist znao sve svoje želje i potrebe ostvariti na određenoj turističkoj destinaciji.

Važno je navesti kako inovacije pomažu određenoj destinaciji da bude „različita od drugih“, odnosno da ima čimbenike koji će utjecati na odabir turista, da borave baš u toj destinaciji, jer danas turisti tijekom posjeta određenoj destinaciji žele avanturu u obliku jedinstvenog događaja koji će obilježiti njegov boravak u destinaciji.

Inovacije u turizmu mogu nastati na različite načine, te mogu biti više ili manje uspješne. No, važno je da se inovacije ipak neprestano događaju, te da se potiče kreativnost u turističkim ponudama, jer turistička potražnja nikad nije bila različitija. Hrvatska je dobro rangirana na ljestvicama konkurentnosti zbog svoje prirodne ljepote, te različitih kulturno-povijesnih spomenika koje ima, no mogla bi biti rangirana na još višem mjestu da poradi na inovacijama u svojoj turističkoj ponudi. Napredak se može vidjeti, pogotovo u kontekstu korištenja Interneta za povećavanje dostupnosti smještaja i rezervacija, a također i promoviranja turističkih zanimljivosti, no potrebno je ulaganje mnogo više sredstava i resursa, kako bi se turistička ponuda Hrvatske mogla smatrati uistinu inovativnom. U radu je navedeno nekoliko primjera dobre prakse, koji mogu poslužiti kao obrazac za proučavanje inovativnih ideja u turizmu, te toga kako bi one trebale izgledati i što bi trebale sadržavati da bi se hrvatska konkurentnost digla na viši stupanj. Hrvatski se turizam ne može zauvijek oslanjati na svoje prirodne ljepote, te kulturnu i povijesnu baštinu, već se treba ustrajati na tome da se turistima ponude novi i zanimljivi, a nadasve inovativni sadržaji, kakvi do sada nisu viđeni, kako bi hrvatski turizam mogao biti što konkurentniji na svjetskom tržištu.

## Bibliografija

- Andrić, Berislav. 2007. „Primjena e-marketinga u turizmu“. *Poslovna izvrsnost: znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti* 1 (2): 85-97. <https://hrcak.srce.hr/38535> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Baković, Tomislav i Dinko Ledić-Purić. 2011. „Uloga inovacija u poslovanju malih i srednjih poduzeća“. *Poslovna izvrsnost: znanstveni časopis za promicanje kulture kvalitete i poslovne izvrsnosti* 5 (2): 27-42. <https://hrcak.srce.hr/75460> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Barić, Vinko, Čavrak, Vladimir, Družić, Ivo, Kovačević, Zoran, Obadić, Alka, Tica, Josip, Andabaka, Ana, Beg, Marija, Bogdan, Željko, i Gelo, Tomislav. 2016. *Gospodarstvo Hrvatske*. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
- Bartoluci, Mato. 2013. *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga.
- Bartoluci, Mato i Vanja Budimski. 2010. „Upravljanje poduzetničkim projektima u turizmu Republike Hrvatske“. *Acta turistica* 22 (2): 179-200. <https://hrcak.srce.hr/70625> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Bezić, Heri. 2008. *Tehnološka politika i konkurentnost*. Rijeka: Ekonomski fakultet Rijeka.
- Boddy, David. 2008. *Management: An Introduction*. Hoboken: Prentice Hall.
- Buljubašić, Hamida. 2016. Mjerenje konkurentnosti gospodarstva, završni rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1168> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Čavlek, Nevenka. 2005. „El papel de los turoperadores en el desarrollo del turismo international, „Una evaluacion“ *Politica y Sociedad* 42 (1): 117-133. <https://revistas.ucm.es/index.php/POSO/article/view/POSO0505130117A> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Čavlek, Nevenka, Ingeborg Matečić, i Danijela Ferjanić Hodak. 2010. „Pokretači inovacija u turizmu: neki teoretski i praktični aspekti“. *Acta turistica* 22(2): 201-220. <https://hrcak.srce.hr/clanak/105165> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Državni zavod za statistiku. 2022a. *Nautički turizam – kapaciteti i poslovanje luka nautičkog turizma u 2021*. Zagreb: Državni zavod za statistiku [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//2022\\_dokumenti//220429\\_DZS\\_nauticki2021.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//2022_dokumenti//220429_DZS_nauticki2021.pdf) (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Državni zavod za statistiku. 2022b. *Dolasci i noćenja turista u komercijalnom smještaju u srpnju 2022*. Zagreb: Državni zavod za statistiku. <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29494> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Dwyer, Larry. 2015. „Globalization of tourism: drivers and outcomes“. *Tourism Recreation Research* 40(3): 326-339. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02508281.2015.1075723> (pristupljeno 10. ožujka 2023.)

- Galeković, Marina. 2020. *Hrvatska kao turistička destinacija*, završni rad. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu. <https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A5828> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Gračan, Daniela i Andreja Rudančić Lugarić. 2011. „Poslovni turizam-moderni oblik turizma za poboljšanje konkurentnosti hrvatskog turizma“. *Ekonomika misao i praksa* 20(2): 579-590. <https://hrcak.srce.hr/clanak/112293> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Hall, Michael i Allan Williams. 2019. *Tourism and innovation*. Oxfordshire: Routledge.
- Hisrich, Robert, Michael Peters i Dean Shepherd. 2011. *Poduzetništvo*. Zagreb: Mate.
- Horvatić, Andreja i Lucija Bačić. 2013. „Nove tehnologije kao promotori turizma i gastronomske ponude Hrvatske“. *Učenje za poduzetništvo* 3(1): 165-172. <https://hrcak.srce.hr/130307> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Hrvatska turistička zajednica 2022. *Inovacija godine*. <https://www.htz.hr/hr-HR/projekti-i-potpore/godisnje-hrvatske-turisticke-nagrade/inovacija-godine> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Institut za turizam. *Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj TOMAS – Hrvatska 2019*. Zagreb: Institut za turizam. <https://www.iztg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/TOMAS-Hrvatska-2019.pdf> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Istra Inspirit. 2023. <https://www.istrainspirit.hr/ponuda/doziviljaji/> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Jurić, Danijel. 2018. *Utjecaj turizma na gospodarstvo Republike Hrvatske*, završni rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli. <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:3102> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Lengyel, Imre i Janos Rechnitzer. 2013. „The Competitiveness of regions in the central European transition Countries“ *The Macrotheme Review* 2(4). [https://macrotheme.com/yahoo\\_site\\_admin/assets/docs/9LengyelMR24.13191544.pdf](https://macrotheme.com/yahoo_site_admin/assets/docs/9LengyelMR24.13191544.pdf) (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Lider. 2019. *Digitalni turizam: Top hrvatske aplikacije za bolje ljetovanje*. <https://lidermedia.hr/aktualno/digitalni-turizam-top-hrvatske-aplikacije-za-bolje-ljetovanje-119846> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Madžar, Danijela. 2018. *Organizacijska kreativnost i konkurentna prednost poduzeća u turizmu i ugostiteljstvu*, doktorska disertacija. Rijeka: Sveučilište u Rijeci.
- Magic Croatia. 2023. *Razgled grada Zadra uz doživljaj virtualne stvarnosti i degustaciju*. <https://magic-croatia.hr/izleti/virtualna-setnja-kroz-povijest-zadra1/> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Marković, Adriana. 2015. *Ekonomija doživljaja i konkurentnost hrvatskog turizma*, završni rad. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A165/datastream/PDF/view> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Martić, A. 2018. *HT pomaže hrvatskim hotelima da idu u korak s modernim gostom*, GoDigital. <https://godigital.hrvatskitelekom.hr/ht-pomaze-hrvatskim-hotelima-da-idu-u-korak-s-modernim-gostom/> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)

- Martin, Ronald. 2004. *A Study on the Factors of Regional Competitiveness*. Cambridge: University of Cambridge.
- Marušić, Mira i Darko Prebežac. 2019. *Istraživanje turističkih tržišta*. Zagreb: Adeco.
- Ministarstvo turizma i sporta. *Turizam u brojkama 2017*. Zagreb: Ministarstvo turizma i sporta. 2018. [https://mint.gov.hr/UserDocsImages//AA\\_2018\\_cdokumenti//180608\\_HTZTUBHR\\_2017.PDF](https://mint.gov.hr/UserDocsImages//AA_2018_cdokumenti//180608_HTZTUBHR_2017.PDF) (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Ministarstvo turizma i sporta i sporta. 2018. *U Hrvatskoj više od milijun turističkih kreveta, 56,7 posto u kućanstvima*. <https://mint.gov.hr/vijesti/u-hrvatskoj-vise-od-milijun-turistickih-kreveta-56-7-posto-u-kucanstvima/11820> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Ministarstvo turizma i sporta. *Turizam u brojkama 2019*. Zagreb: Ministarstvo turizma i sporta. 2020. [https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-07/HTZ%20TUB%20HR\\_%202019%20%281%29.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2020-07/HTZ%20TUB%20HR_%202019%20%281%29.pdf) (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Ministarstvo turizma i sporta. *Turizam u brojkama 2020*. Zagreb: Ministarstvo turizma i sporta. 2021. [https://www.htz.hr/sites/default/files/2021-06/HTZ%20TUB%20HR\\_%202020\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2021-06/HTZ%20TUB%20HR_%202020_0.pdf) (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Ministarstvo turizma i sporta. *Turizam u brojkama 2021*. Zagreb: Ministarstvo turizma i sporta. 2022. [https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022\\_dokumenti/Turizam%20u%20brojkama%202021.pdf](https://mint.gov.hr/UserDocsImages/2022_dokumenti/Turizam%20u%20brojkama%202021.pdf) (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Petrić, Lidija. 2003. *Osnove turizma*. Split: Ekonomski fakultet Split.
- Pirić, Valentina. 2008. „Utjecaj korporacijskih komunikacija na imidž i konkurentnost poduzeća“. *Market-Tržište* 20(2): 149-162. <https://hrcak.srce.hr/53066> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Poljanec-Borić, Saša. 2011. *Hrvatsko društvo i turizam*. Zagreb: Jesenski i Turk.
- Prester, Jasna. 2010. *Menadžment inovacija*. Zagreb: Sinergija.
- Pula Info. 2022. *QR kodovi na kulturnim spomenicima*. <https://www.pulainfo.hr/hr/where/qr-kodovi-na-kulturnim-spomenicima> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Rašić, Sandra i Dražen Curić. 2011. „Primjena strateškog upravljanja u malim hrvatskim poduzećima“. *Poslovna izvrsnost* 5(1): 33-56. <https://hrcak.srce.hr/file/112064> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Revfine, 2023. *Tourism trends: the latest opportunities for the tourism industry*. <https://www.revfine.com/tourism-trends/> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Rudan, Elena. 2012. „Perspektive kreativnog turizma Hrvatske“. *Ekonomska misao i praksa* 2: 713-730. <https://hrcak.srce.hr/94173> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Smith, Ellen. 2017. *22 examples of niche tourism innovations*, Trendhunter. [+https://www.trendhunter.com/slideshow/niche-tourism-innovations](https://www.trendhunter.com/slideshow/niche-tourism-innovations) (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*. Narodne novine, 2023, br. 2. <https://www.zakon.hr/cms.htm?id=55636> (pristupljeno 12. ožujka 2023.)



- Streimikiene, Dalia i Elena Korneeva. 2020. Economic impacts of innovations in tourism marketing. *Terra Economicus*18(3):182-193.  
[https://www.researchgate.net/publication/346121140\\_Economic\\_impacts\\_of\\_innovations\\_in\\_tourism\\_marketing](https://www.researchgate.net/publication/346121140_Economic_impacts_of_innovations_in_tourism_marketing) (pristupljeno 12. ožujka 2023.)
- Trott, Paul. 2017. *Innovation Management and New Product Development*. Harlow: Pearson.
- Tsvetkov, Trifon. 2022. *10 ideas to help differentiate your tours in 2022*.  
<https://pro.regiondo.com/blog/innovative-tourism-ideas/> (pristupljeno 10. ožujka 2023.)
- Tubagus, Ismail. 2016. „Culture control, capability and performance: evidence from creative industries in Indonesia “*Asian Review of Accounting* 24(2).  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ARA-01-2014-0014/full/html> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Turizmoteka 2019. *HTZ: Godišnje hrvatske turističke nagrade 2019* <https://www.turizmoteka.hr/ekstra/htz-godisnje-hrvatske-turisticke-nagrade-2018/htz-godisnje-hrvatske-turisticke-nagrade-2018/> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Uriely, Natan. 2005.„The tourist experience. Conceptual developments“. *Annals of tourism research* 32(1):199-216.  
[https://www.researchgate.net/publication/302402361\\_The\\_Tourist\\_Experience\\_Conceptual\\_Developments](https://www.researchgate.net/publication/302402361_The_Tourist_Experience_Conceptual_Developments) (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Visit Lošinj. 2022. *Lošinjski loger „Nerezinac“ – interpretacijski plovidbeni centar*.  
<https://www.visitlostinj.hr/hr/loger-nerezinac-interpretacijski-centar-v3.aspx> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Vlada Republike Hrvatske.2013.Prijedlog strategije razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. Zagreb: Vlada Republike Hrvatske. <https://mint.gov.hr/UserDocsImages/dokumenti/Strategija-turizam-2020-veljaca2013.pdf> (pristupljeno 7. prosinca 2022.)
- Whyte, Patrick. 2022. *The nine key factors influencing travel and tourism hotel investment*. Hospitality investor. <https://www.hospitalityinvestor.com/investment/nine-key-factors-influencing-travel-and-tourism-hotel-investment> (pristupljeno 10. ožujka 2023.)
- World Economic Forum. *Travel & tourism development index 2021*. Geneva: World Economic Forum. 2022.[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Travel\\_Tourism\\_Development\\_2021.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Travel_Tourism_Development_2021.pdf) (pristupljeno 10. ožujka 2023.)
- Yousaf, Anish, Insha Amin i Jose Antonio Santos. 2018. „Tourists' motivation to travel: a theoretical perspective on the existing literature“. *Tourism and Hospitality Management* 24(1): 197-211.  
<https://hrcak.srce.hr/file/294196> (pristupljeno 10. ožujka 2023.)

## **Popis tablica**

<b>Tablica 1.</b> SWOT analiza turizma Republike Hrvatske .....	11
---	----