

# Koncepcija i strategija razvoja robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije

---

**Majcen, Monika**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

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

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:191:073341>

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

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-24**



*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**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**

**MONIKA MAJCEN**

**Koncepcija i strategija razvoja robinzonskog turizma Primorsko-  
goranske županije**

*Conception and Strategy of the Development of Robinson Tourism  
in Primorsko-Goranska County*

Završni rad

Opatija, 2023.

**SVEUČILIŠTE U RIJECI**  
**Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu**  
**Preddiplomski sveučilišni studij**  
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu  
Studijski smjer: Menadžment u turizmu

**Koncepcija i strategija robinzonskog turizma Primorsko-  
goranske županije**

*Conception and Strategy of the Development of Robinson Tourism  
in Primorsko-Goranska County*

Završni rad

Kolegij: **Strategija razvoja i poslovna politika**

Student:

**Monika MAJCEN**

Mentor:

Prof.dr.sc. **Christian  
STIPANOVIĆ**

Matični broj:

**24540/18**

Opatija, rujan 2023.



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

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

**Monika Majcen**

(ime i prezime studenta)

**24540/18**

(matični broj studenta)

**Koncepcija i strategija razvoja robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije**

(naslov rada)

Izjavljujem da sam ovaj rad samostalno izradila/o, te da su svi dijelovi rada, nalazi ili ideje koje su u radu citirane ili se temelje na drugim izvorima, bilo da su u pitanju knjige, znanstveni ili stručni članci, Internet stranice, zakoni i sl. u radu jasno označeni kao takvi, te navedeni u popisu literature.

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

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

U Opatiji, 14.08.2023.

Potpis studenta

## Sažetak

Trenutno se robinzonski turizam Primorsko-goranske županije provodi kroz inicijativu poduzetnika, dok se uprava orijentira na druge vrste turizma. Kao jedna vrsta eko-turizma, robinzonskom turizmu bi se trebala pridati veća pozornost, kao i preusmjeriti resursi kako bi se omogućio razvoj i rast. Razlozi takve orijentacije su u smjeru poboljšanja gospodarskog stanja Županije kako bi se popunio jaz između trenutnih i potrebnih resursa poput financijskih sredstava i kadrova. Dakle, sadašnje stanje ukazuje na postojanje ove vrste turizma, ali su smještajni kapaciteti i lokacije ograničeni na način da čak i ako postoji veća potražnja, postoji velika vjerojatnost kako ponuda ne može pokriti potrebe turista. Osim toga, naglasak se postavlja na samom smještaju, dok se ostali dijelovi ponude stavljaju u drugi plan, što isto zahtijeva promjenu. Jedno od tih promjena se može uvidjeti u pogledu nekorištenja resursa Županije po pitanju struje i vode, kao i komunalnih usluga tijekom ostanka takvih eko-turista. Već se po tome pitanje osigurava da Županija održi korak sa objavljenim dokumentima u kojima se potiče ukupan oporavak županija, pa tako i njihov razvoj. Time bi Primorsko-goranska županija postala primjerom dobre prakse prilagodbe novim trendovima, kao i prilagodbe ostvarenja zapisanih ciljeva. Glavni ciljevi se raspoznaju po duplom povećanju broja jedinica i proizvoda koji se nude za robinzonski turizam naspram trenutnog stanja istih, po povećanju broja dolazaka robinzonskih turista, po stvaranju novih radnih mjesta na kontrolnim i izvršnim pozicijama, te po rasporedu resursa na način da se njihova uporaba raspoznaje kao pozitivan povrat kroz pravilno funkcioniranje sustava koji se temelji na CRM-u i poslovnoj inteligenciji. Inoviranje pet operacijskih strategija upravljanja održivim razvojem je ključ plana i provedbe razvoja robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije.

**Ključne riječi:** koncepcija razvoja; strategija razvoja; trendovi; robinzonski turizam; Primorsko-goranska županija.

# Sadržaj

<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Odrednice modela koncepcije razvoja u turizmu.....</b>	<b>2</b>
1.1. Model koncepcije razvoja.....	2
1.1.1. <i>Koncepcija razvoja</i> .....	3
1.1.2. <i>Strategija razvoja</i> .....	4
1.1.3. <i>Sustav razvoja</i> .....	7
1.1.4. <i>Poslovna politika</i> .....	8
1.2. Posebnosti modela koncepcije razvoja u turizmu.....	9
1.3. Upravljanje održivim razvojem turizma.....	10
<b>2. Specifičnosti i trendovi robinzonskog turizma .....</b>	<b>13</b>
<b>3. Preduvjeti i analiza sadašnjeg stanja robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije.....</b>	<b>17</b>
3.1. Preduvjeti razvoja.....	18
3.2. Kvantitativna analiza sadašnjeg stanja .....	20
3.3. Kvalitativna analiza sadašnjeg stanja .....	25
3.4. Analiza upravljanja razvojem robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije.....	33
<b>4. Ciljevi i prijedlozi inoviranja operacijskih strategija robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije</b>	<b>34</b>
4.1. Ciljevi razvoja robinzonskog turizma.....	34
4.2. Inoviranje operacijskih strategija .....	36
4.2.1. <i>Istraživanje i razvoj</i> .....	36
4.2.2. <i>Marketinška strategija</i> .....	38
4.2.3. <i>Strategija ponude</i> .....	41
4.2.4. <i>Financijska strategija</i> .....	42
4.2.5. <i>Kadrovska strategija</i> .....	43
4.3. Prijedlozi unaprjeđivanja upravljanja razvojem robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije.....	45
<b>Zaključak .....</b>	<b>46</b>
<b>Literatura.....</b>	<b>48</b>
<b>Popis ilustracija .....</b>	<b>54</b>
<b>Prilozi .....</b>	<b>55</b>

# Uvod

Na globalnoj razini se početkom 21. stoljeća se primijetio jači utjecaj promjena po pitanju turističke ponude i potražnje. Zaokret od masovnog turizma prema posebnim oblicima turizma se očitovao i na području Republike Hrvatske. Osviještenost ljudi o očuvanju okoliša se realiziralo na način da su se javili različiti održivi i zeleni (eko) oblici turizma, među kojima se raspoznaje i postojanje robinzonskog turizma.

Za osobe koje su upoznate s likom Robinson Crusoe, već se po samom nazivu ove vrste specifičnog turizma raspoznaje da postoji poveznica s pojmovima „osame“, „oskudnosti“ i „preživljavanja“. Kako bi se obuhvatili svi važni elementi robinzonskog turizma i u potpunosti razumjelo njegovo značenje i uloga u današnjem vremenu, kroz rad će se na sustavan i logičan način prikazati svi relevantni podaci i informacije koje se dotiču sadašnjosti i budućnosti stanja istog. Kao glavni cilj rada se nameće potvrda kako postoji spoznaja postojanja robinzonskog turizma u Primorsko-goranskoj županiji, ali kako ona nije još uvijek službeno implementirana kao dio razvoja (ukupnog) turizma tog područja. Kako bi se došlo do potvrde glavnog cilja, postavljeni su određeni kvantitativni i kvalitativni ciljevi, kao i korištenja pet operacijskih strategija - istraživanje i razvoj, marketinška strategija, strategija ponude, financijska strategija i kadrovska strategija - koje su definirane i pojašnjenje u adekvatnim segmentima rada.

Unutar rada se prepoznaje korištenje znanstvenih metoda poput povijesne metode, metode deskripcije, metode komparacije, metode analize i sinteze, te metode dedukcije i indukcije. Osim njih se unutar rada nalaze i ilustracije (ponajviše tablice) u kojima se na prikaz daju značajniji podaci prikupljeni kroz rad.

Promatrajući strukturu rada, ono se sastoji od uvodne cjeline, četiri glavne cjeline i zaključne cjeline. Prva glavna cjelina se odnosi na teorijsku podlogu cjelokupnog rada, odnosno na odrednice modela koncepcije razvoja i posebnosti istog u turizmu. S drugom glavnom cjelinom se kreće s odabranom vrstom turizma, robinzonskim turizmom, u kojoj se pozornost pridaje njegovim karakteristikama. Glavnim cjelinama se smatraju druge dvije cjeline, jer one daju uvid u sadašnje stanje robinzonskog turizma i predlažu djelovanje za budući razvoj, kao i upravljanje razvojem istog, na području Primorsko-goranske županije.

# 1. Odrednice modela koncepcije razvoja u turizmu

Pojam turizam se odnosi na privremeno kratkoročno kretanje ljudi prema odredištima izvan mjesta u kojima inače žive i rade, što uključuje i njihove aktivnosti tijekom boravka na istima. Ističe se da svaki turizam sadrži neke vrste putovanja, ali kako sva putovanja nisu turizam (Dilek i Dilek 2018, 1). Ono se sagleda kao socioekonomski fenomen koji uključuje kretanje ljudi u mjesta ili zemlje izvan njihova uobičajena okružena, u osobne ili poslovne svrhe. Svi ti ljudi se kolektivno nazivaju posjetiteljima, te oni mogu biti izletnici ili turisti, te rezidenti ili nerezidenti. Turizam se veže uz njihove aktivnosti, od kojih neke uključuju turističke troškove (Westcott i Anderson 2021, 3).

Pod razvojem turizma se podrazumijeva proces uspostave i održavanje turizma kao industrije na određenom području. Na osnovnoj razini se isto može definirati kao proces razvoja strategija i planova za razvoj turizma unutar određene destinacije (Abir i Khan 2022, 41).

Modeli koncepcije su apstraktni, psihološki prikazi potrebnih načina izvršenja zadataka. Ljudi se koriste ovakvim modelima na podsvjesnoj i intuitivnoj razini, odnosno tijekom sistematiziranja procesa. Ono se obično temelji na razumljivom jeziku, pri čemu se lakoća očituje u primjeni opisa domene provedbe, zahtjeva i rješenja sustava. Procesom modeliranja upravlja svrha modela, poput konstrukcije sustava, simulacije situacija u stvarnom svijetu, konstrukcije teorije, objašnjenja pojave (fenomena), dokumentacije postojećeg sustava i drugo (Thalheim 2011, 543).

## 1.1. Model koncepcije razvoja

Prioritet početnog stadija istraživanja je razlučenje i definicija osnovnih pojmova vezanih uz razvoj dinamičkog tržišta na makro i mikro razini, te konkurentske utakmice. U okviru vrsta turizma destinacije djeluju kao poduzeće koje objedinjuje mnogobrojne dionike, od pojedinaca do stvarnih poduzeća. Svi ti subjekti djeluju unutar sustavu novih vrijednosti na tržištu i teže ostvarenju definiranih ciljeva u okviru određenog vremenskog roka u budućnosti. Oni svi moraju izvršiti prilagodbu i predvidjeti sve zahtjevnije potrebe potražnje kako bi ostali unutar tržišta. Kvalitativni odgovor na tržišne odgovore predstavlja model koncepcije razvoja (Stipanović 2006, 21).



### ***1.1.1. Konceptija razvoja***

U kontekstu rastućeg gospodarstva, razvoj se postiže smanjenjem ili eliminacijom siromaštva, nejednakosti i zaposlenosti. Rezultatom toga se javljaju razvojni alati koji ostvaruju značajne učinke na specifična problemska pitanja, što dovodi do različite uporabe danih alata vezanih za pojedine svrhe. U socioekonomskom smislu, s aspekta razvoja turizam postaje dinamičnim alatom gospodarskog sustava, generirajući veze stvorene s drugim gospodarstvenim granama, čime se pokreću dodatne potrošnje, ali i zahtjevi turista (Ruggieri 2015, 250).

Uz razvoj se javlja i pojam koncepcije koja obuhvaća skup principa i pravila o kojima ovisi izbor strategije, sustava i poslovne politike kojima se ostvaruje misija i ciljevi destinacije. Jednostavno rečeno, ono označava predviđanje budućnosti u sadašnjosti. Konceptija služi za određivanje misije ili svrhe i ciljeva destinacije, te utvrđivanje alternativnih strategija, izbor optimalnih pravaca djelovanja i alociranja resursa za postizanje određenih ciljeva. Koristi se tijekom uvjeta visoke neizvjesnosti i rizika koji određuje ukupnu buduću aktivnosti dionika unutar destinacije (Stipanović 2006, 22).

Konceptija razvoja se sastoji od tri osnovna dijela - analize sadašnjeg stanja, definiranja ciljeva i utvrđivanja alternativnih strategija (Stipanović 2006):

- analiza trenutnog stanja - odnosi se na procjenu poslovnih procesa u svrhu utvrde njihove učinkovitosti; identificirajući prednosti i slabosti postupaka, te procjena pomažu subjektima da poboljšaju poslovne procese kako bi povećali ukupnu učinkovitost i profit (International Institute of Business Analysis 2022); kvantitativni pokazatelji su broj smještajnih jedinica, dolasci i noćenja turista, dok su kvalitativni ocjena turista o ponudi, SWOT analiza, benchmarking, uz što se veže trenutno stanje resursa i strategija Županije;
- ciljevi - definiranje, odnosno postavljanje ciljeva je proces definiranja specifičnih, mjerljivih, dostižnih, relevantnih i vremenski ograničenih ciljeva koje subjekt želi postići; ono uključuje prepoznavanje razvoja plana za postizanje željenih ishoda; ciljevima se daje okvir djelovanja i smjera (Eckhoff i Weiss 2020, 277);
- strategije - alternativne strategije se odnose na one koje subjekt razvija u svrhu postavljanja smjera poslovanja, pri čemu se koriste ljudski i materijalni resursi u svrhu veće šanse za postizanje odabranih ciljeva; analiza tih alternativa jest identifikacija jednog ili više

sredstava koja predstavljaju strategije za rješavanje problema; odabir sredstava predstavlja održivu strategiju za promjenu problematične situacije (Abraham 2012, 15).

Sve navedene stavke se nalaze primijenjene u daljnjim dijelovima rada, dok će se u sljedećem potpoglavlju pozornost pridati strategiji razvoja.

### ***1.1.2. Strategija razvoja***

Nadovezujući se na pojam koncepcije, strategija predstavlja aktivnost provođenja koncepcije u smjeru ostvarenja ciljeva. Njome se neizvjesna sadašnjost priklanja budućem napretku, te ona predstavlja živu disciplinu, što znači da ne mora biti formalno uobličena (Stipanović 2006, 22).

Strategije razvoja stvaraju posljedice koje utječu na socioekonomske odnose, prioritete državnih proračuna i poglede na budućnost. Na temelju spomenutih razloga se javlja potreba razmatranja općeg pristupa države prema razvoju. Danas se raspoznaju tri široke razvojne strategije - pristup tržišne ekonomije vođen privatnim investitorima, pristup države u razvoju i pristup koji naglašava ljudski razvoj (Anderson 2012, 264). Unutar Tablice 1 se prikazuju karakteristike navedenih razvojnih strategija.

**Tablica 1.** Strategije razvoja

<b>Karakteristike</b>	<b>Tržišna ekonomija</b>	<b>Država u razvoju</b>	<b>Ljudski razvoj</b>
<b>Ideje, strategije, naglasci</b>	Otvorena ekonomija, širok rast, komparativna prednost	Državno planiranje, kompetitivna prednost, institucionalna izgradnja	Sudjelovanje, ljudske sposobnosti, ljudski resursi
<b>Utjecaji na sektore (obrazovanje, zdravstvo, struktura, ekonomija)</b>	Usluge uz minimalnu naknadu, sigurnosna mreža, izvozna infrastruktura, privatizacija, poticajno okruženje	Koordinacija ljudskih resursa i industrije, državno ulaganje, kapitalističke ili socijalističke verzije	Snažan poticaj u pogledu obrazovanja, zdravstva i jednakosti
<b>Medunarodno iskustvo</b>	Zapadni model (selektivno implementiran), poželjan korporacijama	Istočna Azija (Japan, Južna Koreja, Kina, Singapur), Venezuela	Japan, Kerala, Kuba, Venezuela, Singapur

<b>Izazovi</b>	Slab strateški plan, izuzima siromašne	Ljudski resursi, politička volja i potpora naroda	Koordinacija, mobilizacija ljudskih resursa
----------------	--	---	---

**Izvor:** Anderson 2012, 265.

Među ovakvim okvirima se pronalazi i strategija razvoja turizma koja se odnosi na opsežan i složen dokument izrađen korištenjem znanstvene metodologije. Ono predstavlja okvir željene budućnosti, tako da su unutar njega definirani ciljevi razvoja turizma, kao i koraci, odgovornosti i pokazatelji praćenja procesa razvoja (Smolčić Jurdana 2018, 242). Prema Stipanović (2006) se navodi kako postoji različito tumačenje strategije, pa tako i koncepcije razvoja turizma. U tome pogledu se koncept koncepcije razvoja turizma sagleda kao dokument, dok se strategija smatra aktivnosti provođenja istog u djelo. Ova spoznaja će služiti kao temelj aplikativnom dijelu rada.

Proces formuliranja koncepcije razvoja kreće od situacijske analize trenutnog stanja promatranog subjekta, aktivnosti konkurenata i analize potražnje. Potrebno je napraviti pregled glavnih faktora poslovanja poput konkurencije u industriji (gospodarstvenoj grani), položaja potencijala (proizvodnih, prodajnih, nabavnih i razvojno-istraživačkih), te financijskih i kadrovskih mogućnosti. Što se tiče SWOT analize, cilj je valorizirati prilike u postizanju novih prednosti, odnosno minimizirati slabosti subjekta. U proces provedbe strategije se treba uključiti predviđanje i projekcija budućih događanja i trendova na strani ponude i potražnje na tržištu. Proces izrade koncepcije i provođenja strategije kao akcije se odvija u nepredvidljivim uvjetima koji određuju buduće poslovanje. Za potrebe razvoja stanja robinzonskog turizma se odabiru sljedeće strategije (Stipanović 2006, 105-106):

- organizacijsko područje: poslovna strategija - strategija rasta.
- funkcija: strategija istraživanja i razvoja;
- tržišni segment: strategija psihografskog segmentiranja;
- smjer razvoja: strategija razvoja;
- tržišni odnosi: ofenzivna strategija.

Strategija rasta je plan subjekta za prevladavanje postojećih i budućih izazova kako bi se ostvarili ciljevi širenja. Primjeri ovakve strategije uključuju povećanje tržišnog udjela i prihoda, stjecanje imovine, te poboljšanje proizvoda ili usluga poslovanja. Njome se omogućuje postizanje najboljih rezultata, povećanja vrijednosti i stvaranja konkurentske prednosti. Ono se nalazi u

suprotnosti s konceptom da se napredak orijentira na dugoročne ciljeve, a ne na kratkoročni profit (Phadtare 2011, 90).

Uz model koncepcije razvoja se vežu i operacijske strategije. Njihova optimalizacija, sinergijsko djelovanje i nadopunjavanje mora biti dijelom inoviranja razvojne politike (Holubčik, Soviar i Lendel 2023, 525). Postoji pet operacijskih strategija - strategija istraživanja i razvoja, marketinška strategija, strategija ponude, financijska strategija i kadrovska strategija.

U funkciji istraživanja i razvoja ključnu ulogu ima intelektualni kapital, odnosno skup sposobnosti, znanja i vještina zaposlenih osoba. Inovativnost se temelji na kreativnosti, istraživanju i razvoju, pri čemu se pruža mogućnost stvaranja novih prednosti (Farzaneh et al. 2022, 50).

U slučaju marketinške strategije, upravljanje marketingom znači upravljanje potražnjom. Kako bi se postigli ciljevi organizacije, ključnima se smatraju određivanja potreba i želja ciljnih segmenata naspram konkurencije putem uspješnijeg i djelotvornijeg transfera željenih zadovoljenja (Middleton i Clarke 2001, 23).

Strategija ponude se odnosi na sveukupnu ponudu destinacije koja je vezana uz vrstu turizma. Ono uključuje smještaj, ugostiteljske objekte (poput restorana), izlete, kulturne objekte (poput muzeja) i druge atrakcije (Morrison 2023, 52). Prilikom izrade strategije je potrebno imati u vidu kako potražnja premašuje ponudu, te kako je potrebno nastupiti na tržište na način da se prevlada konkurencija (Stipanović 2006, 23).

Financijska strategija se odnosi na način na koji subjekt ispunjava svoje kratkoročne i dugoročne obveze kako bi ostao financijski održiv. Odnosi se na financijsko planiranje, proračun, te procjenu troškova i resursa (Bender i Ward 2002, 4).

Naposljetku, kadrovska strategija se odnosi na proces kojim se identificiraju sadašnje i buduće potrebe za ljudskim resursima kako bi se postigli određeni ciljevi. Trebalo bi poslužiti kao poveznica između upravljanja ljudskim resursima i cjelokupnog strateškog plana subjekta (Kearns 2003, 16).

Nastavljajući na prethodno, strategija istraživanja i razvoja podrazumijeva skup aktivnosti usmjerenih na izradu strategije poslovnog razvoja koja se provodi u svrhu poboljšanja postojećih procesa, proizvoda i usluga ili pak razvoja novih. Ono uključuje istraživanje tržišta i potreba ciljanih grupa, te razvoj novih i poboljšanih proizvoda i usluga koje odgovaraju njihovim potrebama. Subjekti koji se koriste strategijom istraživanja i razvoja imaju veće šanse za uspjeh naspram subjekata koji ju ne koriste. Krajnji cilj ove strategije je inovacija (Chiesa 2001, 18).

Strategija psihografskog segmentiranja se odnosi na podjelu (potrošačkih) grupa u različite segmente na temelju njihovih karakteristika poput osobnosti, uvjerenja, stila života, vrijednosti, stavova, interesa i društvene klase. Ono zahtijeva pogled na članove grupe kao pojedince. Cilj strategije je objasniti razlike u tržišnom ponašanju na temelju psiholoških i socijalnih predispozicija potrošača. Nastoje se otkriti razlozi postojanja razlika između potrošača s istim karakteristikama i različitog kupovnog ponašanja (Gajanova, Nadanyiova i Moravcikova 2019, 72), što se veže uz upravljanje odnosa s klijentima i poslovnu inteligenciju.

Strategija razvoja je ekonomska koncepcija koja definira prioritetne ciljeve, koherentno objašnjava postizanje postavljenih ciljeva, identificira alate politike, te istražuje kompromise i vremenski okvir. Ono se sagleda kao vrsta vizije s normativnim ciljevima, uravnoteženim s onim što je izvedivo. Snažna strategija razvoja je putokaz koji upućuje dionike u pogledu raspozna je ciljnih grupa i generiranja potencijalnih klijenata visoke vrijednosti kako bi se podržali dugoročni ciljevi (Zeps i Ribickis 2015, 931).

Ofenzivna (tržišna) strategija je izraz koji se koristi za opisivanje pristupa marketingu kojega karakterizira želja za inovacijom, preuzimanje vodstva na tržištu i snažan odgovor na poteze konkurencije u obliku protunapada. Na primjer, ukoliko se mijenja poduzeće za dostavu i sada subjekt može ponudi besplatnu dostavu, jer su cijene tog poduzeća niže, onda se ovakav potez smatra ofenzivnim. U pogledu ciljanih skupina, ako se na *web* stranici kreira područje koje je bogato sadržajem i dostupno skupinama, onda se i ono smatra ofenzivnim potezom (Heriyati, Heruwasto i Wahyuni 2010, 37).

Osim navedenih strategija će se u obzir uzeti i operacijske strategije koje će biti objašnjene i primijenjene u daljnjim dijelovima rada.

### ***1.1.3. Sustav razvoja***

Sustav razvoja se odnosi na ukupnost aktivnosti, interakcija i veza kojom se ostvaruje strategija razvoja. Ono predstavlja organizaciju poslovnog subjekta (što je u ovom slučaju Županija), pri čemu se u obzir uzima splet faktora poslovanja kako bi se ostvarili ciljevi razvoja i postiglo željeno stanje. Uprava postavlja i optimizira sustav razvoja s ciljem permanentnog unaprjeđivanja svih

procesa i projekata temeljenih na intelektualnom kapitalu u pogledu stvaranja novih vrijednosti i ostvarenju ciljeva. Jednostavno rečeno, ono je poveznicom između strategije razvoja i poslovne (razvojne) politike (Stipanović 2006, 22).

Turistički sustav predstavlja složen socioekonomski sustav koji je sastavljen od tri podsustava - a) administracije, upravljanja i ponude usluga, b) distribucije i promocije i c) potražnje i potrošnje - kao i nekoliko komponenti. Njihova interakcija se temelji na otvorenoj, izrazito osjetljivoj komunikaciji i informacijama unutar dinamičke okoline, a koje se kontinuirano prilagođava sustavu (Moreira, Ferreira i Santos 2021, 206). Više o povezanosti dionika se pojašnjava u nadolazećem dijelu rada.

Prema Zakonu o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi (Hrvatski sabor, 2020) se navodi kako su županije jedinice područje, odnosno regionalne samouprave, a unutar kojih se raspoznaju gradovi i općine kao zasebne jedinice. Što se tiče tijela jedinica područne samouprave, u sustav razvoja na razini županije djeluje županijska skupština kao predstavničko tijelo, župan kao izvršno tijelo, te upravni odjeli i službe. Više o samoj upravi razvojem turizma se nalazi u potpoglavlju *Upravljanje održivim razvojem turizma*.

#### ***1.1.4. Poslovna politika***

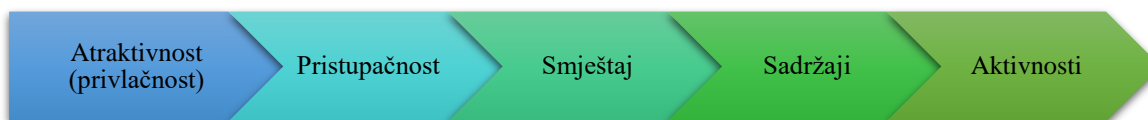
U okviru turizma, poslovna politika podrazumijeva posljednji dio modela koncepcije razvoja. Njome se u sadašnjosti i budućnosti pokušavaju ostvariti zadani ciljevi i postići željeno stanje u uvjetima promjenjivog okruženja. Poslovna politika označava operacionalizaciju strategije razvoja, odnosno ostvarenje sustava razvoja poslovanja usmjerenog na rast i razvoj destinacijskih dionika (Stipanović 2006, 22).

Političko okruženje turističke destinacije se smatra najvažnijim elementom pri planiranju, provedbe i kontrole razvoja turizma, s posebnim naglaskom na aktualni održivi turizam. Ono se odnosi na koordinaciju i suradnju dionika u formuliranju i primjeni turističkih politika (Akbar et al. 2020, 143).

## 1.2. Posebnosti modela koncepcije razvoja u turizmu

Posebnosti strategije razvoja u turizmu proizlaze iz specifičnosti uslužnog sektora u smislu neopipljivosti, nedjeljivosti proizvodnje i korištenja, neusklađivosti i heterogenosti usluge, kao i iz specifičnosti turističke ponude i potražnje unutar dinamičke okoline. Osnovnom prednosti se smatra sposobnost prilagodbe novim trendovima, te provođenje inovativnosti i stvaranje originalnih sadržaja (Stipanović 2006, 26).

Shematski prikaz 1. Ključni elementi turizma



Izvor: Das i Biswas 2019, 83.

Turistička atraktivnost počinje s atrakcijama, jer u destinaciji mora postojati neka vrsta atrakcije koja će privući ljude da posjete to područje. Smatra se da atrakcije ostvaruju najveći utjecaj na sve elemente turizma, što se može očitovati u obliku stvaranja ili uništenja destinacije. Atrakcije se dijele na dvije kategorije - prirodne i umjetne. Prirodne atrakcije se odnose na jezera, rijeke, planine i drugo, dok se umjetne atrakcije odnose na one stvorene od strane čovjeka, poput spomenika, muzeja i drugog. Konačni motiv svakog turista je iskusiti atrakciju, makar u ovoj odluci sudjeluju elementi pristupačnosti i smještaja (Das i Biswas 2019, 83).

Pristupačnost je bitna komponenta turističkog sustava, jer njome se stvara veza između izvora tržišta i odredišta. Ako postoje atrakcije, onda ih turisti mogu posjetiti. Pristupačnost se obično ne smatra ciljem, već mandatom za vođenje obilaska (Das i Biswas 2019, 84).

Osim spomenutih elemenata, smještaj se smatra jednim od najvažnijih aspekata destinacije. Svaki turist koji se odluči posjetiti bilo koju destinaciju će prvo potražiti odgovarajući smještaj njegovim potrebama. Trebale bi biti pružene usluge hrane i pića, objekata za odmor i ostalog do razine njegova zadovoljstva. Naime, smještajne jedinice djeluju kao turističke atrakcije velikom broju ljudi (Das i Biswas 2019, 85).

Kako bi se zadovoljile potrebe turista, turistička industrija ulaže značajne napore. Kvalitetni sadržaji se smatraju važnim elementima svake turističke destinacije. Kod obalnih odmarališta se raspoznaju usluge poput plivanja, vožnje čamcem, jahanja, rekreacije, plesa i drugih pogodnosti i usluga zabave koje su izuzetno bitne za sva turistička područja (Das i Biswas 2019, 85).

Što se tiče globalnih trendova turizma, jednim od najznačajnijih trendova se smatra obnovljeni interes za održiva putovanja, jer turisti postaju svjesniji utjecaja turizma na okoliš i lokalne zajednice u destinacijama. Uz rečeno, raste potražnja za „nepoznatim“ destinacijama, jer turisti žele izbjeći destinacije masovnog turizma, te pri tome otkriti i jedinstvena i autentična iskustva. Prema dostupnim podacima se uviđa kako eko-turizam postaje sve značajnijim, kao i putovanje s iskustvom, digitalni nomadizam, wellness turizam i višegeneracijsko putovanje (Ron, 2023).

Dakle, primjećuje se kako su atrakcije često potpomognute raznim aktivnostima, čime se u općem smislu poboljšava ukupno turističko iskustvo. Model koncepcije razvoja mora obuhvatiti sve te značajke kako bi se ostvario željeni cilj.

### **1.3. Upravljanje održivim razvojem turizma**

Kao i druge gospodarske grane, turizam stvara brojne pozitivne i negativne učinke koji se reflektiraju na druge grane, kao i gospodarstvo u cjelini. Gledajući pozitivno, turizam može (Križman Pavlović 2013, 171):

- 1) pružiti rastući izvor mogućnosti za razvoj poduzeća i otvaranje radnih mjesta, kao i poticanje ulaganja i potporu lokalnim uslugama, čak i u prilično udaljenim područjima,
- 2) donijeti opipljivu ekonomsku vrijednost prirodnim i kulturnim resursima, što može rezultirati izravnim prihodom od potrošnje turista za njihovo očuvanje i povećanjem potpore očuvanju od strane lokalne zajednice,
- 3) biti jednim od temelja za međukulturalno razumijevanje i mir.

S druge strane, negativne strane turizma mogu (Križman Pavlović 2013, 171):

- 1) vršiti izravan pritisak na ekosustave, uzrokujući degradaciju fizičkog okoliša i poremećaj podsustava faune,



- 2) izvršiti značajan pritisak na lokalne zajednice, dovodeći do dislokacije tradicionalno stvorenih zajednica,
- 3) uzrokovati natjecanje za korištenje ograničenih resursa s posebnim naglaskom na zemlju i vodu,
- 4) ostvariti značajan doprinos lokalnom i globalnom onečišćenju, te
- 5) kreirati ranjive i nestabilne izvore prihoda, budući da je turizam vrlo osjetljiv na stvarne ili percipirane promjene ekoloških i društvenih uvjeta odredišta.

Održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjih generacija bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe. Bolje definirano, održivi razvoj se sagleda kao obrazac gospodarskog rasta u kojemu korištenje resursa ima za cilj zadovoljiti ljudske potrebe uz očuvanje okoliša, tako da se te potrebe mogu zadovoljiti ne samo u sadašnjosti, već i za generacije koje dolaze (Rabie 2016, 17).

Uz to se veže i upravljanje razvoja turizma destinacije, što se postavlja pod područje destinacijskog menadžmenta koji se definira kao proces stvaranja, usmjeravanja i prilagođavanja elemenata koji sudjeluju u stvaranju jedinstvenog turističkog proizvoda destinacije, pri čemu pojedinci zajedničkim radom u grupama učinkovito ostvaruju određene socioekonomske ciljeve. Dakle, ta uprava je skupina rukovodećeg kadra na svim razinama (spomenuti u prethodnom dijelu) koji svojim razom i radom drugih dionika ostvaruje osnovne funkcije upravljanja razvojem turizma destinacije (Bosnić, Stanišić i Tubić 2014, 155).

U svrhu boljeg upravljanja razvojem turističkih proizvoda i promocije destinacije, temeljem Zakona o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma se potiče udruživanje turističkih zajednica i osnivanje za područje više jedinica lokalne, odnosno regionalne samouprave. Fond za udružene turističke zajednice dodjeljuje financijska sredstva u koja se slijevaju sredstva iz uplaćenih turističkih pristojbi i članarina. Turističke zajednice se mogu udružiti ili formalno ili sporazumno, odnosno projektno (Ministarstvo turizma i sporta 2023).

Odluku o sklapanju sporazuma o udruživanju donosi turističko vijeće turističke zajednice. Ukoliko za područje jedinice lokalne samouprave nije osnova turistička zajednica, onda istu odluku donosi predstavničko tijelo jedinice lokalne samouprave. Oba tijela zaključuju sporazum o zajedničkoj provedbi jedne ili više aktivnosti usmjerenih na razvoj turističkog proizvoda i promociju destinacije, pri čemu djeluju kao jedinstveno tijelo. Turističke zajednice te zajedničke

aktivnosti ne smiju dodatno obavljati samostalno ili na drugačiji način naspram načina određenog u sporazumu (Ministarstvo turizma i sporta 2023).

Prethodna suglasnost za udruživanje se vrši od strane Ministarstva turizma i sporta, te to na prijedlog povjerenstva kojega imenuje ministrica nadležna za turizam. Takvim sporazumom se ne stječe pravna osobnost. Ono se ne upisuje u Upisnik turističkih zajednica, već se dostavlja Ministarstvu turizma i sporta u elektroničkom obliku u roku od 2 tjedna od dana njegova sklapanja, nakon čega se sporazum objavljuje na službenim *web* stranicama (Ministarstvo turizma i sporta 2023).

Nadovezujući se na rečeno, koncept lokalne zajednice u participaciji i donošenju odluka o razvoju i turističkoj djelatnosti je slože. Turizam kojemu je temelj zajednica, usmjeren je na održivost i uključivanje lokalnog stanovništva u proces odlučivanja, pri čemu ono ostvaruje određenu vrstu kontrole i odgovornosti. Najvažniji element jest da zajednica odlučuje o događajima i promjenama, te u kolikoj mjeri će se isti očitovati. Cilj uključivanja lokalne zajednice u razvoj turizma je poboljšati komunikaciju između dionika u svrhu održivog razvoja i lakšeg donošenja odluka. Kada je riječ o turističkom razvoju destinacije, onda turističke zajednice ostvaruju određeni oblik komunikacije s lokalnom zajednicom. Naime, i lokalne i regionalne turističke zajednice koje djeluju na području destinacije su svjesne uloge i važnosti lokalne zajednice u razvoju turizma. U skladu s time, provode se aktivnosti (poput projekata) kojima se potiče stanovništvo na aktivno uključivanje u turističku djelatnost (Golub i Jaković 2019, 17; Šugić 2021, 23).

U konačnici, svi dionici uključeni u turizam imaju odgovornost prepoznati važnost njegovog održivog razvoja. Upravljanje njegovom održivošću znači uzeti u obzir sadašnje i buduće utjecaje, te potrebe dionika tijekom planiranja i ostvarenja njegova razvoja (Križman Pavlović 2013, 173).

Ovim poglavljem se završava pojašnjavanje najvažnijih elemenata rada, te se u sljedećem poglavlju pozornost pridaje užoj temi robinzonskog turizma, krenuvši od specifičnosti i trendova.

## 2. Specifičnosti i trendovi robinzonskog turizma

Za potrebe ovog rada se pozornost pridaje odabranoj vrsti specifičnog turizma poznatoj kao **robinzonski turizam**. Pod njime se podrazumijeva pružanje usluge smještaja na izoliranom području u prirodi, ponekad i bez suvremene opreme (Istraživački centar Skupštine Crne Gore 2023, 5). Robinzonski turizam je novi posebni oblik turizma kojim se nudi boravak i noćenje van urbanih područja u objektima bez infrastrukture i sadržaja civilizacije, što uključuje i prirodna skloništa u kojima ljudi mogu boraviti (Batinić 2013, 90).

Pehar navodi kako robinzonski turizam spada pod ekološku vrstu turizma (2021, 7), odnosno pod zeleni turizam koji se sa svojim elementima prožima kroz širu vrstu održivog turizma (Williams, Harris i Griffin 2012, 127). Ono potpada pod specifične vrste turizma čiji se razvoj uglavnom temelji na prirodnim resursima. Oskudnost se smatra temeljem ponude robinzonskog turizma, što je suprotno svakodnevnom životu (Poropat 2014, 426).

Robinzonski turizam je dobio naziv prema poznatome liku Robinson Crusoe<sup>1</sup>, iz romana Daniela Defoea (Batanić 2013, 90). Spletom okolnosti je lik Robinson završio na pustom otoku, te kako bi preživio, morao se snalaziti s resursima koje je našao u prirodnom okruženju. Prilikom svoga ostanka lik je počeo hraniti se, napravio sklonište, izradio odjeću i čamac, te ostalo (Čurila 2016, 25).

Kada se govori o smještaju robinzonskog tipa, onda se ono prvenstveno odnosi na smještaj u osami uz more, gdje se jedino mogu čuti zvukovi prirode poput cvrčaka i valova. Sinonim za savršen odmor je ostanak na pustom otoku, jer se onda spajaju elementi robinzonskog iskustva i odmora. Što se tiče hrvatske obale, kuće robinzonskog karaktera su one bile spontano građene. U prošlosti su ljudi gradili bunje, kamene kuće bez vezivnog materijala, čije se ruševine i danas pronalaze duž obale. Njihova primarna uloga je bila zaklon pastirima i stoci od kiše i nevremena. S vremenom su se počele graditi manje, skromnije kuće u svrhu skloništa i kraćeg boravka. Što se tiče današnjeg stanja, netaknuta priroda se smatra rijetkim prizorom, dok brza svakodnevnica „tjera“ čovjeka da traži mir i tišinu. Na temelju toga se prepoznala vrijednost robinzonskog smještaja koje je postalo jednim od najtraženijih vrsta smještaja (Batinić 2013, 90-91).

---

<sup>1</sup> Zanimljivost: izraz „robinzonade“ se koristi pri opisu književnih djela o preživljavanju bez pomoći civilizacije, često na pustom otoku. Ovaj žanr je dobio naziv prema romanu Daniela Defoea iz 1719. godine, *Robinson Crusoe*.

Kako je bilo spomenuto, s obzirom na činjenicu današnjeg dinamičnog i užurbanog tempa života, ljudi sve više teže odmoru na mirnom mjestu i u zdravoj okolini. U Hrvatskoj na skoro svakom otoku postoje mjesta koja omogućavaju pružanje tog odmora, kao što su otoci Pašman, Lastovo, Hvar, Dugi otok, Vis i drugi. U ponudi se obično nalaze preuređene ribarske kuće opskrbljene strujom i vodom, na način da se koriste cisterne s kišnicom kao izvor vode, solarna energija, solarni tuševi i slično. Naposljetku se može izdvojiti da ova vrsta turizma ukazuje na povezanost s održivim razvojem, te pridonosi očuvanju okoline pametno iskorištavajući resurse bez pojave negativnih elemenata u pogledu uništenja prirode (Čurila 2016, 25).

Ministarstvo turizma je 2017. godine uvelo pojam robinzonski turizam u službene dokumente, odnosno unutar *Pravilnika o izmjenama Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu* se navodi pojam kamp odmorište s robinzonskim smještajem. Pod člankom 10. navedenog dokumenta se daje definicija kamp odmorišta s robinzonskim smještajem kao „objekta u kojem iznajmljivač pruža usluge smještaja u prostorijama ili na prostorima pod neuobičajenim okolnostima i uvjetima“. No, u *Pravilniku o izmjenama i dopunama Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu* iz 2019. godine taj se pojam zamjenjuje pojmom objekt za robinzonski smještaj, pri čemu je definicija ostala ista.

**Tablica 2.** Uvjeti za objekt za robinzonski smještaj

Uvjeti		
Smještaj	Infrastruktura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• objekt može ili ne mora biti priključen na infrastrukturu (struju, vodu, kanalizaciju, plin, telefon i slično)</li> <li>• higijenski ispravna pitka i sanitarna voda prema lokalnim uvjetima (iz boca, prirodnih izvora, cisterni i drugo)</li> <li>• korištenje zahoda prema mogućnostima i redovito odstranjivanje sanitarnog otpada</li> </ul>
	Prostorije (prostori) ili oprema za pružanje usluge smještaja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prirodne mogućnosti smještaja (pećine i slično)</li> <li>• šatori od platna i drugih laganih savitljivih materijala tlocrtne površine do 20 m<sup>2</sup></li> <li>• postojeće prostorije od lokalnog i prirodnog materijala (stare kuće od kamena, drva, drugih lakih prirodnih sredstava i slično)</li> <li>• prostorije na drvu tlocrtne površine do 20 m<sup>2</sup></li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• prostorije od drveta ili drugih lakih prirodnih materijala tlocrtne površine do 20 m<sup>2</sup></li> </ul>
	Ostalo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• usluge smještaja se ne mogu pružiti kontejneru, odnosno mobilnoj kućici</li> </ul>
Prehrana	Općenito	<ul style="list-style-type: none"> <li>• u objektu se mogu pružati usluge prehrane, pića i napitaka (catering)</li> <li>• gosti mogu sami na svoj način i svoju odgovornost pripremati i konzumirati jela</li> <li>• gosti mogu hranu pripremati na uređaju za tehničku obradu, roštilju, prijenosnom roštilju i otvorenoj vatri</li> </ul>
	Uvjeti za zaštitu od požara kod pripreme jela od strane gosta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• otvorena vatra ili roštilj se smiju ložiti na pripremljenim mjestima, obloženim vatrootpornim materijalom (kamen, cigla i slično)</li> <li>• mjesto loženja otvorene vatre ili roštilja mora biti čisto od biljnog pokrova u krugu od 1.5 m</li> <li>• mjesto za loženje otvorene vatre ili roštilja, na otvorenom prostoru, ne smije biti na udaljenosti manjoj od 3 m od prostorija</li> <li>• u objektu od lakog prirodnog materijala (trstika, granje i slično) se ne smije ložiti otvorena vatra ili roštilj</li> <li>• do 20 m od ložišta treba biti 100 litara vode s vjedrom ili gašenje iz vodovoda i slično ili vatrogasni aparat</li> <li>• za loženje na otvorenom prostoru treba biti odlagalište pepela ukopano u zemlju ili odlagalište od negorivog materijala</li> <li>• pepeo se nakon svakog odlaganja mora politi vodom ili pokriti zemljom</li> <li>• lopata i vreća pijeska u krškim područjima</li> <li>• vatrootporna tkanina za gašenje požara</li> <li>• prijenosni roštilj i otvorena vatra ne smiju se koristiti u zatvorenom prostoru</li> <li>• izlazni otvori dimnjaka moraju biti na udaljenosti većoj od 3 m od krošnji drveća i drugih zapaljivih materijala</li> </ul>
	Ostalo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• vatrogasni aparat je S-6 s prahom i uputama za korištenje na hrvatskom i najmanje tri strana jezika</li> </ul>

Izvor: Ministarstvo turizma 2019, 174.

Što se tiče globalne analize ponude i potražnje robinzonskog turizma, ne postoje konkretni podaci o istome, pošto u stranoj literaturi se ono ne raspoznaje kao zasebna grana turizma. Prema

dostupnim podacima, specifičnost ovakve vrste turizma se očituje samo na područjima Republike Hrvatske, dok se kod drugih ono spaja s drugim vrstama turizma pri čemu se tvore već poznate vrste poput eko ili zelenog turizma.

Dakle, raspoznaje se kako su eko-turisti primarna skupina korisnika robinzonskog turizma. Eko-turizam se sagleda kao komponenta područja održivog turizma, prilikom čega se raspoznaje percipirani potencijal istoga kao učinkovitog alata za održivi razvoj. Navedeno se smatra glavnim razlogom prihvaćanja i uključivanja eko-turizma u strategije gospodarskog razvoja i očuvanja zemalja u razvoju (poput Hrvatske). Kao specifičan oblik turizma, eko-turizam podrazumijeva posjećivanje prirodnih područja radi učenja, proučavanja ili izvršavanja ekološki prihvatljivih aktivnosti, odnosno ono se temelji na doživljaju prirode čime se omogućuje gospodarski i društveni razvoj lokalnih zajednica (Kiper 2013, 773). Već tim poimanjem se može uvidjeti direktna poveznica s robinzonskim turizmom.

Trendovi u budućnosti ukazuju da će turističko gospodarstvo sve više težiti odgovornom odnosu ljudi prema okolišu. Ekološka prihvatljivost se ostvaruje uvođenjem, promicanjem i primjenom zelenih inovacija, pri čemu se njihovo korištenje raspoznaje kao jedan od suvremenih trendova u razvoju turizma. Eko-inovacije su raznolike, te one uključuju i primjenu napredne tehnologije, kao i arhitektonska i krajobrazna rješenja za sukladan suživot turističkih mjesta i aktivnosti s prirodnim okolišem. Razvijene turističke destinacije u kojima postoji svjesna potreba očuvanja prirodnog okoliša kao nužnog i neizostavnog uvjeta za održivi razvoj turizma imaju vodeću ulogu u uvođenju i primjeni eko-inovacija. Brojne destinacije se nalaze u Europi, tako da se može izdvojiti kako „stari kontinent“ sadrži dobre prakse u pogledu eko-turizma (Kabakchieva i Vasileva 2018, 366-367).

Nadovezujući se na rečeno, temelj robinzonskog turizma je isti kao i temelj eko-turizma. Prema tome, očuvanost prirode i ostvarenje socijalno-ekološke ravnoteže su potencijal raspoznaje važnosti i naposljetku rastuće popularnosti robinzonskog turizma. Nakon izdvajanja specifičnosti robinzonskog turizma se pozornost pridaje analizi sadašnjeg stanja robinzonskog turizma u Primorsko-goranskoj županiji.

### **3. Preduvjeti i analiza sadašnjeg stanja robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije**

Krenuvši od temelja razumijevanja razvoja hrvatskog turizma, potrebno je izdvojiti dokument pod nazivom *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*. Unutar dokumenta se navodi kako s obzirom na rast turističkog prometa i značajke pojedinih vrsta turizma raste i opterećenje na okoliš. S posebnim naglaskom na određene destinacije, raspodjela turista osjetno opterećuje komunalnu infrastrukturu, a time i sastavnice okoliša. Povećavaju se količine nastalog otpada i potrošnja vode, kao i buka i emisije stakleničkih plinova koje zahtijevaju sustavno praćenje, čija se provedba mora vršiti na razini destinacije (Tomašević i Lončar 2022, 140).

Tijekom razdoblja intenzivnih turističkih kretanja se primjećuje intenzivno trošenje različitih oblika energije. Osim toga, u primorskim županijama je potrebno utvrđivanje prihvatnog kapaciteta određenih destinacija, jer se zasad ne primjećuju značajni pomaci u pogledu ravnomjernije i uravnoteženije raspodjele turističkog prometa, odnosno raspodjele opterećenja s primorskih na kontinentalne turističke destinacije, kao i po pitanju produljenja turističke sezone (Tomašević i Lončar 2022, 197).

Neregulirani rast kapaciteta se sagleda kao potrošač atraktivnog i vrijednost prostora, što stvara dodatne pritiske na dostupne resurse i funkcije okoliša, te stvara probleme logistici komunalnih usluga i estetski devastira krajobraz. Primjeri pretjerane izgrađenosti se mogu pronaći u brojnim razvijenim turističkim destinacijama masovnog turizma, što se u posljednjem desetljeću primjećuje i u destinacijama na hrvatskoj obali (Tomašević i Lončar 2022, 149).

Uz rečeno se veže integralno upravljanje destinacijom kako bi se pronašla odgovarajuća specijalizacija, odnosno ponuda dodatnih sadržaja i produljenje sezone. Provedbom integralnog upravljanja obalnim područjem, kao i razvojnim integriranjem turističkih slabije razvijenih područja kontinenta s jadranskim područjem, ostvaruje se smanjenje opterećenja na priobalni prostor. Podupiranje aktivnosti usmjerene na druge sektore se očituje kroz razvoj posebnih oblika turizma (Tomašević i Lončar 2022, 7-52), što je u ovom slučaju robinzonski turizam. Prvi korak ostvarenju rečenog su preduvjeti razvoja prikazani u nadolazećem potpoglavlju.

### 3.1. Preduvjeti razvoja

Preduvjeti razvoja robinzonskog turizma se temelje na dostupnim resursima određenog područja, što su u ovom slučaju resursi Primorsko-goranske županije. Pod njima se podrazumijevaju (Ćorluka 2019):

- a) prirodni resursi - pod njima se podrazumijevaju prirodne znamenitosti (s posebnim naglaskom na svjetsku baštinu), zaštićena područja i kvantiteta životinjskih vrsta,
- b) kulturno-povijesni resursi - ubrajaju se kulturne znamenitosti od svjetskog značaja i nematerijalna baština, sportski stadioni, međunarodne izložbe i sajmovi, te izvoz kreativnih proizvoda poput glazbe, filmova, knjiga, nakita i drugog,
- c) infrastruktura - njome se omogućuje turistima da doputuju do destinacije, smještaja u destinaciji i turističkih atrakcija u destinaciji; uvjetuje se potreba izgradnje cestovnih, brodskih i zračnih putova / luka preko kojih se susreću ponuda i potražnja,
- d) suprastruktura - obuhvaća smještajne i ugostiteljske objekte, pojedine elemente poput lokalnih i regionalnih prometnih infrastruktura, te ostale elemente čija je uloga logistička potpora boravka turista u određenom području i koji se percipiraju kao dio turističkog sektora,
- e) ljudski resursi - pod njima se podrazumijevaju različiti elementi poput upisa o razinama obrazovanja ljudi, njihovoj stopi zaraženosti HIV virusom, te prosječnom životnom vijeku stanovništva,
- f) znanje - obuhvaća znanje i kompetencije osoblja, kao i tehnološka znanja i procese, te znanja raspoznanje, kreiranja i implementacije strategija,
- g) kapital - odnosi se na osnovni kapital i imovinu, angažirani kapital i izvore kapitala iz Europske unije.

Što se tiče prirodnih resursa Primorsko-goranske županije, oni su odredili gospodarski i društveni razvoj županije, pod čime se podrazumijevaju more, bogato razvedena obala s otocima i šumoviti Gorski kotar. Zanimljivo je kako poljoprivredne površine zauzimaju ukupno 3% površine Županije, dok šume zauzimaju 28%, pri čemu se manji udio odnosi na zaštitne šume i šume posebne namjene (zaštićene šume), urbane šume za šumska istraživanja i drugo. Ono što uvelike utječe na turizam ovih područja su klimatske značajke koje su u svim mikroregijama promjenjive i različite. Na Priobalju i Otocima je blaga i stabilna mediteranska klima s velikim brojem sunčanih



sati, dok Gorski kotar odlikuje umjereno kontinentalna do planinska klima. Osim toga, flora i fauna u Županiji su vrlo raznolike i bogate, što predstavlja iznimni turistički i zdravstveni potencijal. Zbog te raznolikosti, svaka mikroregija je obilježena jedinstvenim krajobrazom (Krpan et al. 2022, 14-15). Bez njihova postojanja ne bi postojala ni mogućnost postojanja robinzonskog turizma.

Pošto se naglasak daje na robinzonskom turizmu, jedno od drugih važnih resursa su infrastruktura, suprastruktura i ljudski resursi u pogledu dostupnosti i razine obrazovanja. Okosnicu prometnog sustava Primorsko-goranske županije čine podsustavi cestovnog, željezničkog, pomorskog, zračnog, cjevovodnog i telekomunikacijskog prometa, dok logističku podršku omogućuju cestovni, željeznički, lučki, zračni i cjevovodni terminali za putnički i teretni promet. Osobiti značaj zauzima prometna povezanost i integracija otoka u prometni sustav Županije kroz linijski pomorski promet u obliku trajektnih, katamaranskih i brodskih linija koji su prilagođeni lokalnom stanovništvu, dok je otok Krk povezan s mostom. Uz rečeno, kroz područje Županije se proteže preko 1500 kilometara cesta s prosječnom gustoćom cestovne mreže od 428 metara po kilometru kvadratnom. Poseban problem predstavlja nedovoljna povezanost određenih dijelova Gorskog kotara, kao i cestovna mreža na otocima koja zadovoljava samo potrebe lokalnog stanovništva (Krpan et al. 2022, 27-28).

Po pitanju turističke suprastrukture u pogledu smještajnih mogućnosti, Primorsko-goranska županija raspolaže sa skoro 189 tisuća postelja, što ju postavlja na treće mjesto po kapacitetima naspram drugih županija. Prva dva mjesta zauzimaju Istarska i Splitsko-dalmatinska županija. Od ukupnih kapaciteta na prostoru Republike Hrvatske, njih 17% se nalazi upravo u Primorsko-goranskoj županiji. Osim toga, najveći broj noćenja se broji u kućanstvima, kampovima i hotelima, nakon čega ih slijede turistička naselja, ostalo, turistički apartmani, hosteli, lječilišta, odmarališta i nekategorizirani objekti (Žaja 2022). Na temelju tih podataka se uviđa kako Županija raspolaže adekvatnom suprastrukturom za koju uvijek postoje smjernice unapređenja, kako kvantitativno, tako i kvalitativno.

U pogledu aktivnog stanovništva Županije u statusu nezaposlenosti, statistički podaci ukazuju kako 5% stanovništva je nezaposleno, te kako se najveći postotak raspoznaje kod osoba koje su završile 4-godišnje srednje škole i gimnazije, nakon čega ih slijede osobe sa završenim 3-godišnjim srednjim školama i školama za kvalificirane i visoko kvalificirane radnike, osobe sa diplomama (fakultet, akademija, magisterij, doktorat), osobe s osnovnom školom, osobe s prvim stupnjem fakulteta, stručnim studijem i višom školom, te osobe bez škole i s nezavršenom osnovnom školom

(Hrvatski zavod za zapošljavanje 2023). No, kada se razmatraju komponente indeksa razvijenosti prema pokazateljima prosječnog dohotka po stanovniku i stupnja obrazovanja (visoka stručna sprema, 20-65 godina), Primorsko-goranska županija zauzima drugo mjesto na razini države, odnosno prvo mjesto na razini statističke regije Jadranske Hrvatske (Krpan et al. 2022, 20). Ove informacije su relevantne po pitanju robinzonskog turizma, jer se stvaraju radna mjesta koja bi se mogla popuniti nezaposlenim kvalificiranim osobama, nakon čega bi uslijedila regrutacija drugih osoba nakon što prođu adekvatnu obuku.

### **3.2. Kvantitativna analiza sadašnjeg stanja**

Po pitanju općih podataka o stanju turizma na području Primorsko-goranske županije, postoje i kvantitativni i kvalitativni podaci objavljeni putem službenih izvora, dokumenata i znanstvenih izvora. Za robinzonski turizam ne postoje kvantitativni podaci, no zbog njihova nedostatka će se provesti analiza na temelju dostupnih podataka kako bi se dao uvid u trenutni udio djelovanja istog. Prije nego se prikažu odabrani podaci, prema Državnom zavodu za statistiku se navode sljedeća pojašnjenja (Državni zavod za statistiku 2023):

- provedenim statističkim istraživanjem su bili obuhvaćeni ugostiteljski objekti koji su prema Zakonu o ugostiteljskoj djelatnosti razvrstani u skupine Hoteli, Kampovi i Ostali ugostiteljski objekti za smještaj. Pravilnikom se propisuju vrste ugostiteljskih objekata unutar navedenih skupina;
- prema Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji ugostiteljskih objekata iz skupine Ostali ugostiteljski objekti za smještaj, vrste ugostiteljskih objekata su sobe, apartmani, studio apartmani, kuće za odmor, prenoćišta, odmarališta za djecu, hosteli, planinarski domovi, lovački domovi, učenički ili studentski domovi i objekti za robinzonski smještaj;
- prema Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu, objekti u kućanstvu se dijele na sobe, apartmane, studio apartmane, kuće za odmore, kampove, kampove-odmorišta i objekte za robinzonski smještaj (kampove-odmorišta - robinzonski smještaj);

- prema Pravilniku o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge na obiteljskome poljoprivrednom gospodarstvu, oni su sobe, apartmani, ruralne kuće za odmor, kampovi, kampovi-odmorišta i objekti za robinzonski turizam (kampovi-odmorišta - robinzonski smještaj).

Nakon što su se pojasnili obuhvati kategorija smještaja, prikaz kvantitativnih podataka će krenuti od temeljnih - ukupnih broja dolazaka i noćenja turista u Primorsko-goransku županiju.

**Tablica 3.** Dolasci i noćenja turista: usporedba podataka za Republiku Hrvatsku i Primorsko-goransku županiju (od 2018. do 2022. godine)

Opis	Dolasci		Noćenja	
	Primorsko-goranska županija	Republika Hrvatska	Primorsko-goranska županija	Republika Hrvatska
<b>2018.</b>	2 909 914	18 666 580	15 284 346	89 651 789
<b>2019.</b>	2 966 489	19 566 146	15 314 671	91 242 931
<b>2020.</b>	1 323 560	7 001 128	7 824 289	40 794 455
<b>2021.</b>	2 212 424	12 775 794	12 446 206	70 201 959
<b>2022.</b>	2 918 929	17 774 958	15 512 719	90 040 177
<b>Udio</b> (županija / zemlja)	15-18%		17-19%	

**Izvor:** Državni zavod za statistiku 2019, 5; Državni zavod za statistiku 2020, 8; Državni zavod za statistiku 2021, 5; Državni zavod za statistiku 2022, 5; Državni zavod za statistiku 2023, 2-5.

Unutar Tablice 3 se primjećuje kako broj dolazaka i noćenja turista u Županiju ostvaruje značajan udio u ukupnim brojevima dolazaka i noćenja turista na području Republike Hrvatske, u prosjeku od 17%. Osim rečenoga se uviđa kako dolasci i noćenja u Primorsko-goransku županiju rastu, što ukazuje na pozitivan trend rasta turizma, odnosno privlačnosti ove regije kao turističke destinacije. To se ponajviše očituje kod zadržavanja, kao i povećanja, broja dolazaka i noćenja turista nakon službenog proglašenja završetka pandemije Covid-19. Može se pretpostaviti kako će se ovaj pozitivan trend zadržati, ali kao i turistička opreznost i želja za mirom, što se sve očituje kao dobar temelj razvoja robinzonskog turizma Županije.

Usljed pojave takve anomalije društvenog ograničenja (Covid-19), nastavak statističkih podataka će prikazivati samo 2021. i 2022. godinu, pošto se oni uzimaju kao temeljima „povratka u normalu“, što se može vidjeti i prema podacima prije 2020. godine.

**Tablica 4.** Dolasci i noćenja turista prema vrstama smještaja u Republici Hrvatskoj (2021. i 2022. godina)

Vrsta smještaja	Dolasci		Noćenja	
	2021.	2022.	2021.	2022.
Hoteli i sličan smještaj	4 081 121	6 466 444	15 705 364	23 028 353
Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	6 089 996	8 014 498	36 965 567	45 579 460
Kampovi i prostori za kampiranje	2 599 637	3 288 203	17 500 753	21 397 570
Ostali smještaj	5 040	5 813	30 275	34 794
<b>Ukupno</b>	<b>12 775 794</b>	<b>17 774 958</b>	<b>70 201 959</b>	<b>90 040 177</b>

Izvor: Državni zavod za statistiku 2023, 3.

Osvrćući se prema prethodno navedenim pojašnjenjima dokumenta o vrstama smještaja, primjećuje se kako se robinzonska vrsta smještaja prožima kroz dvije kategorije - odmarališta i slični objekti za kraći odmor, te ostali smještaj. Sabirući odabrane kategorije, prikupljeni podaci ukazuju na dolazak 45-48% turista u takve vrste smještaja, te ostvarenih 51-53% noćenja u istima. Ovakvo statističko razumijevanje se može primijeniti i na prostor Primorsko-goranske županije, pretpostavljajući da se trend prožima kroz čitavu hrvatsku regiju, čime se daje uvid u turistički odabir smještaja prilikom posjete spomenutog područja. Prema posljednjim dostupnim podacima smještajnih kapaciteta za Primorsko-goransku županiju se navodi broj od 184 438 postelja (Žaja 2022, 16), što je još jedan segment koji se mora uzeti u obzir prilikom promatranja kvantitativnog djela turističke ponude. No, uz sve rečeno je potrebno dati osvrt i na činjenicu kako su u tim kategorijama (Tablica 4) objekti za robinzonski smještaj samo jedan dio, što ukazuje na potrebu daljnje analize vrsta turista koji posjećuju područje Primorsko-goranske županije.

**Tablica 5.** Dolasci i noćenja domaćih i stranih turista u Primorsko-goranskoj županiji (2021. i 2022. godina)

Opis	Dolasci		Noćenja	
	Domaći	Strani	Domaći	Strani
<b>2021.</b>	389 020	1 823 404	1 395 245	11 050 961
<b>2022.</b>	416 943	2 501 986	1 409 708	14 103 011
<b>Omjer udjela</b>	17% : 83%		11% : 89%	
(domaći : strani)	14% : 86%		9% : 91%	

Izvor: Državni zavod za statistiku 2022, 5; Državni zavod za statistiku 2023, 5.

Tablica 5 sadrži podatke o dolascima i noćenjima domaćih i stranih turista u Primorsko-goranskoj županiji za 2021. i 2022. godinu, pri čemu se vide jasne razlike između ukupnih brojeva spomenutih turista. Podaci o dolascima ukazuju na to kako se smanjuje udio domaćih turista, dok se značajan udio stranih turista ukazuje na daljnji rast. Isti slučaj se raspoznaje i kod noćenja turista, uz značajnije razlike. Ovakvi podaci se smatraju značajnima za određivanje ciljnih skupina prilikom razvoja željenih, specifičnih vrsta turizma, poput robinzonskog turizma.

Tablica 6. Motivi dolaska u Republiku Hrvatsku: Jadranska obala

Rang	Motivi	Postotak
1	More	81,5%
2	Priroda	56,2%
3	Gradovi ( <i>city break</i> )	23,8%
4	<i>Touring</i>	21,0%
5	Sport i rekreacija	14,9%
6	Kultura i umjetnost	12,7%
7	Gastronomija	6,6%
8	Zabava i festivali	5,5%
9	Sela	4,5%
10	Manifestacije i događanja	4,2%

Izvor: Marušić et al. 2020, 32.

Prema posljednje objavljenom TOMAS istraživanju se navodi kako su more (81,5%) i priroda (56,2%) najvažniji motivi turista za dolazak u jadranski dio Hrvatski, nakon čega ih slijede *city break*, *touring*, sport i rekreacija, kultura i umjetnost, gastronomija, zabava i festivali, te niz drugih motiva. U tome istraživanju se ispitanicima ponudilo sedam glavnih razloga putovanja. Kao glavni razlog dolaska je bio odmor (91%) kojega slijede razlozi koji se tiču posla, posjeta rodbine i prijatelja, zdravstvenih razloga, obrazovanja i vjerskih razloga. Po pitanju obalnog hrvatskog dijela, odmor kao primarni razlog dolaska turista je bio još izraženiji u iznosu od 93% (Marušić et al. 2020, 32-33).

Upravo posljednji podaci govore o atraktivnosti prirodnih resursa Županije, što ukazuje na pozitivan potencijal privlačenja većeg broja ekoloških osviještenih i avanturistički nastrojenih turista koji bi uživali u provođenju odmora u robinzonskoj vrsti smještaja.

**Tablica 7.** Trenutna ponuda robinzonskog smještaja u Primorsko-goranskoj županiji (Prilog A)

Broj naselja	Broj smještajnih jedinica	Broj postelja
21	28	131

**Izvor:** samostalno istraživanje autorice rada

Istraživanjem dostupnih podataka na *online* stranicama za objavu ponude smještaja se izvelo nekoliko zaključaka. Prvo, kako bi se uvidjelo koliko je nizak broj trenutno dostupnih vrsta smještaja (uključujući koji trenutno nisu otvoreni za javnost), naglašenih kao robinzonski smještaj, u obzir se mora uzeti jedan od temeljnih podataka o Primorsko-goranskoj županiji. Unutar ove županije postoji 14 gradova, 22 općine i 510 naselja u sastavu istih (Primorsko-goranska županija 2023). Ako bi se u obzir uzeo podatak kako se robinzonski turizam veže uz osamu, odnosno izoliranost, prirodu i bijeg od svakodnevnog života, onda se gradovi ne uzimaju u obzir prilikom razvoja ove vrste turizma. Razlog nije samo urbanizacija, već i posljedica istog u pogledu nedostupnosti fizičkih mjesta koji se mogu smatrati pogodnima za razvoj ove vrste specifičnog turizma. Na temelju takvih spoznaja se uviđa kako 4% naselja posjeduje barem jedan smještaj robinzonskog turizma koji može zaprimiti najmanje 2 osobe, te kako broj postelja robinzonskog turizma (131 postelja) naspram ukupnog broja postelja u Županiji (184 438 postelja) zanemariv.

Sintetiziranjem svih prikupljenih podataka su se javili određeni zaključci. Prvo, u obzir se moraju uzeti i smještaji koji se službeno ne klasificiraju kao robinzonski, ali ostvaruju iste kvalitete, pri čemu se naglasak daje na kolibama i gostinjskih kućama na području Gorskog kotara. Primijetilo se kako je ponuda robinzonskog smještaja u puno većem broju u drugim priobalnim područjima, ponajviše u destinacijama sjevernog i južnog dijela Jadrana, kao i Istre. Drugo, prirodna obilježja svake od subregija Županije se nalaze kao glavni motivi dolaska turista i njihova ostajanja, što ukazuje na podatak da će se sve više javljati zainteresiranih turista koji žele ostvariti održivi suživot sa prirodom. Obala i more će takvim turistima biti privlačnijom, zbog čega i najveći broj robinzonskog smještaja se upravo nalazi na tome dijelu. Međutim, prirodne privlačnosti Gorskog kotara se ne smiju ostaviti u drugom planu, jer se na tome području već očitovao potencijal smještaja koji može biti idealan robinzonskim turistima, pošto su oni u većini slučajeva izolirani. Treće, potreban je konkretan popis smještajnih jedinica na subregijama Županije kako bi se odredilo koliko smještajnih jedinica robinzonskog turizma postoji, kao i koliko smještajnih jedinica koje se mogu konvertirati u smještaj robinzonskog turizma postoji. Trenutni izvori nisu dostatni.

### 3.3. Kvalitativna analiza sadašnjeg stanja

Ključan element razvoja svih područja, uključujući i (robinzonskog) turizma, su ljudi. Na broju pripadnika generacijskih skupina se očituju demografske promjene stanovništva koje se odnose na njihove trendove starenja i migracija. Na tržištu rada se javljaju mlade generacije, što se dugoročno reflektira u obliku promjena stila života i putovanja. Budući da svaka generacijska skupina sadrži određena obilježja ponašanja na turističkom tržištu, prije pokretanja bilo kakvih analiza je potrebno uzeti u obzir njihove najvažnije karakteristike, s aspekta turističke potražnje (Perić et al. 2022, 8).

Drugi ključan element je priroda. Promjene u situacijama u okruženju u kojem se odvijaju turističke aktivnosti značajno utječe na turizam. Globalne klimatske promjene zauzimaju veliki interes stručnjaka i znanstvenika, ali i opće populacije. Između tih klimatskih promjena i turizma postoji interakcija. S jedne strane, klima je jedan od važnih čimbenika razvoja turizma i atraktivnosti turističke destinacije, tako da su dionici svjesni važnosti očuvanog okoliša i klime za dugoročni razvoj turizma. Međutim, kako je turizam osjetljiv na klimatske promjene, tako se javlja značajan negativan utjecaj na okoliš i klimu u smislu pridonosa emisiji stakleničkih plinova koji izazivaju globalno zatopljenje. Kao odgovor na izazove koji proizlaze iz ljudskog djelovanja na okoliš, što uključuje i turističku aktivnosti, se javlja paradigma održivog razvoja turizma (Perić et al. 2022, 10).

Još jedan bitan čimbenik su informacijsko-komunikacijske tehnologije. Naime, njihovim razvojem se javio značajan utjecaj na sve društvene sfere i poslovne procese. Turizam je bio jedan od prvih sektora koji je digitalizirao poslovne procese na globalnoj razini. Razvila su se mnogobrojna tehnološka rješenja koja pospješuju turističku digitalnu transformaciju, rezultirajući stvaranjem novih trendova. Najvažnijih utjecaj tehnoloških rješenja na turistički sektor je vidljiv na području pojave pametnih rješenja kojima se olakšavaju putovanja, javljaju razvoji pametnih destinacija i kreiraju nove vrste poslova (Perić et al. 2022, 13).

Kako se glavnim elementom ponude robinzonskog turizma smatra priroda, onda će se pozornosti pridati upravo toj kategoriji resursa i atrakcija. Na području Primorsko-goranske županije se mogu raspoznati tri osnovne (sub)regionalne cjeline - priobalna, goranska i otočna - koje nisu geografski homogene. Potrebno je naglasiti kako su prirodne atrakcije postale značajnijim elementom turističkog tržišta tijekom nedavnog djelovanja pandemije virusa Covid-19, pošto se primijetio turistički trend potražnje za boravcima na otvorenim prostorima i u prirodi. Zdravstvena

sigurnost koju pruža prirodno okruženje uvelike omogućuje razvoj turizma u okviru prirodnih atrakcija. Upravo kako se uvidjelo u prethodnim dijelovima rada da su more i priroda glavni motivi putovanja u ljetnoj sezoni u Primorsko-goranskoj županiji (Perić et al. 2022, 29), tako se pojava ovakvog trenda mogla i pretpostaviti.

Najznačajnijim resursom vezanim za priobalje (obalu, more, otoke i podmorje) su plaže. Prema podacima Regionalnog plana uređenja i upravljanja morskim plažama se navodi kako Primorsko-goranska županija raspolaže s ukupno 406 plaža. Uz to, priobalje određuje izrazita razvedenost i posebne klimatske pogodnosti, definirane kao pretežito mediteranska klima s utjecajem planinske klime tijekom zimskog razdoblja (Perić et al. 2022, 30).

Otočna cjelina Županije ima izrazite značajke mediteranske klime. Površinom su najveći otoci Krk i Cres, ali Cres ima dužu obalu naspram Krka. Zbog specifičnih vrijednosti svojih teritorija, otoci omogućuju bavljenje različitim aktivnostima na otvorenome, poput aktivnosti vezanih uz more, trčanja, sportskih natjecanja, pješaćenja i drugih. Ljetni odmorišni turizam se smatra dominantnim oblikom turizma (Perić et al. 2022, 30).

Gorski kotar obiluje mnoštvom vrijednih prirodnih resursa i atrakcija, ali su one nedovoljno turistički valorizirane. Potrebna je evaluacija najznačajnijih prirodnih atrakcija Gorskog kotara koje raspolažu s potencijalom valorizacije, ali im nedostaje adekvatna interpretacija, kvalitetan marketing i turistički doživljaj. Uz rečeno, evaluirane prirodne atrakcije su vizualno vrlo atraktivne, dok se lošije ocjenjuje stavka njihove uređenosti, što ukazuje na potrebnu pokretanja aktivnosti u pogledu održavanja staza, pristupa i drugome (Perić et al. 2022, 31).

Naposljetku je potrebno spomenuti kako se na području Županije nalaze 32 zaštićena područja i pojedinačne prirodne vrijednosti. Jedno od zanimljivijih primjera se navodi razvoj ekoturizma i edukacija o osjetljivosti ekološkog sustava bjeloglavih supova u Belom na otoku Cresu. Od 2016. godine se bilježi djelovanje Centra za posjetitelje i oporavilište za bjeloglave supove koji predstavlja jedinstveno mjesto interpretacije o tisućljetnom suživotu otočana i bjeloglavih supova (Perić et al. 2022, 33).

Tablica 8. Zadovoljstvo turista elementima turističke ponude Kvarnera

Elementi turističke ponude	Ocjena (prosjeak)
<p><b>Prostor - resursi okoliš</b> (klima, ljepota krajolika, očuvanost okoliša, čistoća mora)</p>	<b>9,65</b>



<b>Stanovništvo, zaposleni</b> (ljubaznost stanovništva, ljubaznost zaposlenih u turizmu, znanje stranih jezika zaposlenih u turizmu)	<b>9,57</b>
<b>Prepoznatljivost, sigurnost, informiranost</b> (osjećaj sigurnosti i zaštite, turističke informacije prije dolaska u destinaciju, turistička signalizacija u destinaciji)	<b>9,18</b>
<b>Organiziranost destinacije</b> (prometna dostupnost, uređenost mjesta, parkovi i zelene površine, uređenost i čistoća plaže)	<b>9,23</b>
<b>Sadržaji</b> (sadržaji za djecu, objekti za smještaj, odnos cijene i kvalitete)	<b>8,32</b>
<b>Ukupan prosjek destinacija Kvarnera</b>	<b>9,19</b>

Izvor: samostalna izrada autorice rada prema provedenom istraživanju odabranih *online* stranica<sup>2</sup>

Unutar prethodne table se nalazi prikaz svih relevantnih elemenata ponude, kao i njihova ocjena, u pogledu razvoja robinzonskog turizma. Popis elemenata se zadržao na podacima iz Blažević et al. (2012), dok su se ocjene dodijelile na temelju ocjena smještaja i ostavljenih komentara turista na različitim *online* stranicama. Uslijed toga se ocjene mogu kretati od 1 do 10, od najlošije ocjenjenog do najbolje ocjenjenog smještaja i sveukupnog doživljaja. Prema podacima se uviđa kako se kategorija prirodnog prostora koji obuhvaća klimu, ljepotu krajolika, očuvanost okoliša i čistoću mora ocjenjuje kao najboljom, dok se kategorija sadržaja koja obuhvaća sadržaje za djecu, objekte za smještaj, te odnos cijene i kvalitete ocjenjuje kao najgorom (naspram svih odabranih). Ovakvi podaci ukazuju na potencijal podizanja kvalitete upitnih kategorija. Rečeno se ponajviše odnosi na pitanje smještaja na području Primorsko-goranske županije, jer se robinzonski turizam ponajviše zasniva na ponudi samog smještaja koji se okružuje ponudom prirodnih resursa (mir i izolacija su glavni motivi). Kako bi se pokazao rečeni potencijal, u sljedećoj tablici se daje uvid u SWOT analizu robinzonskog turizma Županije.

<sup>2</sup> U svrhu zadržavanja preglednosti rada, nazivi navedenih *online* stranica na kojima su se prikupljali usporedni podaci trenutne ponude robinzonskog smještaja su sljedeće: ApartmaniInfo.hr, Apartmanija.hr, Robinzonski-smještaj.eu, Adriatic.hr, Laganini.com, Couleur Croatie, Hrvatska.net, SrceDalmacije.com, Booking.com, Adriagate, Biser Zagorja, Njuškalo, AgaveTravel.hr, Lika-Destination.hr, Facebook, Croatia.hr i Cimerfraj.

**Tablica 9.** SWOT analiza robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije

<b>Snage</b>	<b>Slabosti</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• bogatstvo resursa i atrakcija</li> <li>• očuvan okoliš (zelene površine i more)</li> <li>• dobra prometna povezanost</li> <li>• privlačna regija Hrvatske</li> <li>• atraktivne lokacije s robinzonskim smještajem</li> <li>• povećanje broja i podignuta kvaliteta smještajnih jedinica</li> <li>• pozitivan odnos stanovništva prema turizmu</li> <li>• promocija eko-načina života (s naglaskom na korištenju resursa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nedostatak projekata (za robinzonski turizam)</li> <li>• neiskorištene mogućnosti uređivanja atrakcija</li> <li>• neodržavanje prometnih puteva</li> <li>• sezonski orijentiran turistički proizvod</li> <li>• nedovoljna razina ponude smještaja i oglašavanje</li> <li>• neodređenost ciljnih skupna</li> <li>• nepostojanje adekvatnog sustava unapređenja vještina i znanja zaposlenih u turističkom sektoru</li> <li>• nedostatak kadrova za prijenos znanja</li> <li>• nepostojanje sustava upravljanja razvojem robinzonskog turizma</li> </ul>
<b>Prilike</b>	<b>Prijetnje</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• pozitivna iskustva robinzonskog turizma u drugim područjima Hrvatske</li> <li>• financijska sredstva (NPOO, Zakon o turizmu)</li> <li>• poticaji razvoja turističke ponude (diverzifikacije)</li> <li>• pokretanje projekata u smjeru „zelenog“</li> <li>• potreba turista za novim doživljajem</li> <li>• u korak sa suvremenim trendovima - posebni interesi turista, te aktivni i angažirani turisti</li> <li>• mogućnost uspostave suvremenih smještaja robinzonskog turizma</li> <li>• olakšani prijenos znanja u sektoru turizma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• gospodarska kriza - ograničenje sredstava za ulaganje u infrastrukturu i suprastrukturu</li> <li>• jačanje konkurentskih destinacija</li> <li>• interes investitora u druge destinacije i projekte, te ograničavanje ulaganja u turističke objekte</li> <li>• odbijanje ulaganja u robinzonske projekte</li> <li>• nedostatak podrške u podizanju kvalitete ljudskih potencijala</li> <li>• nastavljaajući odljev kadrova</li> </ul>

Izvor: samostalna izrada autorice rada

Prema SWOT analizi robinzonskog turizma Županije se primjećuje kompleksnost sustava koji objedinjuje razne gospodarske elemente. Potrebno je napomenuti kako se najvećom snagom robinzonskog turizma smatra postojanje prirodnih resursa, odnosno atrakcija koje su jednim od temelja održanja i razvoja ovakve vrste turizma, dok se najvećom negativnom komponentom smatra nedovoljna razina ponude smještaja u kombinaciji s nedostatkom projekata za rast i podizanje kvalitete istih. Što se tiče prilika, druga područja u Hrvatskoj su primjeri pozitivnih iskustava promocije robinzonskog turizma, pri čemu se primjećuje održanje koraka s novim trendovima i povećanje njihove popularnosti među eko-turistima. No, u Primorsko-goranskoj

županiji nedostaje efikasno upravljanje kako bi se sve te željene promjene mogle implementirati, kao i odljev kadrova u druge gospodarske grane ili pak u druga područja.

Benchmarking se odnosi na suvremenu metodu usporedbe jednog subjekta s drugim subjektima u svrhu pružanja mogućnosti učenja i promjene ponašanja. Proces benchmarkinga podrazumijeva definiranje problema, prikupljanje podataka, analizu prikupljenih podataka, odluku o najboljem rješenju i primjenu rješenja (ista obilježja kao i kod procesa učenja). Prema Međunarodnoj grupi za kontroling se benchmarking definira kao instrument analize i planiranja koji se temelji na usporedbi vlastite organizacije s „najboljima u klasi“ konkurentnim organizacijama (Osmanagić Bedenik i Ivezić 2006, 331), kao i najbližim konkurentima.

Prilikom provedbe samostalnog istraživanja trenutne ponude robinzonskog turizma na području Primorsko-goranske županije primijetilo kako se ono regionalno raspoređuje na područje Kvarnera, te će se za usporedbu u obzir uzeti Zadarska županija koja se nalazi unutar regije Sjeverni Jadran.

**Tablica 10.** Trenutna ponuda robinzonskog smještaja u Zadarskoj županiji (Prilog B)

Broj naselja	Broj smještajnih jedinica	Broj postelja
21	49	228

Izvor: samostalno istraživanje autorice rada

Usporedno gledajući prikupljene kvantitativne podatke za robinzonski smještaj u Primorsko-goranskoj i Zadarskoj županiji se primjećuje da je broj smještajnih jedinica i postelja značajno veći u Zadarskoj županiji, unatoč istom broju naselja koja nude takvu vrstu ponude.

Što se tiče kvalitativnog aspekta ponude, njihove prirodne i smještajne karakteristike su poprilično podjednake. Svi pronađeni dostupni smještajni objekti se nalaze u osamljenim, odnosno izoliranim područjima uz određene razlike udaljenosti od ostalih objekata poput drugih smještajnih jedinica, dostupnih trgovina, bolnica, glavnih cesta, aerodroma i ostalog. Drugačije rečeno, neke jedinice se nalaze bliže naseljima, dok se druge nalaze podalje od naselja.

U dokumentu *Glavni plan razvoja Zadarske županije 2013. - 2023* se navodi kako se eko turizam odvija u prirodno atraktivnim prostorima, što doprinosi očuvanju i zaštiti istih područja. Osim zaštićenih dijelova prirode, Zadarska županija u cjelini ima relativno očuvane prirodne prostore (Matassi, Kevrić i Peričić 2013, 186), kao i Primorsko-goranska županija. Osim toga se raspoznaje kako se turistička ponuda ovih područja podudara po pitanju resursa prirode i mora.

Prometna dostupnost ovisi o samom fizičkom položaju smještaja, te se raspoznaju razlike između smještaja koji imaju ponudu parkirnih mjesta blizu smještaja ili pak na udaljenijim područjima (obično ne prelazi veću udaljenost od 50 metara ukoliko je u pitanju cestovno vozilo). Neki smještaji se odlikuju dostupnošću putem brodice, što se uzima u obzir kao dodatna atrakcija ovakve vrste ponude, što se pozitivno reflektira prema ponudi smještaja na otocima (poput Lošinja i Pašmana).

Što se tiče kvalitete ponude unutrašnjosti smještajnih objekata, većina ima određena ograničenja po pitanju korištenja struje i vode, te se oni ponajviše dobivaju putem solarnih panela i kišnica ili punjenja spremnika (cisternom). U većini oglasa se navodi potencijalnim gostima da budu svjesni kako su dostupni resursi struje i vode oskudni, to jest kako moraju raspolagati tim resursima na održivi način.

Sličnost interijera robinzonskog smještaja se pronalazi u pogledu dostupnih soba na korištenje - spavaće sobe, kuhinje, kupaone, dnevnog boravka i/ili blagovaone, te terase. Kod određenih vrsta smještaja se mogu pronaći samo neke navedene prostorije, pri čemu se značajno odudaranje raspoznaje kod smještaja koji ne posjeduje unutarnju kupaonicu, već se tuš nalazi vani (skupljanjem kišnice), kao i zahod (obično toalet za kompostiranje). Jedno od zanimljivijih primjera ovakvog oblika robinzonskog turizma se nalazi na području Skrada.

Nadovezujući se na interijer i eksterijer robinzonskog smještaja, svi pronađeni oglasi su odlikovali jednim značajnim kvalitativnim elementom - vizualnim prikazom. Ono se ne odnosi samo na prikaz teksta koji je bio jednostavan, razumljiv i čitljiv, već se odnosi i na činjenicu kako su svi oglasi sadržavali slike objavljenih smještaja. Neki oglasi su „otišli i korak dalje“ razvrstavajući slike prema kategorijama *unutarnji dio* i *vanjski dio*, pri čemu su se i nerijetko pronalazile slike smještaja okruženog prirodom, kako bi se gostima dao uvid u njihov fizički položaj i utvrdilo kako se oni uistinu nalaze u izoliranom dijelu.

Kao posljednji element se može izdvojiti zadovoljstvo gostiju koji su imali priliku iskusiti ovakvu vrstu turizma u pronađenim objektima. Većinski udio robinzonskog smještaja, za obje županije, je ocijenjen kao izvrstan ili vrlo dobar, dok se manje pronalaze smještaji ocijenjeni kao dobri i zadovoljavajući. Takve povratne informacije uključuju i elemente ponude poput ljudske interakcije i cijene, te ukazuju na činjenicu da je kvaliteta trenutne ponude robinzonskog turizma zadovoljavajuća.

Negativne strane se očituju u sljedećem:

- marketing - oglašavanje;
- ciljne skupine;
- nedostatak smještajnih jedinica.

Krenuvši od marketinga, po pitanju oglašavanja, tijekom istraživanja se primijetilo kako pronalazak robinzonskog smještaja u Primorsko-goranskoj županiji je bio poprilično otežan uslijed oglasa koji su se nalazili samo na hrvatskom jeziku i oglasa koji su se nalazili i na hrvatskom i na engleskom jeziku, pri čemu nisu uvijek imali ključne riječi poput „robinzon“ ili „robinzonski“ (više padeža; uključujući jedninu i množinu). Određeni oglasi su sadržavali riječi poput *remote* (udaljen) ili *secluded* (izdvojen, osmaljen), dok su drugi sadržavali navode kao *fisherman's cottage* (ribarska koliba) ili *cottage* (koliba) ili *stone house* (kamena kuća). Kako bi se provjerila njihova klasifikacija je bilo potrebno pročitati opise elemenata ponude koji su u ponekim navratima sadržavali termin robinzonski smještaj. Osim toga, određeni oglasi su sadržavali informacije o svim elementima ponude, čineći oglas više privlačnim, dok su drugi imali informacije o temeljnim elementima, što se prilikom odabira smještaja ne smatra pozitivnim. Još jedan problem jest bio pronalazak oglasa smještaja, jer su njihove objave bile kroz različite *web* stranice. Ovime se ukazuje na veću problematiku trenutnog stanja robinzonskog turizma koji se temelji na potezima pojedinaca, dok sustav ne raspoznaje potencijal objedinjavanja tih pojedinaca, kreirajući jedinstvenu ponudu za privlačenje većeg broja turista sa zelenijim (održivijim) i avanturističkim razumijevanjem svijeta.

Dotičući se teme turista, uslijed nedostatka informacija i nejasne raspoznaje robinzonskog turizma u okvirima zelenog, eko, održivog ili avanturističkog turizma, potencijalne ciljne skupine su nepostojeće. Stvarajući i promovirajući novu ponudu povlači sa sobom i pojavu nove vrste turista koji mogu sadržavati motive koji podliježu svim navedenim vrstama turizma. Takva spoznaja se može pronaći i u spomenutom dokumentu za razvoj turizma Zadarske županije (Matassi, Kevrić i Peričić 2013, 187).

Kao posljednji negativan element se izdvaja nedostatak smještajnih kapaciteta. Prije nastavka je potrebno napomenuti kako svi trenutno dostupni smještajni robinzonski objekti su bili objavljeni kroz različite *online* izvore, te kako postoji mogućnost da nisu bili pronađeni svi objekti i da svi dostupni objekti nisu bili oglašeni u trenutku provedbe istraživanja. Oslanjajući se na rečeno, u Primorsko-goranskoj županiji se primijetio poprilično mali broj smještajnih jedinica, kao i broj

dostupnih postelja, dok se u Zadarskoj županiji primijetio veći broj, kao i broj postelja koji ima skoro 100% veći prihvat naspram Primorsko-goranske županije.

Zaključno, kada se objedine sveukupni podaci o tome kako sustav Županije treba izgledati i kako se ono izvršava, onda se uviđa kako praktični aspekt ne prati teorijski aspekt. Vraćajući na početno razumijevanje dionika i njihovih uloga u pogledu turizma, pa tako i robinzonskog turizma, onda se u obzir treba uzeti kako trenutno postoje poduzetnici koji bi htjeli započeti određene projekte usmjerene na razvoj ove vrste turizma, ali im se javljaju prepreke.

Jedna od prepreka je samostalno djelovanje bez potpore zajednice i u većini slučajeva bez potpore dodatnih resursa uslijed određenih razloga, poput neznanja za dostupne resurse ili pak nemogućnosti dobivanja resursa zbog odbijanja ulaganja u projekt. Kao pojedinci, poduzetnici mogu osigurati male količine dostupnih prostora i smještaja koji odgovaraju kriterijima robinzonskog turizma. Međutim, ako bi se ono razvijalo na kolektivnoj razini, onda upravne vlasti Županije trebaju raspoznati postojeću ponudu i preusmjeriti resurse, jer u konačnici oni donose odluke što će se i kada razvijati.

Pri tome se javlja i druga prepreka, a to su upravo dostupni resursi. Kao i svaka druga hrvatska županija, Primorsko-goranska županija raspolaže određenom količinom resursa. U pogledu robinzonskog turizma najznačajniji resursi su priroda, prostor, financije i ljudi. Primijetilo se kako su prirodni resursi Županije na visokoj razini, što znači da se oni smatraju temeljem postojanja ponude ove vrste turizma. No, po pitanju prostora su se javile određene rasprave, pogotovo jer se na teritoriju Županije raspoznaju u određenim dijelovima poprilično urbana područja, dok se nenaseljeni prostori ponekad ne očituju pogodnima za gradnju smještajnih objekata (na primjer, erozivno tlo, prometna nedostupnost).

Osim toga, javlja se i prepreka nepostojećeg kadra ili pak neadekvatnog kadra. Trenutna situacija u Hrvatskoj ukazuje na činjenicu kako postoji manjak radne snage, dok se sve više javlja slobodnih radnih mjesta u svim granama. Pozornost se pridaje u održavanju postojećih radnih mjesta, dok se otvaranje novih ostavlja u drugom planu. Kadrovi koji ostaju na području Županije ili ciljaju pronalasku poslova u koje su već upućeni (imaju iskustva) ili se pak javljaju kadrovi koji zahtijevaju trening (nemaju iskustva). U tome svemu se upliće problem edukacije postojećih kadrova kako bi se proširila mogućnost dobivanja novih kadrova koji će potom biti educirani o robinzonskom turizmu kako bi ono moglo opstati, te se potom i razvijati. Daljnja saznanja o rečenome se daju na uvid u sljedećem poglavlju.

### **3.4. Analiza upravljanja razvojem robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije**

Na temelju prikupljenih podataka se raspoznaje kako danas ne postoji upravljanje razvojem robinzonskog turizma na području Primorsko-goranske županije, kao ni inicijativa u nadolazećim godinama (sve do 2030.), što je bilo dokazano kroz proučavanje službenih dokumenata trenutne orijentacije razvoja turizma. U planovima se primijetilo kako se naglasak pridao razvoju drugih vrsta turizma, posebice zdravstvenog turizma, što se može povezati sa povratom u prošlost (19. stoljeće). Međutim, pojavom novih izazova poput Covid-19 pandemije se mijenjaju motivi turista u smjeru očuvanja zdravlja i to na način da se udalje od ljudi i stresa, te povežu s prirodom u osami. Primjenom robinzonskog turizma se „pokriva“ zdravstveni aspekt uslijed spomenutih elemenata, te se istovremeno javljaju dodatne koristi za turiste u smislu osnaženja shvaćanja ograničenja resursa, odnosno znanja kojeg potom mogu primijeniti u svojim okolinama.

Trenutni planovi razvoja turizma u Primorsko-goranskoj županiji se usmjeravaju na održivi razvoj, dok se robinzonski turizam odnosi na eko razvoj. Jednostavno pojašnjeno, robinzonski turizam stvara uvjete elemenata koji ne zahtijevaju zaštitu, već samo održavanje, dok održivi turizam minimizira negativne utjecaje turista, što zahtjeva zaštitu i popravak. Adekvatnom primjenom robinzonskog turizma ti negativni utjecaji ne postoje, već se stvaraju dodatni novi utjecaji kroz aktivnosti poput sadnje drveća, drugih biljaka ili pak odlaganja komposta koji se također iskorištava u buduće eko poteze.

Uz pojedince (ponuda i potražnja) koji ostvaruju koristi se javljaju koristi i za Županiju. Upravom razvoja ovakve vrste turizma se smanjuju potrošnje struje i vode, te troškovi čišćenja okoline (zagađenja). Javljaju se i mogućnosti stvaranja novih radnih mjesta, pri čemu se mogu smještajni objekti mogu dovesti pod kontrolu prilikom utvrđivanja plaćanja njihovih obveza (da službeno budu uvedeni pod komercijalni smještaj). Neupravljanjem ovakve vrste turizma se javljaju mnogobrojni problemi, poput nekontroliranog onečišćenja i gubitka prirodnog staništa, što naposljetku rezultira gubljenjem prirodnih resursa koji su sama osnova turizmu destinacije.

Pošto su se određene stavke pojasnile u ovome, kao i prethodnim dijelovima rada, u nastavku će se pozornost pridati ciljevima i prijedlozima inoviranja operacijskih strategija robinzonskog turizma Županije, dok će se konačni zaključci prikazati u zaključnom dijelu rada.

## **4. Ciljevi i prijedlozi inoviranja operacijskih strategija robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije**

Usljed nepostojećeg upravljanja razvoja robinzonskog turizma u Primorsko-goranskoj županiji je potrebno predložiti koncept usmjeren prema postizanju istog. Prilikom toga se u obzir moraju istaknuti ciljevi razvoja prema kvantitativnom i kvalitativnom aspektu, kao inoviranje operacijskih strategija i dati prijedlozi prilagodbe (unaprjeđivanja) upravljanja razvojem robinzonskog turizma.

### **4.1. Ciljevi razvoja robinzonskog turizma**

Krenuvši od kvantitativnog aspekta, trenutno stanje robinzonskih smještajnih jedinica u Primorsko-goranskoj županiji je skoro neprimjetno naspram ostalih vrsta smještaja. Statistički gledano je skoro zanemarivo, ali se značaj ove vrste turizma očituje više u kvalitativnom smislu, što će biti pojašnjeno u nadolazećim dijelovima. Prilikom određenja kvantitativnog cilja se u obzir moraju uzeti čimbenici poput prostorne dostupnosti, prostorne raspoređenosti, dostupnosti financijskih sredstava, rješavanju pravnih pitanja i mogućnosti ostvarenja cilja (mora biti realan).

Kao prijedlog ubrzanog unaprjeđenja razvoja robinzonskog turizma na ovako ograničenom prostoru i uz sve prethodno navedene elemente se daje sljedeće - preobrazba postojećih smještaja u robinzonski smještaj. Prijedlog se ne odnosi samo na komercijalne, već i na nekomercijalne vrste smještaja. Ovakvom preobrazbom smještaja iz nekomercijalnog u komercijalni se postavlja njihova uspostava i održavanje pod sustav, pri čemu se istovremeno plaćaju određena davanja, što se naposljetku pozitivno reflektira na funkcioniranje Županije. Nadalje, svi zapušteni objekti koji mogu biti komercijalne ili nekomercijalne prirode se mogu pretvoriti u eko objekte (robinzonski smještaj), čime se rješava pitanje održavanja postojećih objekata, ne korištenja županijskih kapaciteta struje i vode, kao i ne narušavanja okolne prirode. Objekti koji bi se mogli pretvoriti u robinzonski smještaj moraju biti usklađeni s zakonskim pravilima navedenima u prethodnim dijelovima ovog rada (Tablica 2). Ukoliko bi ti kapaciteti potpali pod kontrolu Županije, onda bi



se stvorila nova radna mjesta koja bi pomogla stanovništvu u smanjenju nezaposlenosti, kao i njegovom nastavku u cjeloživotnom obrazovanju kako bi se moglo prilagoditi danim promjenama.

Nadalje, kako je obalni dio Primorsko-goranske županije više razvijen naspram gorskog dijela, posebna pozornost se pridaje postojećim smještajnim kapacitetima toga prostora. U mnogobrojnim naseljima se već nalaze osamljene kuće i kolibe idealne za ostvarenje željenog robinzonskog odmora. Njihova preobrazba ne bi zahtijevala previše promjena:

- strujni priključak - uvođenje solarnih panela; postoji i opcija više aktivno-avanturističkog spektra u obliku pretvorbe energije vježbanja u upotrebnu električnu energiju<sup>3</sup>;
- voda - sakupljanje kišnice i snijega u spremnike ili punjenje istih putem cisterne u određenim vremenskim razmacima;
- higijena - tuševi bi se mogli prespojiti istim spremnicima vode; u slučaju potrebe za toplom vodom bi se koristili dostupni resursi (poput drva u ograničenim količinama ili solarno);
- sanitarije - pretvorba postojećih zahoda u eko zahode (primjer toaleta za kompostiranje).

Na temelju takvih spoznaja bi se postavio cilj pretvorbe postojećih smještajnih kapaciteta Primorsko-goranske županije u robinzonski smještajni kapacitet, brojčano dosežući trenutne kapacitete Zadarske županije (49 smještajnih jedinica) do kraja 2026. godine. Ovakav cilj bi se mogao dokučiti puno ranije naspram postavljene godine ukoliko se raspozna značaj robinzonskog turizma od strane nadležnih osoba u upravi, te isto postavi unutar službenih dokumenata. U daljnjoj budućnosti pri izgradnji robinzonskih kapaciteta se u obzir će se morati uzeti prostorna pitanja, što će zahtijevati dodatna istraživanja, tako da je trenutni prijedlog usmjeren na neiskorištene postojeće kapacitete. Uz to, očekuje se i povećanje broja dolazaka robinzonskih turista od 10%. Oba kvantitativna cilja su i više nego ostvariva, što se bazira na dostupnim podacima iz prethodnih tablica (dolasci turista i usporedba smještajnih kapaciteta županija).

Kao temelj kvalitete ponude mogu poslužiti već postojeće robinzonske smještajne jedinice, pošto se u prethodnom dijelu raspoznalo kako su turisti zadovoljni njihovom ponudom (kod nekih čak i oduševljeni). Prema tome se predlaže uvođenje određenih aktivnosti koji mogu ostvarivati daljnje koristi stanovništvu i Županiji, a koje mogu ostvariti gosti koji posjećuju robinzonske lokacije. Osim edukacije o koracima pri zaštiti prirode se oni mogu direktno uključiti u razvoj prirodnih ljepota. Za primjer se mogu uzeti percepcije stalnih gostiju. Gosti koji se odlučuju za robinzonski turizam su željni mira i opuštanja u prirodi, dalje od urbanih mjesta. Pošto je njihov

---

<sup>3</sup> Odnosi se na inovaciju pod nazivom *ECO-POWR™ Technology*.

glavni motiv upravo priroda (i more), njima se pri temeljnoj ponudi mogu na izbor dati aktivnosti poput sadnje drveća ili bilja, ili pak brige o životinjama ukoliko se one nalaze u obližnjim prirodnim staništima<sup>4</sup>. Stalni gosti obično biraju povrat u iste destinacije, tako da ukoliko oni recimo zasade cvijeće oko robinzonske kuće i vrate se sljedeće godine, njihova percepcija se mijenja na nešto što su oni stvorili svojim radom, pri čemu im se stvaraju povezanosti sa pozitivnim sjećanjima i ugodnim osjećajima pripadanja uz to mjesto. Time se povećava zadovoljstvo turista, te ostvaruje veća atraktivnost mjesta. Dakle, jedno od kvalitativnih ciljeva bi bilo povećanje turističke atraktivnosti Primorsko-goranske županije kao destinacije robinzonskog turizma i to na način da se brendiranje iste sprovede putem modernih medija (s naglaskom na *online* povezanost) u obliku promocijskih poruka provedenih kroz društvene grupe i mreže vezane uz eko-turizam i/ili avanturistički turizam. U tome pogledu bi se Županija promovirala kao mjesto prirode i mira, no kako bi se isto ostvarilo se moraju doseći postavljeni kvantitativni ciljevi.

## **4.2. Inoviranje operacijskih strategija**

Operacijske strategije predstavljaju važan dio strategije razvoja. Kako bi se ostvarili ciljevi robinzonskog turizma, potrebno je izvesti unapređenje operacijskih strategija koje su raspoređene kroz nadolazeće dijelove rada.

### ***4.2.1. Istraživanje i razvoj***

Kako se već prethodno pojasnilo, ključna uloga u strategiji istraživanja i razvoja je intelektualni kapital, pri čemu se raspoznaje inovativnost u pogledu stvaranja novih prednosti. Upravo se u ovakvom segmentu raspoznaju važnosti korištenja različitih izvora kako bi se došlo do željenih

---

<sup>4</sup> Gosti bi se prijevremeno informirali o dopuštenim vrstama, kao i dopuštenim načinima pristupa i vršenja brige o životinjama.

podataka. Naime, kod robinzonskih turista se raspoznaju specifični motivi koji se vežu uz više vrsta turizama, s naglaskom na eko turizam. Kako bi se odredilo gdje se ti turisti nalaze i kakvu ponudu traže, onda se potrebno orijentirati prema *online* izvorima podataka, prvenstveno prema društvenim mrežama koje su danas najpopularnije prilikom dijeljenja iskustva i mišljenja ljudi. Za podjelu takvih vrsta informacija se kreiraju otvorene grupe u kojima ljudi mogu ili ostaviti iskustva ili postaviti pitanja o destinacijama koje žele posjetiti. No, osim njih postoje i blogovi i forumi u kojima ljudi vode rasprave. Uz takve informacije, turisti se osvrću i prema službenoj ponudi koja im je dostupna. Ukoliko je ponuda na njima nepoznatom jeziku ili predstavljena na neadekvatan način (poput nedostatka informacija), onda se njihovo primarno zanimanje za određenu destinaciju daje drugim destinacijama, pri čemu se gubi mogućnost privlačenja potencijalnih robinzonskih turista. Postoji još jedan način otkrića potreba ciljane skupine, a to je kroz istraživanje konkurenata. Putem njihovih dostupnih podataka se mogu uvidjeti brojevi i stanja smještajnih kapaciteta, dati uvid u fizičko stanje istih (putem slika) i pronaći povratne informacije turista koji su boravili u robinzonskom smještaju. Njihov primjer uspjeha ili neuspjeha može pomoći prilikom prikupljanja informacija o napretku vlastite ponude u svrhu privlačenja iste ciljane grupe turista.<sup>5</sup>

Konkretno istraživanje tržišta ponude i potražnje se provodi kroz analizu o tome kako ponuda i potražnja međusobno djeluju kako bi se odredile cijene i količine proizvoda i usluga. Količine se postavljaju na temelju potražnje, odnosno primjećuje se popularnost ponude, dok se pod cijenom odražavaju vrijednosti za potražnju i istovremeno troškovi za ponudu istog. Kako bi se ono provelo, potrebne su informacije o zakonu potražnje, zakonu ponude, te varijablama za pomak i kod potražnje i kod ponude (Lynham 2018, 35). U slučaju robinzonskog turizma se pozornost usmjerava na trenutni i budući broj jedinica ponude, njihova cjenovna pristupačnost, te na trenutni i očekivani broj robinzonskih turista, kao i promjene u njihovim potrebama.

U to sve se veže implementacija upravljanja odnosima s klijentima (CRM-a) i poslovne inteligencije. Kako je CRM kombinacija praksi, strategija i tehnologija koja subjekti koriste za upravljanje i analizu interakcija s klijentima i podataka o istim, a poslovna inteligencija proces vođen tehnologijom za analizu podataka i isporuku korisnih informacija za donošenje poslovnih odluka (Sturdy 2012, 2), onda se po pitanju robinzonskog turizma nameće potreba izgradnje sustava praćenje tog segmenta turista kako bi se ostvarilo točnije predviđanje očekivanih promjena po pitanju ponude i potražnje. Jedno od rješenja bi bila izrada softvera koji bi bio povezan s više

---

<sup>5</sup> Popis *online* stranica se nalazi u prethodnom dijelu rada.

dionika turizma u smislu da se podaci sakupljaju od strane lokalne i turističke zajednice, procesuiraju kroz dodijeljene statističke odjele, te potom dosegle odjele provjere i analize istih (odjel kontrole). Pri tome se nameće i potreba kreiranja posebnog turističkog tijela koje bi omogućilo i ovakvu implementaciju, što podrazumijeva prikupljanje neobrađenih podataka i potom njihovo pretvaranje u korisne uvide putem optimizacije internih procesa i maksimizacijom istih.

Dakle, kako bi takvo istraživanje uvijek davalo odgovore koji su „korak ispred“, potrebno je imati zaposlene osobe koje su uvijek u poziciji istraživanja novih trendova ili prijedloga turista koji posjećuju naše, ali i druge svjetske destinacije, putem spomenutih mreža i drugih izvora. U takvo istraživanje se uključuje i fizičko prikupljanje povratnih informacija (osobno ili putem trećih izvora). Potrebno je objediniti sve relevantne podatke i postaviti ih u „jednadžbu“ prije određenja novih poteza u smjeru razvoja turizma. Uz to se mogu i postaviti prijedlozi unutar postojećih rasprava turista kako bi se dao zaključak o prihvaćanju ili odbacivanju istoga, prije same implementacije u kreirani sustav.

#### ***4.2.2. Marketinška strategija***

Krenuvši od ciljnog segmenta, odnosno ciljne skupine, već se odredilo kako se ciljana vrsta turista klasificira kao robinzonski turist. Takva vrsta se nalazi pod vrstama eko i avanturističkih turista.

Kako bi Primorsko-goranska županija bila sagledana kao poželjna destinacija robinzonskog turizma, onda se u obzir moraju uzeti sljedeći elementi:

- karakteristike turista - robinzonski turisti zahtijevaju mir i opuštanje, potpuni odmor u prirodi, osamu i iskustvo očuvanja danih resursa (kao Crusoe);
- kanali prijenosa informacija - u obzir se ne uzimaju tradicionalni kanali prijenosa, već se naglasak daje na *online* izvorima, pošto se njihov pristup ostvaruje na globalnoj razini;
- konkurencija - druge destinacije koje sadrže brojnije i ponekad zanimljivije ponude robinzonskog smještaja se nalaze u područjima Dalmacije i Istre; glavna orijentacija bi bila na sjeverni dio Dalmacije (poput Zadarske županije) i Istru;

- karakteristike područja - Županija obiluje očuvanim prirodnim ljepotama, kao i pristupu moru i otocima, što treba biti više naglašeno prilikom prikaza ponude javnosti.

U svrhu pojašnjenja dosad određenih elemenata, izdvaja se kako su ciljni segment robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije eko-turisti avanturistički orijentirani, pri čemu svi ostali segmenti služe kao bonus. Repozicioniranje regija, kao i marketinško-promotivne inovacije se moraju ostvariti od strane uprave Županije, što bi poželjno trebalo biti u tijeku. Osim rečenog, u ovome dijelu se u obzir uzima i marketinški miks 7P (Anjani, Irham i Waluyati 2018, 261; Marković 2016, 14).

**Tablica 11.** Marketinški miks robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije

Element	Opis
Proizvod	<ul style="list-style-type: none"> <li>• glavni proizvod: usluga smještaja</li> <li>• očekivani proizvod: usluga smještaja u robinzonskom stilu (oskudnost resursa, osama u prirodi)</li> <li>• dodatni proizvod: uključenje eko-avanturističkih aktivnosti (sadnja bilja, proizvodnja vlastite električne energije)</li> <li>• prošireni proizvod: pobuda osjećaja pripadnosti i povezanosti s mjestom i prirodom</li> </ul>
Cijena	<ul style="list-style-type: none"> <li>• kreiranje cjenovne ponude na temelju konkurentskih smještajnih jedinica unutar istog područja i cjenovne moći ciljanog segmenta</li> <li>• smanjenje cijene smještaja naspram smještaja koji nudi sve pogodnosti (struju, vodu, kupaonu i ostale potrepštine)</li> <li>• trenutni raspon cijena: 70-180 eura / noć (ovisno o smještajnoj jedinici, broju postelja i lokaciji)</li> <li>• predloženi raspon: 80-120 eura / noć - bez sezonskog odstupanja</li> </ul>
Mjesto / prodaja i distribucija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• preporuka: kombinacija direktne i indirektna prodaje</li> <li>• pronalazak poželjnog smještaja se može provesti indirektno (kroz agencijska oglašavanja), dok se konačna odluka može izvršiti kroz direktnu prodaju (izravan kontakt osoba i uspostava odnosa)</li> </ul>
Promocija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• glavni kanal: <i>online</i> - uključuje društvene mreže, blogove i forume, te službene web stranice oglasa</li> <li>• potrebno postaviti sve smještajne ponude robinzonskog turizma na zasebnu stranicu; minimalan broj jezika: 5 (preporuka: hrvatski, engleski, francuski, njemački i talijanski jezik; provjeriti ako postoje odstupanja i potom implementirati promjenu)</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• odnosi s javnošću mogu biti potencijalan kanal promocije (fokus na <i>online</i> promocije putem navedenih stranica; <i>update</i> postojećih službenih stranica; ostvarenja direktnih kontakata pri upitima potencijalnih turista - 24h dostupnost)</li> </ul>
Dionici / ljudi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dvije varijante: vlasnici imovine izvršavaju sve potrebne aktivnosti vezane uz održavanje robinzonskog smještaja i drugi zaposlenici izvršavaju isto pod okriljem veće institucije (poput agencijskih tijela)</li> <li>• u bilo kojoj varijanti se od zaposlenih osoba očekuje pristupačnost, ljubaznost i znanje barem 2 jezika</li> </ul>
Fizički dokaz / okruženje	<ul style="list-style-type: none"> <li>• može se smatrati najvažnijim elementom ponude robinzonskog turizma</li> <li>• unutarnje i vanjsko okruženje treba biti čisto, održavano i treba „zračiti“ kvalitetom</li> <li>• sigurnosne mjere trebaju biti osigurane prije ulaska gostiju u smještaj (posebice po pitanju vatre tijekom korištenja roštilja)</li> </ul>
Proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• proces pružanja usluge robinzonskog smještaja treba biti jednostavan</li> <li>• <i>log in</i> se obavlja putem službene <i>web</i> stranice za robinzonski turizam, nakon čega se uzimaju podaci uneseni od strane gosta, obavlja se plaćanje, te se napominje gosta da uzme sa sobom identifikacijski dokument prije dolaska u smještaj</li> <li>• s druge strane se daju podaci na uvid vlasniku / menadžeru smještaja (uključujući potvrdu o izvršenoj uplati), sprema ih u arhivu i priprema za provjeru kada gost dolazi</li> <li>• ukoliko se javi problem sustava sa prijavom i plaćanjem, može se obaviti dodatna uplata „na licu mjesta“ uz unaprijed potpisan dokument koji potvrđuje ovakvu izvanrednu situaciju</li> </ul>

Izvor: samostalno istraživanje autorice rada

Primorsko-goranska županije bi se brendirala kao destinacija robinzonskog turizma na način da se ukaže na njezine postojeće prirodne potencijale, iskorištavajući blizinu konkurenata kao temelja promocije kvalitete dostupne ponude. Promotivna poruka destinacije bi bila „destinacija prirode i mira“ koja bi se nalazila na brošurama, vizualnim naslovnica (*baner*), službenoj *web* stranici namijenjenoj za robinzonski turizam Županije, glasovnim porukama kroz različite kanale, video reklamama koje bi se provodile kroz društvene mreže, kao i grupama vezanima uz eko-putovanja.

Od svih zaključenih karakteristika, mogućnosti i ciljeva se posebno izdvaja internetska marketinška moć u pogledu stvaranja privlačnosti proizvoda potencijalnim gostima bilo gdje u svijetu. Uzevši u obzir uzrečicu „slika govori više od tisuću riječi“, njeno značenje se može implementirati u aspekt tehnologije virtualne stvarnosti koje je čak i bolji prikaz proizvoda naspram

klasičnih oglasa koji su se pronalazili tijekom provedbe istraživanja o trenutnoj ponudi robinzonskog smještaja. Upravljanje ovim aspektom bi se nadovezalo na spomenuto kreiranje jedinstvene *web* stranice za robinzonski turizam koja bi sadržavala virtualne šetnje kroz smještaje i njihovu okolinu. Takvim potezom se gostima na uvid daju parametri koji nedostaju u statičnim slikama poput dubine prostora, veličine prostorija i veličine vanjskog prostora.

### ***4.2.3. Strategija ponude***

Trenutna ponuda robinzonskog smještaja je ukazala kako su turisti bili i više nego zadovoljni (navedeno u prethodnim dijelovima rada), što znači da se segment ponude treba i poboljšati i proširiti. Kod nekih smještaja se primijetilo kako još uvijek nisu u potpunosti prihvatili „robinzovnost“ u pogledu ostvarenja pristupa električnoj energiji povezanoj na uobičajenu mrežu, što bi se trebalo eko-ispraviti prema prijelazu na sonarne panele ili pak više ambiciozne aktivne proizvodnje vlastite električne energije. Idealna ponuda takvog smještaja bi obuhvati obje ponuđene opcije, pri čemu se gostima daje na izbor što više preferiraju - pasivno ili aktivno opuštanje. Svi potencijali robinzonski smještaji bi se trebali osloniti na praksu postojećih robinzonskih smještaja, s posebnim naglaskom na one koji su bili ocjenjeni od strane gostiju kao „izvrsni“ (9.8 od 10).

Uz to, mikroregije obale i otoka su poprilično iste što se tiče ponude robinzonskog turizma i veće popularnosti naspram regije Gorskog kotara, što zahtijeva dodatnu orijentaciju prema tom području. Naime, obala i Kotar bi se trebali razviti u smislu detekcije adekvatnih područja gradnje, te potom postavljanja smještajnih jedinica koje bi bile okružene određenim atrakcijama, s naglaskom na prirodu i izolaciju. Ovakve odluke se provode kroz upravu Županije, tako da njihove odluke trebaju biti usmjerene na preusmjeravanje resursa prema razvoju robinzonskog turizma. U obzir se moraju uzeti postojeći kadrovi koji obitavaju na tim područjima, nakon čega se pozornost može pridati radnoj snazi koja se nalazi u drugim manje razvijenim županijama, poput Osječko-baranjske ili Brodsko-posavske županije.

Nadalje, postavljajući Primorsko-goransku županiju kao destinaciju robinzonskog turizma se javljaju i dodatne prilike promocije ovakve vrste turizma, kao i njegovog značaja. Tim putem bi se

ukazalo kako se stanovništvo orijentira trendovima turista po pitanju mira i očuvanja okoliša, što im ujedno daje i naznaku osjećaja dobrodošlice i drugog doma. Ostavljajući takve utiske na turiste koji cijene ekološki orijentirane destinacije se javlja *goodwill* koji rezultira raspoznavanjem destinacije kao takve, te njezin rast i razvoj. Pri tome se Županije raspoznaje kao destinacija sigurnosti, mira, odmora i avanture, što je rijetka ili pak nepostojeća kombinacija kod drugih destinacija svijeta.

#### **4.2.4. Financijska strategija**

Što se tiče pristupa financijskim sredstvima, pozornost se pridaje već postojećim snagama Primorsko-goranske županije, a to je uspješno korištenje EU sredstava i privlačenje direktnih stranih investicija. Kod korištenja EU sredstava se naglasak pridaje bespovratnim sredstvima koja se daju na temelju pripremljenih planova koji se obično pripremaju od poduzetnika, odnosno iznajmljivača smještaja. Međutim, svi planovi se mogu skupno predati pod novo kreiranim poduzećem za robinzonski turizam, što bi olakšalo praćenje plana i dalo na uvid Europskoj uniji važnost njihove financijske potpore za ostvarenje ovakvog cilja.

I EU sredstva i strane investicije bi se koristile za održavanje usluge smještaja, kao i unapređenje istih ukoliko se pokaže kako turisti zahtijevaju „nešto malo drugačije“. Po pitanju mogu biti proširenja ili smanjenja smještajnih prostora, dodavanje ili micanje određenih elemenata, kao i održavanje okoliša koji se nalazi oko smještaja kako bi zadržalo svoju atraktivnost.

Naglašava se kako se robinzonskim turizmom može dodatno poboljšati rješenje problema energije, što se očituje i na nacionalnoj razini. Prema dokumentu *Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. - 2026.* (Vlada Republike Hrvatske 2021, 1127) se navodi kako se reforme i investicije usmjeravaju na više područja, pa tako i zelenog gospodarstva. Po pitanju Županije se raspoznalo kako postoji ušteda primarne i grijaće energije kako bi se dostigli željeni ciljevi. Robinzonski turizam po tome pitanju može uvelike pridonijeti, jer se ne koriste izvori energije „iz mreže“ Županije, već se koriste alternativna rješenja poput solarnih panela i objekata za skupljanje kišnice. Tim načinom, kao i korištenjem toaleta za kompostiranje, se istovremeno smanjuje potrošnja resursa Županije tijekom „udarnih“ mjeseci u godini (pošto je u pitanju sezonalnost ponude) i stvaraju resursi koji se mogu dalje iskoristiti u za to predviđene svrhe.



Obraćajući pozornost na strukturu kapitala, onda se po pitanju robinzonskog turizma može zaključiti kako će biti potrebno privlačenje investicija kako bi se razvoj mogao ostvariti. Trenutno se resursi Županije usmjeravaju na druga područja, tako da se očekuje nepostojanje dovoljnih sredstava za razvoj ove vrste turizma. Privlačenje investicija se ponajviše može ostvariti putem kreiranja i objave detaljnog marketinškog plana koji naposljetku jamči povrat investicije i profit. U to sve se ubraja i alokacija prikupljenih resursa, što se investitorima prikazuje kao pozitivan potez u obliku transparentnosti. Financijski rezultati se postavljaju u isti program koji vodi računa o svim pokazateljima robinzonskog turizma od strane stvorenog tijela za prikupljanje i kontrolu.

#### ***4.2.5. Kadrovska strategija***

Po pitanju kadrovske strategije bi se krenulo iznutra - van, odnosno korištenje postojeće i potom privlačenje potencijalne kadrovske snage. Dakle, pošto se uvidjelo da postoji visokoobrazovano stanovništvo s određenom razinom nezaposlenosti, ali i karakteristika starenja stanovništva, onda bi se prvotna pozornost pridala nezaposlenim, radno sposobnim osobama koje posjeduju željenu razinu znanja i koje bi željele usavršiti praktičnu stručnost u području turizma. Nakon toga bi se u obzir uzele osobe koje ne posjeduju znanje, ali su voljne proći kroz određene tečajeve kako bi se kvalificirale kao adekvatne za izvedbu ovakve vrste posla, te ih potom zaposliti. Ukoliko se utvrdi da još uvijek nedostaje adekvatnog kadra, onda bi se pozornost pridala nezaposlenim ljudima koje privlači ideja života i rada u Primorsko-goranskoj županiji, a koji bi prošli iste korake kao i nezaposleni ljudi unutar regije.

Kriteriji željenih kvaliteta potencijalnih zaposlenih osoba u robinzonskom turizmu bi bili sljedeći:

- minimalno srednja stručna spremna (neovisno o vrsti škole);
- poznavanje trenutnog stanja turizma Primorsko-goranske županije (temeljni podaci);
- poznavanje potreba turista povezanih s robinzonskim turizmom (neometanost, odmor, opuštanje, bez stresa, mir i prirodne ljepote);

- ostajanje „pri ruci“ ukoliko gosti zatrebaju pomoć oko smještaja (poput popravaka) ili pružanja pomoći u slučaju nezgoda (poput prve pomoći ili odlaska do najbliže zdravstvene ustanove);
- zadržavanje ljubaznosti, razumijevanja i strpljenja tijekom interakcije s gostima;
- znanje minimalno 2 jezika (uključuje materinski jezik i 1 strani jezik; preporuka: engleski, njemački ili talijanski jezik);
- znanje korištenja kompjutera i *online* stranica (važno zbog rukovanja stranicama povezanih sa smještajem pri potvrdi informacija o rezerviranim dolascima i noćenjima);
- sposobnost održavanja smještajne jedinice i okoliša očuvanim i urednim.

U slučajevima kada se nalazi više smještajnih jedinica pod upravom jedne agencije, onda se preporuča navedene kriterije, odnosno poslove podijeliti među više ljudi. No, istovremeno se potiče da sve osobe posjeduju sve navedene kriterije ukoliko dođe do manjka osoblja ili pak privremene nedostupnosti osoba zaduženih za obavljanje određenih poslova.

Unapređenje funkcija kadrovske strategije za robinzonski turizam Primorsko-goranske županije bi se ostvarilo na sljedeći način:

- planiranje - zaposlenje više osoba na rukovodećim pozicijama kreiranog upravnog tijela za robinzonski turizam (procjena oko 10 osoba), zaposlenje većeg broja osoba koje će biti na pozicijama izvršitelja i održavanja smještaja i atrakcija (oko 2 - 4 osobe na svaki objekt);
- zaposlenje - orijentacija prema nezaposlenim osobama u Županiji, nakon čega se pozornost pridaje nezaposlenim osobama u drugim županijama, odabir kandidata će biti na njihovoj sposobnosti za učenje (provjera kroz testove) i prethodno usvojenim vještinama;
- prilagodba - uvođenje odabranih zaposlenih, pružanje adekvatnog treninga i potom plaćenog probnog rada kako bi se utvrdilo da su odabrane osobe adekvatne;
- razvoj - praćenje potreba zaposlenih osoba, prilagodba njihovim zahtjevima za olakšanje izvršavanja radnih zadataka, praćenje performansi, provođenje dodatne obuke;
- procjena - praćenje performansi zaposlenika, rukovoditelji šalju izvješća upravi nakon čega se podaci unose u sustav i uspoređuju, daju se povratne informacije;
- motivacija - davanje financijskih nagradi pri dobrom izvršenju radnih zadataka, mogućnost promocije kod osoba koje pokažu da mogu ostvariti više.

Na temelju svih podataka se u sljedećem dijelu rada daje uvid u prijedloge unapređivanja istog.

### **4.3. Prijedlozi unaprjeđivanja upravljanja razvojem robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije**

Kako se uvidjelo i u prethodnim dijelovima rada, u današnje vrijeme ne postoji upravljanje robinzonskim turizmom, a kamo li njegovim razvojem, u Primorsko-goranskoj županiji. Provedba svih elemenata ponude se temelje na aktivnostima pojedinaca, odnosno poduzetnika i iznajmljivača smještajnih jedinica. Takva situacija ukazuje na postojanje barijere, jer je potrebna snaga sustava da omogući prepoznavanje i potom razvoj ove specifične vrste turizma.

Nadalje, upravljanje razvojem bi se očitovalo i u identificiranju potencijalnih postojećih smještaja koji bi se mogli preoblikovati u robinzonski smještaj, kao i u identificiranju potencijalnih područja koja nisu iskorištena u bilo koju svrhu, a obiluju prirodnim ljepotama i udaljenošću od urbanih područja. Rečeno se ponajviše odnosi na područje Gorskog kotara, ali se u obzir mogu uzeti i otoci. Jedna od zanimljivosti jest kako se na određenim otocima nalaze svjetionici kao robinzonski smještaj, što bi se moglo uvesti i u ponudu Primorsko-goranske županije.

Kako bi se adekvatno provelo upravljanje razvojem robinzonskog turizma je potrebno uvijek vršiti prilagodbe inovacijama koje se javljaju između ponude i potražnje. Kako se pojavila ova vrsta eko-avanturističkih turista, tako bi se u budućnosti očekivanja od robinzonskog turizma mogla promijeniti na nešto skromnije ili pak nešto naprednije u pogledu implementiranja novih eko-održivih tehnologija, odnosno tehnologija koje ne štete okolišu i koje ne koriste previše resursa.

Zaključno se mora navesti da je pitanje raspozna je prilika i prilagodbe istima ključno za sve vrste turizma, pa tako i robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije. Utvrdilo se kako je potrebno stvoriti dodatni dio sustava u kojemu se nalazi dodatno tijelo uprave i kontrole podataka o ovakvoj vrsti turizma (makar se može proširiti i na druge eko-vrste, kako bi sve bilo objedinjeno i pregledno). Dakle, upravljanje robinzonskim turizmom se vrši od strane tog tijela koje je posrednikom između dvije strane - više upraviteljske i izvršne. Viša strana se odnosi na odjele koji upravljaju ukupnim turizmom Županije, dok se izvršna strana odnosi na turističke i lokalne zajednice. Dakle, unaprjeđivanje razvoja robinzonskog turizma je moguće s odlukama uprave, ali temelj se nalazi na izvršnim dionicima. Poveznica dionika se provodi od uprave prema izvršiteljima (zaposlenicima u robinzonskim objektima), čime se olakšava provedba željenog sustava.

## Zaključak

Tijekom provedbe istraživanja za potrebe pisanja ovog rada su se raspoznale određene spoznaje, te donijelo više zaključaka. Krenuvši od prvotno postavljenog cilja rada u uvodnom dijelu, potvrđuje se kako je ono bilo uspješno dokazano. Spoznaja o postojanju robinzonskog turizma u Primorsko-goranskoj županiji postoji, ali od strane pojedinaca (poduzetnika i iznajmljivača smještaja), dok se od strane uprave ne raspoznaje službena implementacija te vrste turizma unutar strategija razvoja područja i turizma. Osim službenih dokumenata, nedostatak reakcije upravnih vlasti Županije se očituje i kroz alokacije resursa koji su namijenjeni drugim vrstama turizma (s posebnim naglaskom na zdravstveni i wellness turizam) i gospodarskim granama.

Unatoč tome što se potiče razvoj drugih vrsta turizma, za Primorsko-goransku županiju bi poticaj razvoja robinzonskog turizma osiguralo mnogobrojne pogodnosti, s posebnim naglaskom na smanjenje opterećenosti resursnog sustava po pitanjima struje, vode i komunalnih usluga. Već se prema SWOT analizi, kao i *Nacionalnom planu oporavka i otpornosti 2021. - 2026., Strategiji održivog razvoja do 2030. godine* i *Zakonu o turizmu*, uvidjelo kako je ovo jedno od problema, te bi se takvim potezom počelo rješavati pitanje opterećenosti, kao i zagađenja nastalog prijevozom turista. Ako bi se pozornost pridala kvantitativnim i kvalitativnim ciljevima definiranim tijekom rada, onda se može očekivati da samom promocijom ovakve vrste turizma dolazi do opadanja neželjenih efekata za barem 10%, što je u suštini veliki broj naspram broja turista koji se znaju naći na području Županije tijekom sezonskih mjeseci.

Uz to se veže poticaj korištenja prijevoznih sredstava koja ne vrše iste razine zagađenja kao cestovna vozila. Jedno od tih rješenja je razvoj i jačanje atraktivnosti željezničkog sustava, odnosno korištenja vlakova prilikom dolaska i odlaska iz destinacija, što najviše pogoduje destinacijama u Gorskom kotaru. No, potrebno je napomenuti kako se većina lokacija u Županiji doseže cestovnim putem, čime se nameće potreba pronalaska novih eko-rješenja kako bi se u potpunosti objedinila ponuda robinzonskog turizma Županije.

Upravo se Gorski kotar očituje kao najveći potencijal razvoja robinzonskog turizma, jer bi se preobrazbom postojećih objekata u robinzonski smještaj ostvarile pogodnosti poput smanjenja korištenja resursa struje i vode, dok bi se istovremeno javio manji pritisak na razvoj komunalnog sustava, jer bi se koristila drugačija (eko) rješenja.

Uz to, pridajući pozornost otocima, potrebno se osvrnuti na koncept privlačenja (marketinga) robinzonskih turista u smještaje Zadarske županije. Njihovim načinom rasporeda smještajnih objekata i mogućnosti aktivnosti kojima se ti turisti žele baviti se primjećuje postojanje puno većeg broja smještajnih jedinica naspram broja istih na otocima Primorsko-goranske županije. Jedino se može istaknuti budućnost Malog Lošinja sa uvidom djelovanja u tom smjeru, kako bi ono (kao destinacija robinzonskog turizma) u moglo konkurirati otocima Pašman i Goli otok. No, osim stvaranja konkurencije, blizina dobrostojećih konkurenata bi se mogla iskoristiti u pozitivne promotivne svrhe Primorsko-goranske županije kao destinacije robinzonskog turizma.

Ako bi se pozornost pridala konkretnim ciljevima, onda se dolazi do zaključka kako se od robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije očekuje povećanje smještajnih kapaciteta na 49 smještajnih jedinica s naglaskom na otoke i Gorski kotar. Uz to, kako bi se promovirala orijentacija Županije prema ovoj vrsti eko-turizma, iskoristila bi se blizina pozitivnih konkurenata poput uspoređene Zadarske županije, ali i Istarske županije. Takva bi se promocija provodila ponajviše putem *online* stranica koje se drže kao popularne pri pretraživanju od strane turista, kao što je Booking.com gdje postoje i ocjene iskustva turista, kao i njihovi dodatni komentari o iskustvu. Nadalje, pitanje obrazovanja i kadrova koji bi izvršavali davanje usluga robinzonskog turizma bi se krenulo od postojećih kadrova koji obitavaju na prostoru Županije, nakon čega bi se pozornost preusmjerila na druge, manje razvijene, županije Hrvatske (s posebnim naglaskom na Slavoniju). No, svi te realokacije resursa i odobravanje razvoja turizma se mora izvršiti ne od poduzetnika, već od strane uprave Županije koja mora implementirati taj rast i razvoj u svoje službene dokumente. Kao potpora ovakvoj odluci mogu poslužiti već postojeći nacionalni dokumenti vezani uz pitanje održavanja okoliša, promocije eko-pristupa i turizma.

Zaključno, trenutno stanje upravljanja razvojem robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije je nepostojeće, što nameće potrebu postavljanja istog u skoroj budućnosti. Naime, postavljeni kvantitativni i kvalitativni ciljevi su itekako dokučivi, samo se oni moraju implementirati u postojeći sustav upravljanja razvojem turizma Županije. U obzir se moraju uzeti sve navedene strategije kako bi ta implementacija bila uspješna i kako bi se osigurao željeni razvoj ove vrste turizma koja naposljetku pruža potporu željenoj, zelenoj budućnosti destinacije.

# Literatura

## Knjige:

- 1) Abraham, Stanley. 2012. *Strategic Planning: A Practical Guide for Competitive Success*. Bingley: Emerald Group Publishing Limited.
- 2) Bender, Ruth i Keith Ward. 2002. *Corporate Financial Strategy*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- 3) Chiesa, Vittorio. 2001. *R&D Strategy and Organisation: Managing Technical Change in Dynamic Contexts*. London: Imperial College Press.
- 4) Čorluka, Goran. 2019. *Organizacija turizma*. Split: Sveučilište u Splitu.
- 5) Das, Dillip Kumar, i Soumendra Nath Biswas. 2019. *Tourism: Concepts, Issues and Impacts*. New Delhi: SAGE Publications India Private Limited.
- 6) Kearns, Paul. 2003. *HR Strategy: Business Focused, Individually Centred*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- 7) Lynham, John. 2018. *Principles of Microeconomics*. Houston: OpenStax.
- 8) Middleton, Victor i Jackie Clarke. 2001. *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- 9) Morrison, Alastair. 2023. *Marketing and Managing Tourism Destinations*. Oxon: Routledge.
- 10) Phadtare, Milind. 2011. *Strategic Management: Concepts and Cases*. New Delhi: PHI Learning Private Limited.
- 11) Stipanović, Christian. 2006. *Koncepcija i strategija razvoja u turizmu: sustav i poslovna politika*. Opatija: Fakultet za turistički i hotelski menadžment.
- 12) Sturdy, Graham. 2012. *Customer Relationship Management Using Business Intelligence*. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars Publishing.
- 13) Westcott, Morgan, i Wendy Anderson. 2021. *Introduction to Tourism and Hospitality in BC*. North Vancouver: Capilano University.
- 14) Williams, Peter, Harris, Rob, i Tony Griffin. 2012. *Sustainable Tourism*. Oxford: Elsevier Science Ltd.

## **Poglavlja u knjigama:**

- 1) Abir, Tanvir, i Yusuf Hossein Khan. 2022. Importance of ICT Advancement and Culture of Adaptation in the Tourism and Hospitality Industry for Developing Countries. U *ICT as Innovator Between Tourism and Culture*, ur. Célia M.Q. Ramos, Silvia Quinteiro, i Alexandra R. Gonçalves 30-41. Hershey, Pennsylvania: IGI Global.
- 2) Anderson, Tim. 2012. Development Strategy. U *The Politics of Timor-Leste: Democratic Consolidation after Intervention*, ur. Michael Leach, i Damien Kingsbury, 257-283. Ithaca, New York: Southeast Asia Program Publications.
- 3) Kabakchieva, Dora i Vanya Vasileva. 2018. Eco-trends in modern tourism development. U *Modern Management Tools and Economy of Tourism Sector in Present Era*, ur. Vuk Bevanda i Snežana Štetić, 359-367. Belgrade: Association of Economists and Managers of the Balkans.
- 4) Kiper, Tuğba. 2013. Role of Ecotourism in Sustainable Development. U *Advances in Landscape Architecture*, ur. Murat Ozyavuz, 773-802. Tekirdağ: IntechOpen.
- 5) Križman Pavlović, Danijela. 2013. Management of Sustainable Tourism Development: A Marketing Approach. U *Sustainable Tourism: An Interdisciplinary Approach*, Denisa Krbec, 167-192. Pula: Juraj Dobrila University of Pula.
- 6) Moreira, Claudete Oliveira, Ferreira, Rui, i Tiago Santos. 2021. Smart Tourism and Local Heritage: Phygital Experiences and the Development of Geotourism Routes. U *Handbook of Research on Cultural Heritage and Its Impact on Territory Innovation and Development*, ur. Lídia Oliveira, Ana Carla Amaro, i Ana Melro, 206-232. Hershey, Pennsylvania: IGI Global.
- 7) Rabie, Mohamed. 2016. Meaning of Sustainable Development. U *A Theory of Sustainable Sociocultural and Economic Development*, Mohamed Rabie, 17-31. New York: Palgrave Macmillan.
- 8) Thalheim, Bernhard. 2011. The Theory of Conceptual Models, the Theory of Conceptual Modelling and Foundations of Conceptual Modelling. U *Handbook of Conceptual Modeling*, ur. David W. Embley, i Bernhard Thalheim, 543-577. Berlin: Springer.

## **Članci:**

- 1) Akbar, Imanaly, Yang, Zhaoping, Han, Fang, i Gulnar Kanat. 2020. The Influence of Negative Political Environment on Sustainable Tourism: A Study of Aksu-Jabagly World Heritage Site, Kazakhstan. *Sustainability* 2 (1): 143-160.

- 2) Anjani, Hariyani Dwi, Irham, Irham, i Lestari Rahayu Waluyati. 2018. Relationship of 7P Marketing Mix and Consumers' Loyalty in Traditional Markets. *Agro Ekonomi* 29 (2): 261-273.
- 3) Batinić, Ivica. 2013. Croatian Lighthouses - A New Tourist Attraction of The Adriatic. *Journal of Process Management - New Technologies*, International 1 (3): 90-93.
- 4) Bosnić, Irena, Stanišić, Jelena i Dejan Tubić. 2014. Role of destination management in strengthening the competitiveness of Croatian tourism. *Ekonomski vjesnik* 27 (1): 153-170.
- 5) Eckhoff, Dawn i Josie Weiss. 2020. Goal setting: A concept analysis. *Nursing Forum* 55 (2): 275-281.
- 6) Farzaneh, Mandana, Wilden, Ralf, Afshari, Leila i Gholamhossein Mehralian. 2022. Dynamic capabilities and innovation ambidexterity: The roles of intellectual capital and innovation orientation. *Journal of Business Research* 148 (1): 47-59.
- 7) Gajanova, Lubica, Nadanyiova, Margareta i Dominika Moravcikova. 2019. The Use of Demographic and Psychographic Segmentation to Creating Marketing Strategy of Brand Loyalty. *Scientific Annals of Economics and Business* 66 (1): 65-84.
- 8) Golub, Barbara i Božidar Jaković. 2019. Stavovi turističkih zajednica o uključivanju lokalnog stanovništva u razvoj turizma u zaštićenim područjima prirode: primjer Regionalnog parka Mura-Drava. *Oeconomica Jadertina* 9 (2): 3-20.
- 9) Heriyati, Pantri, Heruwasto, Ign i Sari Wahyuni. 2010. Offensive and Defensive Competitive Marketing Strategy: The Development of Construct & Measurements. *ASEAN Marketing Journal* 2 (2): 35-44.
- 10) Holubčik, Martin, Soviar, Jakub i Viliam Lendel. 2023. Through Synergy in Cooperation towards Sustainable Business Strategy Management. *Sustainability* 15 (1): 525-555.
- 11) Osmanagić Bedenik, Nidžara, i Vlatka Ivezić. 2006. Benchmarking kao instrument suvremenog kontrolinga. *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu* 4 (1): 331-346.
- 12) Poropat, Amorino. 2014. Systematisation of Terms for Buildings of Hospitality and Tourism Industry Construction According to the Croatian Regulations. *Technical Gazette* 21 (2): 425-434.
- 13) Ruggieri, Giovanni. 2015. *Tourism Development: Concepts and Issues*. Tourism Planning & Development 13 (2): 250-251.
- 14) Smolčić Jurdana, Dora. 2018. Strategic planning of tourism development – towards sustainability. *Horizons, Series A, Social Sciences and Humanities* 23 (1): 239-248.
- 15) Zeps, Arturs i Leonids Ribickis. 2015. Strategy development and implementation – process and factors influencing the result: Case study of Latvian organizations. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 213 (15): 931-937.



## Ostali radovi:

- 1) Blažević, Branko, Peršić, Milena, Smolčić-Jurdana, Dora, Marković, Suzana, Stipanović, Christian, Jelusić, Adriana, Alkier Radnić, Romina, Krstinić Nižić, Marinela, Rudan, Elena, Soldić Frleta, Daniela i Jelena Komšić. 2012. *Ocjena turističke ponude Kvarnera*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- 2) Čurila, Maja. 2016. *Važnost održivog razvoja u turizmu i njegova uloga u poslovanju turoperatora*. Varaždin: Sveučilište Sjever.
- 3) Dilek, Erme, i Nur Kulakoğlu Dilek. 2018. The Changing Meaning of Travel, Tourism and Tourist Definitions. *CUDES 2018: VII. International Congress on Current Debates in Social Sciences*. Turkey: Istanbul.
- 4) Krpan, Ljudevit, Kružić, Vedran, Kovačić, Mirjana, Pavlek, Ivana, Filipović, Sanda, Kerčević, Srđan i Nataša Mikić Kezele. 2022. *Plan razvoja Primorsko-goranske županije za razdoblje 2022.-2027. godine*. Rijeka: Regionalna razvojna agencija Primorsko-goranske županije.
- 5) Marković, Maja Aleksandra. 2016. *Upravljanje marketinškim miksom u turizmu*. Split: Ekonomski fakultet.
- 6) Marušić, Zrinka, Čorak, Sanda, Ivandić, Neven, Beroš, Ivo, i Martina Ambrušec. 2022. *Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj: TOMAS Hrvatska 2019*. Zagreb: Institut za turizam.
- 7) Matassi, Josip, Kevrić, Vedrana, i Sanja Peričić. 2013. *Glavni plan razvoja turizma Zadarske županije 2013. - 2023*. Zadar: Turistička zajednica Zadarske županije.
- 8) Pehar, Monika. 2021. *Selektivni oblici turizma u Hrvatskoj*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
- 9) Perić, Jože et al.. 2022. *Plan razvoja turizma Primorsko-goranske županije do 2030. godine*. Opatija: Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
- 10) Šugić, Frane. 2021. *Transformacije lokalnih zajednica u turizmu*. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“.
- 11) Tomašević, Ivana, i Goran Lončar. 2022. *Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine*. Zagreb: VITA PROJEKT d.o.o.
- 12) Žaja, Janja. 2022. *Turizam u brojkama 2021*. Zagreb: Ministarstvo turizma Republike Hrvatske.

### **Ostali izvori:**

- 1) Državni zavod za statistiku. 2019. *Dolasci i noćenja turista u 2018*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
- 2) Državni zavod za statistiku. 2020. *Dolasci i noćenja turista u 2019*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
- 3) Državni zavod za statistiku. 2021. *Dolasci i noćenja turista u 2020*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
- 4) Državni zavod za statistiku. 2022. *Dolasci i noćenja turista u 2021*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
- 5) Državni zavod za statistiku. 2023. *Dolasci i noćenja turista u 2022*. Zagreb: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske.
- 6) Gradsko vijeće Grada Rijeke. 2021. *Plan razvoja grada Rijeke za razdoblje 2021.-2027. godine*. Rijeka: Gradsko vijeće Grada Rijeke.
- 7) Hrvatski sabor. 2020. Zakon o lokalnoj i područnoj (regionalnoj) samoupravi. *Narodne novine* 144: 20.
- 8) Istraživački centar Skupštine Crne Gore. 2023. *Suzbijanje i borba protiv sive ekonomije u turizmu: komparativni pregled*. Podgorica: Istraživački centar Skupštine Crne Gore.
- 9) Ministarstvo turizma. 2019. Pravilnik o izmjenama i dopunama Pravilnika o razvrstavanju i kategorizaciji objekata u kojima se pružaju ugostiteljske usluge u domaćinstvu. *Narodne novine* 120: 174.
- 10) Vlada Republike Hrvatske. 2021. *Nacionalni plan oporavka i otpornosti 2021. - 2026*. Zagreb: Vlada Republike Hrvatske.

### **Internet izvori:**

- 1) Hrvatski zavod za zapošljavanje. 2023. *Nezaposlene osobe u evidenciji Zavoda, prema razini obrazovanja i spolu, lipanj 2023*. <https://www.hzz.hr/statistika/zupanije/primorsko-goranska/> (pristupljeno 27. srpnja 2023.)
- 2) International Institute of Business Analysis. 2022. *Analyze Current State*. <https://www.iiba.org/contentassets/89ba1e5892a440f4b91974f43abb4d5f/all-task-cards-strategy-analysis.pdf> (pristupljeno 15. kolovoza 2023.)
- 3) Ministarstvo turizma i sporta. 2023. *Udruživanje turističkih zajednica*. <https://mint.gov.hr/udruzivanje-turistickih-zajednica/20953> (pristupljeno 15. kolovoza 2023.)

- 4) Primorsko-goranska županija. 2023. *Gradovi i općine*. <https://www.pgz.hr/o-zupaniji/gradovi-i-opcine/> (pristupljeno 23. svibnja 2023).
- 5) Ron, Adir. 2023. *Top Travel Trends in 2023: What You Need to Know*. <https://theilha.com/top-travel-trends-in-2023-what-you-need-to-know> (pristupljeno 15. srpnja 2023.)

# Popis ilustracija

## Tablice

Tablica 1. Strategije razvoja .....	4
Tablica 2. Uvjeti za objekt za robinzonski smještaj .....	14
Tablica 3. Dolasci i noćenja turista: usporedba podataka za Republiku Hrvatsku i Primorsko-goransku županiju (2021. i 2022. godina).....	21
Tablica 4. Dolasci i noćenja turista prema vrstama smještaja u Republici Hrvatskoj (2021. i 2022. godina) .....	22
Tablica 5. Dolasci i noćenja domaćih i stranih turista u Primorsko-goranskoj županiji (2021. i 2022. godina) .....	22
Tablica 6. Motivi dolaska u Republiku Hrvatsku: Jadranska obala.....	23
Tablica 7. Trenutna ponuda robinzonskog smještaja u Primorsko-goranskoj županiji (Prilog A) .....	24
Tablica 8. Zadovoljstvo turista elementima turističke ponude Kvarnera .....	26
Tablica 9. SWOT analiza turizma Primorsko-goranske županije.....	28
Tablica 10. Trenutna ponuda robinzonskog smještaja u Zadarskoj županiji (Prilog B).....	29
Tablica 11. Marketinški miks robinzonskog turizma Primorsko-goranske županije.....	39

## Shematski prikazi

Shematski prikaz 1. Ključni elementi turizma .....	9
--	---

## Prilozi

### PRILOG A

#### POPIS MJESTA S ROBINZONSKIM SMJEŠTAJEM: PRIMORSKO-GORANSKA ŽUPANIJA

Mjesto	Broj objekata	Broj postelja
Skrad	1	2
Lokve	1	6
Parg (Čabar)	1	4
Milovčići (Malinska)	1	2
Mrzla Vodica	1	10
Gonar (Rab)	6	26
Mali Lošinj (Lošinj)	1	2
Beli (Cres)	2	7
Vinodarska (Lošinj)	1	6
Studenčić (Lošinj)	1	4
Grižane	1	8
Mošćenička Draga (Opatija)	1	5
Selce (Crikvenica)	1	5
Risika (Krk)	1	8
Lipa (Matulji)	1	4
Mrkopalj	1	4
Ledenice (Novi Vinodolski)	2	12
Stara Sušica	1	4
Cunski (Lošinj)	1	6
Buc (Cres)	1	4
Ćunski (Lošinj)	1	2

Izvor: *online* baze podataka

## PRILOG B

### POPIS MJESTA S ROBINZONSKIM SMJEŠTAJEM: ZADARSKA ŽUPANIJA

Mjesto	Broj objekata	Broj postelja
Neviđane (Pašman)	4	19
Tkon (Pašman)	5	24
Ždrelac (Pašman)	3	16
Kali (Ugljan)	1	2
Dobropoljana (Pašman)	2	20
Kraj (Pašman)	1	4
Prnjica (Pag)	1	4
Vir	6	18
Pašman	1	2
Kobiljak (Pašman)	2	12
Sveti Ante (Pašman)	1	4
Soline (Pašman)	1	4
Donje More (Pašman)	2	11
Triluke (Pašman)	1	5
Žižanj (Pašman)	1	6
Lavdara (Dugi otok)	3	16
Krkната (Dugi otok)	3	16
Magrovica (Dugi otok)	5	25
Dragnjevica (Dugi otok)	1	5
Jaz (Dugi otok)	3	10
Sali (Dugi otok)	1	5

Izvor: *online* baze podataka