

# Značaj hotelskih grupacija za razvoj turizma Istarske županije

---

**Eleonora, Rojnić**

**Master's thesis / Diplomski 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:191:088951>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-09-07**



*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 Opatija**  
**Diplomski sveučilišni studij**

**ELEONORA ROJNIĆ**

**ZNAČAJ HOTELSKIH GRUPACIJA ZA RAZVOJ TURIZMA**  
**ISTARSKE ŽUPANIJE**

**SIGNIFICANCE OF HOTEL GROUPS FOR TOURISM**  
**DEVELOPMENT IN ISTRIA COUNTY**

Diplomski rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**

**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija**

**Diplomski sveučilišni studij**

Studijski smjer: Menadžment u turizmu

**ZNAČAJ HOTELSKIH GRUPACIJA ZA RAZVOJ TURIZMA  
ISTARSKE ŽUPANIJE**

**SIGNIFICANCE OF HOTEL GROUPS FOR TOURISM  
DEVELOPMENT IN ISTRIA COUNTY**

Diplomski rad

Kolegij:

**Turističko planiranje i razvoj**

Student:

**Eleonora Rojnić**

Mentor:

**prof. dr. sc. Dora Smolčić Jurdana**

Matični broj:

**ds3828**

Opatija, lipanj 2023.



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

# IZJAVA O AUTORSTVU RADA I O JAVNOJ OBJAVI RADA

Ime i prezime studenta: Eleonora Rojnić

Matični broj: ds3828

Izjavljujem da sam završni rad pod naslovom

Značaj hotelskih grupacija za razvoj turizma Istarske županije

izradila/o samostalno te sam suglasna/suglasan o javnoj objavi rada u elektroničkom obliku.

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 su jasno označeni kao takvi te adekvatno navedeni u popisu literature.

U Opatiji, 06.06.2023.

Potpis studenta

## Sažetak

Razvoj turizma sa sobom donosi brojne pozitivne i negativne posljedice na destinaciju. Jedan od segmenata razvoja turizma te ujedno i dionika koji utječu na razvoj destinacije jesu hotelske grupacije. Kroz ovaj se rad upoznaje čitatelja s pojmovima razvoja turizma u Istarskoj županiji kroz sam razvoj hotelskih grupacija te njihovo pozicioniranje na turističkome tržištu. Zadatak samoga rada jest približiti poslovanje grupacija te aktualne trendove na turističkom tržištu kako bi se postavili temelji za nastavno anketno istraživanje. Prilagodбом proizvodnog asortimana i ponude trendovima turističkoga tržišta, hotelske grupacije osim vlastita poslovanja mijenjaju i ponudu same destinacije te kroz usku suradnju sa lokalnim dionicima kreiraju dodatne vrijednosti za samu destinaciju. Fokus samoga rada jest i Istarska županija kao konkurentna destinacija na turističkome tržištu kroz dvije hotelske grupacije, odnosno kroz poslovanje Maistra Hospitality Group te kroz poslovanje Arena Hospitality Group kao grupacija koje djeluju u turistički razvijenim gradovima županije, Puli, Medulinu te Rovinju. Hotelske su grupacije nerijetko čimbenici koji svojim poslovanjem znatno utječu na samu destinaciju te osim smještajnih kapaciteta doprinose razvoju kulture u destinaciji. Značaj hotelskih grupacija za razvoj turizma županije može se ogledati kroz ekonomske, ekološke i društvene čimbenike koji su obrađeni u ovome radu. Svrha i cilj ovog rada jest uvidjeti stavove domicilnoga stanovništva kroz anketni upitnik te utvrditi značaj grupacija za razvoj turizma u Istri. Metodologija rada obuhvaća kvantitativno istraživanje online distribucijom anketnoga upitnika. Analizom samoga poslovanja navedenih hotelskih grupacija ustanovljeno je kako su navedene grupacije značajno doprinijele razvoju destinacije u kojoj se nalaze kako sa spektra zapošljavanja, infrastrukture, ali i razvoja turističke ponude grada te stvaranja sveukupnoga destinacijskoga doživljaja. Sve navedeno od iznimne je važnosti za rast i razvoj zajednice u kojoj hotelske grupacije odvijaju svoje poslovanje, a krajnji je cilj razvoj Istarske županije te bolja pozicioniranost Istre na turističkome tržištu kao svjetski poznate destinacije Republike Hrvatske.

Ključne riječi: hotelske grupacije; razvoj; turizam; Istarska županija

# SADRŽAJ

<b>UVOD</b>	<b>1</b>
<b>1. SPECIFIČNOSTI TURIZMA ISTARSKÉ ŽUPANIJE</b>	<b>3</b>
1.1. Analiza turizma Istarske županije	4
1.2. Trendovi razvoja turizma	15
<b>2. HOTELSKE GRUPACIJE ISTARSKÉ ŽUPANIJE – PRIMJER MAISTRE I ARENA HOSPITALITY GROUP</b>	<b>25</b>
2.1. Maistra Hospitality Group	26
2.2. Arena Hospitality Group	30
<b>3. ISTRAŽIVANJE STAVOVA LOKALNOG STANOVNIŠTVA ISTARSKÉ ŽUPANIJE O ZNAČAJU RAZVOJA HOTELSKIH GRUPACIJA ZA RAZVOJ DESTINACIJE</b>	<b>35</b>
3.1. Metodologija istraživanja	35
3.2. Rezultati Istraživanja	36
<b>ZAKLJUČAK</b>	<b>55</b>
<b>BIBLIOGRAFIJA</b>	<b>57</b>
<b>POPIS ILUSTRACIJA</b>	<b>60</b>

## Uvod

Turizam se kao fenomen kroz povijest razvio u gotovo svim dijelovima Republike Hrvatske. Kada se navode turistički najrazvijeniji dijelovi Hrvatske nerijetko se spominje Istra kao jedna od predvodnika turizma. Razvoj turizma u Istri sa sobom je donio brojne benefite, ali i nekolicinu onih manje pozitivnih značajki koje utječu na život lokalnog stanovništva. S druge strane, kada se govori o pojmovima rasta i razvoja turizma i trendova na tržištu potrebno je razlikovati dva navedena pojma - pojam rasta te pojam razvoja. Valja istaknuti kako se rast odnosi na kvantitativnu dimenziju dok se razvoj temelji na kvalitativnoj dimenziji. Svaka od dvadeset i jedne županije Hrvatske ima svoje specifičnosti koje oblikuju njezin daljnji razvoj. Kao jednu od specifičnosti Istarske županije uza sve geografske, društvene te ostale čimbenike, može se navesti razvoj turizma koji je u destinacije Istre uveo razne promijene tijekom vremena. S razvojem turizma dolazi i do razvoja smještajnih kapaciteta Istre koja se s vremenom sve bolje pozicionira na turističkome tržištu. Razvoj strukture smještajnih kapaciteta podrazumijeva razvoj obiteljskog smještaja, kampova, ali i hotelskih objekata koji svojom dodatnom ponudom privlače raznolike segmente posjetitelja. Kako bi se Istra pozicionirala na tržištu kao posjetiteljima privlačna destinacija te kako bi se produžili dani boravka u pojedinoj destinaciji potrebno je pažljivo upravljati istima, kreirati inovativnu turističku ponudu te posjetiteljima ponuditi novo iskustvo i sam doživljaj koji će ih potaknuti da se ponovno vrate u navedenu destinaciju.

Predmet i svrha ovoga rada jest sveukupna analiza značaja kojeg hotelske grupacije svojim poslovanjem donose u pojedinu destinaciju Istarske županije. U radu su promatrane dvije hotelske grupacije, Maistra i Arena Hospitality Group zbog svoje rasprostranjenosti na području županije. Sam problem istraživanja ovoga rada jest uvidjeti značajke razvoja grupacija za sam razvoj turizma u destinaciji, a prema stavovima lokalnog stanovništva za koje se nerijetko navodi kako su upravo oni „stvarni svjedoci vremena“ što je ujedno i sam cilj rada. Kao samu svrhu rada, uz gore navedeno, može se navesti i doprinos stanovništvu Istarske županije kako bi se dobio uvid u potencijalne nedostatke razvoja istih te kako bi se navedeni nedostaci u budućnosti poboljšali. Također, stavovima domicilnoga stanovništva dobiva se uvid u brojne benefite te je iste potrebno istaknuti kao primjer dobre prakse, kako bi se unaprijedilo postojeće stanje u turistički manje razvijenim destinacijama. Pri pisanju teorijskoga dijela rada korištena je stolna metoda pretraživanja kako bi se dobio uvid u

analizu postojećeg stanja turizma u Istarskoj županiji te kako bi se uvidjeli aktualni trendovi na turističkome tržištu. Također korištene su metode analize i sinteze te statistička metoda i metoda ispitivanja.

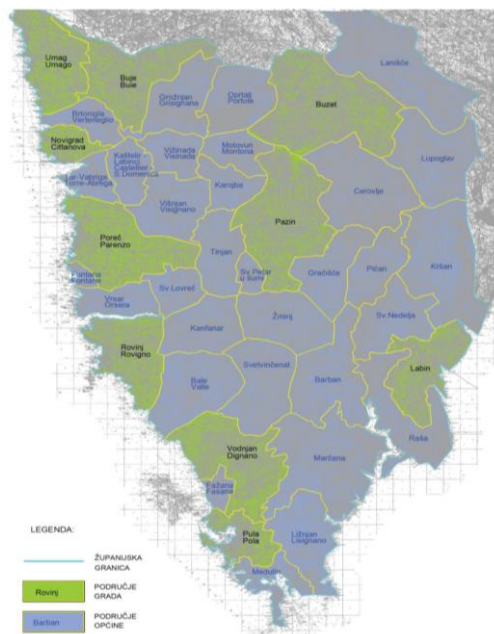
Rad se sastoji od tri glavna poglavlja od kojih je u prvome poglavlju obrađena analiza samoga turizma Istre te su istaknute posebnosti istoga. U navedenom su poglavlju obrađeni i aktualni turistički trendovi koji su od značaja za daljnji razvoj destinacija. U drugome su poglavlju rada obrađene dvije hotelske grupacije - Maistra te Arena Hospitality Group koje svoje djelovanje u Istarskoj županiji odvijaju u gradovima Rovinju, Puli i Medulinu. Treće se poglavlje rada odnosi na samo istraživanje stavova domicilnoga stanovništva o značaju razvoja hotelskih grupacija za razvoj turizma u Istri odnosno u pojedinim destinacijama kojima ispitanici gravitiraju, a u kojima hotelske grupacije posluju. U navedenome je djelu rada opisana sama metodologija istraživanja te su prikazani dobiveni rezultati. U zaključku rada ukratko su navedeni dobiveni rezultati i spoznaje te je dan vlastiti osvrt na provedeno istraživanje.

Naposljetku, valja istaknuti kako se rad temelji na aktualnim podacima iz relevantnih izvora koji su navedeni u podnožju svake stranice te kako se sam izgled anketnoga upitnika koji je korišten u navedenome istraživanju nalazi u prilogima ovoga rada.



# 1. Specifičnosti turizma Istarske županije

Istarska županija jedna je od dvadeset i jedne županije u Republici Hrvatskoj, a ističe se svojim prirodnim ljepotama, povoljnim geografskim položajem, kulturi i turističkom razvijenošću kojoj je doprinijela bogata ponuda gradova diljem Istre. Početci modernoga turizma u Hrvatskoj sežu u samu sredinu devetnaestoga stoljeća kada se počinje razvijati zdravstveni turizam. Naime, isti se još naziva i lječilišni turizam koji objašnjava i stvara zapravo sam motiv dolaska turista u Hrvatsku, a to je upravo takozvana „potraga za zdravljem“. Iako se sami početci turizma usko vežu uz Opatiju, Istra je, svojom dobrom prometnom povezanošću te brojnim prirodnim ljepotama, postala jedna od vodećih turističkih destinacija Republike Hrvatske. Istarska je županija najzapadnija županija u Republici Hrvatskoj te je sastavljena od 41 jedinice lokalne samouprave odnosno podijeljena je na 10 gradova te 31 općinu, dok samo središte županije čini grad Pazin.<sup>1</sup> Navedena je podjela na jedinice lokalne samouprave prikazana na slici u nastavku.



Slika 1. Istarska županija

Izvor: Masterplan turizma Istarske županije, <https://www.istra.hr/hr/business-information/tzi/master-plan-turizma-istre>, (12.03.2023.)

<sup>1</sup> Master plan turizma Istarske županije, <https://www.istra.hr/hr/business-information/tzi/master-plan-turizma-istre>, (17.05.2023.)

Slika prikazuje Istarski poluotok kao i samu Istarsku županiju te njezinu teritorijalnu podjelu. Plavom su bojom na slici prikazane općine koje čine županiju, njih čak 31, dok su zelenom bojom na slici prikazani gradovi kao teritorijalne jedinice lokalne samouprave. Istra je, ne samo zbog svoje geografske lokacije, već i zbog kontinuirane težnje za napretkom svrstana kao jedna od turistički razvijenijih regija Republike Hrvatske.

### **1.1. Analiza turizma Istarske županije**

Analizira li se Istarska županija u turističkome segmentu, svakako valja krenuti od geoprometnoga položaja te prometne povezanost same županije sa eksternom okolinom. Kako se navodi u brojnim strateškim dokumentima poput Master plana turizma Istarske županije, Istra ima veoma povoljan geografski položaj. Naime, Istra kao poluotok na zapadu ima morsku granicu sa Italijom te na sjeveru kopnenu granicu sa Slovenijom. Istok i jug Istre graniče sa Primorsko-goranskom županijom. S aspekta broja stanovnika, prema posljednjem popisu stanovništva 2021. godine, Istra ima 195.237 stanovnika koji žive na prostoru 10 gradova i 31 općine. Treba istaknuti činjenicu kako je središnja Istra manje naseljena od obalnoga dijela što ukazuje i razlika u gustoći naseljenosti obalnih gradova od onih u središnjosti. Razvoj samoga turizma u Istri može se ukratko opisati sljedećim navodima koji opisuju kako je Istarska županija je prema samom broju turista i noćenja vodeća županija u Republici Hrvatskoj. Navedeno je posljedica intenzivne turistifikacije koja se temelji na povoljnom geografskom položaju u odnosu na emitivna turistička tržišta, atraktivnoj prirodnoj osnovi za razvoj kupališnog i drugih oblika priobalnog turizma, te antropogenim turističkim atrakcijama. Navedena je turistifikacija započela šezdesetih godina dvadesetoga stoljeća na području juga, zapada te manjim dijelom i istočnog istarskog priobalja. Za sam vrhunac turističkoga razvoja u destinacijama na zapadnoj i južnoj istarskoj obali smatra se razdoblje od 1985. do 1990. godine, kada je na navedenom području registriran najveći broj postelja, prihvaćeno je najviše turista i ostvareno najviše noćenja. U to vrijeme dolazi do značajnog razvoja turističkih destinacija Rovinja, Poreča i Pule.<sup>2</sup> Prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske, a koji su

---

<sup>2</sup> Vojnović, Obilježja životnoga ciklusa odabranih turističkih destinacija istarskoga priobalja, 752.

navedeni u tablicama u nastavku, Istra bilježi značajan porast dolaska turista, ali i porast smještajnih kapaciteta u spektru sveobuhvatnog broja postelja, kako i broja postelja u hotelima.

**Tablica 1. Smještajni kapaciteti Republike Hrvatske po županijama**

Stanje 31.kolovoza						
ŽUPANIJA	BROJ POSJETITELJA		INDEKS 21./20.	BROJ POSJETITELJA U HOTELIMA		INDEKS 21./20.
	2020.	2021.		2020.	2021.	
Zagrebačka	3.024	2.907	96,13	879	702	79,9
Krapinsko-Zagorska	3.316	3.259	98,28	1.173	1.154	98,4
Sisačko-moslavačka	1.237	1.270	102,67	219	267	121,9
Karlovačka	8.607	14.183	164,78	755	882	116,8
Varaždinska	3.377	4.170	123,48	757	760	100,4
Koprivničko-križevačka	946	1.010	106,77	373	340	91,2
Bjelovarsko-bilogorska	1.051	964	91,72	213	170	79,8
Primorsko-goranska	179.722	184.438	102,62	18.975	22.465	118,4
Ličko-senjska	37.103	39.193	105,63	2.341	2.512	107,3
Virovitičko-podravska	920	944	102,61	141	172	122,0
Požeško-slavonska	1.074	1.180	109,87	19	19	100,0
Brodsko-posavska	1.084	1.098	101,29	287	287	100,0
Zadarska	137.365	140.267	102,11	6.445	7.146	110,9
Osječko-baranjska	3.502	3.542	101,14	918	956	104,1
Šibensko-kninska	75.542	78.288	103,64	5.934	8.518	143,5
Vukovarsko-srijemska	2.105	2.331	110,74	537	558	103,9
Splitsko-dalmatinska	211.660	219.447	103,68	21.225	22.997	108,3
Istarska	281.799	291.130	103,31	22.779	27.702	121,6
Dubrovačko-neretvanska	71.873	76.030	105,78	14.087	27.702	196,6
Međimurska	1.706	1.922	112,66	609	16.072	2.639,1
Grad Zagreb	22.096	19.071	86,31	7.896	6.756	85,6
UKUPNO	1.049.109	1.086.644	103,58	106.562	148.137	139,0

Izvor: Izrada autora prema -Turizam u brojkama 2021., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Izdanje 2022., <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama>, 12.02.2023.

Tablica prikazuje samu strukturu smještajnih kapaciteta Republike hrvatske po županijama, gdje je vidljivo kako je Istarska županija visoko pozicionirana obzirom na porast broja

posjetitelja u 2021. godini od čak 3,31% u odnosu na baznu 2020. godinu. Nadalje, potrebno je obratiti pozornost i na porast broja postelja hotelima Istarske županije čiji se postotak povećao za čak 21,6% u 2021. godini u odnosu na 2020.godinu. Navedeni podatci ukazuju na porast potražnje gostiju za boravak u hotelskim kapacitetima. Veći porast broja postelja u hotelima u 2021. godini u odnosu na baznu godinu bilježe još i Sisačko-moslavačka županija (21,9%), Virovitičko-podravska županija (22%) te Međimurska županija koja drastično odskaače od svih navedenih županija u određenome segmentu. Iz tablice je vidljivo kako se ukupno 26,86% svih smještajnih kapaciteta Republike Hrvatske u 2020. godini nalazi u Istarskoj županiji, dok u 2021. godini navedeni udio iznosi 26,79%. Navedenom smanjenju udjela od 0,07% doprinosi porast smještajnih kapaciteta u ostalim županijama. Potrebno je istaknuti kako je 2021. godina upravo godina prestanka stagnacije izazvane pandemijom Covid-19 te se ista smatra početkom blagog oporavka turizma. Navedeni podatci ukazuju i na restrukturiranje brojnih hotelskih kapaciteta tijekom razdoblja pandemije obzirom da je navedeni period bio idealna prilika za obnovu hotelske infrastrukture. Da je Istra dobro prepoznata turistička destinacija Hrvatske, ukazuju i podatci o turističkim dolascima u Republiku Hrvatsku u 2021. godini u odnosu na 2020. godinu po županijama, a isti su prikazani u tablici u nastavku.

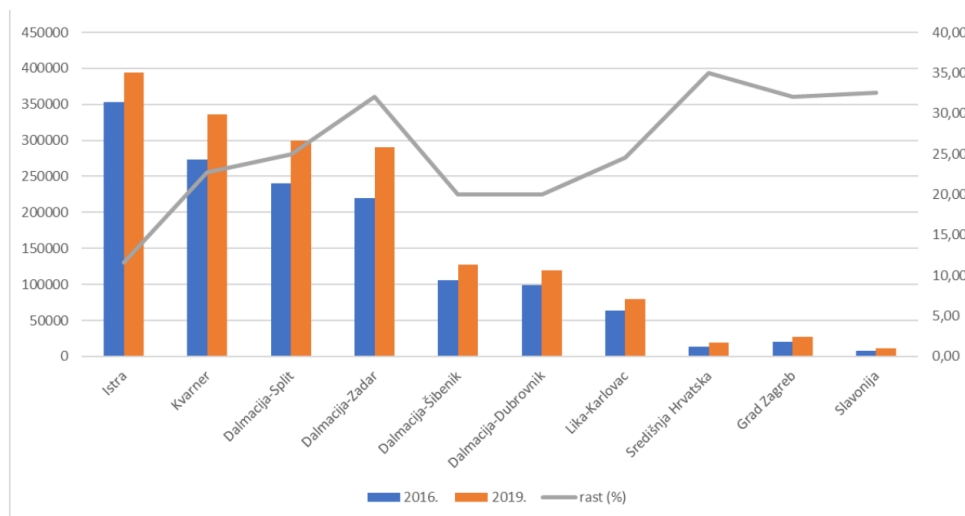
**Tablica 2. Turistički dolasci u Hrvatsku po županijama**

ŽUPANIJA	DOLASCI TURISTA ( u 000)		INDEKS 2021./2020.	STRUKTURA (u %)	
	2020.	2021.		2020.	2021.
Zagrebačka	42	79	188,1	0,6	0,6
Krapinsko-Zagorska	89	151	169,7	1,3	1,2
Sisačko-moslavačka	13	13	100,0	0,2	0,1
Karlovačka	102	220	215,7	1,5	1,7
Varaždinska	45	72	160,0	0,6	0,6
Koprivničko-križevačka	7	13	185,7	0,1	0,1
Bjelovarsko-bilogorska	10	15	150,0	0,1	0,1
Primorsko-goranska	1.323	2.212	167,2	18,9	17,3
Ličko-senjska	267	484	181,3	3,8	3,8
Virovitičko-podravska	7	10	142,9	0,1	0,1
Požeško-slavonska	9	15	166,7	0,1	0,1
Brodsko-posavska	15	25	166,7	0,2	0,2

Zadarska	800	1.299	162,4	11,4	10,2
Osječko-baranjska	43	75	174,4	0,6	0,6
Šibensko-kninska	400	705	176,3	5,7	5,5
Vukovarsko-srijemska	29	36	176,3	0,4	0,3
Splitsko-dalmatinska	1.223	2.39	188,8	17,5	18,1
Istarska	1.736	3.372	194,2	24,8	26,4
Dubrovačko-neretvanska	455	967	212,5	6,5	7,6
Međimurska	39	64	164,1	0,6	0,5
Grad Zagreb	342	634	185,4	4,9	5,0
UKUPNO	7.001	12.776	182,5	100,0	100,0

Izvor: Izrada autora prema - Turizam u brojkama 2021., Ministarstvo turizma Republike Hrvatske, Izdanje 2022., <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-producija-turizma/turizam-u-brojkama>, 15.03.2023.

Nadalje, tablica prikazuje turističke dolaske u Hrvatsku po županijama, gdje je vidljivo kako u 2021. godini u odnosu na baznu godinu upravo Istarska županija ostvaruje najveći udio u ukupnoj strukturi turističkih dolazaka po županijama od čak 26,4%, a slijede ju Splitsko-dalmatinska županija s 18,1% te Primorsko-goranska županija sa 17,3% u ukupnoj strukturi turističkih dolazaka u RH po županijama. Također, iz navedene je tablice vidljivo kako je Istarska županija jedna od rijetkih županija koje bilježe porast u 2021. godini te kako ista ostvaruje najveći porast od 1,6% u samoj strukturi obzirom da je isti za 2020. godinu iznosio 24,8%, a za 2021. godinu 24,8%. Osim navedenih statističkih pokazatelja, županija kao destinacija sudjeluje i u raznim razvojnim projektima, poput projekta „Croatia full of life“ te projekta „Visit Istria“, čiji je cilj, kako razvoj destinacija, tako i bolja pozicioniranost i prezentacija Istre na turističkome tržištu. Grafikon strukture smještajnih kapaciteta Istre prikazan je nastavku u vidu usporedbe 2016. godine te 2019. godine. Kako bi se prikazala kvantiteta strukture smještajnih kapaciteta Istre, u grafikonu su prikazani i klasteri Kvarner, Dalmacija-Split, Dalmacija- Zadar, Dalmacija-Šibenik, Dalmacija-Dubrovnik, Lika-Karlovac, Središnja Hrvatska, Grad Zagreb te Slavonija.

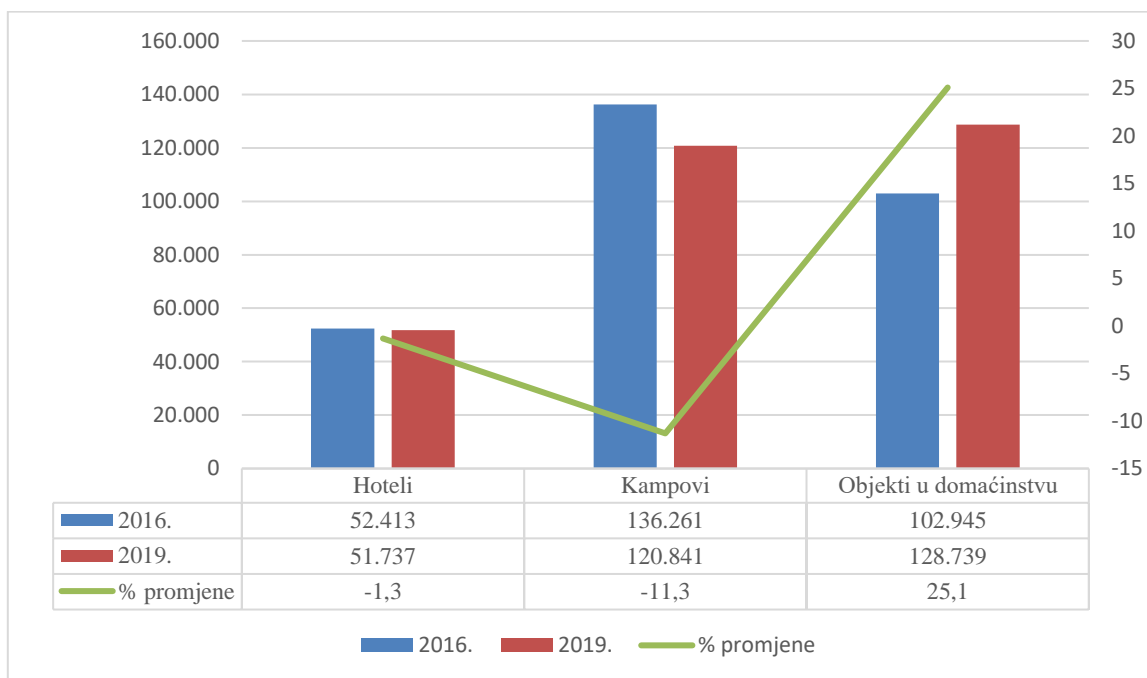


**Slika 2. Struktura smještajnih kapaciteta prema klasterima u 2016. i 2019. godini**

Izvor: Smještajni kapaciteti hrvatskog turizma s analizom popunjenosti po vrstama smještajnih kapaciteta, Hrvatska turistička zajednica, travanj,  
[https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020\\_0\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020_0_0.pdf), 15.03.2023.

Iz navedenoga se grafikona može uvidjeti značajan porast broja smještajnih kapaciteta u Istri u navedenome periodu. Porast smještajnih kapaciteta za 12,5% u 2019. u odnosu na 2016. godinu ukazuje i na sam razvoj turizma u klasteru. Usporedi li se Istra s ostalim klasterima prikazanim u grafikonu, može se uvidjeti kako Istra bilježi najveći broj smještajnih kapaciteta, dok najmanji broj smještajnih kapaciteta pripada Slavoniji. Također, iz prikaza stope rasta izvodi se zaključak kako je Istra klaster s najmanjom stopom rasta smještajnih kapaciteta, što potencijalno dovodi do zaključka o zasićenju prostora istima, odnosno kako je Istra kao klaster gotovo „popunila“ svoj potencijal za nove smještajne kapacitete. Sljedeći grafikon prikazuje usporedbu smještaja po vrstama te uspoređuje 2016. i 2019. godinu. Grafikon je, kao i prethodno navedeni, objavljen u dokumentu naziva „Smještajni kapaciteti hrvatskog turizma s analizom popunjenosti po vrstama smještajnih kapaciteta“, a isti je objavljen od strane Hrvatske turističke zajednice. Naime, Hrvatska turistička zajednica je 2006. godine bila jedna od dobitnika nagrade „2006 ReBrand awards“, odnosno nagrade koja se dodjeljuje za najbolje rebrandiranje destinacije. Od ukupnoga broja hotelskih smještajnih kapaciteta po klasterima u Hrvatskoj, Istra je u 2019. godini klaster sa najvišim postotkom hotelskih smještajnih kapaciteta od čak 29%, a slijede ju Split sa 19% te Kvarner sa 15% hotelskih smještajnih kapaciteta od

ukupnoga broja istih.<sup>3</sup> U nastavku je prikazana usporedba smještajnih kapaciteta Istre po vrstama u 2016. i 2019. godini.



**Grafikon 1. Smještajni kapaciteti Istre po vrstama (2016. i 2019.)**

Izvor: Izrada autora prema: Smještajni kapaciteti hrvatskog turizma s analizom popunjenosti po vrstama smještajnih kapaciteta, Hrvatska turistička zajednica, travanj,

[https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020\\_0\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020_0_0.pdf), 15.03.2023.

Iz grafikona je vidljivo kako hoteli u 2019. godini u odnosu na 2016. godinu stagniraju te čak prikazuju negativnu promjenu od 1,3%, odnosno bilježe smanjenje smještajnih kapaciteta u hotelima od 1,3% dok objekti u domaćinstvu bilježe znatan porast u broju smještajnih kapaciteta od 25,1%. Prema podacima Turističke zajednice Istarske županije, najvažnija emitivna tržišta za turizam Istre u 2022. godini su Njemačka sa ostvarenih 37,28% noćenja od ukupnoga broja noćenja u 2022. godini, zatim Austrija sa 12,60% noćenja te se na trećem mjestu nalazi Slovenija sa 10,34%. Prema broju ostvarenih dolazaka u 2022. godini na području

<sup>3</sup> Prema: Smještajni kapaciteti hrvatskog turizma s analizom popunjenosti po vrstama smještajnih kapaciteta, Hrvatska turistička zajednica, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020\\_0\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020_0_0.pdf), 15.03.2023.

Istarske županije isti je poredak, naime također je na prvome mjestu Njemačka sa ostvarenih 28,03% ostvarenih dolazaka od ukupnoga broja dolaska u 2022. godini u Istarskoj županiji, slijedi ju Austrija sa 14,89% dolazaka te Slovenija sa 12,16% ostvarenih dolazaka u 2022. godini na području Istarske županije.<sup>4</sup> Iz navedenih se podataka dolazi do zaključka kako se turizam u Istri iz godine u godinu sve više razvija te kako je ključno dobro upravljati samim razvojem turizma. Ukoliko je turizam dobro planiran, razvijen i upravljan, može dovesti do važnih pozitivnih utjecaja na okoliš. Neki od pozitivnih utjecaja turizma na okoliš ogledaju se ukoliko turizam:<sup>5</sup>

- osigurava sredstva koja se koriste za održavanje prirodnih atrakcija s time da je u navedeno uključeno i podmorje, razvoj nacionalnih parkova i rezervata. Navedeno je važno posebice za zemlje koje nemaju vlastita sredstva za ulaganje u gore navedene dijelove destinacija.
- stvara sredstva koja služe održavanju arheoloških i povijesnih lokacija koje su atrakcije za turiste. Ukoliko se u navedene lokacije ne ulažu sredstva u vidu održavanja, mnogim lokacijama prijeti propadanje. Nerijetko se cijela područja gradova konzerviraju i razvijaju u turističke svrhe.
- pridonosi poboljšanju kvalitete okoliša obzirom da posjetitelji teže boravku u nezagađenim prirodnim područjima. Turizam na navedeni način pridonosi i potiče kontrolu kvalitete zraka, razine buke te samog vizualnog zagađenja. Također, dobro smješteni i arhitektonski dobro projektirani objekti namijenjeni turizmu mogu pridonijeti atraktivnosti područja (urbanog i ruralnog). S razvojem turizma unapređuje se i infrastruktura (vodoopskrba, otpadne vode, kruti otpad).
- jača se svijest lokalnog stanovništva, posebno mladih, o važnosti zaštite okoliša.

Pozitivni utjecaji turizma na okoliš nisu samo vezani za benefit okoliša, već i za benefite lokalnog stanovništva. U vremenu kada je trend digitalizacije dotaknuo gotovo sve dijelove gospodarstva važno je prilagoditi se i pridružiti takozvanoj zelenoj tranziciji, kako bi se smanjili

---

<sup>4</sup> Prema: <https://www.istra.hr/hr/business-information/istra-u-medijima/statistika/arhiva-2022>, 04.04.2023.

<sup>5</sup> Magaš, Vodeb, Zadel, Menadžment turističke organizacije i destinacije, str 111-112.



negativne značajke turizma koje nastaju ukoliko turizam nije dobro planiran, razvijen i upravljan. U nastavku su navedeni neki od negativnih utjecaja: <sup>6</sup>

- Negativni utjecaj turizma može se ogledati u zagađenjima poput zagađenja vode koja nastaju zbog neadekvatnih rješenja u vidu otpadnih voda smještajnih objekata te isto utječe i na zagađenje jezera, rijeka ili mora u destinacijama
- Osim zagađenja voda, dovodi se u pitanje i problem zagađenja zraka obzirom da sam turizam uzrokuje veću protočnost ljudi koji potom u velikoj mjeri koriste prijevozna sredstva poput automobila, motocikla, taksija itd.
- Korištenje velikog broja prijevoznih sredstava uzrokuje buku koja postaje teško rješiv problem u turističkim destinacijama obzirom na potrebu dobre prometne povezanosti.
- Nadalje, jedan od potencijalnih problema i negativnih učinaka jest i samo vizualno zagađenje koje nastaje neadekvatnim dizajnom smještajnih objekata, ali i ostalih objekata namijenjenih turizmu.
- Potencijalni izazov koji nastaje jest i odlaganje krutoga otpada koje ukoliko je neadekvatno riješeno može doprinijeti razvoju svih gore navedenih negativnih značajki.
- Također kao negativni utjecaj može se navesti i nastanak ekološkoga zagađenja prirodnih područja obzirom na potencijalnu masovnost koju pojedine turističke atrakcije stvaraju. Kako bi se navedeni masovni turizam izbjegao potrebno je uvesti ograničenja poput broja posjetitelja u određenome vremenskom periodu.
- Potencijalni negativni učinak je i devastacija arheoloških i povijesnih nalazišta u destinacijama koja je posljedica neadekvatnoga upravljanje turističkim atrakcijama te neadekvatnoga razvoja turizma na određenome području.
- Zaključno, neadekvatan razvoj turizma može nanijeti štetu cjelokupnome okolišu u vidu devastacije prirodnih lokaliteta za izgradnju novih turističkih objekata.

Nastavno na navedeno, u rujnu 2020. godine objavljeno je istraživanje od strane Upravnog odjela za turizam Istarske županije naziva „Održivi turizam u Istarskoj županiji - analiza stanja i percepcija dionika“. Istraživanje je provedeno u periodu od tri godine, od 2017. do 2019.

---

<sup>6</sup> Ibid.

godine, a ciljna su skupina bili turisti koji posjećuju Istarsku županiju te lokalni dionici. Iz istraživanja je vidljivo kako je 53,68% turista koji posjećuju Istarsku županiju od ukupnog broja od 883 ispitanika zadovoljno turističkom ponudom destinacija, dok je 29,90% ispitanika, odnosno 264 ispitanika u potpunosti zadovoljno sa turističkom ponudom odredišta, što je prikazano u tablici u nastavku.

**Tablica 3. Općenito zadovoljstvo turističkom ponudom odredišta**

Općenito zadovoljstvo turističkom ponudom odredišta	Udio (%)	Broj (n=883)
Potpuno nezadovoljan	1,25	11
Nezadovoljan	2,27	20
Ni zadovoljan ni nezadovoljan	12,91	114
Zadovoljan	53,68	474
U potpunosti zadovoljan	29,90	264

Izrada autora prema: Institut za turizam, tablica iz 2019. godine, Održivi turizam u Istarskoj županiji- analiza stanja i percepcija dionika, Upravni odjel za turizam Istarske županije, Poreč, rujan, 2020. godine, str 38.

Jedna od analiza kojom se mogu istaknuti snage i slabosti iz interne okoline te prilike i prijetnje iz eksterne okoline jest SWOT analiza koja čini jedan od preduvjeta za budući razvoj destinacije. SWOT analizom u fazi strateškog planiranja nastoji se identificirati i ispitati postojeće resurse, interno i eksterno, istražujući njihove trendove i obrasce koji mogu imati pozitivne ili negativne utjecaje.<sup>7</sup> Navedena se matrica nalazi u nastavku, a detaljnije je objašnjena u tekstu ispod matrice.

**Tablica 4. SWOT analiza turizma Istarske županije**

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Geoprometni položaj</li> <li>• Klimatski uvjeti</li> <li>• Raznovrsnost ponude</li> <li>• Kulturno povijesna baština</li> <li>• Eno gastronomija</li> <li>• Prirodni resursi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prometna povezanost</li> <li>• Sezonalnost</li> <li>• Obrazovani kadrovi</li> <li>• Prenapučenost mjesta tijekom ljetnih mjeseci</li> </ul>

<sup>7</sup> Gurl, "SWOT analysis: a theoretical review.", 1.

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Postojanje preduvjeta za razvoj održivog turizma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neujednačena razvijenost mikrolokacija unutar destinacije</li> </ul>
<b>PRILIKE</b>	<b>PRIJETNJE</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Održivi razvoj turizma</li> <li>• Specifični oblici turizma</li> <li>• Razvoj lokalnih proizvoda</li> <li>• Primjeri dobre prakse</li> <li>• Razvoj cjelogodišnjeg turizma</li> <li>• Razvoj inovativnih turističkih proizvoda</li> <li>• Ulaganje u razvoj kadrova</li> <li>• Jačanje imidža destinacije</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Masovni turizam</li> <li>• Cjenovna neelastičnost</li> <li>• Preopterećenost infrastrukture</li> <li>• Devastacija prirodnih resursa</li> <li>• Pandemija</li> <li>• Inovativnost konkurentske ponude</li> </ul>

Izvor: Izrada autora

Kao glavne snage turizma u Istarskoj županiji potrebno je istaknuti sam geoprometni položaj te povoljne klimatske uvjete. Mediteranska klima pogodovala je razvoju turizma Istre te je pozitivan faktor za njegov daljnji razvoj. Također, kao snagu može se navesti i raznovrsnost same ponude na području Istarske županije. Mjesta u Istri su iznimno raštrkana, što je rezultiralo razvojem raznih običaja te cjelokupnim načinom življenja. Samim time turistička je ponuda u Istri raznovrsnija. Nadalje, Istra je poznata kao jedan od turistički najrazvijenijih dijelova Hrvatske te je samim time postala brend, što je jedna od snaga turizma Istre. Bogata kulturno-povijesna baština Istre može se ogledati u raznim znamenitostima, zbirkama, muzejima, crkvama, *etc.* (lat. *et cetera*: i tako dalje, i ostalo). Za navedeno se mogu navesti primjeri poput Istarskih kaštela, Rimske ostavštine, prapovijesnih arheoloških lokaliteta *etc.* Jedna od snaga turizma Istarske županije jest i gastronomija koja turističku ponudu čini unikatnom. Istra je regija bogata plodnim tlom te se od povijesti lokalno stanovništvo bavi poljoprivredom. Razne vinarije i restorani te male trgovine lokalnih proizvoda čine turističku ponudu drugačijom i prepoznatljivom na tržištu. Također području Istarske županije pripada i otočje Brijuni koje je ujedno i Nacionalni park, što je ujedno i jedna od snaga zbog privlačenja ranih segmenata posjetitelja. Samim razvojem turizma potrebno je adekvatno upravljati kako bi se smanjio utjecaj negativnih čimbenika na samu destinaciju. Kao snagu turizma Istre može se navesti i

postojanje samih temelja za razvoj održivog turizma u vidu postojanja i prepoznavanja važnosti same kulturne baštine te potencijalnih prijetnja masovnoga razvoja turizma od strane lokalnih dionika. Nastavno na navedeno navode se slabosti turizma unutar same destinacije. Kao najveća slabost interne okoline turizma Istre može se navesti loša prometna povezanost unutar destinacije. Naime, brojna mala mjesta koja su raštrkana po cijeloj županiji nisu dobro prometno povezana te je posjetiteljima teško posjetiti željena mjesta u destinaciji ukoliko nemaju vlastiti prijevoz. Također slabost jest i izrazita sezonalnost koja se odražava kao karakteristika cjelokupnoga turizma Republike Hrvatske. Razvoj turizma u Istri donio je sa sobom i negativne učinke na svakodnevni život, što se može uvidjeti u prenapučenosti obalnih mjesta tijekom ljetnih mjeseci. Isto tako, može se nadodati kako je površina Istarskih gradova uz obalu iznimno mala te je u istima gotovo nemoguće pokrenuti gradnju novih smještajnih jedinica zbog postojeće prenapučenosti. Nastavno na navedeno, slabost turizma Istre leži i u nedostupnosti obrazovanih kadrova za rad u turizmu. Iako se navedeno nerijetko svrstava kao slabost u SWOT analizama, isto se može svrstati i u prijetnje, obzirom da održivi razvoj turizma destinacije značajno ovisi o obrazovanome kadru u turističkom sektoru. Neujednačena razvijenost mikrolokacija unutar destinacije nastaje kao posljedica prethodno navedene slabe prometne povezanosti između manjih gradova i sela u Istri. Prelazeći na eksternu okolinu, dolazi se do prilika i prijetnji. Prilike turizma Istre leže u razvoju održiva turizma, odnosno u upravljanju turističkim sadržajima i destinacijama, s ciljem da iste budu dostupne i očuvane za buduće naraštaje. Na navedeno se može nadovezati i razvoj specifičnih oblika turizma, poput eko turizma koji osim što privlači određeni tržišni segment posjetitelja, značajno se odražava i na obrasce ponašanja turista u destinaciji čime doprinosi održivosti destinacije. Prilika turizma Istre jest i razvoj lokalnih proizvoda koji je potaknut dugom tradicijom. Kao primjer prilike za razvoj turizma potaknut poviješću i tradicijom može se navesti „Motovun film festival“ kao manifestacija koja je prepoznata i navedena u Strategiji razvoja turizma do 2020. godine, kao primjer dobre prakse za razvoj i obnovu turizma u Istri. Naime, uz samu manifestaciju treba napomenuti kako je i sama ponuda Motovuna kao turističke destinacije obogaćena eno-gastronomskom ponudom te manifestacijama poput dana tartufa, zatim posjeta obližnjim vinarijama, itd. Prilika razvoja inovativnih turističkih proizvoda ogleđa se u samoj kreativnosti pri kreiranju turističkih proizvoda odnosno prilikom kreiranja doživljaja koji postaju temeljna

potreba posjetitelja. Stvaranjem jedinstvenih doživljaja unutar same destinacije jača se imidž destinacije koji je prilika za daljnji razvoj turizma Istre. Valja istaknuti kako se jedan od temelja jačanja imidža destinacije sama kvaliteta usluga koje se pružaju u destinaciji, a koje nastaju kao posljedica ulaganja u razvoj i zadržavanje kadrova. Iz eksterne se okoline mogu jasno prikazati prijetnje koje utječu na turistički razvoj destinacije. Tako pak brojne turističke destinacije ističu masovni turizam kao najveću prijetnju održivom razvoju turizma te uvode restrikcije poput ograničavanja broja posjetitelja u određenome vremenskom periodu. Ista se prijetnja odnosi i na razvoj turizma u Istri obzirom na ograničenu površinu te skučenost pojedinih destinacija u Istarskoj županiji. Također, kao prijetnja za napredak u vidu povećanja potpunosti smještajnih kapaciteta navodi se cjenovna neelastičnost turističkih ponuda, a posebice u periodima izvan turističke sezone. Također prijetnja jest i preopterećenost infrastrukture u razdoblju visoke sezone te nepravilno upravljanje destinacijama unutar županije koje uza sve prethodno navedene čimbenike može doprinijeti devastaciji prirodnih resursa. Globalna prijetnja kako razvoju turizma Istre tako i cjelokupnome razvoju turizma jest pandemija koja svojim nastankom obuhvaća sve sfere života. Inovativnost konkurentske ponude može se smatrati prilikom i prijetnjom turizma Istre. Ukoliko se navedeno promatra sa aspekta prilike, potrebno je isto sagledavati u vidu motivacijskoga čimbenika koji potiče na kontinuiran razvoj destinacije kako bi ostala konkurentna na tržištu. Sagledavanjem inovativnosti konkurentske ponude kao prijetnju razvoju turizma Istre, potrebno je navesti kako navedenome doprinosi upravo dobar geoprometni položaj Istre koja je okružena konkurentskim turističkim destinacijama. Kao cjelokupni zaključak navedene SWOT analize nameće se tvrdnja kako Istra obiluje prirodnim i kulturno povijesnim resursima te kako su isti na dobar način pretvoreni u turističke atrakcije, no i kako je uvelike potrebno ulagati u daljnja istraživanja i razvoj znanja te obrazovanje turističkih kadrova kako bi ostala prepoznatljiva po kvaliteti usluge te zadržala konkurentsku prednost na turističkome tržištu.

## **1.2. Trendovi razvoja turizma**

U posljednjih se pet godina kao iznimno veliki problem u svim segmentima poslovanja ističe pandemija Covid-19 koja je, može se navesti, iz temelja promijenila navike turista. Institut za turizam navodi kako je pandemija Covid-19 i prilika i prijetnja za turizam Republike Hrvatske.

Prilika pandemije kao prijetnje odnosi se na činjenicu kako je Hrvatska jedna od zemalja koje se po završetku pandemije vraćaju na turističko tržište, odnosno da nije jedina u navedenom procesu, što znatno otežava bolje pozicioniranje na tržištu te pronalaženje i stvaranje konkurentne prednosti. Kao trend razvoja turizma javljaju se specifični oblici turizma koji destinacijama omogućuju odabir određenog segmenta gostiju koji se želi privući te se u sklopu navedenoga kreira turistička ponuda destinacije. Jedan od specifičnih oblika turizma u trenutnome razvoju je kulturni turizam. Kulturni turizam konceptualno podrazumijeva putovanje izvan mjesta stalnog boravka motivirano, dijelom ili u cijelosti, željom za novim spoznajama i doživljajima u području umjetnosti, povijesti, baštine, kulture života i rada regije koju se posjećuje. Turisti čiji je primarni razlog posjeta kultura destinacije čine oko 15% ukupnog svjetskog turističkog tržišta. No, shvaćen u širem smislu, kao posjet kulturnim ustanovama ili događanjima, udio kulturnog turizma u svijetu doseže čak i 47%, a zapažen je i njegov rastući trend.<sup>8</sup> Master plan turizma Istarske županije od 2015. do 2025. godine navodi sljedeće relevantne globalne trendove u turizmu:<sup>9</sup>

1. Turizam je jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora na svijetu.
2. Očekuje se nastavak trenda putovanja unutar regije te unutar emitivne Zemlje
3. Atraktivniji su kraći odmori te kružna putovanja
4. Kao značajne skupine potrošača ističe se starija populacija i tzv. generacija Y (osobe rođene između 1980.-2000.g.) kojima je potrebno pristupiti na drugačiji način nego mlađim generacijama
5. Vidljiv je porast potražnje za unikatnim turističkim proizvodom te također porast potražnje za luksuznim turističkim uslugama
6. Kao najizraženiji globalni trend u turizmu javlja se kreiranje doživljaja i težnja za autentičnim iskustvima.

Gore navedeni trendovi samo su neki od onih koji se nalaze u Master planu te su pojedini izbrani jer se mogu navesti kao primjer za turizam Istre. U vidu trendova razvoja turizma

---

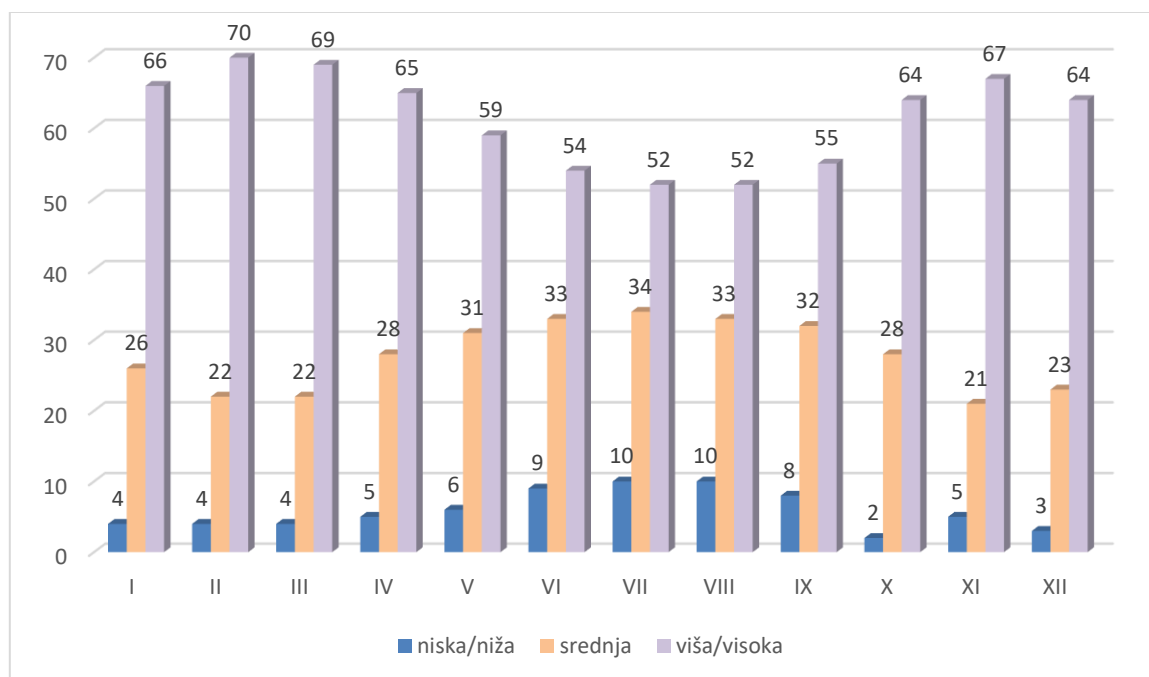
<sup>8</sup> Institut za turizam, Covid-19: Prijetnja i prilika za HR turizam, Zbornik radova, članak: Small is beautiful (and safe): utjecaj pandemije COVID-19 na kulturni turizam, V.L. Ives, L. Aleksandar prema ,World Tourism Organization [UNWTO], 2018.

<sup>9</sup> Prema: Master plan turizma Istarske županije 2015.-2025., Finalni izvještaj Master plana, Horwath HTL, Turistička zajednica Istarske županije, Poreč, Hrvatska, <https://www.istra.hr/hr/business-information/tzi/master-plan-turizma-istre>, 04.04.2023.

potrebno je navesti razne negativne i pozitivne učinke koje hotelske grupacije prilagodbom tržišnim trendovima stvaraju u destinaciji. Svaka hotelska grupacija samim postojanjem i poslovanjem u određenoj destinaciji ima značajan utjecaj na istu. Uzevši u obzir kompleksnost poslovanja hotelskih grupacija, valja istaknuti značaj grupacija za zapošljavanje stanovništva, utjecaj na okoliš te može se navesti i „ritam“ života koji je uvjetovan turističkom posjećenosti destinacije. Osim raznih benefita koje poslovanje grupacija pruža u raznim destinacijama, postoje i određene prijetnje odnosno negativni učinci koje turizam sa sobom donosi. U nastavku su kroz turistički razvoj destinacija navedeni pozitivni i negativni učinci koje hotelske grupacije stvaraju u pojedinim destinacijama. Razvoj turizma grada Pule seže još u početke 19. stoljeća kada su zabilježeni prvi posjeti gradu radi upoznavanja posjetitelja sa kulturno povijesnim spomenicima kojima grad obiluje. Jedan od najpoznatijih kulturno povijesnih spomenika grada jest upravo Amfiteatar, poznatiji i kao Arena, a koja je sagrađena u Antičko doba. Pula osim što obiluje kulturno povijesnim spomenicima, smještena je na obali Istarskoga poluotoka, što ju čini idealnom ljetnom destinacijom za turističke odmore uz more. Kako je ranije navedeno, grupacija koja svoje poslovanje odvija u gradu Puli jest upravo Arena Hospitality Group koja djeluje u sklopu dva hotela koji su kategorizirani sa čak četiri zvjezdice: Park Plaza Histria te novootvoreni Grand Hotel Brioni čime se Pula pozicionira kao „business and leisure“ destinacija. Naime, navedeni su hotelski objekti namijenjeni upravo spoju dvaju navedenih tipova turizma. Hotel park Plaza Histria uz smještajni kapacitet koji čine 369 soba u glavnoj i pomoćnoj zgradi, nudi posjetiteljima i mogućnost korištenja wellnessa te iznimno kvalitetnu razinu turističkih usluga. Također navedeni su hoteli opremljeni i kongresnim dvoranama koje su prikladne za odvijanje brojnih poslovnih sastanaka, kongresa te raznih svečanosti. Sve navedeno značajno utječe na promociju grada te na bolje pozicioniranje na konkurentnome turističkome tržištu. Značaj navedene hotelske grupacije za lokalno stanovništvo može istaknuti ne samo u spektru otvaranja novih radnih mjesta, već i u vidu promoviranja lokalnih turističkih proizvoda. Tako se naime u hotelskim objektima mogu pronaći autohtoni istarski proizvodi, pa sve do jednodnevnih izleta u lokalne vinarije i uljare koji se gostima nude kao dodatne aktivnosti prilikom njihova smještaja u objektima destinacije. Neizostavni dio cjelokupne ponude, kako grada Pule, tako jesu i jednodnevni izleti na otočje Brijuni koji je jedan od nacionalnih parkova Republike Hrvatske. Otočje je poznato po svojim prirodnim

ljepotama i bogatoj povijesti koja privlači brojne posjetitelje, a Grand Hotel Brioni dobio je naziv upravo zbog prekrasnog pogleda na otočje koje se iz hotela pruža. Samim razvojem grupacije, grad postaje konkurentniji i posjećeniji od strane, kako turista, tako i domaćih gostiju, što sa sobom donosi i brojna ulaganja u infrastrukturu koja doprinosi lokalnoj zajednici. Također, tijekom ljetnih mjeseci grad odiše brojnim festivalima i manifestacijama koje se odvijaju u svim dijelovima grada, a najčešće u Amfiteatru obzirom na izvrsnu lokaciju u samom centru grada te velik prihvatni kapacitet. Sve navedeno pozitivno utječe na razvoj zajednice kao i grupacija, čiji je cilj postizanje bolje konkurentne prednosti na tržištu. U svijetu u kojem se njeguje profit poslovanja kao jedan od glavnih pokazatelja uspješnosti, treba istaknuti kako poslovanje fokusirano isključivo na profit te povećanje turističkih dolazaka sa sobom donosi i negativne učinke na destinaciju u kojoj se poslovanje odvija. Obzirom na razvoj Pule kao turističke destinacije može se istaknuti kako je jedan od glavnih negativnih utjecaja turizma na destinaciju upravo negativan utjecaj na funkcioniranje prometne infrastrukture koja izravno utječe na svakodnevni život lokalnoga stanovništva. Također, kao negativan utjecaj razvoja turizma može se navesti i porast cijena, kako u ugostiteljskim objektima, tako i u trgovinama sa prehrambenim namirnicama tijekom ljetnih mjeseci. Valja istaknuti i samo onečišćenje koje masovni turistički dolasci tijekom ljetnih mjeseci potiču, a čime se narušava kvaliteta života u gradu. Nastavno na navedeno, nerijetko tijekom ljetnih mjeseci dolazi do uništavanja same infrastrukture grada upravo zbog velikog broja posjetitelja. Naposljetku, negativan učinak jest i iznimno velika ovisnost grada o turizmu tijekom ljetnih mjeseci, obzirom na obilježje sezonalnosti koje prati kako turizam grada, tako i cijele Hrvatske. Naime, velik dio trgovina koje se nalaze u samom centru gradova, a prodaju lokalne proizvode i suvenire, često svoje poslovanje odvijaju samo tijekom ljetnih mjeseci obzirom na visoke troškove najma prostora u kojem se nalaze te zbog veoma niske razine prihoda koju ostvaruju u zimskome periodu. Navedeni problem sezonalnosti može se istaknuti na razini Republike Hrvatske, kao i takozvana „srpanjska rupa“, odnosno nepopunjenost smještajnih kapaciteta najčešće početkom srpnja, a koje se može oprimjeriti grafikonom u nastavku.





**Grafikon 2. Hoteli prema kategoriji - Udio hotela u ukupnome prometu vrste smještaja na razini RH po mjesecima za 2019. godinu**

Izrada autora prema: HTZ, <https://www.htz.hr/hr-HR/opce-informacije/o-nama>, 04.04.2023.

Grafikon prikazuje udio hotela koji su raspodijeljeni po kategorijama, u ukupnom prometu vrsta smještaja na razini Republike Hrvatske po mjesecima za 2019. godinu. Uspoređujući podatke za 2016. i 2019. godinu za hotele grupirane prema kategorijama, vidljivo je kako hoteli više i visoke kategorije tijekom svih mjeseci u godini ostvaruju znatno veći udio u prometu od udjela koji imaju u broju kreveta predmetne vrste objekta. U 2019. takav je trend još naglašeniji nego li tijekom 2016.<sup>10</sup> Iz navedenoga se može zaključiti kako hoteli više kategorizacije, odnosno hoteli sa četiri i pet zvjezdica ostvaruju veći promet, kako od osnovnih, tako i dodatnih turističkih usluga, što izravno utječe na povećanje pokazatelja poslovanja. Kada se govori o trendovima u svijetu turizma, valja istaknuti kako je digitalizacija postala neizbježan dio svakodnevnice kojoj se svijet trudi prilagoditi. Digitalizacija poslovanja značajno utječe na razvoj kako sveobuhvatnoga turizma kao fluidne potrebe, tako i na same turističke proizvode i usluge. Naime, svjedoci smo kako je digitalna tehnologija postala jedan od glavnih

<sup>10</sup> Hrvatska turistička zajednica, Analiza sezonalnosti turističkog prometa na području Republike Hrvatske, Izdanje 2020. (05.04.2023.)

marketinških „alata“ te načina komunikacije, kako sa ciljnom skupinom, tako i sa potencijalnim konkurentima, ali i djelatnicima. Istarska se županija navedenim trendovima razvoja kontinuirano prilagođava inoviranjem, kako poslovanja, tako i interne okoline djelovanja. Može se istaknuti kako je razvoj turizma Istarske županije usmjeren upravo strateškim razvojnim dokumentima koji usmjeravaju te prikazuju „put“ kojim bi se županija trebala kretati, a sve kako bi se što brže prilagodila novim tržišnim trendovima. Tako se kao vodeći razvojni dokument može navesti „Master plan turizma Istarske županije 2015.- 2025.“ koji se odnosi na razvoj županije u periodu od deset godina, a svakako treba istaknuti kako se veoma često objavljuju i nadopune razvojnih dokumenata upravo zbog promjenjiva segmenta poslovanja, drugim riječima zbog promjenjivosti okoline koja okružuje samu destinaciju. Navedeni je strateški dokument obavljen na službenim web stranicama Turističke zajednice Istarske županije te je dostupan široj javnosti. Navedeni dokument polazi od same situacijske analize odnosno od analize sadašnjeg stanja županije te se nastavlja na analizu najboljih praksi odabranih turističkih regija, a čiji je cilj na praktičnim primjerima uvidjeti razvojne potencijale Istarske županije kao sveobuhvatne turističke destinacije gdje se u posljednjem nadovezuje na sam strateški okvir razvoja. Početci samih specifičnih oblika turizma sežu još 70-ih godina 20. stoljeća kako bi se „spriječio“ masovni turizam. Trend selektivnih oblika turizma nastavlja se i danas, poboljšavajući i proširujući turističke ponude. Kao neki od selektivnih oblika turizma koji se razvijaju na području Istre valjda navesti kulturni turizam, ekoturizam, ruralni, kongresni, manifestacijski, sportsko-rekreacijski, elitni, gastronomski, aktivni turizam, itd. Kulturno- povijesni spomenici i lokaliteti temelj su razvoja kulturnoga turizma. Od kulturnih spomenika u Istri svakako treba istaknuti Arenu koja se nalazi u Puli, Slavoluk Sergijevaca, arheološko nalazište Nezakcij, Eufrazijevu baziliku u Poreču, motovunske zidine *etc.* Ekoturizam Istre može se ogledati i u raznim standardima koje se uvode u poslovanje dionika koji nude smještajne usluge. Ruralni se turizam najviše razvio u središnjoj Istri, uzevši u obzir kako su destinacije središnje Istre poznate kao primjer dobre prakse rebrandinga, odnosno ponovnog brendiranja destinacije. Kongresni se turizam u Istri najviše razvio u gradu Rovinju koji je zbog svoje infrastrukture te kapaciteta potrebnih za kongresni turizam postao poznat po navedenom tipu turizma. Nadalje, na navedeno se može nadovezati i manifestacijski turizam koji je rasprostranjen u svim dijelovima Istarske županije. Neke od poznatih manifestacija koje

privlače kako strane, tako i lokalne posjetitelje jesu ATP Umag, Pula film festival koji je jedan od najstarijih filmskih festivala u Europi, Motovun film festival *etc.* Potrebno je istaknuti kako hotelske grupacije uglavnom ne sudjeluju u izravnoj organizaciji navedenih selektivnih oblika turizma u vidu primjerice organiziranja manifestacija, već nude usluge smještaja i promocije turističkih proizvoda svojim gostima. Također, u vidu sudjelovanja u selektivnim oblicima turizma hotelske grupacije svojim uslugama i hotelskom ponudom stvaraju smještajne kapacitete privlačne određenom segmentu posjetitelja. Prema istraživanju Instituta za turizam naziva Tomas Hrvatska 2019. navedeni su u sljedećoj tablici motivi dolaska (s mogućnošću više odgovora) u Hrvatsku u 2019. godini.

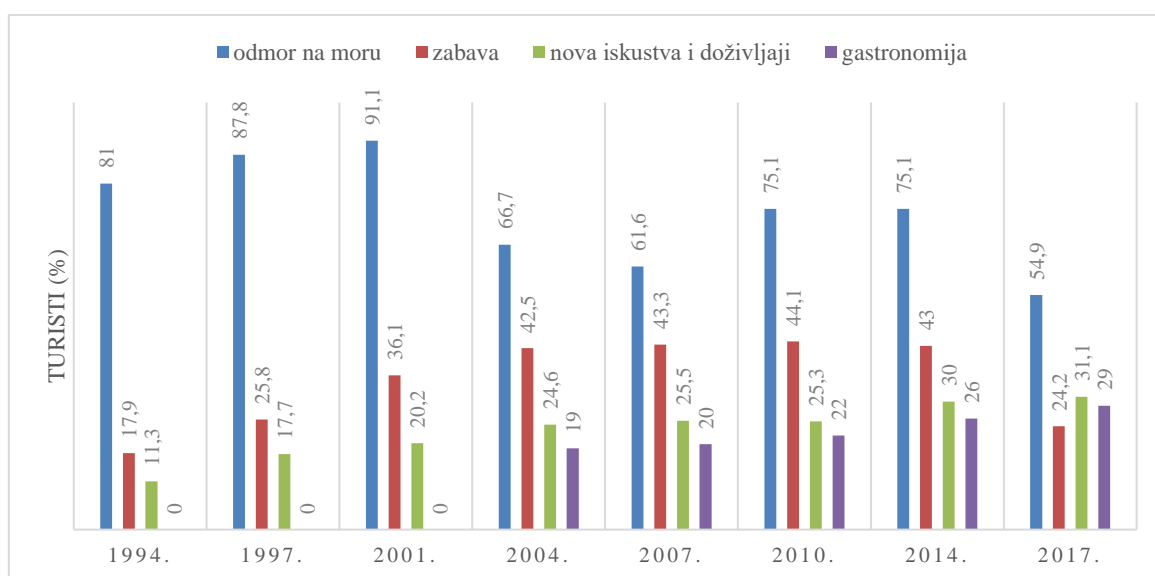
**Tablica 5. Motivi dolaska u Hrvatsku u 2019. godini**

Motivi	(%)
More	85,5
Priroda	57,8
Gradovi (city break)	23,9
Touring, sightseeing	19,9
Kultura i umjetnost	11,8
Ostali sportovi i rekreacija	11,4
Gastronomija	6,5
Zabava i festivali	5,8
Sela, ruralno područje	4,5
Manifestacije i događanja	4,4
Wellness, toplice	3,2
Drugi odmorišni motivi	2,7
Planinarenje, hodanje	2,7
Posao	2
Cikloturizam, mountain biking	1,6
Posjet rodbini i prijateljima	1,6
Zdravstveni razlozi	0,7
Vjerski razlozi	0,2
Obrazovanje	0,2
Neki drugi razlog	0,9

Izrada autora prema: Tomas Hrvatska 2019, <https://www.iztg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/TOMAS-Hrvatska-2019.pdf>,

04.04.2023.

Iz tablice je vidljivo kako je najzastupljeniji motiv turističkih dolazaka u Hrvatsku more (85,5%) te priroda (57,8%) i gradovi (23,9%). Navedeno ukazuje kako su prirodne atrakcije od iznimna značaja za turizam Hrvatske, dok je potrebno poticati daljnji razvoj specifičnih oblika turizma. U navedenome je grafikonu prikazana struktura motiva turističkih dolazaka u periodu od 1994. godine do 2017. godine.



**Grafikon 3. Motivi dolaska u Hrvatsku trend 1994.-2017.**

Izrada autora prema: Tomas Hrvatska 2019, <https://www.iztsg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/TOMAS-Hrvatska-2019.pdf>, 04.04.2023.

Iz grafikona je vidljivo kako je motiv posjeta turista Hrvatskoj varirao u navedenome vremenskom periodu. U 2001. godini kao glavni motiv posjeta Hrvatskoj prikazuje se odmor na moru koji u periodu od 2010. godine do 2017. godine prati trend pada. Zabava kao motiv turističkih dolazaka bilježi trend rasta sve do 2010. godine, dok u periodu od 2014. do 2017. godine pada za 18,8%. Valja navesti i porast gastronomije kao motiva dolaska koji je u periodu od 2014. do 2017. godine porastao za 3%. Kao motiv turističkih putovanja i novi turistički trend javlja se kreiranje novih iskustva i doživljaja za posjetitelje. Navedena želja za novim iskustvima svoje temelje nalazi u ekonomiji doživljaja. Ovaj fenomen objašnjen je na način da je ekonomsku vrijednost proizvoda i usluga u turizmu moguće povećati prilagođavajući ih potrebama svojih kupaca (turista) i diferencirajući ih time od onih koje nude konkurenti. Što su više usluge i proizvodi prilagođeni potrebama i željama turista, time su više jedinstveni i

vrijedniji u kontekstu ekonomskih vrijednosti, pa se može reći da se vrijednost takvih poduzeća temelji upravo na personalizaciji i prilagodbi proizvoda gostima.<sup>11</sup> Stvaranje novih iskustava razvija se kroz navedeni period te doživljava vrhunac u 2010. godini. Valja istaknuti kako popularnost navedenog motiva sve više doživljava svoj razvoj i postaje jednim od glavnih motiva dolaska turista.

Razlozi/ Reasons	Ukupno/ Total	Hoteli/ Hotels	Hoteli/ Hotels			Hosteli/ Hostels	Kampovi/ Campsites	Obiteljski smještaj/ Family accommodation
			Hoteli s 4 i 5*/ 4 and 5* hotels	Hoteli s 3*/ 3* hotels	Ostali hoteli/ Other hotels			
Posao/ Business	4,1	8,6	10,5	6,2	5,3	6,4	0,2	3,1
Odmor/ Leisure	91,1	85,9	84,3	87,9	88,8	77,1	98,2	91,8
Posjet rodbini i prijateljima/ Visit to family and friends	1,9	2,0	2,3	1,4	2,0	3,6	0,7	2,2
Zdravstveni razlozi/ Health reasons	1,0	1,1	0,7	1,7	1,2	2,0	0,3	1,1
Vjerski razlozi/ Religious reasons	0,3	0,2	0,2	0,4	0,0	0,6	0,1	0,3
Obrazovanje/ Education	0,5	0,6	0,7	0,6	0,2	1,4	0,1	0,5
Nešto drugo/ Other	1,2	1,6	1,4	1,8	2,5	8,7	0,3	1,0
UKUPNO/ TOTAL	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Slika 3. Glavni razlog putovanja prema vrsti smještaja**

Izvor: Tomas Hrvatska 2019, <https://www.iztzg.hr/files/file/RADOVI/KNJIGE/TOMAS-Hrvatska-2019.pdf>, 04.04.2023.

Prema gore navedenoj tablici, primarni razlog putovanja turista koji borave u hotelskim kapacitetima Hrvatske jest odmor (85,9%), a slijedi ga posao sa tek 8,6%. Nadalje, ukoliko se gledaju posjeti hotelima sa 4 i 5 zvjezdica te onih sa 3 zvjezdice, trend ostaje isti. Naime, prema navedenom je istraživanju primarni razlog dolaska turista u Hrvatsku u bilo koju vrstu smještajnih kapaciteta upravo odmor, što ukazuje kako je Hrvatska, a i Istra, primarno odmorišna destinacija.

Na trendove u turizmu uvelike utječu i segmenti odnosno tipovi turista koji posjećuju destinaciju. Metodologija navedena u nastavku prikazuje i definira šest ključnih tržišnih segmenta u turizmu koji su prikazani u Strateškom i operativnom marketinškom planu Hrvatske

<sup>11</sup> Pavia, Cerović, Temeljni koncepti vrijednosti u turizmu, prezentacija

od 2022. do 2027. godine. Need Scope metodologija definira sljedećih šest tržišnih segmenta u turizmu:<sup>12</sup>

- Impulzivni & „slobodni duh“ – cilj navedenog segmenta jest prepustiti se i osloboditi svakodnevna života. Razlog putovanja navedenoga segmenta jest doživljati iznenađenja koji se stvaraju u destinaciji te isti teže zabavnim i neograničenim doživljajima.
- Ugađači ljudima – cilj putovanja navedenoga segmenta jest upoznavanje i povezivanje sa novim ljudima te provođenje kvalitetnoga vremena sa obitelji i prijateljima.
- Pomlađivanje – segment gostiju koji je osjetljiviji od ostalih segmenata. Cilj putovanja jest takozvano „punjenje baterija“ i postizanje unutarnjeg balansa.
- Avanturisti – gosti navedenoga segmenta su nerijetko dinamični te putuju kako bi iskusili adrenalin te često pomiču vlastite granice.
- Potraživači luksuza – navedeni segment čine gosti koji putuju kako bi doživjeli raskoš te teže otmjenosti i sofisticiranosti.
- Autentična iskustva – navedeni se segment može nadovezati na sve gore navedene. Cilj putovanja jest otkrivanje i stvaranje novih iskustava te upoznavanje kultura, tradicija i običaja. Nerijetko je cilj navedenoga segmenta proširenje vlastite perspektive i samoga pogleda na život.

Gore navedeni segmenti odnose se i na tipove gostiju koji posjećuju destinaciju. U vidu hotelskih grupacija, navodi se kako je turistička ponuda grupacija usmjerena jednoj ili pak više navedenih segmenata, kako bi uz samu uslugu pružanja smještaja gostima ponudila i dodatna ponuda te kako bi se produljio boravak istih kako u hotelskim kapacitetima, tako i u samoj destinaciji.

---

<sup>12</sup> Prema: Strateški plan razvoja turizma grada Rovinja- Rovigno, [https://www.rovinj-rovigno.hr/wp-content/uploads/2022/11/20221018\\_Strate%C5%A1ki-plan-razvoja-turizma-grada-Rovinj-Rovigno.pdf](https://www.rovinj-rovigno.hr/wp-content/uploads/2022/11/20221018_Strate%C5%A1ki-plan-razvoja-turizma-grada-Rovinj-Rovigno.pdf), 15.04.2023.

## 2. Hotelske grupacije Istarske županije – primjer Maistre i Arena Hospitality Group

Proučavajući razvoj turizma Istarske županije valja uočiti kako ona pruža uistinu gotovo sve oblike turizma. Rast i razvoj Istre teži smjeru sveobuhvatnoga razvoja specifičnih oblika turizma te se pojedine destinacije, kako na obali poluotoka, tako i samoj unutrašnjosti, prilagođavaju upravo novim turističkim potražnjama, odnosno takozvanim trendovima. Rezultati istraživanja ukazuju na utjecaj hotelske društvene odgovornosti i prakse o podršci stanovnika te dodatnom razvoju turizma i o osjećajima stanovnika prema njihovoj zajednici. Kroz ispunjavanje njihove ekonomske, društvene i ekološke odgovornosti u regiji, hotelske tvrtke mogu povećati razinu zadovoljstva stanovnika sa svojom zajednicom. Osobito društvene inicijative stvaraju najveće utjecaj na zadovoljstvo stanovnika. Hotelske tvrtke mogu surađivati i sa drugim neprofitnim organizacijama s ciljem razvoja i provedbe društveno-kulturnih, gospodarskih i ekoloških inicijativa i praksa za poboljšanje kvalitete života stanovnika.<sup>13</sup> Međutim, poslovne prakse hotela trebale bi biti u skladu s njihovim društveno odgovornim i filantropskim inicijativama.<sup>14</sup>

Svakako treba istaknuti hotelske grupacije koje sudjeluju u stvaranju turističke ponude destinacije te koje svojim jedinstvenim pristupom tržišnim nišama mogu konkurirati i većim mediteranskim destinacijama. U ovome su radu analizirane dvije hotelske grupacije odabrane od strane autora koje su se istaknule svojim načinom poslovanja te utjecajem na okolinu te valja napomenuti kako uz navedene grupacije u sljedećim poglavljima - Maistru i Arena Hospitality Group, u Istarskoj županiji posluju i druge hotelske grupacije koje svojim poslovanjem iznimno doprinose razvoju turizma Istarske županije kroz sve spektre vlastita poslovanja.

---

<sup>13</sup> Prema: Gursoy, D., Boğan, E., Dedeoğlu, B. B., & Çalışkan, C. (2019). Residents' perceptions of hotels' corporate social responsibility initiatives and its impact on residents' sentiments to community and support for additional tourism development. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 117–128. doi:10.1016/j.jhtm.2019.03.005, str 9

<sup>14</sup> Prema McShane L. & Cunningham P., (2012.), To Thine Own Self Be True? Employees' Judgments of the Authenticity of Their Organization's Corporate Social Responsibility Program, *Journal of Business Ethics* volume 108, str 81.–100 .

## 2.1. Maistra Hospitality Group

Maistra Hospitality Group hotelska je grupacija/ hotelsko društvo koje posluje u Istarskoj županiji te se ista nerijetko povezuje sa samim pojmom kvalitete i luksuza. Navedena hotelska grupacija posluje u sastavu grupe Adris d.d. na četiri lokacije u Republici Hrvatskoj, a koje su: Rovinj, Vrsar, Zagreb te Dubrovnik. Uz turistički sektor, Grupa Adris u svojem portfoliju ima i u sektoru osiguranja- Croatia osiguranje, zdrava hrana - Cromaris te nekretnine - Abilia nekretnine. Društvo Maistra Hospitality Group je nastalo spajanjem društava Jadran – turist d.d., Rovinj i Anita d.d., Vrsar, a registrirano je 15. ožujka 2005. kod Trgovačkog suda u Rijeci. Društvu je 1. siječnja 2010. pripojeno društvo Rovinjturist d.d., Rovinj, a 30. rujna 2019. društvo Slobodna Katarina d.o.o., Rovinj. Krajem listopada 2014. Društvo postaje većinskim vlasnikom društva Grand hotel Imperial d.d., Dubrovnik.<sup>15</sup> Grupacija posluje pod tri brenda:

1. *Maistra Collection*
2. *Maistra Select*
3. *Maistra Camping*

U sastavu brenda „Maistra Collection“ nalaze se hoteli navedeni u nastavku: Grand Park Hotel Rovinj, Hotel Monte Mulini, Hotel Lone, Hotel Adriatic, Hotel Eden. Brendu „Maistra Select“ pripadaju hoteli: Family Hotel Amarin, Island Hotel Istra, All Suite Island Hotel Istra, Island Hotel Katarina, Resort Amarin te Resort Villas Rubin. U Maistra camping pripadaju Kamp Veštar, Kamp Polari te Kamp Amarin, a sve navedeno nalazi se u Rovinju, dok grupacija svojim brendom Maistra Select djeluje još i u Zagrebu, Vrsaru u Istri i Dubrovniku. Osim navedenoga, treba istaknuti kako grupacija posluje u gradu Zagrebu u navedenim hotelima- Sheraton Zagreb Hotel i The Westin Zagreb Hotel te u Dubrovniku Sheraton Dubrovnik Riviera Hotelom. Svaki od navedenih hotelskih brendova koji djeluju unutar Maistre nude specifične usluge te su namijenjene specifičnome tržišnome segmentu gostiju. Tako primjerice Maistra Collection za cilj ima privući goste kojima se želi pružiti „obnovu uma, duha i tijela kroz umjetnički doživljaj ili doživljaj klasičnog luksuza te vrhunsku uslugu i gourmet ponudu.“<sup>16</sup> U radu je ranije navedeno kako se početkom razvoja turizma u Istri smatra početak 19. stoljeća,

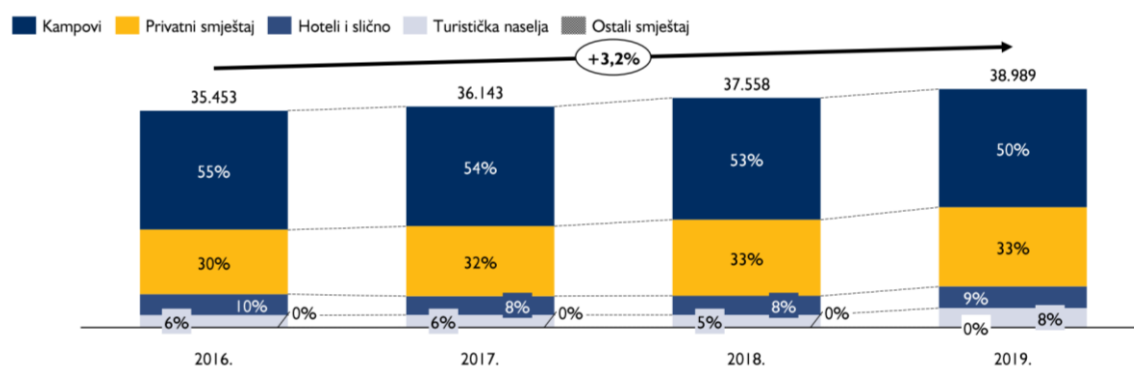
---

<sup>15</sup> Maistra Hospitality Group, <https://www.maistra.com/hr/o-nama> (pristupljeno 05.05.2023.)

<sup>16</sup> Maistra Hospitality Group <https://www.maistra.com/hr/brendovi/collection/#/> (pristupljeno 05.05.2023.)



što potkrjepljuje činjenicu kako se početcima razvoja turizma grada Rovinja može smatrati 1888. godina otvaranjem morskog klimatskog lječilišta naziva „Maria Theresia Seehospiz“. Najviše se podataka o promjenama na tržištu te obrascima ponašanja turista koji posjećuju destinaciju, a posljedica su razvoja grupacije u destinaciji, može pronaći u Strateškom planu razvoja turizma grada Rovinja za period od 2022. do 2030. godine. Prema navedenom dokumentu u periodu od 2016. do 2019. godine (predpandemijsko razdoblje) otvorenjem Grand Hotel Park ostvaren je porast broja kreveta u kategoriji hotela što čini ukupno 3% više kreveta u navedenom razdoblju.



**Slika 4. Udio kreveta po kategorijama smještaja u Rovinju u periodu od 2016. do 2019. godine**

Izvor: Strateški plan razvoja turizma grada Rovinja za period od 2022. do 2030. godine, Horwath HTL,-Hotel, tourism, leisure, 2022.

Prema gore navedenom grafikonu, vidljivo je kako struktura smještaja u periodu od 2016. do 2019. godine postaje neznatno promijenjena. U strukturi smještajnih kapaciteta Rovinja dominantni su kampovi za koje je navedeno kako bilježe neznatan pad zbog prekategorizacije istih. Nadalje, slijedi ih privatni smještaj te naposljetku smještaj u hotelskim kapacitetima koji bilježi pad od 1 % u promatranome razdoblju.

U navedenom su dokumentu doneseni i strateški ciljevi do 2030. godine kojima se nastoji povećati turistički promet u pred i posezoni, diversificirati strukturu emitivnih tržišta, unaprijediti konkurentnost smještajne ponude te povećati prihode djelatnosti u segmentu pružanja smještaja i pripreme i usluživanja hrane i pića. U trećem je strateškome cilju-unaprjeđenje konkurentnosti smještajne strukture navedeno kako je fokus upravo na hotelskim kapacitetima te kampovima. U kategoriji hotela i sličnih objekata potrebno je povećanje od

1000 do 1500 kreveta kategoriziranih sa četiri ili pet zvjezdica, od čega se navodi kako je predviđeno da 65% budu u sklopu greenfield projekta, dok preostalih 35% pripada brownfield projektima kojima bi došlo do prenamjene kapaciteta nižih kategorija, obzirom da je vizija grada u turističkome segmentu postati luksuzna turistička destinacija. Također, u SWOT analizi turizma grada Rovinja navodi se kako je porast i nekontrolirani razvoj nisko kategoriziranih smještajnih kapaciteta prijetnja za sam turistički razvoj destinacije. Nastavno na navedeno, u sklopu greenfield projekata navodi se kako je potencijalan projekt uređenja TDR-a<sup>17</sup> i golf hotela u sklopu projekta razvoja golf proizvoda. Također, navedeni su i kvalitativni ciljevi razvoja turizma Rovinja do 2030. godine. Prvi je cilj upravo diverzifikacija i inoviranje turističkih doživljaja obzirom da se doživljaj i stvarane vrijednosti te stvaranje novih iskustava smatraju trendom na turističkome tržištu. Diverzifikacija i inoviranje turističkih doživljaja odnosi se na produljenje turističke sezone, a samim time i na smanjenje sezonalnosti, obzirom da u sebi obuhvaća razvoj sekundarnih turističkih proizvoda, poput segmenta sporta, zdravstvenoga turizma, nautike *etc.* Drugi od četiri kvalitativna ciljeva jest Upper-upscale pozicioniranje destinacije koje uključuje poslovanje Maistre. Kao primjer dobre prakse navode se inicijative grupacije u vidu proširenja luksuznih hotelskih kapaciteta. Navedeno se može oprimjeriti otvaranjem Grand Hotel Park Rovinj te restorani sa Michelinovom zvjezdicom koji posluju u sklopu hotelskog objekta. Grand Park Hotel Rovinj otvoren je 2019. godine te predstavlja najveću investiciju Grupe Adris u turističkome sektoru. Hotel je napravljen na šest katova, a za luksuzni je ambijent zaslužan Piero Lissoni. U sklopu hotela nalazi se Albaro Wellness & Spa te sedam restorana i barova koji su dostupni na korištenje gostima. Od navedenih sedam restorana, dva su dobitnika Michelinove zvjezdice - signature restorani Cap Aureo i Agli Amici. Od dodatnih usluga u Grand Park Hotelu Rovinj gostima je na raspolaganju takozvana „promenada“ s trgovinama luksuznih brendova gdje gosti mogu kupiti brendiranu odjeću, umjetnička djela, namještaj, nakit, parfeme i kozmetiku itd. Na udaljenosti od 900 metara od hotela nalazi se osam vanjskih teniskih terena te četiri teniska terena u zatvorenome prostoru. Također u nastavku se nalazi i dvorana za kuglanje sa devet čunjeva. Gostima su na raspolaganju i satovi joge, mogućnost najma električnih bicikala, usluga prijevoza limuzinom

---

<sup>17</sup> TDR, Tvornica duhana Rovinj

te organiziranje privatnoga transfera. Nadalje, gosti mogu rezervirati i iznajmiti SUP (stand up paddle), kajake i daske za veslanje, posluživanje na jahtama, fitness savjetovanje i privatni trening. Za goste koji dolaze sa djecom, u hotelu se nalazi dječji klub površine 93 m<sup>2</sup> te mogu organizirati i školu plivanja za djecu. U sklopu hotela nalaze se i konferencijske dvorane te dvorane za sastanke. Može se zaključiti kako Maistra otvaranjem navedenoga hotela poboljšava kako ponudu smještajnih kapaciteta destinacije, tako i stvara dodanu vrijednost destinaciji Rovinj. Nadalje, kako bi se potkrijepio značaj hotelske grupacije za navedenu destinaciju, valja navesti kako je krajem 2021. godine pokrenut niz inicijativa u ključnim područjima poslovanja, a s ciljem nastavka razvoja poslovanja. Za ključna se područja inicijativa mogu navesti hotelske operacije u kojima se kontinuirano teži poboljšanju kvalitete usluga, optimizacije operacija i alokacije resursa te razvoj i zadržavanje zaposlenika odnosno teži se manjem koeficijentu obrtaja zaposlenika. Drugi ključni segment jest organizacija u sklopu koje se teži razvoju ljudskih potencijala te zapošljavanju dok treći segment čine funkcije podrške. Funkcije podrške temelje se na efikasnijim potpornim funkcijama putem digitalizacije procesa. Posljednji ključni segment jest marketing i prodaja kojima je cilj unaprijediti vlastite kanale distribucije te poboljšati personalizaciju na temelju prikupljenih podataka. Nadalje, cilj marketinga jest i stvaranje i poboljšanje koncepta „value proposition“ odnosno koncepta vrijednosti koji je jedan od ključnih elemenata marke. Treći kvalitativni cilj razvoja turizma Rovinja odnosi se na pozicioniranje destinacije kao nacionalnoga predvodnika u inkluzivnom turizmu odnosno turizmu bez diskriminacije. Četvrti se cilj odnosi na pozicioniranje destinacije kao nacionalnog predvodnika u odgovornom turizmu u vidu koncepta ESG (environmental, social, governance). Iako se društvo u cijelosti nerijetko susreće sa tezom kako turizam te sam njegov razvoj uvelike uništavaju prirodne resurse destinacije te štete okolišu, sve se više grupacija ističe kao pozitivan primjer poslovanja u skladu sa ekološkim načelima. Navedeno se može potkrijepiti primjerom kako je Maistra 2008. godine certificirala sustav upravljanja zaštitom okoliša prema normi ISO 14000 koji je tada implementiran u sve kampove, hotele i poslovne funkcije društva. Kako bi ostvarila vlastitu misiju i viziju te postala drugačijom od konkurencije, grupacija u vlastito poslovanje uvodi i brojne druge politike, poput Politike održivog poslovanja, politika radnih standarda i ljudskih prava, politika zaštite zdravlja i sigurnosti rada, politika kvalitete u Maistri

te politika zajednice u Maistri. Ranije navedena politika zaštite okoliša definirana od strane same uprave Maistre:<sup>18</sup>

- je primjerena naravi, opsegu i utjecaju na okoliš njenih aktivnosti i usluga,
- uključuje opredjeljenje za trajno poboljšavanje i sprečavanje onečišćenja,
- uključuje opredjeljenje za usklađivanje s odgovarajućom zakonskom regulativom i s ostalim zahtjevima na koje se tvrtka obvezala, a koji se odnose na njezine aspekte okoliša,
- predstavlja okosnicu za postavljanje i ocjenjivanje općih i pojedinačnih ciljeva,
- se dokumentira, provodi i održava,
- se priopćava svim zaposlenicima i osobama koji rade za i u ime organizacije,
- je dostupna javnosti.

Također, poslovanje grupacije u vidu pozitivnih učinaka na svakodnevni život stanovništva ogleda se i u koristima poput samog razvoja destinacije te stvaranja dodatnih sadržaja u destinaciji koji prije razvoja turizma nisu postojali. Stvaranje dodatnih sadržaja potiče i otvaranje novih radnih mjesta te povećava potencijal zapošljavanja stanovništva unutar same destinacije.

U vidu razvoja i doprinosa značaja lokalnoj zajednici potrebno je navesti kako Maistra posluje u portfoliju Adris Grupe koja ima izrazito razvijen segment društveno odgovorna poslovanja. Zaklada stipendira učenike, studente te projekte od iznimne važnosti za razvoj društva te time potiče razvoj zajednice s ciljem stvaranja boljeg društva.

## **2.2. Arena Hospitality Group**

Arena Hospitality Group jedna je od hotelskih grupacija koja djeluje na području srednje i istočne Europe, točnije, trenutno grupacija broji čak 26 objekata u svojem vlasništvu, suvlasništvu, najmu i pod svojim upravljanjem.<sup>19</sup> Naime, Arena Hospitality Group je prvo hrvatsko društvo koje je dobilo ekskluzivno pravo upravljanja i razvijanja hotela pod brendom

---

<sup>18</sup> <https://www.maistra.com/kompanija/zastita-okolisa/#/>

<sup>19</sup> Arena Hospitality group, <https://www.arenahospitalitygroup.com/hr/o-nama/o-nama/nasa-prica> (15.04.2022.)

Park Plaza, a koje obuhvaća čak 18 zemalja srednje i istočne Europe. Glavni je cilj grupacije postati dinamična hotelska grupacija u *upscale*, *upper upscale* i *lifestyle* segmentu tržišta u srednjoj i istočnoj Europi. Navedena grupacija u Hrvatskoj ostvaruje prihode većinom kroz odmorišni turizam, dok je primjerice u Njemačkoj i Mađarskoj miks hotelskog sadržaja namijenjen gostima na poslovnim putovanjima, posjetiteljima koji su na odmoru te sudionicima kongresa i sajмова. Valja istaknuti kako je Arena Hospitality Group član PPHE HOTEL GROUP te kako ista posluje pod različitim brandovima poput Artotel, Park Plaza, arena hotels&apartments te Arena Campsites. Grupacija svoje poslovanje odvija u navedenim Europskim Zemljama i gradovima:

1. Hrvatska - Pula, Medulin, Zagreb
2. Srbija – Beograd
3. Njemačka – Berlin, Cologne, Nuremberg
4. Mađarska – Budimpešta
5. Austrija – Nassfeld

Naime, grupacija u Hrvatskoj broji 8.468 smještajnih jedinica.<sup>20</sup> Sam utjecaj grupacije na cjelokupan turizam Istre te na Istru kao destinaciju ogleda se u brojnim promjenama koje ista uvodi u svoje poslovanje. Uzevši u obzir ekološku održivost te boljitak za sam život stanovništva, grupacija u godišnjem izvješću za 2022. godinu navodi kako je uspjeh poslovanja povezan sa sposobnošću održive promjene, razvoja i rasta. Kako je prepoznata važnost dugoročnih okolišnih i društvenih učinaka na održivost Društva, uspostavljen je Odbor za održivost koji je zadužen za provedbu strategije društva koji nadzornom odboru pruža potpuni uvid u pitanja vezana uz okoliš, društvo i upravljanje. Sastoji se od tri člana, odgovara Nadzornom odboru i djeluje kao radna grupa za održivu strategiju Društva. U 2022. godini grupacija je započela s uspostavljanjem održive strategije koja će istu podržati u stvaranju dugoročne kompetitivne prednosti i osigurati održivost u čitavoj organizaciji. Pristup grupacije uključuje potpunu procjenu materijalnosti i rizika, a ista usko surađuje s grupacijom PPHE Hotel Group s kojom kontinuirano usklađuje svoje poslovanje. Također, od strane grupacije

---

<sup>20</sup> Arena Hospitality group, <https://www.arenahospitalitygroup.com/datastore/filestore/107/Godisnje-izvjesce-2022.pdf> (28.04.2023.)

angažirani su vanjski stručnjaci koji u suradnji s grupacijom provode strategiju okoliša, društva i upravljanja dok treće strane ispituju kvalitetu podataka i izvještavanja u skladu sa standardima GRI (The Global Reporting Initiative). Neovisnim ispitivanjem podataka i izvještaja nastoji se osigurati neovisna ocjenu strategije okoliša, društva i upravljanja koja će potom osigurati transparentnost i povjerenje dionika.<sup>21</sup> Prema osvrtu na 2022. godinu potražnja je u 2022. godini nadmašila očekivanja menadžmenta i ostvarila prihode koji značajno nadilaze one iz 2021. godine, a veći su i od rezultata ostvarenih u 2019. godini. Budući da su svi objekti osim hotela Park Plaza Belvedere u Medulinu i kampa Arena Grand Kažela sezonskog karaktera, oni su tijekom zime zatvoreni. Uspješnom poslovanju u Hrvatskoj pridonijela je vizija Društva da razvije prvi hrvatski sveobuhvatni luksuzni kamp, Arena One 99 Glamping koji je otvoren 2018. godine. Nakon ostvarenog uspjeha navedenog objekta, grupacija je ulagala u repositioniranje kampa Arena Grand Kažela, otvorenog 2020. godine, kako bi se isti prenamijenio za potrebe luksuznih tržišta. U 2022. godini dovršena je prva faza repositioniranja kampa Arena Stoja. Navedena su ulaganja doprinijela podizanju cijena smještaja, pa je ukupan prihod navedenih kampova porastao za 43% u odnosu na 2019. godinu. Potrebno je navesti i investiciju restrukturiranja Grand Hotela Brioni koja je trajala dvije godine, a po čijem je završetku hotel restrukturiran u luksuzni hotel s 227 soba, kao prvi hotel brenda Radisson Collection u Hrvatskoj. Posebnost navedenog hotela jest da sadrži umjetnička djela hrvatskih umjetnika, dok unutrašnjost povezuje suvremeno doba s nasljeđem samoga hotela.<sup>22</sup> Kroz sve gore navedene podatke može se zaključiti pozitivan značaj grupacije na Istru kao turistički razvijenu destinaciju. Kako Pula i Medulin pripadaju Južnoj Istri, mnogo se podataka o značaju grupacija pronalazi u strateškim dokumentima, poput Strategije i operativnoga plana rada TZ Južne Istre do 2027. godine, a koja je objavljena 2021. godine. Navedenom su strategijom postavljeni ciljevi razvoja južne Istre, a jedan od navedenih jest produljenje turističke sezone. Prema navedenom dokumentu kao glavni nedostaci turizma Južne Istre javljaju se:<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Ibid.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup>

Strategija razvoja Južne Istre  
[https://vodnjandignano.com/files/manager/uploads/Strategija%20razvoja%20turizma%20klastera%20Ju%C5%BEne%20Istre%202021-2027\\_f\\_ispr.pdf](https://vodnjandignano.com/files/manager/uploads/Strategija%20razvoja%20turizma%20klastera%20Ju%C5%BEne%20Istre%202021-2027_f_ispr.pdf)

- Iznimno izražena dominantnost privatnih smještaja koje su nerijetko niske kategorizacije, a čiji je udio u posljednjih pet godina povećan.
- Nadalje, navodi se kako je raznolikost smještajne ponude iznimno mala u vidu nedostatka ponude usluga u lokalnim OPG-ovima te objekata koji pružaju usluge hrane i pića uz samu uslugu smještaja
- Također navodi se kako trenutno ne postoji sustav prilagodbe ili pak samih oznaka za i grupiranja smještajnih objekata po ponudi proizvoda, po tržišnim segmentima te motivima dolaska posjetitelja.

Obzirom da se Južna Istra, ali i Istra u cijelosti, želi pozicionirati kao elitna turistička destinacija, potreban je daljnji razvoj hotelskih grupacija visokih kategorija u gradovima kako bi se navedeni cilj ostvario. Također, treba istaknuti kako Južna Istra bilježi znatno niži udio hotelskih kapaciteta od cjelokupne Istarske županije te kako ista ima znatno mali udio visokokategoriziranih hotela (5\*). Također prema smjernicama Master i Marketing plana razvoja turizma Istarske županije do 2025. godine, prema operativnoj strategiji razvoja ljudskih resursa predviđa se uspostava hotelskih i turističkih programa usavršavanja, turističko-ugostiteljski centar Pula, program stipendiranja učenika, program osuvremenjivanja suvenira te uspostavu međunarodne hotelske visoke škole.<sup>24</sup> Navedeno ukazuje kako razvoj turizma u Istri doprinosi i razvoju obrazovanja za zapošljavanje stručnih kadrova u hotelijerstvu, kako bi se smanjio uvoz radne snage te kako bi se maksimalno iskoristili potencijali lokalnoga stanovništva. Jedan od ciljeva i prijedloga značaja hotelskih grupacija za razvoj turizma Južne Istre ogleda se u planu razvoja proizvoda tura kojemu je cilj putnike kružnih putovanja preusmjeriti na duži ostanak u destinacijama Južne Istre kojima pripadaju i Pula i Medulin. Za navedeno je potreban urbani razvoj Pule općenito te je potrebno razraditi pitanje profiliranja Pule kao destinacije kružnih putovanja (odlazno-dolazna luka / home port, ili luka ticanja /port of call), gdje je u slučaju iskaza ambicija za home port potreban dugoročan plan razvoja značajnih hotelskih kapaciteta na razini 4 i 5\*, kao i usklađivanja sa Zračnom lukom Pula.<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> Ibid., str 18.

<sup>25</sup> Ibid., str 43.

Razvoj plana tura doprinijeti će razvoju AGH-a i vidu potpunosti smještajnih kapaciteta te također obrazovanja kadrova kako je gore navedeno u planu razvoja turizma. Značaj poslovanja navedene hotelske grupacije ogleda se i u njezinu društveno odgovornu poslovanju. Potičući programe razvoja poput stipendiranja učenika grupacija nastoji potaknuti zainteresiranost za rad mladih u hotelskoj industriji te zadržava postojeće kadrove. Društveno odgovorno poslovanje hotelske grupacije vidljivo je i u donacijama lokalnoj zajednici u kriznim uvjetima poput pandemije Covid-19. Nastavno na navedeno, uključivanje grupacije u lokalne manifestacije doprinosi obim dionicima. Grupacija indirektno i izravno sudjeluje u manifestacijama poput „Pula Sailing Week 2023 – 69. Pulska regata“, Pula film festival, Sajam knjige, partner je u organizaciji Pula Marathona kojim se potiču inicijative i doprinos razvoju sporta i turizma u lokalnoj zajednici te brojne druge. Značaj hotelske grupacije za razvoj grada Medulina ogleda se i u poslovanju hotela TUI BLUE Medulin (4\*), Park Plaza Belvedere Medulin te Arena Hotel Holiday. Hoteli Park Plaza Histria (Pula) te TUI BLUE Medulin dobitnici su priznanja TUI GLOBAL Hotel Awards za 2023. godinu kojom se nagrađuju hoteli prepoznati od strane gostiju.

Kao sveukupni zaključak navedenoga poglavlja hotelskih grupacija navodi se kako povećanjem smještajnih kapaciteta hotelskih objekata u sklopu hotelskih grupacija u destinacijama Istre dolazi do paralelnoga razvoja turizma. Turizam svakako donosi i negativne utjecaje na destinacije i lokalno stanovništvo u vidu masovnosti, sezonalnosti, onečišćenja okoliša, povećanja cijena, prometne nedostupnosti pojedinih atrakcija itd., no svakako ima i pozitivni značaj za sam razvoj destinacija u vidu potpora pri organizaciji manifestacija, stipendiranja učenika i studenata, poboljšanja i preuređenja prometne infrastrukture itd. Istraživanja pokazuju kako na konkurentnost destinacije pozitivno i značajno utječe broj pridruženih hotela i soba u pridruženim hotelima u destinaciji. Drugim riječima, razvoj hotela pozitivno utječe i značajan je za samu konkurentnost destinacija.<sup>26</sup> Zaključuje se kako je cilj uz održivo poslovanje stvoriti benefite za lokalnu zajednicu.

---

<sup>26</sup> Ivanov, S., & Ivanova, M. (2016). Do hotel chains improve destination's competitiveness? *Tourism Management Perspectives*, 19, 74–79. doi:10.1016/j.tmp.2016.04.007



### **3. Istraživanje stavova lokalnog stanovništva Istarske županije o značaju razvoja hotelskih grupacija za razvoj destinacije**

U sklopu ovoga rada provedeno je istraživanje pomoću anketnoga upitnika na temu „Percepcija stanovništva Istarske županije o značaju razvoja hotelskih grupacija za razvoj destinacije“, drugim riječima ispitivanje se odnosilo isključivo na stanovnike Istarske županije, kako bi se uvidjeli stavovi ispitanika o važnosti razvoja hotelskih grupacija za cjelokupni razvoj turizma u Istri te za razvoj turizma u određenim destinacijama. U anketi je kontinuirano prisutan naglasak na same hotelske grupacije koje su i srž ovoga rada. Anketna su pitanja temeljena na već provedenim istraživanjima te su ista prilagođena potrebama tematike diplomskoga rada.

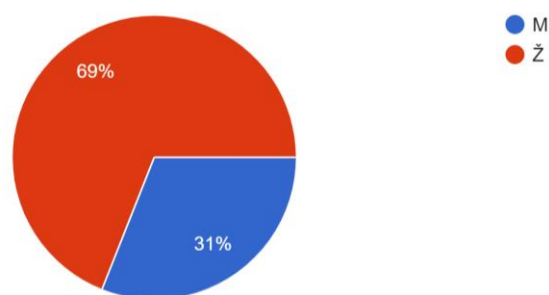
#### **3.1. Metodologija istraživanja**

Za potrebe navedenoga istraživanja provedeno je empirijsko istraživanje. Upitnik je izrađen pomoću Google obrasca, dok je link distribuiran samo osobama čije je prebivalište ili boravište na području Istarske županije te su isti zamoljeni da anketni upitnik po završetku ispunjavanja prosljede svojim poznanicima, kako bi na posljetku bio dobiven uzorak snježnih gruda. Ukoliko je link proslijeđen ispitanicima koji nemaju prebivalište ili boravište na području Istarske županije, po otvaranju anketnoga upitnika prvo je pitanje ujedno i „eliminacijsko“, odnosno ukoliko ispitanici odgovore da ne zadovoljavaju navedene kriterije, upitnik se završava. Istraživanje je provedeno u periodu od ožujka do svibnja 2023. godine na uzorku od 100 ispitanika. U samom je uvodu upitnika navedena svrha istraživanja te je navedeno kako je ispunjavanje anketnoga upitnika anonimno. Nakon uvodnog dijela, ispitanicima se postavilo pitanje imaju li prebivalište ili boravište na području Istarske županije, kako bi se uklonila mogućnost ispunjavanja ankete osobama koje nisu ciljna skupina navedenoga istraživanja. Upitnik se sastoji od pet skupina pitanja. Prva se skupina pitanja odnosila na osobne podatke ispitanika kako bi se uvidjela dob, spol, stupanj obrazovanja, poslovni status, destinacija prebivališta ili boravišta te ostali osobni podatci. Sljedeća se skupina pitanja odnosila na stavove ispitanika o turističkoj ponudi hotelskih grupacija te njihovu značaju za razvoj turizma Istre. Pitanja koja se nalaze u navedenom odjeljku odnosila su se također na upoznatost ispitanika sa ponudom hotelskih grupacija, kako bi se dobio uvid u samo polazište sa kojeg dolaze mišljenja

i stavovi ispitanika te kako bi iste bilo objektivnije analizirati. Nadalje, u upitniku su navedene tvrdnje za koje ispitanici trebaju odrediti stupanj slaganja a tvrdnje se odnose na ekološke čimbenike koji čine jednu skupinu pitanja, potom tvrdnje koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za ekonomski razvoj turizma te naposljetku tvrdnje koje se odnose na društveni razvoj turizma Istre.

### 3.2. Rezultati Istraživanja

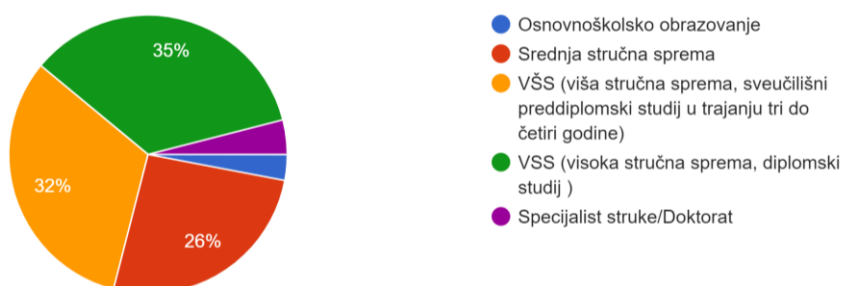
Kako je istraživanje bilo namijenjeno isključivo stanovnicima Istarske županije, nije potrebno isticati kako je prebivalište svih 100 ispitanika na području iste.



**Grafikon 4. Spolna struktura ispitanika**

Izvor: izrada autora

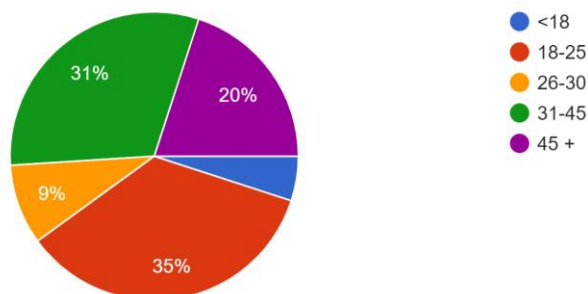
Drugo se pitanje prve skupine naziva „O ispitanicima“ odnosilo na spol ispitanika. Više od polovice ispitanika, 69%, činile su žene, dok je anketu ispunilo 31% muškaraca.



**Grafikon 5. Stupanj stečenog obrazovanja**

Izvor: izrada autora

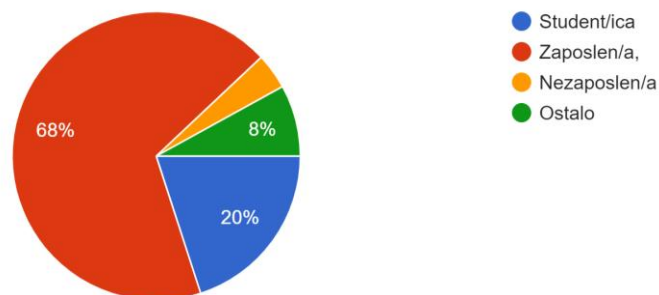
Obzirom na stupanj stečenog obrazovanja najviše ispitanika ima visoku stručnu spremu odnosno završen diplomski studij ( 35% ispitanika), zatim slijede ispitanici sa višom stručnom spremom odnosno sa završenim sveučilišnim preddiplomskim studijem u trajanju od tri do četiri godine (32% ispitanika), treći po redu su ispitanici sa stečenom srednjom stručnom spremom (26% ispitanika). Samo 4% ispitanika specijalisti su struke odnosno imaju završen doktorat dok najmanje ispitanika, njih 3%, ima završeno osnovnoškolsko obrazovanje.



**Grafikon 6. Dob ispitanika**

Izvor: izrada autora

Prema grafikonu dobi ispitanika vidljivo je kako je većina ispitanika u dobi od 18 do 25 godina (njih 35%), slijede ih ispitanici u dobi od 31 do 45 godina starosti (njih 31%), zatim 20% ispitanika je starosne dobi od 45 godina i više te je najmanje ispitanika u dobi od 26 do 30 godine života (njih 9%) i u dobi od 18 godina i manje (5% ispitanika).

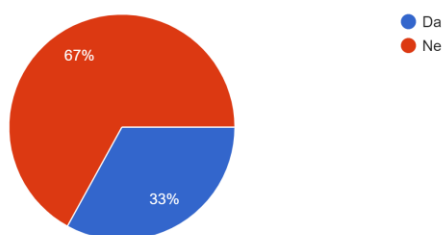


**Grafikon 7. Poslovni status**

Izvor: izrada autora

Peto se pitanje navedene skupine odnosilo na poslovni status. Najviše ispitanika, 68%, u vrijeme ispunjavanja ankete bilo je zaposleno, dok su čak 20% ispitanika činili studenti. Nezaposleni su činili samo 4% ispitanika dok se 8% ispitanika opredijelilo za skupinu „ostalo“.

6. Jeste li zaposleni u turističkome sektoru?  
100 odgovora



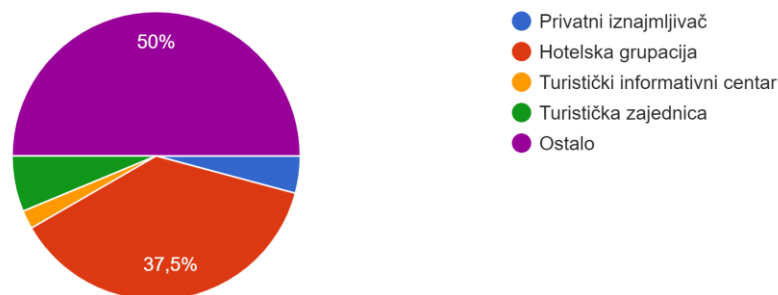
**Grafikon 8. Zaposlenost u turističkome sektoru**

Izvor: izrada autora

Zanimljiv je podatak da 67% ispitanika nije zaposleno u turističkome sektoru, dok je 33 % ispitanika u vrijeme provođenja ankete bilo zaposleno u turističkome sektoru.

7. Ukoliko ste zaposleni u turističkome sektoru, molimo Vas odaberite u kojem području ste zaposleni.

48 odgovora



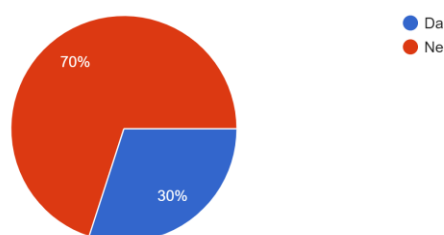
**Grafikon 9. Područje zaposlenosti u turističkom sektoru**

Izvor: izrada autora

Iz navedenog je grafikona potrebno istaknuti kako je samo 37,5% ispitanika zaposleno u hotelskim grupacijama, dok njih 6,3% radi u turističkim zajednicama. Samo 4,2% ispitanika zaposlenih u turističkome sektoru privatni su iznajmljivači, dok samo jedan ispitanik (2,1%) je zaposlen u turističkome informativnome centru. Najviše se ispitanika, 50%, opredijelilo za skupinu „ostalo“. Navedeno je pitanje važno obzirom da je cilj uvidjeti stavove ispitanika koji su usko vezani uz područje turizma, ali i uz ispitanike koji nemaju direktne koristi u vidu financijskih koristi od samog turizma u destinaciji.

8. Da li je turizam Vaš primarni izvor prihoda?

100 odgovora



**Grafikon 10. Turizam kao izvor prihoda**

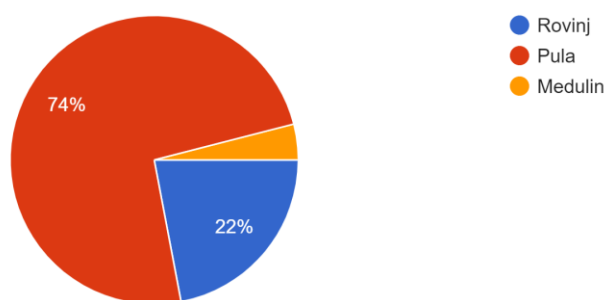
Izvor: izrada autora

Osmo se pitanje iste skupine odnosilo na turizam kao primarni izvor prihoda. Podatak da 70% ispitanika turizam nije primarni izvor prihoda, a njih 30% je, ukazuje na činjenicu kako se

velik dio stanovništva Istre opredjeljuje za turizam kao dodatni izvor prihoda, uz stalno zaposlenje u nekoj od drugih tržišnih grana. Navedeno se može povezati i sa sezonalnosti turizma Istre te se može zaključiti kako je navedeno posljedica određene nesigurnosti poslovanja u turizmu.

9. Molimo Vas da odaberete destinaciju prebivališta/ boravišta ili pak destinaciju kojoj pretežito gravitirate.

100 odgovora



**Grafikon 11. Destinacija prebivališta/boravišta ispitanika**

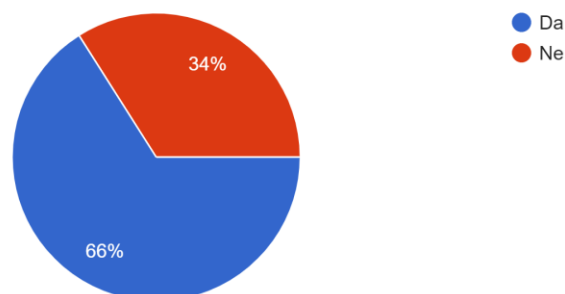
Izvor: izrada autora

U posljednjem su pitanju skupine ispitanici zamoljeni da odaberu destinaciju od ponuđenih kojoj najviše gravitiraju, odnosno koju na određen način najviše posjećuju u svakodnevnu životu. Najviše se ispitanika opredijelilo za grad Pulu (74%), zatim Rovinj (22%) te na posljetku Medulin (samo 4%). Za navedene je podatke potrebno istaknuti kako velik dio stanovništva iz okolnih gradova, ali i šire gravitira gradu Puli, kako zbog zaposlenja, tako i zbog infrastrukture i ponude koju grad u svim segmentima sadrži.

Sljedeća se skupina pitanja odnosila na stavove ispitanika o turističkoj ponudi hotelskih grupacija te njihovu značaju za razvoj turizma Istre. U prvom su pitanju ispitanici zamoljeni da navedu koje hotelske grupacije poznaju u Istarskoj županiji. Najveći broj ispitanika naveo je Maistru, Valamar te Arena Hospitality Group dok je samo nekolicina ispitanika navela Plavu Lagunu, Aminess, Kempinski *etc.*

2. Jeste li upoznati sa ponudom hotelskih grupacija Istarske županije?

100 odgovora



**Grafikon 12. Upoznatost sa ponudom hotelskih grupacija Istarske županije**

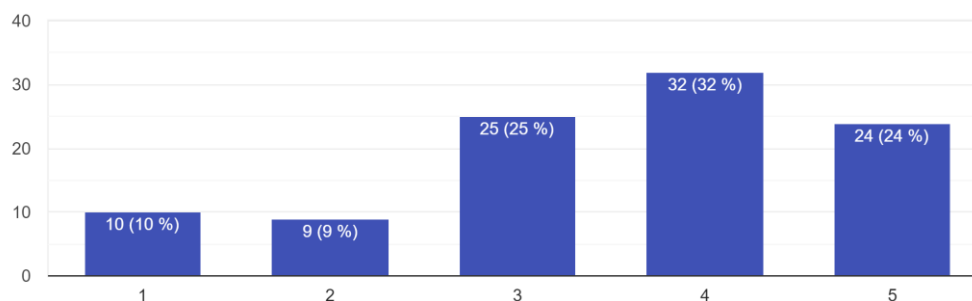
Izvor: izrada autora

Čak 66% ispitanika navelo je da su upoznati sa ponudom hotelskih grupacija Istarske županije, dok je 34 % ispitanika navelo kako nije upoznato sa istom.

Treće se pitanje odnosilo na stupanj slaganja ispitanika sa navedenim tvrdnjama. Stupanj slaganja od jedan do pet označavao je sljedeće: 1- u potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niti se slažem, niti se ne slažem, 4- slažem se, 5 - u potpunosti se slažem. Cilj navedenih tvrdnji bio je ispitati stavove stanovništva o sveukupnome poslovanju i upoznatosti sa hotelskim grupacijama Istre.

Upoznat/a sam sa turističkom ponudom hotelskih grupacija destinacije u kojoj živim/ kojoj gravitiram.

100 odgovora

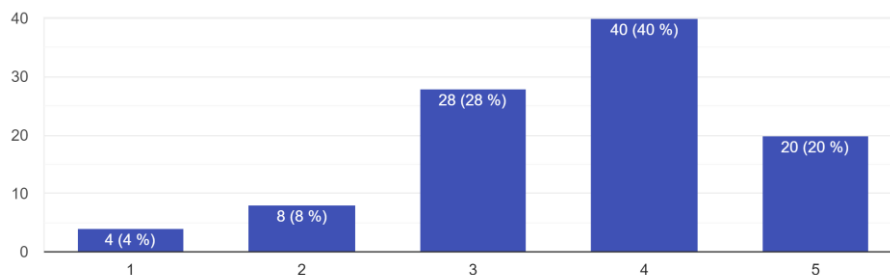


**Grafikon 13. Upoznatost sa ponudom hotelskih grupacija destinacija**

Izvor: izrada autora

Najviše se ispitanika slaže kako je upoznato sa turističkom ponudom hotelskih grupacija Istre (32%) te se 24% ispitanika u potpunosti slaže kako je upoznato sa istom. Najmanje ispitanika nije upoznato s turističkom ponudom hotelskih grupacije Istre, 10% i 9%.

Smatram da je navedena ponuda dovoljno razvijena.  
100 odgovora

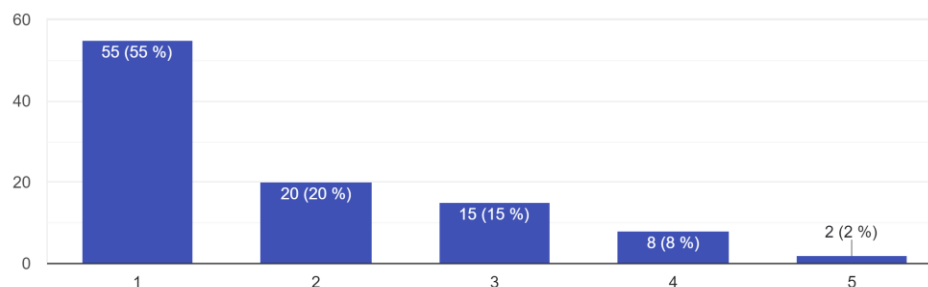


**Grafikon 14. Percepcija razvijenosti ponude**

Izvor: izrada autora

Najviše ispitanika, 40% smatra kako je turistička ponuda hotelskih grupacija Istre dovoljno razvijena, dok samo 8% ispitanika se ne slaže kako je ista dovoljno razvijena. Neopredijeljenih je 28% ispitanika.

Često koristim usluge koje nude hotelske grupacije Maistra i Arena Hospitality Group.  
100 odgovora



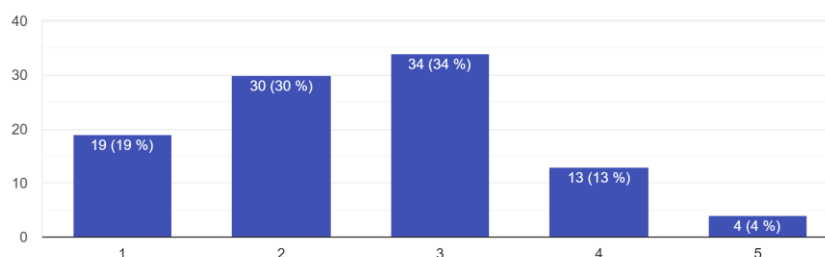
**Grafikon 15. Učestalost korištenja usluga**

Izvor: izrada autora



Iz grafikona koji je rezultat tvrdnje kako ispitanici često koriste usluge koje nude Maistra i Arena Hospitality Group, vidljivo je kako najviše 55% ispitanika ne koristi često usluge navedenih grupacija, dok se samo nekolicina ispitanika, 2%, u potpunosti složilo sa tvrdnjom. Sljedeća se tvrdnja nadovezuje na prethodno pitanje kako bi se ispitaio stav ispitanika o cjenovnoj dostupnosti navedenih usluga.

Turistička ponuda hotelskih grupacija (wellness i spa, jednodnevni izleti, F&B (Hrana i piće))  
cjenovno je dostupna lokalnome stanovništvu.  
100 odgovora

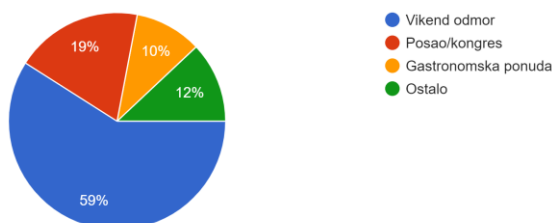


**Grafikon 16. Cjenovna dostupnost**

Izvor: izrada autora

Iz grafikona je vidljivo da je 34% ispitanika neopredijeljeno, dok se 30% ispitanika ne slaže sa tvrdnjom kako je turistička ponuda hotelskih grupacija cjenovno dostupna lokalnom stanovništvu. Iz posljednja se dva grafikona može zaključiti kako je jedan od razloga nekorištenja hotelskih usluga od strane lokalnoga stanovništva upravo cjenovna (ne)dostupnost istih.

4. Koji bi bio Vaš primarni motiv posjeta jednoj od hotelskih grupacija u Istri?  
100 odgovora

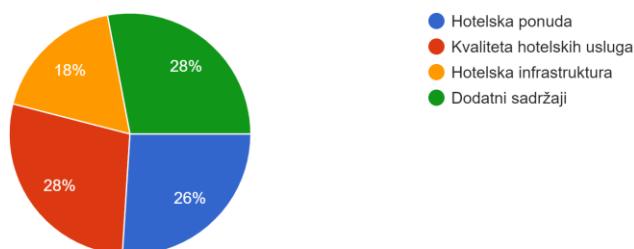


**Grafikon 17. Primarni motiv posjeta**

Izvor: izrada autora

Sljedeće se pitanje ankete odnosilo na primarne motive posjeta jednoj od hotelskih grupacija Istre. Iz grafikona je vidljivo kako je 59% ispitanika spremno posjetiti jedno od hotelskih grupacija Istra kako bi proveli vikend odmor u objektima iste. Samo 19% ispitanika navelo je kako bi primarni motiv posjeta jednoj od hotelskih grupacija bio posao odnosno kongres, zatim je 10% ispitanika navelo kako bi primarni motiv posjeta bila gastronomska ponuda, dok se 12 % opredijelilo za skupinu „ostalo“.

5. Za koji od navedenih čimbenika poslovanja hotela Istre smatrate da ima najveći utjecaj na privlačenje turista?  
100 odgovora



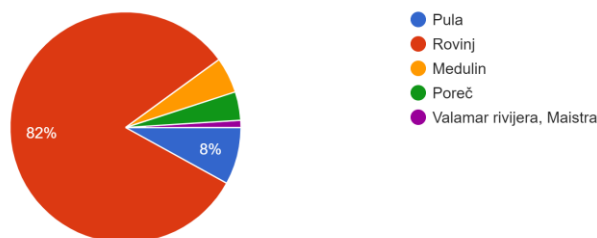
**Grafikon 18. Utjecaj čimbenika na privlačenje turista**

Izvor: izrada autora

Navedenih grafikona ukazuje da prema stavovima ispitanika, najveći utjecaj na privlačenje turista podjednako imaju dodatni sadržaji te kvaliteta hotelskih usluga kao čimbenici poslovanja hotela Istarske županije (28% ispitanika odgovorilo je kako je kvaliteta hotelskih usluga najvažniji čimbenik te također 28% ispitanika se opredijelilo za dodatne sadržaje kao najvažnije čimbenike u privlačenju turista). Na drugom se mjestu nalazi hotelska ponuda (26% ispitanika) te naposljetku sama hotelska infrastruktura za koju se opredijelilo 18% ispitanika. Navedeno ukazuje na važnost dodatnih sadržaja te trend razvoja specifičnih oblika turizma na području županije. Također, navedeni rezultati ističu i važnost kvalitete hotelskih usluga za koju su, uz visoke standarde poslovanja, od iznimne važnosti i ljudski kadrovi.

6. Za koju od navedenih destinacija Istre smatrate da je imala najveći utjecaj hotelskih grupacija pri turističkom razvoju destinacije?

100 odgovora



**Grafikon 19. Utjecaj grupacija pri turističkom razvoju destinacije**

Izvor: izrada autora

Zanimljiv je podatak da čak 82% ispitanika smatra kako je Rovinj kao destinacija imao najveći utjecaj u vidu hotelskih grupacija u turističkom razvoju destinacije. Zatim se 8% ispitanika opredijelilo za Pulu te 5% za Medulin i 4% za grad Poreč. Kako je uz navedene odgovore postojala mogućnost nadopune vlastita odgovora, jedan je ispitanik odgovorio kako su Valamar rivijera te Maistra zaslužni za razvoj gradova, čime se navedenih 1% može raspodijeliti na Poreč i Rovinj, gdje navedene grupacije najviše posluju.

U sljedećem su 7. pitanju ispitanici odabirali stupanj slaganja sa navedenih tvrdnjama, a stupnjevi su sljedeći, također prema 5-stupnjevanoj Likertovoj ljestvici. Navedeno se pitanje sastojalo od šest tvrdnji, a iste su uz rezultate prikazane u tablici.

**Tablica 6. Tvrdnje**

<b>1.</b>	Hotelske grupacije značajno su utjecale na razvoj turizma Istarske županije.				
	1	2	3	4	5
	1%	4%	19%	42%	34%
<b>2.</b>	Hotelske grupacije pozitivno utječu na razvoj turizma destinacije u kojoj živim/kojoj gravitiram.				
	1	2	3	4	5
	1%	3%	24%	42%	30%
<b>3.</b>	Smatram kako su hotelske grupacije zaslužne za stvaranje sveukupne raznovrsnije ponude destinacija u Istarskoj županiji.				
	1	2	3	4	5
	2%	9%	30%	34%	25%

<b>4.</b>	Hotelske grupacije u destinaciji donose brojne benefite za lokalno stanovništvo				
	1	2	3	4	5
	4%	16%	30%	32%	18%
<b>5.</b>	Smatram kako su hotelske grupacije naštetile održivom razvoju Istre kao turistički razvijene destinacije				
	1	2	3	4	5
	19%	27%	31%	14%	9%
<b>6.</b>	Smatram kako je destinacija u kojoj živim, u dijelu gdje su situirani hotelski objekti grupacija, prenapučena tijekom ljetnih mjeseci.				
	1	2	3	4	5
	5%	11%	16%	28%	40%

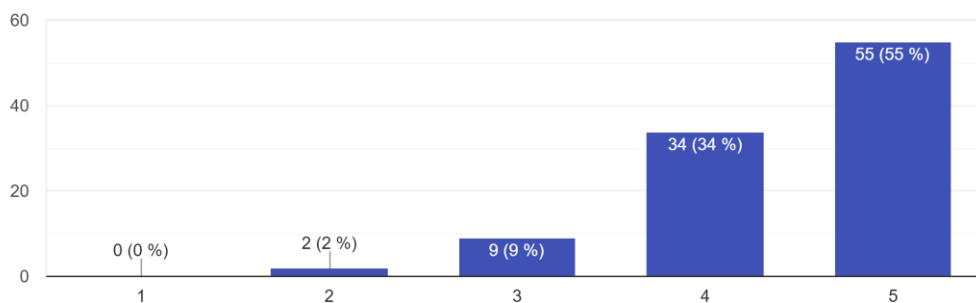
Izvor: izrada autora

Prema podacima prikazanim u tablici može se zaključiti kako se najveći postotak ispitanika slaže i u potpunosti slaže sa tvrdnjom kako su hotelske grupacije značajno utjecale na razvoj turizma Istre. Samo 5% ispitanika ( 1% se u potpunosti ne slaže te se 4% ne slaže sa tvrdnjom) smatra kako hotelske grupacije nisu imale značajan utjecaj na razvoj turizma Istre, dok je 19% ispitanika neopredijeljeno. Također, ispitanici smatraju kako hotelske grupacije pozitivno utječu na razvoj turizma destinacije u kojoj ispitanici žive odnosno kojoj gravitiraju (34% se slaže sa tvrdnjom, dok se 25% u potpunosti slaže sa tvrdnjom). Ponovno 24% ispitanika ostaje neopredijeljeno. Treća se tvrdnja odnosi na stavove ispitanika o značaju hotelskih grupacija za raznovrsnost ponude destinacija. Ističe se kako ponovno visoki udio ispitanika ( 32% se slaže, dok se 25% u potpunosti slaže sa tvrdnjom) pozitivno ocjenjuje navedenu tvrdnju. Nadalje, pozitivno je ocijenjena i četvrta tvrdnja koja glasi da hotelske grupacije u destinaciji donose brojne benefite za lokalno stanovništvo. U navedenoj tvrdnji sveukupno 50% ispitanika pozitivno ocjenjuje tvrdnju (32% ocjenjuje tvrdnju stupnjem slaganja 4, dok 18% ispitanika ocjenjuje tvrdnju stupnjem slaganja 5), 30% ispitanika ostaje neopredijeljeno dok se za stupanj slaganja 2 opredijelilo 16% ispitanika, a najmanje (4%) ispitanika se opredijelilo kako se u potpunosti ne slaže sa navedenom tvrdnjom. Peta tvrdnja opisuje negativan učinak hotelskih grupacija na održivi razvoj Istre kao turističke destinacije gdje se najveći postotak ispitanik opredijelio kako se ne slaže sa navedenom tvrdnjom, odnosno kako hotelske grupacije nisu naštetile održivom razvoju Istre kao turistički razvijene destinacije. Navedena je tvrdnja pozitivan pokazatelj poslovanja grupacija u Istri, što će biti dodatno potkrijepljeno kasnijim rezultatima istraživanja. Posljednja se tvrdnja odnosila na prenapučenost destinacija tijekom ljetnih mjeseci te na potencijalnu prijetnju zasićenja turističkih destinacija tijekom turističke

sezone. Nastavno na navedeno, 40% ispitanika u potpunosti se slaže sa tvrdnjom, 28% opredijelilo se za stupanj slaganja četiri, 16% ispitanika je neopredijeljeno, dok sveukupno 16% ispitanika se opredjeljuje za stupanj slaganja jedan i dva.

U osmome su pitanju ispitanici zamoljeni da ocijene stupanj važnosti pojedinih elemenata koji utječu na kvalitetu usluga hotelskih grupacija te time doprinose i razvoju turizma Istre. Pri čemu je: 1 - u potpunosti nevažno, 2- nevažno, 3- niti je važno, niti nevažno, 4 - važno je 5 – od iznimne je važnosti.

Ljubaznost osoblja u hotelskim grupacijama  
100 odgovora



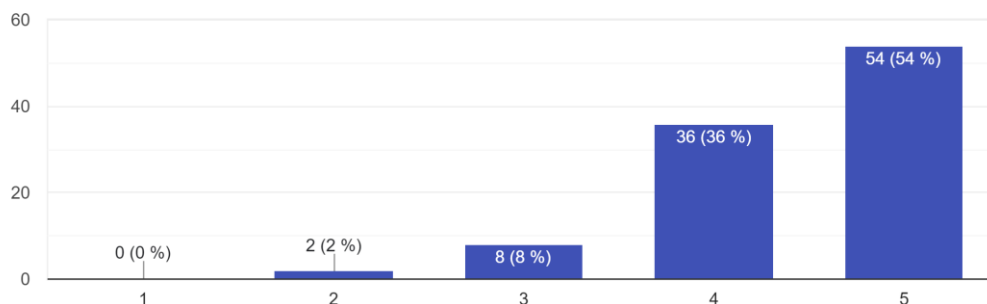
**Grafikon 20. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - Ljubaznost**

Izvor: izrada autora

Prema odgovorima 55% ispitanika ljubaznost osoblja u hotelskim grupacijama od iznimne je važnosti za kvalitetu usluga hotelskih grupacija s izravnim doprinosom razvoju turizma Istre.

### Dostupnost informacija o turističkim sadržajima u Istarskoj županiji

100 odgovora



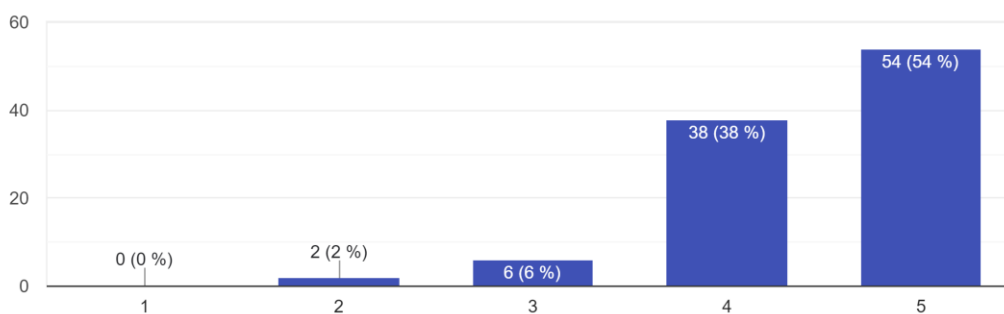
**Grafikon 21. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - dostupnost informacija**

Izvor: izrada autora

Nadalje, 54 % smatra kako je dostupnost informacija o turističkim sadržajima u Istarskoj županiji od iznimne važnosti, dok nitko od ispitanika ne smatra kako je navedeni čimbenik u potpunosti nevažan.

### Uređenost i ponuda u hotelskim smještajnim kapacitetima

100 odgovora



**Grafikon 22. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - uređenost i ponuda**

Izvor: izrada autora

Također, isti postotak ispitanika kao i u prethodnome grafikonu smatra kako je su uređenost i ponuda u hotelskim smještajnim kapacitetima od iznimne važnosti za kvalitetu usluga

hotelskih grupacija s izravnim doprinosom razvoju turizma Istre, što je kontradiktorno od ranije navedenoga rezultata istraživanja gdje se na posljednjem mjestu sa 18% opredijeljenih ispitanika nalazila hotelska infrastruktura kao faktor privlačenja turista (vidi 5. pitanje skupine „Stavovi ispitanika o turističkoj ponudi hotelskih grupacija te njihovu značaju za razvoj turizma Istre“).



**Grafikon 23. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - gastronomska ponuda**

Izvor: izrada autora

Nadalje, kvaliteta lokalne gastronomske ponude te kasnijeg grafikona uređenosti prometne infrastrukture daju gotovo jednake rezultate. Od ukupnoga broja ispitanika njih ukupno 83% smatra kako je lokalna gastronomska ponuda od iznimne važnosti za kvalitetu hotelskih usluga, dok samo 2% manje ispitanika, njih 81%, smatra da je uređenost prometne infrastrukture važna i od iznimne važnosti za kvalitetu navedenoga.

Kao sintezu navedenoga pitanja može se navesti da ispitanici uviđaju važnost navedenih faktora te kako su najviše ispitanika opredijelilo za faktor ljubaznosti osoblja u hotelskim objektima koji izravno utječe na kvalitetu usluga grupacija te doprinosi razvoju turizma Istre.

Sljedeće se tri skupine pitanja odnose na stavove ispitanika o značaju hotelskih grupacija na ekološki, ekonomski i društveni razvoj turizma Istre. Naime, u svakoj od skupina nalaze se tri do četiri tvrdnje te su ispitanici izrazili stupanj slaganja sa pojedinom tvrdnjom. Rezultati su prikazani u tablici u nastavku.

**Tablica 7. Tvrdnje - ekološki razvoj turizma**

Tvrdnje koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za <b>ekološki</b> razvoj turizma Istre.					
<b>1.</b>	Hoteli u Istarskoj županiji posluju sukladno ekološkim standardima.				
	1	2	3	4	5
	3%	10%	43%	34%	10%
<b>2.</b>	Hoteli u Istarskoj županiji smanjuju potrošnju prirodnih resursa.				
	1	2	3	4	5
	6%	19%	52%	14%	9%
<b>3.</b>	Hotelske grupacije Istre informiraju stanovništvo o svojim ekološkim praksama.				
	1	2	3	4	5
	10%	26%	43%	16%	5%
<b>4.</b>	Hotelske grupacije Istre imaju visoku razinu ekološke svijesti.				
	1	2	3	4	5
	6%	15%	58%	13%	8%

Izvor: izrada autora

Tvrdnje koje se nalaze u gore navedenoj tablici odnose se na značaj hotelskih grupacije Istre za ekološki razvoj turizma u županiji. Tijekom proteklih četvrt stoljeća, i ponuda i potražnja za ekoturizmom značajno su porasle. Istovremeno, ekoturizam, kao poseban oblik razvoja turizma, sve se više prepoznaje i legitimira kao sredstvo postizanja održivog razvoja u destinacijskim područjima.<sup>27</sup> Iz dobivenih podataka vidljivo je kako je najviše ispitanika u svim tvrdnjama neodlučno u vidu da se niti slažu niti ne slažu sa navedenom tvrdnjom. Izbacivši stupanj slaganja 3, odnosno neodlučnost ispitanika, preostala većina ispitanika, njih 34% smatra kako hoteli Istre posluju sukladno ekološkim standardima. Nadalje, 19% ispitanika smatra kako hoteli u Istarskoj županiji ne smanjuju potrošnju prirodnih resursa. Kao posljedica navedenih odgovora potencijalno se javlja tvrdnja kako hotelske grupacije Istre ne informiraju stanovništvo o svojim ekološkim praksama (26%) te kako se 15% ispitanika ne slaže sa tvrdnjom da hotelske grupacije Istre imaju visoku razinu ekološke svijesti. Sve navedeno rezultiralo je sa indiferentnim stupnjem slaganja ispitanika sa svim tvrdnjama.

<sup>27</sup> Shedenov, Utegaly, Oleg Litvishko, Beket Kazbekov, Maiya Suyunchaliyeva, and Kairzhan Kazbekova. "Improvement of ecological tourism on the principles of sustainable economic development." In *E3S Web of Conferences*, vol. 135, p. 04047. EDP Sciences, 2019.



**Tablica 8. Tvrdnje - ekonomski razvoj turizma**

Tvrdnje koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za <b>ekonomski</b> razvoj turizma Istre.					
<b>1.</b>	Hotelske grupacije Istre teže postizanju dugotrajnoga ekonomskog uspjeha.				
	1	2	3	4	5
	1%	0%	19%	45%	35%
<b>2.</b>	Hotelske grupacije Istre potiču turiste na kupnju proizvoda lokalnih proizvođača.				
	1	2	3	4	5
	5%	12%	40%	25%	18%
<b>3.</b>	Hotelske grupacije nude prilike za zapošljavanje lokalnoga stanovništva.				
	1	2	3	4	5
	1%	3%	16%	41%	39%

Izvor: izrada autora

U upitniku su ispitanicima postavljene tri tvrdnje koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za ekonomski razvoj turizma Istre. Prva tvrdnja iskazuje stupanj slaganja od ukupnih 80% (45% ispitanika opredjeljuje se za stupanj slaganja četiri, a 35% za stupanj slaganja pet) sa tvrdnjom kako hotelske grupacije Istre teže postizanju dugotrajnog ekonomskog uspjeha. Navedeno se može potkrijepiti kontinuiranim investiranjem u nove objekte i preuređenje već postojećih smještajnih kapaciteta grupacija. Druga se tvrdnja odnosila na stupanj slaganja sa tvrdnjom da hotelske grupacije Istre potiču turiste na kupnju proizvoda lokalnih proizvođača. Iz dobivenih se rezultata može zaključiti kako ukupno 43% ispitanika se slaže i u potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom. Od tri navedene tvrdnje, ovo je tvrdnja sa najviše indiferentnih odgovora (40% određuje se za stupanj slaganja tri – niti se slažem, niti se ne slažem). Iz navedenoga se zaključuje kako je potrebno potaknuti promociju lokalnih proizvoda u hotelskim grupacijama obzirom da se može zaključiti kako je jedan od razloga visokog postotka indiferentnih proizvoda upravo nepoznavanje hotelskih praksi te nedovoljno informiranje lokalnoga stanovništva o istima. Treća se tvrdnja odnosila na nove prilike za zapošljavanje kadrova u vidu lokalnoga stanovništva u hotelskim grupacijama Istre. Sveukupno 80% ispitanika slaže se sa navedenom tvrdnjom (41%) kako hotelske grupacije nude prilike za zapošljavanje lokalnoga stanovništva, dok se 39% ispitanika u potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom. Valja zaključiti kako, prema odgovorima ispitanika, hotelske grupacije Istre teže

dugotrajnome ekonomskome uspjehu, nude prilike za zapošljavanje te kako je potrebno potaknuti promociju i prodaju proizvoda lokalnih proizvođača u hotelskim objektima.

**Tablica 9. Tvrdnje - društveni razvoj turizma**

Tvrdnje koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za društveni razvoj turizma Istre.					
<b>1.</b>	Hotelske grupacije Istre predane su poboljšanju dobrobiti zajednice u kojoj posluju.				
	1	2	3	4	5
	1%	13%	47%	28%	11%
<b>2.</b>	Hotelske grupacije Istre aktivno sudjeluju u društvenim i kulturnim događanjima.				
	1	2	3	4	5
	3%	7%	38%	33%	19%
<b>3.</b>	Hotelske grupacije Istre aktivno surađuju sa lokalnim poduzetnicima u kreiranju novih turističkih proizvoda destinacije.				
	1	2	3	4	5
	2%	9%	49%	25%	15%

Izvor: izrada autora

Društveni je razvoj turizma od velikog značaja za sam njegov opstanak u lokalnoj zajednici. Ključno je promicati sudjelovanje zajednice u procesu planiranja turizma, gdje donošenje odluka uključuje sve dionike i gdje koristi imaju utjecaja na samu zajednicu. Cilj je očuvati etnički identitet, vrijednosti i kulturnu baštinu autohtonih zajednica, istovremeno im pomoći da se prilagode promjenama i otvore svoj mentalitet, čineći ih bitnim dijelom turističkog proizvoda.<sup>28</sup> Prema rezultatima iskazanima u tablici, samo se 28% ispitanika slaže te 11% u potpunosti slaže sa tvrdnjom kako hotelske grupacije Istre teže poboljšanju dobrobiti zajednice u kojoj posluju dok većina ispitanika, 47%, ostaje indiferentno. Nadalje, ukupno 52% ispitanika pozitivno ocjenjuje stupanj slaganja sa tvrdnjom kako hotelske grupacije aktivno sudjeluju u društvenim i kulturnim događanjima, dok najviše ispitanika, 49%, ostaje indiferentno kod treće tvrdnje koja ukazuje na aktivnu suradnju grupacija sa lokalnim poduzetnicima u svrhu kreiranja inovativnih turističkih proizvoda destinacije. Iz navedenih je tvrdnji potrebno ukazati na

<sup>28</sup> Álvarez-García, José, Amador Durán-Sánchez, and María de la Cruz del Río-Rama. "Scientific coverage in community-based tourism: Sustainable tourism and strategy for social development." *Sustainability* 10, no. 4 (2018): 1158.

nedovoljnu uključenost i suradnju sa lokalnim stanovništvom te na aktivno uključivanje grupacija u kulturne i društvene događaje. Posljednja se skupina pitanja odnosila na stavove ispitanika o budućem razvoju grupacija i turizma Istre. Cilj navedenih pitanja bio je ispitati stavove ispitanika o potencijalnim izazovima u budućem poslovanju grupacija te o ovisnosti njihova poslovanja na razvoj turizma.

**Tablica 10. Tvrdnje - budući razvoj**

Sljedeće se tvrdnje odnose na stavove ispitanika o <b>budućem razvoju</b> hotelskih grupacija i turizma Istre					
<b>1.</b>	Smatram kako su hotelske grupacije Istre dobro pozicionirane na turističkome tržištu.				
	1	2	3	4	5
	0%	1%	19%	53%	27%
<b>2.</b>	Smatram kako je potrebno proširiti postojeću hotelsku infrastrukturu Istre.				
	1	2	3	4	5
	7%	13%	32%	29%	19%
<b>3.</b>	Smatram da će daljnji razvoj hotelskih grupacija u Istri pozitivno utjecati na razvoj turizma.				
	1	2	3	4	5
	5%	7%	25%	37%	26%
<b>4.</b>	Smatram kako je ponudu hotelskih grupacija Istre potrebno nadopuniti objektima viših kategorija ( 4 i 5 zvjezdica).				
	1	2	3	4	5
	2%	10%	21%	34%	33%
<b>5.</b>	Smatram kako će se hotelske grupacije Istre dobro prilagoditi novim tržišnim izazovima.				
	1	2	3	4	5
	0%	4%	27%	36%	33%
<b>6.</b>	Smatram da budućnost turizma Istarske županije ovisi o daljnjem razvoju hotelskih grupacija.				
	1	2	3	4	5
	6%	11%	34%	22%	27%

Izvor: izrada autora

Kako bi se ispitivali stavovi o daljnjem razvoju, potrebno je početi od analize sadašnjeg stanja. Prva se tvrdnja ove skupine oslanja upravo na navedeno, odnosno na trenutnu pozicioniranost na turističkome tržištu. Iz rezultata je vidljivo kako se najviše ispitanika njih 53% slaže sa tvrdnjom kako su grupacije Istre dobro pozicionirane na tržištu, dok se 27% ispitanika opredjeljuje za stupanj slaganja pet, odnosno u potpunosti se slažu s navedenom tvrdnjom.

Nitko od ispitanika ne smatra kako iste nisu dobro pozicionirane, dok se samo jedan ispitanik opredjeljuje kako se ne slaže sa navedenom tvrdnjom. Preostalih 19% ostaje neutralno. Iako u posljednjem vremenskome periodu postoje brojna razmatranja o održivosti destinacija obzirom na širenje smještajnih kapaciteta na području Istre, ispitanici smatraju kako je potrebno proširiti postojeću hotelsku infrastrukturu Istre. Nastavno na navedeno, 29% smatra se slaže sa tvrdnjom, dok se 19% ispitanika u potpunosti slaže kako je istu potrebno proširiti. Treća se tvrdnja odnosi na pozitivan utjecaj razvoja grupacija na sam razvoj turizma u Istri. Od 100 ispitanika, 37 se slaže sa navedenom tvrdnjom, 26 ispitanika se u potpunosti slaže sa navedenom tvrdnjom, dok se sveukupno 12 ispitanika iskazuje neslaganje. Također, visok stupanj slaganja vidljiv je tvrdnjama broj četiri i pet u tablici, koje govore kako je ponudu hotelskih grupacija potrebno proširiti objektima viših kategorija te kako će gracije dobro reagirati na predstojeće tržišne izazove. Posljednja tvrdnja može se navesti kao sveukupan zaključak navedene skupine pitanja. Sveukupno 49% ispitanika smatra da budućnost turizma Istre ovisi o daljnjem razvoju hotelskih grupacija, 34% ispitanika je neopredijeljeno dok sveukupno 17% smatra kako budući razvoj turizma Istre ne ovisi o daljnjem razvoju hotelskih grupacija.

Kao sinteza svih navedenih rezultata vidljiva je pozitivna pozicioniranost hotelskih grupacija Istarske županije na turističkome tržištu. Ispitanici su pozitivno ocijenili poznavanje ponude hotelskih grupacija te njihov utjecaj na ekonomski i društveni razvoj turizma u Istri. Nadalje, značajan postotak ispitanika nije se opredijelio kako je turizam njihov primarni izvor prihoda, što ukazuje na iznimnu sezonalnost i aspekt nesigurnosti poslovanja u turizmu, čime se većina stanovnika Istre opredjeljuje za turizam kao sekundarni, odnosno dodatni izvor prihoda. Usprkos navedenome, potrebno je više informirati lokalno stanovništvo o ekološkim praksama koje grupacije provode te više isticati i produbljivati suradnju sa lokalnim stanovništvom u vidu stvaranja dodatnih hotelskih usluga koje su važne za daljnji razvoj kako poslovanja grupacija tako i razvoja turizma. Zaključno, vidljivo je kako su hotelske grupacije županije istaknute i kao važni nositelji turizma Istre obzirom na kvalitetu i raznovrsnost usluga koje pružaju te kako iste imaju važnu ulogu u razvoju lokalne zajednice te unaprjeđenju kvalitete života lokalnoga stanovništva.

## Zaključak

Za zaključak cjelokupnoga rada može se navesti kako je turizam fenomen koji generalno sa sobom donosi brojne pozitivne značajke na razvoj Istre, kako u segmentu poboljšanja kvalitete života, tako i u segmentu kulturnoga, ekonomskoga i društvenoga razvoja destinacija. Nasuprot navedenome, ne smiju se izostaviti i negativni učinci poslovanja koji je potrebno svesti na minimum kako se ne bi narušila „prirodna ravnoteža“ u pojedinoj destinaciji. Nadalje, pozitivne značajke hotelskih grupacija na promatrane destinacije Istarske županije nastaju jedino ukoliko se istima upravlja sukladno postavljenim standardima, kako grupacije, tako i destinacije u kojoj pojedina hotelska grupacija posluje.

Provedenim istraživanjem stavova stanovništva Istarske županije o značaju hotelskih grupacija za razvoj turizma u Istri utvrđeno je kako hotelske grupacije svojim poslovanjem uglavnom pozitivno utječu na razvoj kako turizma, tako i samih destinacija, obzirom da je utvrđena pozitivnost odgovora ispitanika o uključivanju hotelskih grupacija u razvoj kulturnih i društvenih događanja u destinaciji. Nadalje, istraživanje je pokazalo kako prema stavovima lokalnoga stanovništva razvoj hotelskih grupacija pozitivno utječe i na razvoj turizma u vidu ekonomskih benefita za destinaciju. U aspektu ekološkoga razvoja turizma destinacija pokazalo se kako lokalno stanovništvo nije dovoljno informirano o ekološkim praksama koje hotelske grupacije provode te kako je iste potrebno više informirati o navedenome kako bi se smanjilo neznanje te povećali benefiti za lokalno stanovništvo. Nadalje, iste je potrebno više uključivati u svakodnevno poslovanje hotelskih grupacija u vidu suradnje sa stanovništvom, u vidu prodaje lokalnih proizvoda u objektima grupacija ili pak poboljšanje suradnje u vidu stvaranja doživljaja i novih iskustava za posjetitelje. Nastavno na navedeno, nameće se i problem sezonalnosti za koji se može navesti kako je generalno prisutan na području turizma Republike Hrvatske. Provedeno istraživanje ukazuje na sezonalnost u vidu prenapučenosti turističkih destinacija tijekom ljetnih mjeseci što rezultira i cjenovnom nedostupnosti usluga hotelskih grupacija za lokalno stanovništvo. Cjenovna dostupnost usluga koje nude hotelske grupacije izvan sezone trebala bi biti dostupnija domicilnome stanovništvu, što bi imalo razne benefite, kako za hotelsku grupaciju, tako i za razvoj destinacije izvan ljetnih mjeseci. Uključivanjem stanovništva i suradnja hotelskih grupacija sa istima u vidu organizacije manifestacija i

kulturnih događanja mogla bi doprinijeti smanjenju sezonalnosti, stvaranju pozitivne suradnje između dionika destinacije te naposljetku potaknuti pozitivnu kooperativnu suradnju između više destinacija kako bi se stvorio cjelokupni turistički proizvod.

U vidu prijedloga poboljšanja za buduće istraživanje može se navesti desk analiza povijesti razvoja turizma pojedine destinacije paralelno sa razvojem pojedinih grupacija. Nadalje, smatra se kako bi uključivanje svih grupacija Istarske županije u istraživanje dalo objektivnije rezultate te kako je u budućnosti potrebno uključiti više turističkih destinacija.

Zaključno se može navesti kako su vidljive pozitivne značajke hotelskih grupacija na razvoj turizma u Istri te kako su navedene hotelske grupacije prema stavovima ispitanika spremne reagirati na nove tržišne izazove te svojim razvojem dodatno doprinijeti razvoju turizma u destinacijama Istarske županije.

## Bibliografija

Arena Hospitality group, <https://www.arenahospitalitygroup.com/hr/o-nama/o-nama/nasa-prica> (pristupljeno 15.04.2022.)

Arena Hospitality Group, godišnje izvješće za 2022. godinu, <https://www.arenahospitalitygroup.com/datastore/filestore/107/Godisnje-izvjesce-2022.pdf> (pristupljeno 28.04.2023.)

Álvarez-García, José, Amador Durán-Sánchez, and María de la Cruz del Río-Rama. "Scientific coverage in community-based tourism: Sustainable tourism and strategy for social development." *Sustainability* 10, no. 4 (2018): 1158.

Gurel Emet SWOT ANALYSIS: A THEORETICAL REVIEW, August 2017., *Journal of International Social Research* 10(51):994-1006, DOI:10.17719/jisr.2017.1832, [https://www.researchgate.net/publication/319367788\\_SWOT\\_ANALYSIS\\_A\\_THEORETICAL\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/319367788_SWOT_ANALYSIS_A_THEORETICAL_REVIEW), 02.04.2023.

Gursoy, D., Boğan, E., Dedeoğlu, B. B., & Çalışkan, C. (2019). Residents' perceptions of hotels' corporate social responsibility initiatives and its impact on residents' sentiments to community and support for additional tourism development. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 39, 117–128. doi:10.1016/j.jhtm.2019.03.005, str. 9.

Hrvatska turistička zajednica, Analiza sezonalnosti turističkog prometa na području Republike Hrvatske, Izdanje 2020., <https://www.htz.hr/sites/default/files/2021-02/Analiza%20sezonalnosti%20turisti%C4%8Dkog%20prometa%20Hrvatske%20-%20izdanje%202020.pdf> (pristupljeno 05.04.2023.)

Insitut za turizam, Covid 19: Prijetnja i prilika za HR turizam, Zbornik radova, Impressum, Institut za turizam, Zagreb, Hrvatska, 2021, str 66., članak: Small is beautiful (and safe): utjecaj pandemije COVID-19 na kulturni turizam, V.L. Ives, L. Aleksandar prema ,World Tourism Organization [UNWTO], 2018

Magaš Dragan, Vodeb Ksenija, Zadel Zrinka, Menadžment turističke organizacije i destinacije, str 111-112., Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, travanj 2018.,

[https://fthm.uniri.hr/images/knjiznica/eizdanja/Magas\\_Vodeb\\_Zadel\\_Menadzment\\_turisticke\\_organizacije\\_i\\_destinacije.pdf](https://fthm.uniri.hr/images/knjiznica/eizdanja/Magas_Vodeb_Zadel_Menadzment_turisticke_organizacije_i_destinacije.pdf)

Maistra Hospitality Group, <https://www.maistra.com/hr/o-nama> (pristupljeno 05.05.2023.)

Maistra Hospitality Group <https://www.maistra.com/hr/brendovi/collection/#/> (pristupljeno 05.05.2023.)

Master plan turizma Istarske županije 2015.-2025., Finalni izvještaj Master plana, Horwath HTL, Turistička zajednica Istarske županije, Poreč, Hrvatska, <https://www.istra.hr/hr/business-information/tzi/master-plan-turizma-istre>, 04.04.2023.

McShane L. & Cunningham P., (2012.), To Thine Own Self Be True? Employees' Judgments of the Authenticity of Their Organization's Corporate Social Responsibility Program, *Journal of Business Ethics* volume 108, pages 81–100

Pavia Nadia, Cerović Marta, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, prezentacija, *Temeljni koncepti vrijednosti u turizmu*, 2023.

Smještajni kapaciteti hrvatskog turizma s analizom popunjenosti po vrstama smještajnih kapaciteta, Hrvatska turistička zajednica, [https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020\\_0\\_0.pdf](https://www.htz.hr/sites/default/files/2023-01/Smje%C5%A1tajni%20kapaciteti%20Hrvatske%20-%20analiza%20popunjenosti%20-%20izdanje%202020_0_0.pdf), (pristupljeno 15.03.2023.)

Strateški plan razvoja turizma grada Rovinja- Rovigno, [https://www.rovinj-rovigno.hr/wp-content/uploads/2022/11/20221018\\_Strate%C5%A1ki-plan-razvoja-turizma-grada-Rovinj-Rovigno.pdf](https://www.rovinj-rovigno.hr/wp-content/uploads/2022/11/20221018_Strate%C5%A1ki-plan-razvoja-turizma-grada-Rovinj-Rovigno.pdf), (pristupljeno 15.04.2023.)

Shedenov, Utegaly, Oleg Litvishko, Beket Kazbekov, Maiya Suyunchaliyeva, and Kairzhan Kazbekova. "Improvement of ecological tourism on the principles of sustainable economic development." In *E3S Web of Conferences*, vol. 135, p. 04047. EDP Sciences, 2019.



Strategija razvojna Južne Istre,  
[https://vodnjandignano.com/files/manager/uploads/Strategija%20razvoja%20turizma%20klastera%20Ju%C5%BEne%20Istre%202021-2027\\_f\\_ispr.pdf](https://vodnjandignano.com/files/manager/uploads/Strategija%20razvoja%20turizma%20klastera%20Ju%C5%BEne%20Istre%202021-2027_f_ispr.pdf)

Ivanov, S., & Ivanova, M. (2016). Do hotel chains improve destination's competitiveness? *Tourism Management Perspectives*, 19, 74–79. doi:10.1016/j.tmp.2016.04.007

Turistička zajednica Istarske županije, Turizam Istre u brojkama za 2022. godinu, <https://www.istra.hr/hr/business-information/istra-u-medijima/statistika/arhiva-2022>, (pristupljeno 04.04.2023.)

Vojnović, N., Obilježja životnoga ciklusa odabranih turističkih destinacija istarskoga priobalja, *Ekonomska misao i praksa*, god. 2012., BR. 2. (751-774), 2012., str. 752

## Popis ilustracija

### Tablice

Tablica 1. Smještajni kapaciteti Republike Hrvatske po županijama .....	5
Tablica 2. Turistički dolasci u Hrvatsku po županijama .....	6
Tablica 3. Općenito zadovoljstvo turističkom ponudom odredišta .....	12
Tablica 4. SWOT analiza turizma Istarske županije .....	12
Tablica 5. Motivi dolaska u Hrvatsku u 2019. godini .....	21
Tablica 7. Tvrdnje .....	45
Tablica 8. Tvrdnje - ekološki razvoj turizma .....	50
Tablica 9. Tvrdnje - ekonomski razvoj turizma .....	51
Tablica 10. Tvrdnje - društveni razvoj turizma .....	52
Tablica 11. Tvrdnje - budući razvoj .....	53

### Grafikoni

Grafikon 2. Smještajni kapaciteti Istre po vrstama (2016. i 2019.) .....	9
Grafikon 3. Hoteli prema kategoriji - Udio hotela u ukupnome prometu vrste smještaja na razini RH po mjesecima za 2019. godinu .....	19
Grafikon 4. Motivi dolaska u Hrvatsku trend 1994.-2017. ....	22
Grafikon 6. Spolna struktura ispitanika .....	36
Grafikon 7. Stupanj stečenog obrazovanja .....	36
Grafikon 8. Dob ispitanika .....	37
Grafikon 9. Poslovni status .....	38
Grafikon 10. Zaposlenost u turističkome sektoru .....	38
Grafikon 11. Područje zaposlenosti u turističkome sektoru .....	39
Grafikon 12. Turizam kao izvor prihoda .....	39
Grafikon 13. Destinacija prebivališta/boravišta ispitanika .....	40
Grafikon 14. Upoznatost sa ponudom hotelskih grupacija Istarske županije .....	41
Grafikon 15. Upoznatost sa ponudom hotelskih grupacija destinacija .....	41
Grafikon 16. Percepcija razvijenosti ponude .....	42
Grafikon 17. Učestalost korištenja usluga .....	42

Grafikon 18. Cjenovna dostupnost.....	43
Grafikon 19. Primarni motiv posjeta.....	43
Grafikon 20. Utjecaj čimbenika na privlačenje turista.....	44
Grafikon 21. Utjecaj grupacija pri turističkom razvoju destinacije .....	45
Grafikon 22. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - ljubaznost.....	47
Grafikon 23. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - dostupnost informacija .....	48
Grafikon 24. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - uređenost i ponuda.....	48
Grafikon 25. Elementi utjecaja na kvalitetu usluga - gastronomska ponuda.....	49

#### Slike

Slika 1. Istarska županija .....	3
Slika 2. Struktura smještajnih kapaciteta prema klasterima prema klasterima u 2016. i 2019. godini .....	8
Slika 3. Glavni razlog putovanja prema vrsti smještaja.....	23
Slika 4. Udio kreveta po kategorijama smještaja u Rovinju u periodu od 2016. do 2019. godine .....	27

## Prilozi

### Prilog 1. Percepcija stanovništva Istarske županije o značaju razvoja hotelskih grupacija za razvoj destinacije

<b>Poštovani,</b> <b>Anketa je izrađena isključivo za stanovnike Istarske županije te ista služi za potrebe pisanja diplomskoga rada na temu „Značaj hotelskih grupacija za razvoj turizma Istarske županije“ iz kolegija „Turističko planiranje i razvoj“ pod mentorstvom profesorice dr. sc. Dore Smolčić Jurdana.</b> <b>Anketa je anonimna te zahtijeva 10 minuta.</b> Puno hvala na izdvojenom trudu i vremenu.	
1. Imate li prebivalište ili boravište na području Istarske županije?	Da Ne
Ukoliko ispitanici odgovore „Ne“, otvara se : „Nažalost niste ciljna skupina. Hvala Vam na izdvojenom vremenu.“	
<b><u>O ispitanicima</u></b>	
2. Spol ispitanika	M Ž
3. Stupanj stečenog obrazovanja	a) Osnovnoškolsko obrazovanje b) Srednja stručna sprema c) VŠS (viša stručna sprema, sveučilišni preddiplomski studij u trajanju tri do četiri godine) d) VSS (visoka stručna sprema, diplomski studij ) e) Specijalist struke/Doktorat
4. Dob ispitanika	a) <18 b) 18-25 c) 26-30 d) 31-45 e) 45 +
5. Poslovni status	a) Student/ica b) Zaposlen/a, c) Nezaposlen/a d) Ostalo
6. Jeste li zaposleni u turističkome sektoru?	Da Ne
7. Ukoliko ste zaposleni u turističkome sektoru, molimo Vas odaberite u kojem području ste zaposleni.	a) Privatni iznajmljivač b) Hotelska grupacija c) Turistički informativni centar d) Turistička zajednica e) Ostalo

8. Da li je turizam Vaš primarni izvor prihoda?	Da Ne
---	----------

9. Molimo Vas da odaberete destinaciju prebivališta/ boravišta ili pak destinaciju kojoj pretežito gravitirate.	a) Rovinj b) Pula c) Medulin
---	------------------------------------

**Sljedeća se pitanja odnose na stavove ispitanika o turističkoj ponudi hotelskih grupacija te njihovu značaju za razvoj turizma Istre**

1. Molimo Vas da navedete koje hotelske grupacije poznajete u Istarskoj županiji.

2. Jeste li upoznati sa ponudom hotelskih grupacija Istarske županije?	Da Ne
--	----------

**3. Odaberite stupanj slaganja sa sljedećim tvrdnjama. (1- U potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niči se slažem, niči se ne slažem, 4- slažem se, 5 -U potpunosti se slažem.)**

Upoznat/a sam sa turističkom ponudom hotelskih grupacija destinacije u kojoj živim/ kojoj gravitiram.	1	2	3	4	5
Smatram da je navedena ponuda dovoljno razvijena	1	2	3	4	5
Često koristim usluge koje nude hotelske grupacije Maistra i Arena Hospitality Group.	1	2	3	4	5
Turistička ponuda hotelskih grupacija (wellness i spa, jednodnevni izleti, F&B (Hrana i piće)) cjenovno je dostupna lokalnome stanovništvu.	1	2	3	4	5

4. Koji bi bio Vaš primarni motiv posjeta jednoj od hotelskih grupacija u Istri	a) Vikend odmor b) Posao/kongres c) Gastronomska ponuda d) Ostalo
---	--

5. Za koji od navedenih čimbenika poslovanja hotela Istre smatrate da ima najveći utjecaj na privlačenje turista?	a) Hotelska ponuda b) Kvaliteta hotelskih usluga c) Hotelska infrastruktura d) Dodatni sadržaji
---	--

6. Za koju od navedenih destinacija Istre smatrate da je imala najveći utjecaj hotelskih grupacija pri turističkom razvoju destinacije?	a) Pula b) Rovinj c) Medulin d) Ostalo:
---	--

**7. Odaberite stupanj slaganja sa sljedećim tvrdnjama. (1- U potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niči se slažem, niči se ne slažem, 4- slažem se, 5 -U potpunosti se slažem.)**

Hotelske grupacije značajno su utjecale na razvoj turizma Istarske županije.	1	2	3	4	5
Hotelske grupacije pozitivno utječu na razvoj turizma destinacije u kojoj živim/kojoj gravitiram.	1	2	3	4	5
Smatram kako su hotelske grupacije zaslužne za stvaranje sveukupne raznovrsnije ponude destinacija u Istarskoj županiji	1	2	3	4	5
Hotelske grupacije u destinaciji donose brojne benefite za lokalno stanovništvo.	1	2	3	4	5
Smatram kako su hotelske grupacije naštetile održivom razvoju Istre kao turistički razvijene destinacije.	1	2	3	4	5
Smatram kako je destinacija u kojoj živim, u dijelu gdje su situirani hotelski objekti grupacija, prenapučena tijekom ljetnih mjeseci.	1	2	3	4	5

**8. Molimo Vas ocijenite važnost pojedinih elemenata koji utječu na kvalitetu usluga hotelskih grupacija te time doprinose i razvoju turizma Istre. (1 - u potpunosti nevažno, 2- nevažno, 3- niti je važno, niti nevažno, 4- važno je 5 – od iznimne je važnosti)**

Ljubaznost osoblja u hotelskim grupacijama	1	2	3	4	5
Dostupnost informacija o turističkim sadržajima u Istarskoj županiji	1	2	3	4	5
Uređenost i ponuda u hotelskim smještajnim kapacitetima	1	2	3	4	5
Kvaliteta lokalne gastronomske ponude u hotelskim objektima	1	2	3	4	5
Uređenost prometne infrastrukture koja povezuje destinacije Istarske županije	1	2	3	4	5

**9. Odaberite stupanj slaganja sa sljedećim tvrdnjama koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za ekološki razvoj turizma Istre. (1- U potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4- slažem se, 5- U potpunosti se slažem.)**

Hoteli u Istarskoj županiji posluju sukladno ekološkim standardima.

Hoteli u Istarskoj županiji smanjuju potrošnju prirodnih resursa

Hotelske grupacije Istre informiraju stanovništvo o svojim ekološkim praksama

Hotelske grupacije Istre imaju visoku razinu ekološke svijesti.

**10. Odaberite stupanj slaganja sa sljedećim tvrdnjama koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za ekonomski razvoj turizma Istre. (1- U potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4- slažem se, 5- U potpunosti se slažem.)**

Hotelske grupacije Istre teže postizanju dugotrajnoga ekonomskog uspjeha.

Hotelske grupacije Istre potiču turiste na kupnju proizvoda lokalnih proizvođača.

Hotelske grupacije nude prilike za zapošljavanje lokalnoga stanovništva

**11. Odaberite stupanj slaganja sa sljedećim tvrdnjama koje se odnose na značaj hotelskih grupacija za društveni razvoj turizma Istre. (1- u potpunosti se ne slažem, 2- ne slažem se, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4- slažem se, 5- U potpunosti se slažem.)**

Hotelske grupacije Istre predane su poboljšanju dobrobiti zajednice u kojoj posluju.

Hotelske grupacije Istre aktivno sudjeluju u društvenim i kulturnim događanjima.

Hotelske grupacije Istre aktivno surađuju sa lokalnim poduzetnicima u kreiranju novih turističkih proizvoda destinacije.