



SPLITSKO-DALMATINSKA
ŽUPANIJA



Horwath HTL

Hotel, Tourism and Leisure

Horwath Consulting
Zagreb

GLAVNI PLAN RAZVOJA TURIZMA SPLITSKO-DALMATINSKE ŽUPANIJE



Sadržaj

PREDGOVOR	1
1. PRISTUP, CILJEVI I METODOLOGIJA PROJEKTA	2
1.1. PRISTUP - RAZUMIJEVANJE PROBLEMA	2
1.2. SVRHA I CILJEVI PROJEKTA	3
1.3. TEMELJNA METODOLOŠKA NAČELA.....	4
1.4. PROGRAM ISTRAŽIVANJA I RADIONICA.....	5
2. TURISTIČKA OBJAVA SREDNJE DALMACIJE	7
2.1. JESMO LI PRIPREMLJENI NA BUDUĆNOST?	7
2.2. NAŠA POLAZNA POZICIJA	8
2.3. NAŠA VIZIJA.....	8
2.4. KAKO OSTVARITI VIZIJU?	9
3. ANALIZA I DIJAGNOZA POSTOJEĆEG STANJA.....	14
3.1. ANALIZA OPĆEG STANJA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI.....	14
3.1.1. SREDNJA DALMACIJA (SDŽ) - TEMELJNA KVALIFIKACIJA PODRUČJA	14
3.1.2. SPLITSKO-DALMATINSKA ŽUPANIJA - GOSPODARSKA SITUACIJA	16
3.1.3. SREDNJA DALMACIJA - KAKO U FUNDAMENTALNE PROMJENE?	18
3.2. SREDNJA DALMACIJA - TURISTIČKI KLASER ILI TURIZAM KAO KLASER SREDNJE DALMACIJE	19
3.2.1. KLASERI, KONKURENTNOST I INOVATIVNOST	19
3.2.2. SREDNJA DALMACIJA - OCJENA TEMELJNIH DIMENZIJA TURISTIČKOG KLASERA	21
3.2.3. SREDNJA DALMACIJA - PRISUTNOST ZAJEDNIČKIH AKTIVNOSTI UNUTAR TURISTIČKOG KLASERA	21
3.3. ANALIZA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI I HRVATSKOJ	22
3.3.1. TURISTIČKI PROFIL HRVATSKE	22
3.3.2. TURISTIČKI PROFIL SREDNJE DALMACIJE	24
3.3.3. TURISTIČKI PROFIL PODRUČJA U SREDNJOJ DALMACIJI	39
3.3.4. ZAKLJUČAK	60
3.4. ANALIZA TRŽIŠTA POTRAŽNJE	61
3.4.1. ČEŠKA	61
3.4.2. NJEMAČKA	62
3.4.3. ITALIJA	62
3.4.4. SLOVENIJA	62
3.4.5. AUSTRIJA	62
3.4.6. VELIKA BRITANIJA	63
3.4.7. TRENDVI NA EUROPSKIM TRŽIŠTIMA POTRAŽNJE	63
3.4.8. KLJUČNE SASTAVNICE PRIKAZANIH TRENDVI NA TRŽIŠTIMA POTRAŽNJE	64
3.5. STRATEŠKE PREDNOSTI RAZVOJA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI	64
3.6. STRATEŠKE SMJERNICE TURISTIČKOG RAZVOJA SREDNJE DALMACIJE	65
4. VIZIJA I STRATEŠKO POZICIONIRANJE TURIZMA SREDNJE DALMACIJE	66
4.1. TURIZAM SREDNJE DALMACIJE NA PUTU KLASERSKOG ORGANIZIRANJA.....	66
4.2. VIZIJA TURIZMA SREDNJE DALMACIJE	68
4.3. STRATEŠKO POZICIONIRANJE SREDNJE DALMACIJE	70
5. SCENARIJI RAZVOJA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI I STRATEGIJA RASTA.....	74
5.1. SCENARIJI RAZVOJA TURIZMA	74
5.1.1. UVOD	74
5.1.2. KRITERIJI ZA EVALUACIJU SCENARIJA	74

5.1.3. EVALUACIJA SCENARIJA	76
5.1.4. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ NA OTOCIMA	77
5.1.5. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ U PRIOBALJU	78
5.1.6. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ U ZALEĐU	78
5.1.7. ZAKLJUČAK	79
5.2. STRATEGIJA RASTA SMJEŠTAJNIH KAPACITETA.....	80
5.2.1. PRETPOSTAVKE	80
5.2.2. OČEKIVANI VOLUMEN RASTA KAPACITETA	81
6. STRATEGIJA RAZVOJA PROIZVODA	85
6.1. PORTFELJ PROIZVODA ZA SREDNJU DALMACIJU	85
6.2. RAZINA ATRAKTIVNOSTI PORTFELJA PROIZVODA	87
6.3. OCJENA I ANALIZA POTENCIJALA PROIZVODA.....	87
6.4. PRIORITIZACIJA PROIZVODA PO PODRUČJIMA	92
6.4.1. SREDNJA DALMACIJA	92
6.4.2. PODRUČJE: SPLITSKA RIVIJERA	94
6.4.3. PODRUČJE: MAKARSKA RIVIJERA	95
6.4.4. PODRUČJE: DALMATINSKA ŽAGORA	96
6.4.5. OTOK BRAČ	98
6.4.6. OTOK HVAR	99
6.4.7. OTOK VIS	100
6.5. PRIJEDLOG RAZVOJA KLJUČNIH TURISTIČKIH ATRAKCIJA U SREDNJOJ DALMACIJI	101
6.5.1. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „1700 GODINA POVIJESTI SPLITA“	102
6.5.2. „101 DALMATINER“ TEMATSKI PARK	103
6.5.3. VODENI PARK (OKOLICA SPLITA)	104
6.5.4. SPLITSKI AKVARIJ	106
6.5.5. BAŠTINSKI CENTAR: „TROGIR KROZ STOLJEČA“	107
6.5.6. I ARHEOLOŠKI CENTAR: „ANTIČKA SALONA“	108
6.5.7. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „CRKVE SREDNJE DALMACIJE“	109
6.5.8. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „OMIŠKI GUSARI“	111
6.5.9. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „DALMATINSKE KLAPE“	112
6.5.10. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „BLACA – ŽIVOT BIJELOG KAMENA“	113
6.5.11. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „HVAR – TAJNE STAROG GRADA“	114
6.5.12. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „VIS – OTOK SKROVIŠTE“	116
6.5.13. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „JEZERA IMOTSKE KRAJINE“	117
6.5.14. INTERPRETACIJSKO – REKREACIJSKI CENTAR „ALKA“	118
6.5.15. ŠPORTSKO-REKREACIJSKI CENTRI BIOKOVO	119
6.5.16. ŠPORTSKO-REKREACIJSKI CENTAR ČETINA	121
6.5.17. MUZEJ POLJIČKE REPUBLIKE	122
7. PLAN KONKURENTNOSTI	124
7.1. UVOD.....	124
7.2. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA	124
7.2.1. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „SUNCE I MORE“	125
7.2.2. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „NAUTIČKI TURIZAM“	125
7.2.3. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „TURE“	126
7.2.4. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „POSEBNI INTERESI“	127
7.2.5. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „KRATKI ODMORI“	127
7.2.6. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: „MICE“ PROIZVOD (SUSRETI, INSENTIVI, KONFERENCIJE I DOGAĐANJA)	128
7.3. PROGRAMI KONKURENTNOSTI.....	129
7.3.1. UVOD	129
7.3.2. SAŽETAK PROGRAMA KONKURENTNOSTI	130
7.3.3. PROGRAMI KONKURENTNOSTI	131
8. PROJEKTI.....	158
8.1. POLAZNE OSNOVE	158

8.1.1. Uvod	158
8.1.2. PROCEDURE	158
8.2. INVESTICIJSKA STRATEGIJA	159
8.2.1. INTEGRIRANA INVESTICIJSKA STRATEGIJA	159
8.2.2. PRIVATIZACIJA POSTOJEĆIH SMJEŠTAJNIH OBJEKATA	160
8.2.3. RAZVOJ NOVIH SMJEŠTAJNIH OBJEKATA	160
8.2.4. SUSTAV POTICAJA I OLAKŠICA	163
8.3. INVESTICIJSKI PROJEKTI PO PODRUČJIMA	165
8.3.1. PODRUČJE: SPLITSKA RIVIJERA	166
8.3.2. PODRUČJE: MAKARSKA RIVIJERA	170
8.3.3. PODRUČJE: DALMATINSKA ZAGORA	174
8.3.4. OTOK BRAČ	176
8.3.5. OTOK HVAR	179
8.3.6. OTOK VIS	182
9. MARKETINŠKI PLAN	185
9.1. Uvod	185
9.2. POLAZIŠTA	185
9.2.1. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA	185
9.2.2. PORTEROV DIJAMANT KONKURENTNOSTI	186
9.2.3. MARKETINŠKI MIKS	187
9.3. ANSOFF MATRICA	188
9.4. CILJEVI STRATEŠKOG MARKETINŠKOG PLANA TURIZMA SREDNJE DALMACIJE	189
9.5. GENERIČKE STRATEGIJE	189
9.5.1. STRATEGIJA POZICIONIRANJA	189
9.5.2. STRATEGIJA SPECIJALIZACIJE	198
9.5.3. STRATEGIJA SEGMENTACIJE	198
9.6. PROVEDBENI PLAN / MARKETINŠKI PROGRAMI	199
9.7. ORGANIZACIJA / KONTROLA I MJERENJE IZVRŠENJA	216
9.8. PLAN NEPOSREDNIH AKTIVNOSTI	218
10. PROVEDBENI PLAN	219
ADMINISTRACIJA I UPRAVLJANJE RAZVOJEM	220
Uspostaviti novo vodstvo i odgovornost za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji na temelju rješenja Glavnog plana	220
Unaprijediti/promijeniti svijest o turizmu na području srednje Dalmacije	221
Razvoj turističkog klastera srednja Dalmacija	222
Podići reputaciju i imidž srednje Dalmacije na svjetskom turističkom tržištu	223
Unaprijediti i ubrzati ulaganja u opću i prometnu infrastrukturu na području srednje Dalmacije	224
Institucionalno usklađivanje turizma sa zaštitom prostora, životne sredine i kulturne politike srednje Dalmacije	225
Poticanje investicija i razvoja	227
Razvoj kadrova i menadžmenta	228
PLAN KONKURENTNOSTI - TURISTIČKE KOMPANIJE I DOBAVLJAČI	229
Stvaranje uvjeta za konkurentnost smještajnog sektora i ostalih turističkih tvrtki u turizmu Splitsko-dalmatinske županije	229
Uspostavljanje sustava kvalitete i sustava turističkog informiranja turizma Splitsko-dalmatinske županije	231
Poboljšanje postojećih i kreiranje novih komplementarnih aktivnosti i sadržaja u turizmu Splitsko-dalmatinske županije	232
Programi poboljšanja infrastrukture, javnih usluga, ljudskih resursa u turizmu, turističkih resursa i atrakcija, tehnoloških resursa, razvoja i inovacija itd.	234
Poboljšanje kvalitete i strukture smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji	237
Stvaranje dodatne vrijednosti destinacije umjetno stvorenim atrakcijama na području županije	238
Provedba infrastrukturnih projekata radi poboljšanja i neometanog funkcioniranja turističke djelatnosti županije	239
Izgradnja branda (srednje) Dalmacije, kao i karakterističnih geografskih područja	240
Postavljanje marketinškog sustava (srednje) Dalmacije	241
Unapređenje Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije	243
11. ZAKLJUČAK	244

PREDGOVOR

Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije je 14. lipnja 2004. godine raspisala javno nadmetanje za izradu Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije.

Horwath Consulting Zagreb u suradnji s Kohl&Partner Tourism Consultancy International izabran je za izvođača ovog projekta.

Ugovor za realizaciju projekta potpisan je 17. siječnja 2005. godine.

Prema uvjetima javnog nadmetanja, izrada Glavnog plana podijeljena je u šest međusobno povezanih zadataka, i to:

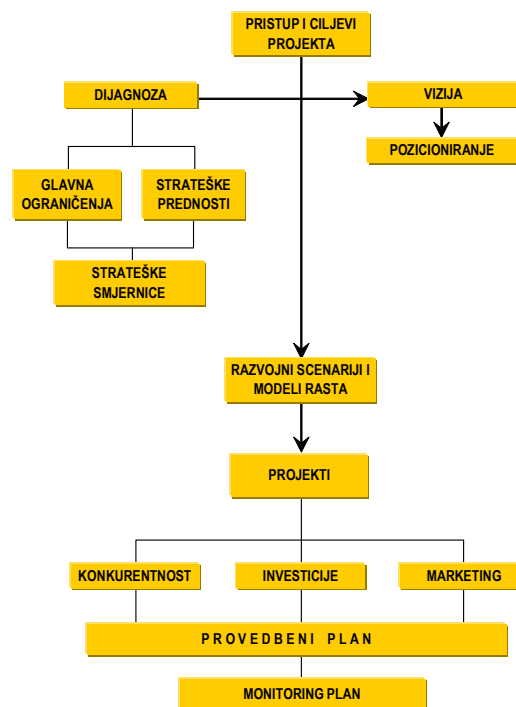
Prvi zadatak: Pristup i ciljevi

- Drugi zadatak: Analiza postojećeg stanja
- Treći zadatak: Vizija i razrada razvojnih scenarija
- Četvrti zadatak: Projekti
- Peti zadatak: Provedbeni plan
- Šesti zadatak: Monitoring.

Na temelju usklađene međunarodne metodologije izrade turističkih glavnih (master) planova, ovaj je Glavni plan razvoja turizma u načinu izvedbe, u odnosima s naručiteljem i napose u procesu komunikacija s interesnim subjektima striktno strukturiran prema postavljenim zadacima.

Zadaci su sustavno međusobno povezani tako da način i kvaliteta jednog zadatka određuje okvir za

rješenje drugoga. Shematski se to prikazuje kako slijedi:



Ovaj dokument je Konačno izvješće koje sadrži sve segmente projektnog zadatka, te čini osnovu za aktivnosti na provedbi Glavnog plana.

1. PRISTUP, CILJEVI I METODOLOGIJA PROJEKTA

1.1. PRISTUP - RAZUMIJEVANJE

PROBLEMA

Potreba za Glavnim planom turizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji proizlazi iz postojeće situacije u županiji, a naročito iz sljedećih obilježja:

- ⊖ **Visokovrijedni resursi, ali nedovoljno iskorišteni i valorizirani**
Splitsko-dalmatinska županija neosporivo raspolaže izuzetnim prirodnim resursima, kao i vrlo atraktivnom povijesno-kulturnom baštinom. Međutim, sve je to danas još uvijek neiskorišteni potencijal, budući da resursi nisu odgovarajuće turistički valorizirani.
- ⊖ **Neiskorištena mogućnost: razvoj atraktivnih turističkih proizvoda**
Prirodna osnova u Splitsko-dalmatinskoj županiji pogoduje razvoju cijele lepeze izuzetno atraktivnih turističkih proizvoda koje je moguće povezati i time osigurati dodatnu vrijednost boravka turista na području županije. Međutim, danas se samo određeni mali broj turističkih proizvoda na prostoru županije nalazi u početnoj fazi svog oblikovanja i razvoja.
- ⊖ **Nedovoljno dobre prometne veze između različitih područja unutar županije, a naročito pojedinih otoka s obalom**
Prometne veze između različitih područja županije značajne su zbog mogućnosti strukturiranja i međusobnog integriranja atraktivnih turističkih proizvoda srednje Dalmacije.
- ⊖ **Turistička industrija s nedovoljno dobrim rezultatima poslovanja**
Turistička industrija Splitsko-dalmatinske županije danas je, u usporedbi s mogućnostima, nedovoljno razvijena te ostvaruje ekonomske učinke ispod objektivno mogućih. Proces privatizacije turističke industrije dovršava se, a predstoji proces njezina restrukturiranja i repozicioniranja. U toj je situaciji nužno postići konsenzus privatnog i javnog sektora o usmjerenjima budućeg razvoja turizma, a upravo je to zadaća Glavnog plana razvoja turizma u županiji.

⊖ **Opasnost od devastacije visokovrijednog prostora**

Činjenica da je prisutna devastacija visokovrijednog prostora na području županije dodatni je čimbenik koji uvjetuje što žurnije stvaranje regulatornog okvira budućega turističkoga razvoja.

⊖ **Turizam kao mogući generator gospodarskog razvoja i čimbenik podizanja razine kvalitete života lokalnog stanovništva**

Opće gospodarsko stanje u županiji trenutačno nije nepovoljno, tako da bez odlaganja treba iskoristiti šansu koju pruža razvoj turizma kao opći generator gospodarskog boljitka u županiji. U tom je kontekstu Glavni plan razvoja turizma poduzetnički okvir koji definira najprimjerenija strateška usmjerenja turističkog razvoja koja će potaknuti opći gospodarski prosperitet županije. Time se stvaraju osnova i uvjeti za poboljšanje kvalitete života lokalnog stanovništva.

Na temelju navedenih elemenata, proizlazi da je zadaća Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije stvoriti okvire za perspektivan razvoj prostora županije i stvoriti osnovu za poboljšanje kvalitete života njezina stanovništva.

U pristupanju izradi Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije valja uzeti u obzir sljedeće osnovne odrednice:

Strategiju razvoja hrvatskog turizma do 2010. godine, naročito u pogledu vizije razvoja turizma, održivosti razvoja turizma, te poticanja strategija diferencijacije turističkog razvitka hrvatskih područja;

Osnovne smjernice postavljene u Strateškom marketinškom planu hrvatskog turizma, s naglaskom na klaster Split-Makarska, kao i sve do sada izrađene studije na području strateškog i marketinškog planiranja u Splitsko-dalmatinskoj županiji;

Strategiju gospodarskog razvitka Splitsko-dalmatinske županije 2003.-2015. godine;

Prostorni plan Splitsko-dalmatinske županije, kao i prostorne planove na lokalnoj destinacijskoj razini;

Postojeću organizaciju turističkog sustava u zemlji (uključujući zakonsku regulativu na kojoj je ona utemeljena), s fokusom na županijsku

razinu, sagledavajući mogućnosti njezina unapređenja;

Postojeću strukturu ključnih subjekata u javnom i privatnom sektoru koji su nositelji turističke aktivnosti na području županije;

Interese javnog i privatnog sektora te stanovništva na području županije.

Sukladno navedenom, polaznu osnovu za pristupanje izradi Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije čine sljedeće ključne činjenice:

Radi se o atraktivnom prostoru koji još uvijek ne funkcionira kao usklađeni sustav ponude, iskustava niti kao razvijena međunarodna tržišna turistička struktura;

Postoji interes da se njegovim razvojno-investicijskim oživljavanjem inicira oživljavanje županije kao međunarodne turističke destinacije, a time i otvori proces za turističko pozicioniranje područja na međunarodnom turističkom tržištu;

Postoje jaki županijski i lokalni interesi za razvoj turizma kao potencijalnog pokretača gospodarskog napretka i blagostanja stanovništva;

Postoji problem modela upravljanja razvojnim procesom na utvrđenom razvojnome modelu;

Postoji problem utjecaja više ključnih subjekata i interesnih skupina povezanih s turizmom na vizije i načine tržišnog oživljavanja prostora;

Postoji jaka potreba za kontroliranim razvojem i zaštitom prostora.

1.2. SVRHA I CILJEVI PROJEKTA

Svrha je Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije prije svega da poboljša kvalitetu života, osigura gospodarski napredak i blagostanje stanovništva, a osim toga i da posluži kao usuglašena polazna osnova, odnosno poduzetnički okvir za razvoj turizma u županiji u sljedećih deset godina.

Glavni plan razvoja turizma ima dva temeljna cilja:

1. Stvaranje regulatornog okvira za ravnotežu ekonomskog napretka i održivosti razvoja

Odgovarajućom valorizacijom turističkih potencijala osigurati takvu planersku podlogu za razvoj turizma koja će pomiriti dva dugoročna cilja:

razvoj kvalitete života i blagostanja stanovnika županije i ekonomski prosperitet koji se temelji

na globalno konkurentskoj turističkoj strukturi te

uvažavanje održivosti razvoja i zaštita visokovrijednog prostora.

2. Stvaranje osnove za osiguranje suglasnosti javnog i privatnog sektora oko razvojnih usmjerenja i projekata u turizmu kao novog modela upravljanja turizmom županije

Osigurati konsenzus javnog i privatnog sektora na definiranim razvojnim ciljevima, koji će biti osnova za implementaciju poduzetničkog okvira koji je definiran Glavnim planom.

U ostvarenju dvaju navedenih temeljnih ciljeva, Glavni plan razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije usmjeren je na ostvarivanje sljedećih podciljeva:

na osnovi analize postojećeg lanca vrijednosti u turizmu županije u okvirima nacionalne i međunarodne konkurentске strukture, oblikovati jasnu viziju razvoja turizma u županiji, s artikuliranim ciljevima i strategijom razvoja,

na osnovi pozicioniranja turističke ponude ove županije u međunarodnoj konkurenciji, na načelima diferencijacije stvoriti osnovu za unapređenje i razvoj turističke ponude u županiji, oblikovanje i razvoj novih proizvoda te unapređenje kvalitete usluga,

stvoriti pretpostavke za uspješno pozicioniranje područja srednje Dalmacije na turističkom tržištu oblikovanjem jasnog imidža u svijesti potencijalnih gostiju na emitivnim tržištima,

identifikacijom ključnih razvojnih projekata stvoriti pretpostavke za ulazak u investicijski ciklus u javnom i privatnom sektoru, a koji će se temeljiti na tržišnim postulatima, principima održivosti razvoja te odgovarajućim povratima na ulaganja,

potaknuti kreativne i inovativne načine suradnje javnog i privatnog sektora u primjeni Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije.

S obzirom na to da će poslužiti kao temeljni regulatorni dokument i poduzetnički okvir za razvoj turizma u županiji u sljedećih deset godina, Glavni plan razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije izrađen je za definirana prostorna područja unutar županije, a koja imaju zajedničku resursno-atraksijsku osnovu. Na toj osnovi definira se i integrirani Glavni plan razvoja turizma srednje Dalmacije.

1.3. TEMELJNA METODOLOŠKA NAČELA

Glavni plan primjenjuje metodologiju usmjerenu prema provedbenim rješenjima, koja u slučaju političke volje osigurava mogućnost učinkovite provedbe.

Samim time, ovaj Glavni plan stvara preduvjete za dogovor sudionika u turizmu srednje Dalmacije, a time olakšava provedbu predloženih i usvojenih rješenja.

Izrada Glavnog plana temelji se na sljedećim ključnim metodološkim načelima:

A. Intenzivna suradnja i uključenost široke strukture lokalnih i županijskih subjekata, interesnih skupina i stručnjaka - piramidalni pristup

Načelo suradnje podrazumijeva intenzivnu komunikaciju i rasprave s ključnim subjektima, interesnim skupinama i stručnjacima na lokalnoj i županijskoj razini tijekom cijelog procesa izrade Glavnog plana, a što je u funkciji postizanja konsenzusa svih relevantnih subjekata u županiji o razvojnim usmjerenjima. Ključni čimbenik uspjeha u izradi Glavnog plana je aktivno sudjelovanje lokalnih stručnjaka, ključnih subjekata i različitih interesnih skupina povezanih s turizmom u svakom području unutar županije. To se postiže organiziranjem radionica, kojima je cilj razmjena mišljenja, rasprave i dogovori svih sudionika relevantnih za budući razvoj turizma na području županije. Također, radionice su prilika za raspravu o predloženim rješenjima s interesnim skupinama, što u konačnici vodi postizanju konsenzusa javnog i privatnog sektora u vezi s okvirom predloženim Glavnim planom. To je, dakle, u funkciji nesmetane provedbe koja valja uslijediti nakon dovršenja dokumenta Glavnog plana.

B. Razvoj provedbenih instrumenata, mehanizama i institucionalnih tijela za provedbu

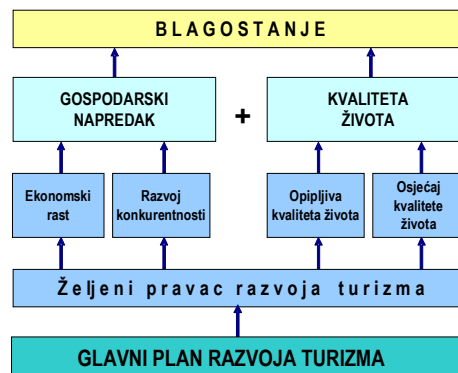
Metodologija na kojoj se zasniva izrada Glavnog plana uključuje već tijekom izrade samog Glavnog plana zajednički rad na razvoju provedbenih instrumenata, mehanizama te prijedloga institucionalnih tijela nužnih za provedbu rješenja predloženih Glavnim planom. Na taj se način postiže djelotvorna osnova za provedbu rješenja, što osigurava olakšavanje i ubrzavanje provedbene faze.

C. Od lokalnog ka regionalnom

Metodologija uključuje izradu zasebnih glavnih planova razvoja turizma za određena područja

unutar županije, kao i integralnog Glavnog plana za Splitsko-dalmatinsku županiju u cjelini. Izbor užih područja s relevantnim subjektima u županiji prodiskutiran je u prvoj fazi rada, a područja su određena na osnovi kriterija istovrsnosti/sličnosti atrakcijske strukture i ostalih relevantnih obilježja na prostoru županije. Za svako od određenih područja unutar županije elaborira se lokalni sustav razvoja proizvoda i unapređenja konkurentnosti te definiraju investicijske potrebe i mogućnosti. Glavni planovi turizma pojedinih područja integriraju se na razini Županije u jedinstvenu cjelinu.

Prethodno navedena načela znače da artikulacija Glavnog plana razvoja turizma mora uključiti vizije, koncepte i interese različitih interesnih skupina. Izvođač Plana na nezavisan način mora uskladiti interese interesnih skupina sukladno temeljnoj funkciji cilja, a prema sljedećoj formuli:



Radi realizacije navedene formule valja razviti više razvojnih scenarija budućnosti ovog prostora te na temelju kalkulacija utvrditi koji od njih najviše pridonosi razvoju lokalnog blagostanja.

Nakon toga valja provesti proceduru usuglašavanja između interesnih skupina i postići konsenzus, a koji u pravilu znači dogovor odgovornih (javnog i privatnog sektora) o malom broju ključnih stvari, a koji se onda završno artikulira u obliku prihvaćenog razvojnog modela.

Pitanja na koja se ovdje usredotočuje su: pozicioniranje i tematizacija područja unutar županije, količina i struktura izgradnje, namjena poslovanja u odnosu na lokalno ili međunarodno tržište, koncentracija vs. disperzija izgradnje, podjela rizika javnog i privatnog sektora, sustav provedbe projekata i način osiguranja transparentnosti, sustav nadziranja i praćenja provedbe i sl.

Izabrani se razvojni model tada operacionalizira s pozicije restrukturiranja postojeće i nove izgradnje, modela razvoja konkurentnosti i modela marketinga te napose liste provjerenih projekata (investicijskih

zahvata) privatnog i javnog sektora koji imaju atraktivnost povrata i nisu u sukobu s prostornim ograničenjima. Drugim riječima, sve investicije koje se predlažu u međusobnoj su sinergiji koja je uvjet povjerenja ulagača.

Uzimajući sve to u obzir, izrada Glavnog plana zasniva se na provođenju međunarodne procedure strukturiranja projekta na prethodno obrazloženim metodološkim principima.

1.4. PROGRAM ISTRAŽIVANJA I RADIONICA

Osim standardnih desk i field istraživanja, za potrebe ovog projekta provode se i dodatna anketna istraživanja, intervjui te serije radionica, koji su povezani s potrebom prikupljanja informacija i dodatne argumentacije za različita problemska područja te s provjerom primjerenosti predloženih rješenja.

Program istraživanja i radionica uključuje sljedeće:

AKTIVNOST	CILJEVI
a) Inicijalna radionica i anketa članova Turističkog vijeća i radne skupine za praćenje projekta Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije	prikupiti informacije i stavove o viziji, atributima i pozicioniranju županije na turističkom tržištu, identificirati ključne osobe na području športa, znanosti, gospodarstva, kulture, turizma i ostale ključne javne osobe povezane s turizmom u županiji, te utvrditi karakteristična područja u županiji
b) Anketa i radionica s predstavnicima turističkih zajednica gradova, općina i mjesta na području županije	prikupiti informacije i stavove o viziji, pozicioniranju županije na turističkom tržištu, identificirati ključne attribute županije i pojedinog područja, odrediti portfelj postojećih i perspektivnih novih turističkih proizvoda, te identificirati strukturu ključnih subjekata iz turističkog sektora
c) Intervjui s ključnim osobama iz javnog sektora i privatnog turističkog sektora u županiji	utvrditi stavove ključnih osoba u pogledu mogućih razvojnih usmjerenja i potencijala rasta turizma na području županije
d) Pet radionica s predstavnicima interesnih subjekata povezanih s turizmom u županiji (po područjima: splitsko područje sa zaleđem i otokom Šoltom, makarsko područje sa zaleđem, otok Brač, otok Hvar, otok Vis)	komunicirati o ključnim pitanjima razvoja turizma pojedinog područja sa svim relevantnim subjektima: gradonačelnicima/načelnicima, direktorima turističkih zajednica, hotelijerima, turističkim agencijama, udrugama obrtnika i privatnih iznajmljivača, marinama, predstavnicima kulture, parkova prirode, lokalnim stručnjacima, te javnim i komunalnim službama ocijeniti prednosti, slabosti, snage i mogućnosti, raspraviti o projektu, te prikupiti ostale relevantne činjenice i informacije
e) Sedam anketa s predstavnicima interesnih subjekata povezanih s turizmom u županiji (za svako područje: splitsko područje sa zaleđem i otokom Šoltom, makarsko područje sa zaleđem, otok Brač, otok Hvar, otok Vis)	utvrditi stavove ispitanika o potencijalu resursa i atrakcija te stupnju njihove valorizacije utvrditi stavove ispitanika o elementima konkurentnosti županije i područja po definiranim elementima konkurentnosti utvrditi viziju razvoja turizma u županiji/području identificirati temeljna razvojna usmjerenja turizma na području utvrditi listu perspektivnih turističkih proizvoda u županiji utvrditi listu ključnih turističkih projekata u turizmu utvrditi razine očekivanja od Glavnog plana razvoja turizma
f) Intervjui s direktorima i predsjednicima lokalnih turističkih zajednica te gradonačelnicima/načelnicima općina	utvrditi stavove ključnih osoba iz javnog sektora/turističkog sustava na području županije u pogledu mogućih razvojnih usmjerenja i potencijala rasta turizma na području županije
g) Terensko istraživanje konkurentnosti destinacija/područja u županiji	utvrditi postojeću konkurentnost svakog od identificiranih područja u županiji na međunarodnom turističkom tržištu, na temelju kriterija konkurentnosti definiranih metodologijom dijamanta konkurentnosti
h) Terensko istraživanje mogućnosti pozicioniranja destinacija/područja u županiji	utvrditi osnovne elemente pozicioniranja i razvoja proizvoda svakog od definiranih područja u županiji, kao i županije na međunarodnom turističkom tržištu
i) Istraživanje poslovanja hotela na području županije 2004.	otkriti bitna tržišna obilježja potražnje za hotelima, utvrditi cjelovitu tržišno-financijsku poslovnu sliku hotela lidera koji posluju na području županije
j) Analiza rezultata istraživanja Tomas Ljeto 2004.	utvrditi stavove i potrošnju turista u Splitsko-dalmatinskoj županiji
k) Istraživanje ekonomskog utjecaja turizma	steći orijentacijsku sliku sadašnjih utjecaja turizma na dodanu vrijednost i zaposlenost u Splitsko-dalmatinskoj županiji

AKTIVNOST	CILJEVI
l) Anketa za lokalno stanovništvo	utvrditi stavove lokalnog stanovništva o zadovoljstvu postojećim stanjem i željenom smjeru turističkog razvoja na području Splitsko-dalmatinske županije
m) Anketa s ključnim osobama koje utječu na javno mnijenje (javnim osobama i poslovnim liderima)	provjeriti osnovne odrednice upravljanja turističkim razvojem na području Splitsko-dalmatinske županije
n) Intervjui s ključnim turističkim subjektima na Mediteranu	provjeriti interes ključnih subjekata - hotelskih lanaca/operatora, turoperatora, investitora za Splitsko-dalmatinsku županiju
o) Fokus grupa	provjeriti i u potpunosti objektivizirati elemente pozicioniranja i osnove identiteta srednje Dalmacije
p) Anketa sudionika javne vlasti	utvrditi ključne stavove o modelu upravljanja turističkim razvojem na području Splitsko-dalmatinske županije
q) Intervjui s ključnim donositeljima odluka	provjeriti investicijske mogućnosti i investicijske potrebe identificirati ključne razvojne projekte i njihove prioritete
r) Pet radionica s predstavnicima interesnih subjekata povezanih s turizmom u županiji (po područjima: splitsko područje sa zaleđem i otokom Šoltom, makarsko područje sa zaleđem, otok Brač, otok Hvar, otok Vis)	provjeriti primjerenost razvojnih scenarija identificirati moguće razvojne projekte i njihove prioritete provjeriti ključne čimbenike uspjeha plana provedbe

2. TURISTIČKA OBJAVA SREDNJE DALMACIJE

Turizam i turistička industrija područje je izraženih vanjskih utjecaja u kojemu tržišni mehanizam per se ne osigurava održivi dugoročni razvoj. Previše je ključnih subjekata unutar turističkog sustava koji imaju suprotstavljene interese. To se posebno odnosi na društva u tranziciji, gdje se preko noći zakonima ili političkim odlukama mijenjaju odnosi snaga i bilance koristi pojedinaca i institucija.

Imajući to u vidu, kao i činjenicu da je budućnost turizma srednje Dalmacije suprotstavljena funkcijama cilja različitih "igrača", smatramo važnim da se na razini šire javnosti ovog područja razmotri i usvoji strateški vrijednosni okvir na temelju kojeg se trebaju vrednovati buduće razvojne inicijative. U tom smo kontekstu na osnovi našeg cjelovitog angažmana na ovom projektu, te napose izvedenih istraživanja i intervjua s ključnim interesnim subjektima, definirali prijedlog strateškog vrijednosnog okvira koji predstavljamo u nastavku.

2.1. JESMO LI PRIPREMLJENI NA BUDUĆNOST?

Mi smo destinacija karakteristične kulture, čistoga plavoga mora, nadahnuća otoka, globalno vrijednih spomenika i snažne duhovne proizvodnje u koju ulažemo dosta energije i strasti. Kao ljudi i kultura, na međunarodnoj smo sceni odavno prepoznati s našom umjetnošću, arhitekturom, športom, hranom, vinima... Ponosni smo na svoj dalmatinski stil življenja, koji drugi sve više prepoznaju i cijene. U posljednjih smo nekoliko godina u središtu pozornosti svjetske javnosti kao odredište netaknute prirode, ljepote i ljudi otvorena srca. Tuđe pohvale koje su usmjerene na opći doživljaj našeg prostora cijenimo i kao pitanje vlastite odgovornosti za budućnost srednje Dalmacije kao turističke destinacije.

Pitanje je, međutim, koliko danas kapitaliziramo naše jedinstvene vrijednosti. Koristimo li mogućnosti ispravno? Je li bogatstvo koje proizvodimo u turizmu u korelaciji s resursima koje trošimo? Surađujemo li dovoljno u zajedničkom interesu? Koliko štitimo i unapređujemo svoje ključne vrijednosti? Jesmo li razvili senzibilitet o turizmu kao činjenici koja integrira naše svekoliko stvaralaštvo, odgovornost i osjećaj za mjeru? Jesmo li svjesni da će naš turizam sutra izgledati onako kako ga mi danas odredimo i usmjerimo?

U turizmu danas imamo značajne kapacitete, to jest oko 136 tisuća smještajnih mogućnosti. Ugošćujemo više od 1,5 milijun registriranih gostiju, uglavnom tijekom ljeta. Glavnina je našeg turističkog posla u privatnom smještaju, koji je povijesno otvorio mogućnost personalizacije odnosa s gostima. Autocesta Zagreb-Split otvorila je mogućnosti i za značajniji vikend-turizam. I naša je ostala infrastruktura u stalnom usponu. Naša turistička industrija izravno zapošljava 11 tisuća osoba. Raspoložemo i značajnim profesionalnim kadrovima. Na nekim, osobito novim, europskim tržištima stekli smo posebno dobru reputaciju. Podatke o gostima i njihovu zadovoljstvu redovito prikupljamo i analiziramo. U turizam ulažemo dosta energije i znanja kako bismo održali i unaprijedili turistički promet i potrošnju.

Međutim, zbog tržišnih promjena naši kapaciteti danas više nisu okrenuti budućnosti. Nismo razvili proizvode i usluge kako bismo se barem donekle izvukli iz dominacije sezonskog poslovanja. Imamo premalo kvalitetnih hotela i premalo hotela koji posluju cijele godine. Nemamo ni dovoljno kvalitetnih obiteljski vođenih malih hotela koji bi do kraja iskoristili šanse rasta individualnog tržišta. Ne investiramo dovoljno u razvoj drugih sadržaja kao što su tematski parkovi, tereni za golf, športsko-rekreacijski i zdravstveni sadržaji koji će privući posjetitelje u većem dijelu godine. Nemamo dovoljno renomiranih međunarodnih "igrača" u hotelskoj i turističkoj industriji. Ne ulažemo dovoljno u ljude, a napose u naš menadžment. Nismo dovoljno okrenuti novim gostima i novim tržištima. Ne pratimo dovoljno najnovije tržišne trendove i općenito smo premalo orijentirani na gosta budućnosti. U srednjoj Dalmaciji još uvijek ima gotovo 40 tisuća nezaposlenih, s malom vjerojatnošću da postojeći model turizma može apsorbirati jedan njihov značajan dio. Prijeti nam opasnost da ostanemo destinacija za uživanje u nekoliko ljetnih mjeseci, posebno u nautičkom doživljaju naše obale. Prijeti nam i opasnost od daljnje proliferacije turističkih nekretnina i sekundarnih rezidencija koje ne stvaraju dugoročnu dodatnu vrijednost za županiju. Prijeti nam i opasnost od špekulacija nekretninama kao okvir latentne korupcije. Prijeti nam opasnost da možda, opijeni rastom turizma posljednjih godina, izgubimo mogućnost da trezveno i na vrijeme jasno odredimo svoju turističku budućnost i pravila igre

koja će vrijediti za sve interesne subjekte. Moramo razumjeti i prihvatiti naše slabosti kao okvir za pokretanje ozbiljnih promjena. Moramo biti svjesni izazova globalne konkurencije koja tjera na inovacije proizvoda i upravljačkih procesa. Nove tehnologije, odnos prema gostu i napose prema ekologiji područja su koja traže posebne napore.

Mi, dakle, još uvijek nismo upravljački pripremljeni za budućnost koju želimo, jer je naš današnji modus operandi u turizmu bitno ispod naših strateških vrijednosti. Budući da zbog toga naš dugoročni potencijal rasta može biti ugrožen, odlučni smo u nastojanju da aktivnom turističkom politikom područja utječemo na procese koji su suprotni našim dugoročnim interesima.

2.2. NAŠA POLAZNA POZICIJA

Mi smo mala turistička županija koja svoju turističku industriju ima zahvaliti sretnom spoju prirodnih ljepota i osebujnih kultura naše obale, zaleđa i otoka. Iako je naš dosadašnji turizam bio više vođen snagom prirodnih i kulturnih resursa, a manje snagom inovacija, vjerujemo da smo unatoč brojnim propustima ipak sačuvali ključne resurse i vrijednosti. Uz malo razbora to nam može osigurati stratešku konkurentsku prednost, a time i mogućnost za dugoročno koherentan i održiv rast.

Tehnološke promjene i globalizacija mijenjaju opću ekonomsku strukturu, a time i turističke potrebe sutrašnjice. Svjesni smo da je naš današnji položaj u turizmu još uvijek bitno određen naslijeđenim proizvodom i nekim recentnim pogreškama u korištenju prostora. Stoga se potencira odgovornost poduzetnika, javnog sektora i svih kreativnih snaga u županiji, koji više nego ikada moraju biti posvećeni stvaranju novih vizija, inovacija i vrijednosti radeći zajedno.

Srednja Dalmacija prihvaća turizam kao priliku da na dugi rok kapitalizira svoje jedinstvene vrijednosti koje su globalno prepoznate. Opća je javnost toga sve više svjesna, pa je naša zajednička dužnost zagovarati i ostvariti takav turizam koji će iznad svega dugoročno služiti lokalnom stanovništvu.

2.3. NAŠA VIZIJA

Viziju postavljamo za razdoblje sljedećih 10 do 15 godina, a u njezinu ostvarenju očekujemo ne samo suradnju nego i punu posvećenost svih ključnih subjekata privatnog i javnog sektora turizmu srednje Dalmacije.

Preobraziti srednju Dalmaciju u turističku destinaciju koja posluje u većem dijelu godine i na taj način osigurava dugoročnu profitabilnost i održivost turizma u interesu svih uključenih subjekata.

Postati miljenicom turističkog tržišta ujedinjene Europe nudeći:

- iskreno domaćinsko gostoprimstvo
- jedinstvena i neponovljiva iskustva boravka na kopnu i na moru

Unutar ove cjelovite vizije turističke destinacije srednje Dalmacije predlažemo sljedeće strukturiranje doživljaja i iskustava koji će se

koristiti kao marketinško-komunikacijski ključevi prostornih cjelina koje su se povijesno kristalizirale kao turističke mikrodestinacije:

SPLITSKA RIVIJERA – Doživljaj povijesti i stila življenja

MAKARSKA RIVIJERA – Doživljaj plaže i planine

DALMATINSKA ZAGORA – Doživljaj tradicije, kulture i neotkrivene prirode

OTOK HVAR – Otok lavande

OTOK BRAČ – Otok bijelog/bračkog kamena

OTOK VIS – Otok skrovište

2.4. KAKO OSTVARITI VIZIJU?

Ostvarenje naše vizije nije moguće bez:

4.1. Dogovora aktera o ključnim polugama djelovanja na razvoj turizma

4.2. Dogovora aktera o ključnim ciljevima i vodećim razvojnim strategijama

4.1. Poluge djelovanja na razvoj turizma srednje Dalmacije

Promijeniti svijest interesnih subjekata o turizmu

Danas se turizam više tretira kao ekonomsko-financijska kategorija i nerijetko kao izvor brzih i lakih zarada, osobito u špekulacijama nekretninama i zemljištem. Turizam zato moramo promovirati kao prostor za izražavanje naše kulture i identiteta, nacionalnog ponosa, poslovnih vještina i napose kao prostor za dugoročan rast poduzeća i naše županije. Mi ne smijemo postati žrtvom trenutačne turističke konjunktura, nego moramo igrati na kartu održivog turizma i kreativnih inovacija temeljenih na vlastitoj viziji i pozicioniranju.

Uspostaviti odgovornost za razvoj turizma

Županijska vlast do sada nije bitno utjecala na razvojne procese u turizmu, ni u procesu planiranja i izgradnje kapaciteta, ni u privatizacijskim procesima, privlačenju kapitala, razvoju ljudskih potencijala, davanju značajnih poticaja i drugim ključnim pitanjima o kojima ovisi opća kvaliteta turizma u županiji. Svjetska iskustva pak govore da se turizmom najdjelotvornije upravlja s razine regije, pa je vrijeme da Dalmacija preuzme odgovornost za vlastiti turizam po uzoru,

primjerice, na Tirol ili Toskanu, koja je jasno razgraničena od centralnih vlasti. Naša je odgovornost osigurati više kvalitetnog zapošljavanja u turizmu. Inteligentnim upravljanjem moramo podići kvalitetu života svih naših naselja, općina i gradova te zajedničkom suradnjom izgraditi snažnu turističku županiju.

Uspostaviti turizam kao razvojni klaster

Klaster kao metafora za rast konkurentnosti je skupina nezavisnih poduzeća/biznisa s aktivnim kanalima poslovnih transakcija, dijalogom i komunikacijama, a koja kolektivno dijeli zajedničke mogućnosti i prijetnje. Dalmatinski turistički i povezani subjekti još nisu spoznali da je članstvo u skupini klastera turizma srednje Dalmacije važno za rast konkurentnosti ove industrije. S obzirom na to da ovdje postoji velika infrastruktura, velik broj tvrtki, poduzetnička kultura i iznad svega dostup financiranju, valja žurno pokrenuti klastersko organiziranje kako bi se mrežom suradnje i partnerstva otvorio prostor za rast inovacijske, istraživačko-razvojne i kadrovske baze te ostvarile druge nužne sinergije u sektoru. Klastersko organiziranje turizma naše županije može uspješno odgovoriti na pitanje razvoja novih tehnologija u razvoju proizvoda, marketinga i upravljanja u zajedničkom interesu. Klastersko organiziranje može na dugi rok pomoći u rješavanju profitabilnosti svih aktera u turističkoj industriji. Klastersko organiziranje može na dugi rok riješiti pitanje stabilnosti našeg tržišta rada razvojem upravljačkih i radnih vještina zaposlenih, te rastom plaća unutar stabilno rastućeg poslovanja. I konačno, samo je klasterskim organiziranjem s udruženim znanjima, informacijama i organizacijskim naporima moguće osigurati komercijalnu, ekološku, socijalnu i kulturnu održivost turizma na našem prostoru.

Podići ugled i imidž Dalmacije

Ugled na svjetskom turističkom tržištu sukladno našoj viziji gradimo iskreno i profesionalno. Pri tome se oslanjamo na strogu zaštitu i unapređenje naših jedinstvenih vrijednosti, ali i na ozbiljne napore u razvoju sadržaja i iskustava visoke klase. Mi moramo spojiti od prirode danu atrakcijsku strukturu s visokovrijednim iskustvima kako bismo izgradili lojalnost naših gostiju na dugi rok. Cjelovit sustav naših usluga moramo uskladiti sa svjetskim konkurentskim standardima i u njih ugraditi naš stil i našu kulturu gostoprimitva. Zato ćemo formulirati konzistentan, jak i koherentan brand koji će odražavati sva bitna iskustva i koristi za goste koje Dalmacija u cjelini može ponuditi svjetskom tržištu. Pri tome ćemo usko surađivati s Glavnim uredom Hrvatske turističke zajednice kako bismo na prostornom diferenciranju postigli što bolje tržišne učinke.

4.2. Ključni ciljevi i vodeće razvojne strategije

Sukladno našoj viziji, formulacija ključnih ciljeva i vodećih razvojnih strategija također je usmjerena jačanju naših strateških prednosti i uklanjanju naših naslijeđenih nedostataka. U tom smislu, postavljamo sljedeće ključne ciljeve u vremenskom rasponu ostvarenja naše vizije:

4.2.1. Ključni ciljevi

- ⇒ Smanjiti sezonalnost turističkog poslovanja smanjenjem udjela tradicionalnog proizvoda "sunca i mora" u ukupnom turističkom prometu za najmanje 35 do 40% do 2015. godine;
- ⇒ Udvostručiti stvarnu zaposlenost i omogućiti razvoj profesionalnih karijera menadžmenta i zaposlenih unutar turističke i hotelske industrije;
- ⇒ Podići standardne performanse profitabilnosti hotelske i ugostiteljske ponude za najmanje 80% u odnosu na današnje stanje;
- ⇒ Razviti nove proizvode, usluge i cjelovit lanac vrijednosti destinacije na razini svjetskih konkurentskih standarda i najboljih praksi;
- ⇒ Održati i unaprijediti današnje kapitalne prirodne, kulturne i infrastrukturne vrijednosti srednje Dalmacije.

Mi, dakle, želimo oblikovati budućnost turizma srednje Dalmacije na način:

- ⇒ da bitno unaprijedimo strateške investicije u turističku infrastrukturu, usluge, inovacije i tehnologije;
- ⇒ da pridobijemo opće razumijevanje javnosti o stvarnom značenju turizma za naš gospodarski rast i zapošljavanje;
- ⇒ da isporučimo visokokvalitetno turističko iskustvo našim posjetiteljima;
- ⇒ da pronalazimo i promičemo rješenja dugoročne održivosti prirodnih, socijalnih i ekonomskih okvira rasta;
- ⇒ da inteligentno promičemo srednju Dalmaciju kao turističko odredište kvalitetnih i raznolikih proizvoda;
- ⇒ da osiguramo jako i proaktivno vodstvo u budućem upravljanju turizmom na našem području.

4.2.2. Vodeće strategije

Vodeće strategije utvrđujemo na sljedećim područjima djelovanja:

- a) scenariji razvoja proizvoda i konkurentske strategije
- b) razvoj smještajnih kapaciteta, atrakcija, infrastrukture i drugih ponuda i usluga
- c) investicije privatnog i javnog sektora
- d) planiranje i upravljanje turističkim prostorom
- e) upravljanje turističkim marketingom
- f) razvoj kadrova i menadžmenta
- g) viša razina odgovornosti za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji.

ad a) Scenariji razvoja proizvoda i konkurentske strategije

Srednja Dalmacija ima tri karakteristična turistička prostora s različitim povijesnim iskustvom u turizmu i različitim budućim šansama. To su:

- obalni pojas
- otoci
- zaleđe.

Obuhvatnom provjerom ponašanja 12 pokazatelja unutar kategorija ekonomskog prosperiteta, ekonomske održivosti i utjecaja na prirodni okoliš i socijalnu okolinu, evaluirali smo različite razvojne scenarije. Predlažemo sljedeće scenarije za svaki od njih:

✓ **OBALNI POJAS: Scenarij rehabilitacije naslijeđene turističke suprastrukture s konverzijom dijela urbanih i industrijskih lokacija u turizam.**

Obrazloženje: Ovaj scenarij zapravo korigira naslijeđenu konkurentsku strategiju niskih troškova. Podrazumijeva turističku i urbanu revitalizaciju Trogira, Splita i Omiša, koja uspostavlja obilaznice od zračne luke, to jest od Trogira do Omiša, te aktualnih ekoloških projekata uklanjanja i posljednje prepreke prerastanja u globalno prepoznatljivu destinaciju. Taj je cjelovit prostor, zbog rasta tržišta, pod najvećom građevinskom ekspanzijom u Hrvatskoj, pa je iznimno važno osigurati strategiju rehabilitacije umjesto nekontrolirane ekspanzije. Ovdje je politička ekonomija našega gospodarenja prostorom na najvećem ispitu.

✓ **Za OTOKE predlažemo scenarij stvaranja turizma visoke vrijednosti, a s obzirom na visoku atraktivnost prostora te osjetljivost socio-kulturnog, prirodnog i infrastrukturnog supstrata.**

Obrazloženje: Strategija stvaranja turizma visoke vrijednosti polazi od toga da se kao ključni kriterij evaluacije razvojnih i investicijskih inicijativa uzme cjelogodišnje poslovanje posredstvom hotela i resort koncepata više i visoke kategorije, nasuprot

vidljivim inicijativama da se otoci pretvore u nekretnine. Budući da je ovdje riječ o velikim igrama interesnih skupina, važno je o ovom pitanju dobiti županijski konsenzus, a onda i model provedbe. Kako je i ovdje tržište poslovanja nekretninama u izrazitoj ekspanziji, a budući da slijede pregovori s EU-om o politici prodaje i raspolaganja nekretninama, od iznimne je važnosti senzibilizirati otočnu i cjelokupnu dalmatinsku javnost za izabranu konkurentsku strategiju na dugi rok.

✓ **Za ZALEĐE predlažemo scenarij tržišno orijentiranog razvoja, u prvom redu temeljenog na tradicijskoj i ekološkoj tematizaciji turističkih sadržaja i usluga.**

Obrazloženje: Povijest upućuje na to da se turistička valorizacija zaleđa globalnih obalnih destinacija razvija kao svojevrsan antipod razvojnoj matrici na obalnom pojasu. U tom se smislu šire dalmatinsko zaleđe, napose u kontekstu buduće magistralne ceste u zaleđu, treba vrijednosno usmjeriti tradicijskoj matrici i sustavu takvih rekreacijskih aktivnosti koji su nadopuna iskustvima na obali u srednjem roku, odnosno razvoju samostalnih proizvoda visoke vrijednosti u duljem roku. Zbog činjenice da tržište nekretnina na ovom prostoru još nije „podivljalo“, regulaciju uporabe tog prostora moguće je uspostaviti sustavom poticaja.

ad b) Razvoj smještajnih kapaciteta, atrakcija, infrastrukture i drugih proizvoda i usluga

Navedeni scenariji razvoja otvaraju pitanje dogovora o prihvatljivoj veličini i strukturi dugoročnog prihvatnog kapaciteta gostiju u srednjoj Dalmaciji. Naš je stav da se ova veličina na rok od sljedećih 25 do 30 godina treba stabilizirati na oko 200 tisuća kreveta, od kojih najmanje dvije trećine u oblicima smještaja koji imaju i nesmeštajne gostinske usluge, a da tek trećina može imati čisti iznajmljivački karakter. Drugim riječima, oko 130 do 140 tisuća kreveta na dugi rok valja usmjeriti na hotele, resorte s hotelskim i apartmanskim smještajem te kampove, a 60-ak tisuća kreveta može ostati u iznajmljivačkom statusu s različitim poslovnim modelima.

Iako sadašnji kapaciteti i kapaciteti predviđeni Prostornim planom daju veću mogućnost kapaciteta za oko 15%, mišljenja smo da prije svega politikom striktno kontrole provedbe Prostornog plana i sustavom poticaja prema višim oblicima ponude valja nastojati ostati u predloženim okvirima.

Ostvarenje harmonične smještajne strukture na dugi rok nesumnjivo će biti pod udarom konfliktnih interesa različitih skupina. Stoga Županija različitim

mjerama i poticajima mora biti aktivno uključena u proces usmjeravanja razvoja. U tom smislu, naš je interes posebno podržati:

- projekte rehabilitacije i konverzije postojećih objekata u nove i više oblike turističke smještajne ponude;
- novu izgradnju ako je usmjerena na hotele ili turističke resorte s četiri i više internacionalnih zvjezdica;
- konverziju objekata privatnog smještaja¹ prema malim i srednjim obiteljskim hotelima srednje i više kategorije;
- projekte preostale privatizacije hotelskih poduzeća na našem području koji su sukladni potrebama tržišnog repozicioniranja turističke ponude na našem području.

Slijedeći navedene scenarije, sasvim je izvjesno da ćemo morati razviti i dodatne privlačne sadržaje kao što su tematski i zabavni parkovi, te prije svega interpretacijske centre kako bismo podigli kvalitetu cjelovitog doživljaja srednje Dalmacije. Svaka prostorna cjelina u srednjoj Dalmaciji, u skladu sa svojim osnovnim identitetom i atrakcijskom strukturom, treba razviti dodatne privlačne sadržaje na temelju partnerstva javnog i privatnog sektora.

Nadalje, svjesni smo da još uvijek nismo razvili dostatnu i kvalitetnu infrastrukturu za skladan razvoj naših destinacija. Opskrba pitkom vodom, tretman otpadnih voda i krutog otpada, zaštita od požara, parkirišta u destinacijama, a da ne govorimo o stanju nedovršenih građevina, javnih površina i urbane galanterije, treba biti naš prioritet. U tom smislu moramo vezati proces izgradnje dodatne smještajne ponude s prethodnim i stabilnim rješenjima cjelovite infrastrukture u našim destinacijama.

ad c) Privatizacija i investicije javnog i privatnog sektora

Kako bismo slijedili logiku i otvorili put realizacije navedenih razvojnih scenarija, našu ćemo aktivnost usmjeriti na sljedeće:

- Županija mora biti aktivnija u preostalim projektima privatizacije s ciljem da se osigura što širi konkurentski krug ponuđača i da se po mogućnosti pribave ključni brandovi u hotelskoj industriji koji nedostaju u našoj ponudi;
- osnovati pouzdan fond za poticaje turističkih investicija koje su sukladne potrebama restrukturiranja i tržišnog repozicioniranja naslijeđene strukture;

¹ Pojam privatni smještaj obuhvaća kućanstva - sobe, apartmani, kuće za odmor malih iznajmljivača. Pojam je preuzet iz publikacije Državnog zavoda za statistiku RH.

- osnovati razvojnu agenciju za turizam unutar Županijske razvojne agencije koja bi raspolagala inicijalnim sredstvima za pokretanje ključnih investicija i projekata za izgradnju konkurentnosti turizma u srednjoj Dalmaciji.

ad d) Planiranje i upravljanje turističkim prostorom

Posljednje promjene u regulaciji izgradnje u obalnom pojasu, kao i proces usklađivanja lokalnih urbanističkih planova s Prostornim planom županije prvi je važan korak u uvođenju reda i zakona u dugoročno korištenje prostora. Međutim, za ostvarenje naše dugoročne vizije na području upravljanja i zaštite prostora nužno će biti uspostaviti dodatne kontrolne i poticajne mehanizme, i to:

- jasan sustav restrikcija daljnjeg bujanja izgradnje nekretnina za tržište;
- sustav turističkih standarda i normi kao potpora donošenju i odobravanju investicijskih projekata u turizmu, kojima će na razini svake destinacije biti naknadno dopunjeni prihvaćeni prostorni i urbanistički planovi;
- sustav poticaja preko fonda i umijeća (*know-how*) za konverzije naslijeđenog potencijala privatnih objekata i kapaciteta u viši oblik ponude;
- sustav poticaja za cjelovitu urbanu revitalizaciju naših gradova, općina i sela, posebno se fokusirajući na obnovu pročelja, plaže, parkirališta, urbanu galanteriju i sustave označavanja.

ad e) Upravljanje turističkim marketingom

Upravljanje turističkim marketingom jedan je od ključeva našega dugoročnoga uspjeha, a mora se temeljiti na profesionalnom strateškom i operativnom marketinškom planiranju. U tom smislu posebno ćemo se usredotočiti na sljedeće aktivnosti:

- uspostavu turističkog branda Dalmacija unutar jedinstvene hrvatske branding strategije;
- uspostavu marketinškoga kluba dalmatinskog turizma koji će okupiti ključne subjekte privatnog i javnog sektora;
- preustroj Glavnog turističkog ureda u smjeru upravljanja brandom Dalmacija i upravljanjem marketingom proizvoda;
- uspostavu jedinstvenog turističkog i prodajno aktivnog web-portala turizma srednje Dalmacije te njegovo povezivanje s nama podobnim i svjetski relevantnim posrednicima;

- preustroj lokalnih turističkih ureda u smjeru pružanja informacijskih i drugih usluga orijentiranih prema gostima, te napose poticanja razvoja proizvoda na lokalnoj razini.

ad f) Razvoj kadrova i menadžmenta

Svjesni smo da kod nas postoji debalans tržišta rada za buduće potrebe menadžmenta u turizmu i hotelijerstvu. Nemamo dovoljno stručnih ljudi za budućnost. S druge strane, mi želimo visokokonzekventnu turističku industriju koja je održiva na dugi rok.

U tom ćemo kontekstu u suradnji s privatnim sektorom i samostalno provesti sljedeće aktivnosti:

- promicati turističku i hotelijersku struku kao buduće važno zanimanje i prostor razvoja karijera naših ljudi;
- osnovati međunarodno relevantnu visoku školu za hotelski menadžment;
- osigurati međunarodno prihvatljiv certificirani sustav treninga i izobrazbe za postojeće kadrove u turizmu i hotelijerstvu;
- podržati razvoj i podizanje standarda srednjeg obrazovanja za osoblje u hotelijerstvu i ugostiteljstvu;
- osigurati stipendije za obrazovanje elitnih kadrova u svjetski znamenitim centrima obrazovanja u turizmu i hotelijerstvu, te time izravno pomoći internacionalizaciji turističke industrije srednje Dalmacije.

ad g) Viša razina odgovornosti za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji

Za ostvarenje vizije turizma srednje Dalmacije potrebno je dodatno povezati i uspostaviti veću razinu odgovornosti koja može jamčiti da će se proklamirane vrijednosti i principi turističkog razvoja ostvariti aktivnom turističkom politikom ovog područja.

Skupština i Županijsko poglavarstvo, sukladno procesima promjena regionalnog ustroja povezanih sa započetim pregovorima s Europskom unijom, preuzet će aktivniju ulogu ne samo u podizanju konkurentskoga kapaciteta turizma ove županije nego će, da bi se isporučila deklarirana vizija, oblikovati polugu za izravan poduzetnički utjecaj na razvoj turizma. Pri tome se ne misli na postojeći Upravni odjel Županije zadužen za razvoj, nego prije svega na operativno tijelo koje bi, na temelju postojećih resursa, u formi županijske razvojne agencije ili odjela unutar razvojne agencije (predložene ROP-om), preuzelo punu profesionalnu odgovornost za razvoj nedostajućih turističkih proizvoda srednje Dalmacije.

Ta bi **agencija (odjel)** imala tipičnu ulogu profesionalnog inicijalnog razvojnog poticatelja i

aktera u procesu planiranja i izvođenja nedostajućih turističkih investicija u suradnji s privatnim sektorom.

Glavnim planom turizma utvrđeno je više od stotinu potencijalnih projekata i inicijativa koji se moraju prirediti za tržište investitora, osobito u aktiviranju turističkih lokacija u državnom vlasništvu, razvoja dodatnih turističkih atrakcija, opreme i infrastrukture, a sve u funkciji otvaranja turističkih investicija sukladno proklamiranim vrijednostima razvoja.

Turistička zajednica Županije treba preuzeti punu odgovornost za marketing i promidžbu srednje Dalmacije sukladno odabranom strateškom pozicioniranju i usvojenom sustavu vrijednosti koje interpretira razvojem budućeg branda Dalmacije. Nadalje, Turistička zajednica Županije treba se u potpunosti usredotočiti na marketinško planiranje, razvoj proizvodnih taktika i promidžbu, posebno novih dalmatinskih turističkih proizvoda. Postavljeni marketinški ciljevi turizma Županije u uskoj su korelaciji s predloženim projektima restrukturiranja proizvoda, pa se očekivano bitno proširenje sezone ne može ostvariti bez jačanja dalmatinskog branda, dosljedne izgradnje iskustava unutar pojedinih odredišta srednje Dalmacije, to jest dosljedne isporuke predloženih koncepata turističkog pozicioniranja. Za stratešku provedbu predloženih koncepata glavnu odgovornost mora imati Turistička zajednica Županije, dok bi se uloge gradskih i općinskih turističkih zajednica trebale svesti na informiranje gostiju, proizvodnju usluga gostima u destinaciji i nadasve na osiguranje kvalitete lanca vrijednosti u destinacijama. Da bi se izbjegle nedoumice i eventualni otpori u restrukturiranju do sada vladajućeg sustava rada, nužno je do kraja profesionalizirati Turističku zajednicu Županije i osnovati marketinški klub srednje Dalmacije kao mjesto za dogovaranje i

provedbu godišnjih operativnih marketinških planova između subjekata privatnog i javnog sektora.

Gradska poglavarstva i skupštine gradova i općina, unutar svojih ovlasti, ostali bi glavni posrednik provedbe dogovorene vizije razvoja turizma na razini srednje Dalmacije. Srednja je Dalmacija podijeljena u šest područja (klastera) s posebno iskazanim strateškim pozicioniranjem i njihova je odgovornost osiguranje lanca vrijednosti u odredištima koji je sukladan strateškom pozicioniranju.

Predlažemo da se osnuje **posebno tijelo na razini Županije** odgovorno za realizaciju Glavnog plana, kako bi se osigurala politička potpora viziji i konceptima turističkog razvitka srednje Dalmacije i njezinih ključnih područja. Tim bi tijelom neposredno upravljao župan, a svakako bi u njega trebalo pozvati i ključne vlasnike na području turističke industrije srednje Dalmacije.

Na taj bismo način zaokružili ne samo komunikacije koje su nužne za usklađivanje interesa u realizaciji Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije nego bismo ostvarili i nove poluge i upravni utjecaj na realizaciju vizije nakon što ona bude prihvaćena. To je posebno važno s obzirom na potrebu kontrole realizacije tek donesenih urbanističkih planova u segmentu koji se odnosi na turizam.

3. ANALIZA I DIJAGNOZA POSTOJEĆEG STANJA

3.1. ANALIZA OPĆEG STANJA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI

3.1.1. SREDNJA DALMACIJA (SDŽ) - TEMELJNA KVALIFIKACIJA PODRUČJA

Kao administrativno-politička jedinica, Splitsko-dalmatinska županija (SDŽ) središnja je hrvatska primorska županija. Ona je srce hrvatske povijesne regije Dalmacije. Zbog percepcije turista i postojećeg turističkog marketinga, ovdje uvjetno koristimo naziv srednja Dalmacija (SD).

SD je spoj triju specifičnih prostornih cjelina. Karakteristične morfološke, povijesne, gospodarske i kulturne danosti rezultirale su i specifičnim obrascima življenja, čak do razine stereotipova. Riječ je o sljedećim cjelinama:

- obalna, koncentrirana uz povijesne gradove Split, Trogir, Omiš i Makarsku,
- otočna, koja uključuje otoke Vis, Hvar, Brač i Šoltu, i
- zaleđe, predstavljeno okruženjima gradova Sinj, Imotski, Vrgorac, Vrlika i Trilj.

U posljednjih je pedesetak godina došlo do jakog miješanja ovih populacija i njihovih kultura, prije svega doseljavanjem otočana i ljudi iz zaleđa u gradove na obali i oko njih, a kao rezultat višegodišnje urbanizacije obale.

Već više od 100 godina i tijekom tranzicije prevladao je vertikalni centralizirani tip administrativno-političkog ustroja. Lokalne su političke elite nužno bile usmjerene na centralnu državu i Zagreb, koji je distribuirao političku, ekonomsku i financijsku moć, a manje na Split, kao prirodni regionalni centar.

Iako na prostoru srednje Dalmacije još uvijek nema prave regionalne integracije, sve više jača svijest o potrebi decentralizacije i bitno veće regionalne odgovornosti za lokalni razvoj i blagostanje.

Klimatski je ovaj prostor kombinacija mediteranske, submediteranske i planinske klime, a sukladno reljefnim odlikama područja. Prometno je

taj prostor već dobro integriran, napose s izgradnjom nove autoceste Split–Zagreb–Ploče, modernizacijom splitske zračne luke, trajektnih veza između otoka i kopna, te osobito općenitom modernizacijom PTT komunikacija, napose interneta.

SD je okosnica hrvatske povijesno-kulturne baštine koja je stvarana u osobito atraktivnoj prirodnoj sredini. SD je i danas vodeće područje u duhovnoj proizvodnji Hrvatske, tvoreći tako karakterističan kulturni profil i identitet.

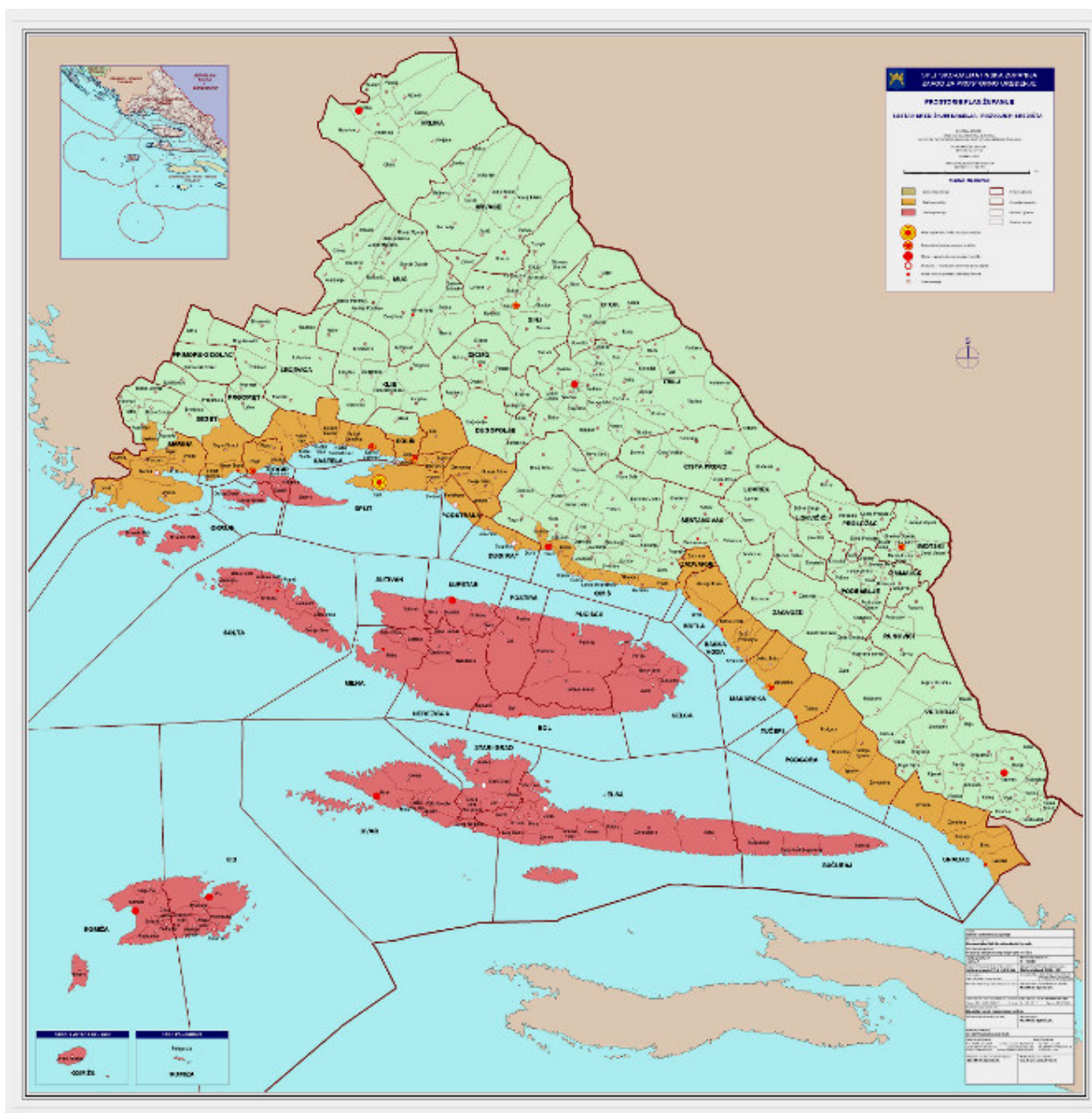
Postoji generalna pozitivna percepcija interne i eksterne javnosti o ovom području kao prostoru s tisuću šansi. Ta je percepcija izvedena iz prirodnih odlika prostora s prevladavajućom mediteranskom klimom te jakog socijalno-kulturnog supstrata područja.

Postoji već uvriježena predodžba o Dalmaciji kao području lijepog i opuštenog života, te kao kršćanskom području tradicionalnih vrijednosti. Iz toga je izveden i općeprihvaćeni životni stil Dalmacije i Dalmatinaca, koji još ni izbliza nije marketinški iskorišten.

Postoji, dakako, i jasna percepcija o SD kao području brzog rasta blagostanja u budućnosti. Privlačnost je ovog prostora osobito aktualna u kontekstu budućih pregovora s EU-om oko tretmana vlasništva nad nekretninama. Kvalitetan i rijedak prostor s koncentracijom atrakcija na domak tržišta Europske unije postaje na svoj način predmet političkih interesa prema Hrvatskoj.

Povijesno je taj prostor napadnut nekontroliranom urbanizacijom, s obzirom na dualnu poziciju radništva i poduzetništva u ovom području. U dosadašnjem razdoblju izgleda da nije bilo moguće uskladiti privatne kratkoročne interese s dugoročnim javnim interesom održivog korištenja prostora. Stoga pitanje regulacije prostora postaje ključ za osiguranje dugoročnog blagostanja područja.

To nameće žurne i visoko zahtjevne promjene postojećega gospodarskog i kulturnog menadžmenta ovog područja. Na taj se način postavljaju sasvim nove odgovornosti pred lokalne intelektualne i političke elite.



Izvor: www.dalmacija.hr

Neke važnije činjenice o geografskom prostoru Splitsko-dalmatinske županije su sljedeće:

- Prostor:** SDŽ ima površinu od 14.045 km² od čega kopna 4572 km² ili 8% površine Republike Hrvatske. Prostor je ovdje već prepoznat kao glavni resurs i dugoročni izvor blagostanja. Namjena prostora: 991,4 km² ili 22% poljoprivreda, 2051,6 km² ili 45,4% šumske površine, 120 km² ili 2,65 izgrađene površine, te preostalih 29,9% prostora čine vode te zaštićene i neplodne površine. SDŽ je spoj mora i kraškog reljefa, odlikuju ga brojna kraška polja, a s obzirom na klimatske odlike riječ je prostoru koji je idealan za spajanje

intenzivne mediteranske poljoprivrede, kvalitetnog turizma i ribarstva.

- Stanovništvo:** SDŽ ima 463.676 ili 10% stanovnika Republike Hrvatske, od čega oko 41% u gradu Splitu. Žene čine 51%, a cijela je populacija mlađa od hrvatskoga prosjeka. Radni kontingent čini 295,5 tisuća osoba ili 63,7%, a na ovom je području u posljednja tri popisa stanovništva došlo do rasta u odnosu na druge primorske županije. S prosječno oko 102 st./km² ova je županija naseljenija od drugih u Hrvatskoj za više od 20%. Uzme li se naseljenost obalnog dijela županije, koja iznosi 245,6 stanovnika po km², već se

naslućuje da je ovo zapravo najgušće naseljena naša obala, a zbog višegodišnjeg utjecaja turističke, ali i industrijske urbanizacije. Prosječna je starost stanovništva na obali 37,7 godina, u zaleđu 37,9 i na otocima 41,9 godina.

- c) **Urbani razvoj:** SDŽ ima 16 gradova, 39 općina i oko 500 naselja. Split, kao najveći grad i migracijski centar, ima 188.694 stanovnika. Najmanji je grad Vis, s 1960 stanovnika, što je rezultat specifične depopulacije ovog otoka koja traje. Najveća je općina Podstrana (7341 st.) kao konurbacija Splita, a najmanja Zadvarje sa samo 277 st. Od Marine na sjeveru do Gradca na jugu gotovo je cijeli dostupni obalni prostor urbaniziran. Manje točke u prostoru ili nisu dostupne ili su pod zaštitom, ali su u svakom slučaju na udaru građevinskog interesa.
- d) **Ostale geografske činjenice:** Najviši je planinski vrh na kopnu Sveti Juraj na Biokovu (1762 m), a na otoku Vidova gora s oko 900 m visine. Najduža je rijeka Cetina, duga 105 km. NP Biokovo jedini je zaštićeni prostorni areal u SDŽ. Hvar, Brač i Vis kriju desetke prirodnih atrakcija, napose Paklene otoke, Modru špilju i pustinju Blaca. Riječ je o prostoru koji integrira različitosti i od njih čini neobične atrakcije.

3.1.2. SPLITSKO-DALMATINSKA ŽUPANIJA - GOSPODARSKA SITUACIJA

Uvidom u brojke i aktualne analize gospodarske situacije u SDŽ razvidno je da županijsko gospodarstvo iskazuje stalni rast, što je u konačnosti rezultiralo povećanjem zaposlenosti te smanjenjem broja nezaposlenih s 50.000 na 35.000. S obzirom na to da nova gospodarska struktura još nije oblikovana na zadovoljavajućoj razini, nužno je ubrzati promjene postojeće gospodarske strukture kako bi se što prije dosegla poželjna razina razvoja. Naime, još uvijek je velik broj tvrtki u stečaju ili drugim teškoćama, a nedovršeni proces privatizacije kao izravnu je posljedicu imao velik dio imobilizirane i neproduktivne imovine.

U cilju zadržavanja i ubravanja pozitivnog trenda razvoja, nužne su dodatne nove mjere utemeljene na pozitivnim iskustvima razvijenih zemalja. Sukladno odrednicama Strategije gospodarskog razvitka, a u cilju restrukturiranja gospodarstva, Županija intenzivno provodi aktivnosti na pronalaženju konkurentski sposobnih poduzetnika koji bi vlastitim ili uvezenim inovacijama otvorili prostor za ubrzani rast.

Rađanjem novih proizvodnih zvijezda, poput Jadranske pivovare, Bramonta, Adriastroja,

Kaštelanke, Bimite, Georada, Naprijeda i sl., oporavljanjem Brodomerkura, Dalmacijacenta, Jadrolinije i nekih turističkih tvrtki, te stvaranjem i jačanjem velikih trgovačkih lanaca poput Keruma, Tommyja ili Studenca, uz oporavljanje građevinskih tvrtki kao što su Lavčević, Konstruktor i Pomgrad, stvoreni su temeljni preduvjeti za kontinuirani gospodarski rast.

Županijskim razvojnim programima postignut je znatan rezultat na izgradnji malih obiteljskih hotela, a potrebno je razviti nove poticajne mjere kako bi se pridonijelo izgradnji hotela više kategorije i novih turističkih proizvoda. Realizacijom započete inicijative formiranja turističko-poljoprivrednog klastera zasigurno će se znatno pridonijeti razvoju i turizma i poljoprivrede.

Osim otoka, programom posebne državne skrbi obuhvaćena je i Vrljica, no ni druge općine i gradovi u zaleđu, kao što su Imotski, Sinj i Vrgorac, nemaju bitnih investicija ni poduzetničkih projekata, a uglavnom se živi od zaposlenja u javnom sektoru. Iako zavodi za zapošljavanje provode programe prekvalifikacija, u tim gradovima i općinama postoji jaka potreba za fundamentalnim preustrojem tržišta rada. To na prvome mjestu pretpostavlja bitne promjene obrazovnog sustava, koji je fokusiran na potrebe tržišne ekonomije. Znanja jezika, računalnih tehnika i načela modernog poduzetništva tu još uvijek uvelike nedostaje.

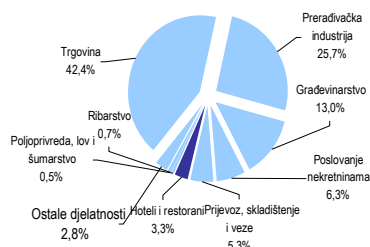
Županijska vlast čini sve da potakne poduzetništvo. Donesen je Prostorni plan i Razvojna strategija županije. Županijski Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu sufinancira kamate za područja skrbi, aktivni su centri za poduzetništvo u Splitu, tehnološki inkubatori, programi za žensko poduzetništvo, za malo poduzetništvo i sl. U tijeku je izgradnja poduzetničkih zona u Dugopolju, Dicmu, Muću i Vrljici, te na otocima Braču i Hvaru, a u pripremi je izgradnja desetak novih poduzetničkih zona diljem županije, što će pridonijeti ravnomjernijem razvoju županije. Sada u zonama radi više od 2000 zaposlenih, a sa širenjem postojećih i izgradnjom novih zona taj će se broj uskoro višestruko povećati.

Poticanje zapošljavanja u SDŽ odmah je nakon Zagreba, a kao prioriteti u provedbi Programa utvrđeni su: poljoprivredna proizvodnja; stočarstvo; prerada poljoprivrednih i stočarskih proizvoda; marikultura; prerada kamena; graditeljstvo; turistička djelatnost; tradicijski obrti; elektronika; transferi suvremenih tehnologija; uslužne djelatnosti, te ostale proizvodne i ekološki prihvatljive djelatnosti.

Sadašnja gospodarska struktura SDŽ prema ostvarenim prihodima po djelatnostima izgleda kako slijedi:

Struktura realiziranih prihoda 2005. po djelatnostima Splitsko-dalmatinske županije

udjel realiziranih prihoda djelatnosti u ukupnim prihodima SDŽ (u %)



Izvor: Izvješće o stanju u gospodarstvu SDŽ u 2005. g., SDŽ, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu, srpanj 2006.

Raspadom tradicionalnih industrija ovog područja u vrijeme tranzicije stvorio se novi ekonomski profil kojim dominira uslužni sektor. Ipak malo začuđuje jako visok udjel trgovine te nekretnina i drugih usluga, a krajnje mali udjel ugostiteljstva i turizma.

Razmjerno mali udjel ugostiteljstva i turizma moguće je objasniti:

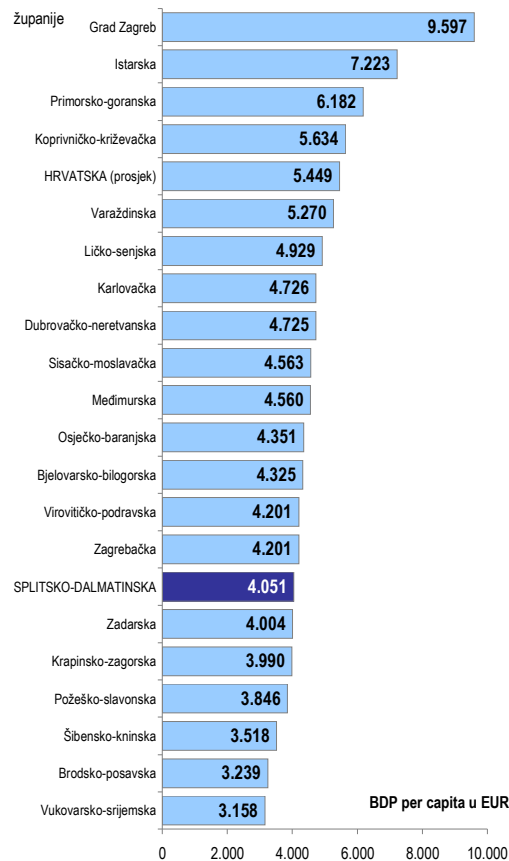
- strukturom hotelsko-turističke industrije u SDŽ, to jest niskim performansama poduzeća koja objedinjuju glavninu hotela, apartmana i kampova u glavnim destinacijskim poduzećima;
- visokim udjelom privatnih soba organiziranih kao obrt;
- još uvijek prisutnom sivom ekonomijom u području iznajmljivanja i drugim turističkim djelatnostima.

Sukladno dinamici rasta ukupnih prihoda gospodarstva Splitsko-dalmatinske županije (s 20,1 milijardom kuna u 2000. godini na 35,7 milijardi kuna u 2005. godini) rastao je i BDP po stanovniku, tako da je u 2001. godini iznosio 28.272 kune, u 2002. godini 30.636, a u 2003. godini iznosio je 33.628 kuna.

Razina BDP-a županije kreće se na približno 75% prosječnog BDP-a Republike Hrvatske, te s obzirom na raspoložive podatke za BDP po stanovniku za RH, koji je u 2005. godini iznosio 6967 eura, županijski BDP procjenjuje se u 2005. godini na oko 5300 eura po stanovniku.

Bruto domaći proizvod po stanovniku realiziran 2002. u županijama i Hrvatskoj

prosječan BDP per capita županija u 2002. (u EUR)



Napomena: U izračunu BDP per capita u EUR korišten je prosječni devizni tečaj 2002. godine, HRK/EUR = 7,41

Izvor: Državni zavod za statistiku RH, ožujak 2005.

Udjel poduzetnika županije u ukupnom broju poduzetnika Hrvatske je na razini od 10,6%, a u broju zaposlenih od 2001. godine kontinuirano bilježi rast, tako da je u 2005. godini udjel iznosio 8,47% uz istodobni udjel od 12,7% u broju nezaposlenih. Udjel u ukupnim prihodima kretao se od 6,63% do najviše 7,68%, a u ukupnim rashodima od 6,85% do 8,02%.

S obzirom na još uvijek prisutne strukturne probleme, nedostatke stope rasta i s tim u vezi probleme u zapošljavanju, sasvim je očito da je Splitsko-dalmatinska županija, kao uostalom i druge hrvatske županije, ušla u proces strateških promjena, a koje prije svega trebaju biti usmjerene na uspostavu na znanju utemeljenoga gospodarstva sukladno svojim strateškim dokumentima – Strategiji gospodarskog razvitka do 2015. godine i Regionalnom operativnom programu za razdoblje 2006.-2013. godine.

3.1.3. SREDNJA DALMACIJA - KAKO U FUNDAMENTALNE PROMJENE?

Srednja Dalmacija ima tipične probleme tranzicijskih zemalja/područja, kao što su nestimulativno poslovno okruženje, mali broj zdravih velikih i srednjih poduzeća, izostanak poslovnog samopouzdanja, te posebno aktivan i dinamičan rast malih i srednjih poduzeća. Naslijeđe prijašnjeg sustava, koje karakterizira gubitak tržišta i raspad tradicionalnih industrija, nije nadomješteno novom zdravom gospodarskom strukturom, nego prevagom uslužnog sektora s malim utjecajem na generiranje gospodarskog rasta područja. Nagli rast trgovine i poslovanja nekretninama u srednjoj Dalmaciji samo je privremeni i stihijski odgovor na strukturne promjene u nedostatku modernih ekonomskih procesa u županiji. Nestali tradicionalni sektori, koji su posredstvom utjecaja velikih poduzeća i ekonomije razmjera dominirali županijom, nisu, dakle, zamijenjeni strukturom malih i srednjih tvrtki koje se povezuju i međusobno konkuriraju.

Općenito valja ustvrditi da u srednjoj Dalmaciji postoje nedovoljno razvijena poslovno-razvojna partnerstva. Nedovoljno su razvijene vještine upravljanja, marketinga i poslovnog planiranja, a nedovoljan je i pristup pravim tržišnim informacijama i intelektualnim uslugama za poduzetnike.

Fundamentalne strukturne promjene dovele su i do bitnih promjena na tržištu rada, to jest do novih prijetnji gospodarskome rastu srednje Dalmacije. Posebno je riječ o tome da današnja obrazovna struktura tržišta rada nije usklađena s potrebama rasta zdravih i perspektivnih tvrtki. Taj i drugi socijalni aspekti traže aktivnu politiku javnog sektora i suradnju s privatnim sektorom u zajedničkom interesu. Ovdje je riječ o velikom javnom zadatku: o pripremi obrazovnog sustava koji će s ekonomije radne snage prijeći na ekonomiju znanja, vještina i inovacija. Također je riječ i o potrebi jače suradnje poslovnog sektora u kreiranju obrazovnih potreba u županiji.

Iako se i druge hrvatske županije suočavaju sa sličnim problemima, u Splitsko-dalmatinskoj županiji gospodarska je situacija posebno osjetljiva s obzirom na izrazit problem nezaposlenosti. U tom je kontekstu SDŽ danas pred izazovom s kojim su se suočile mnoge zemlje/područja Europske unije početkom osamdesetih godina prošloga stoljeća, kada su postavljeni zahtjevi i počeli procesi gospodarskih i socijalnih prilagodaba.

Posebno je važno da SDŽ shvati potrebu za radikalnom promjenom vlastite perspektive i sukladno tome preuzme stratešku kontrolu nad resursima i razvojem, dakle, svojom gospodarskom sudbinom. Prema svemu sudeći, lokalne poduzetničke i društvene elite sve više shvaćaju da

su za Dalmaciju 21. stoljeća i napose europsku Dalmaciju potrebne nove upravljačke i organizacijske metode. Posebno je riječ o potrebi dinamičnog i inkluzivnog planiranja konkurentne budućnosti ove županije, a na temelju racionalnih argumenata, objektivizacije konkurentskih područja (klastera) i iznad svega inovacija unutar jedinstvenog područja Splitsko-dalmatinske županije.

SDŽ, odnosno njezina županijska tijela, mora pronaći racionalne odgovore na sljedeća ključna pitanja:

- kako do konkurentskog održivoga gospodarstva a da se ne upropasti dalmatinska prirodna osnova;
- kako stvoriti obrazovni sustav i potaknuti inovacije sukladno tržišnim potrebama područja/županije;
- izborom kojih ključnih sektorskih/industrijskih područja (klastera) podići rast i blagostanje stanovništva.

Budući da srednja Dalmacija izlazi iz tranzicije i ulazi u fazu konkurencije, te s obzirom na to da je rast demokracije i civilnog društva u županiji dostigao zavidnu razinu, može se očekivati da će sljedeća generacija političara, to jest uspješnost nove političke elite, sve više biti mjerena stvarnim sadržajem i uspješnošću promjena vezano uz definirana ključna pitanja. Stoga je važan inicijalni korak za očekivani napredak ove županije promjena perspektive javne politike u funkciji podizanja konkurentnosti. Koncept konkurentnosti nije samo politički pojam nego općeprihvaćeni sadržaj i način života. Nadalje, riječ je o potrebi promjene strateških odnosa županijske politike i županijskih interesnih skupina (ključnih subjekata), i to na način proaktivne politike javnih vlasti u gospodarskim, a ne samo u socijalnim projektima županije. I konačno, riječ je o potrebi prihvaćanja koncepta integralnog razvoja koji istodobno daje odgovore na gospodarska, socijalna i upravna pitanja te napose pitanja okoliša.

U tom je kontekstu izrađen ROP (regionalni operativni plan) koji je motiviran vizijom i željom Županije da se usredotoči na jasan i ograničen broj ciljeva i zadataka koji mogu djelovati kao poluga za promjene.

Odluka županijskih vlasti da se za potrebe ovog prostora izradi Glavni plan razvoja turizma upravo je u funkciji zbora onih konkurentskih sektora, to jest budućih poluga rasta blagostanja ove županije. Metodologija izrade ovog Glavnog plana razvoja turizma sasvim je usklađena s najnovijom međunarodnom metodologijom regionalnog planiranja, čime je osigurana integrativna veza s ROP-om.

3.2. SREDNJA DALMACIJA - TURISTIČKI KLASER ILI TURIZAM KAO KLASER SREDNJE DALMACIJE

3.2.1. KLASERI, KONKURENTNOST I INOVATIVNOST

Kao dio paradigme konkurentnosti, koncept klastera predstavlja moćnu metaforu koja se koristi kao rutinski metodološki vodič u sektorskom i regionalnom planiranju diljem razvijenog svijeta. Definira se kao:

"geografska koncentracija nezavisnih biznisa s aktivnim kanalima poslovnih transakcija, dijalogom i komunikacijama, a koja kolektivno dijeli zajedničke mogućnosti i prijetnje".

Klaster se može definirati i kao:

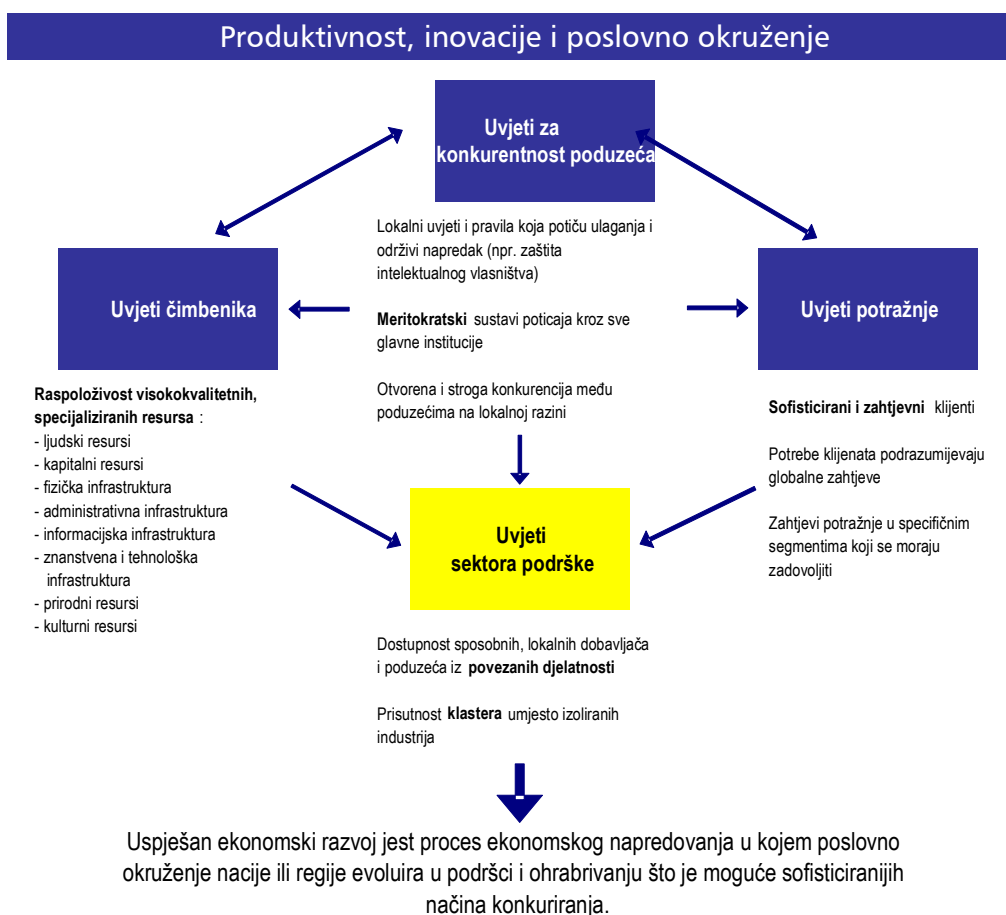
"grupa poduzeća i neposlovnih organizacija gdje je članstvo u grupi posebno važno za rast njezine konkurentnosti".

Klaster je, dakle, mjesto (regija ili industrijski sektor) gdje se stvara/građi konkurentnost.

Kao pojam i paradigma konkurentnost je danas u središtu svjetske pozornosti. Taj pojam integrira vrijednost proizvoda i usluga s produktivnošću kojom su oni proizvedeni. Izazov je svake ekonomije stvoriti uvjete za brz rast produktivnosti jer je u konačnici životni standard (blagostanje) određen produktivnošću ekonomije koja se mjeri vrijednošću robe i usluga po jedinici rada, kapitala ili prirodnih resursa.

Za regionalni prosperitet nije važno koje industrije konkuriraju, nego kako tvrtke konkuriraju u tim industrijama/sektorima. Produktivnost u regiji odraz je onoga što domaće i strane tvrtke izabiru da rade na tom području. Stoga regije kao administrativne jedinice mogu konkurirati samo stvaranjem više ili manje produktivnog okruženja za poslovanje. Privatni i javni sektor igraju, dakle, različite, ali međusobno povezane uloge u kreiranju produktivne ekonomije.

Međuzavisnost produktivnosti, inovacija i poslovnog okruženja srž je koncepta konkurentnosti, a koja se danas već uobičajeno ilustrira Porterovim dijagramom konkurentnosti.



Izvor: Michael E. Porter 2004.

Inovacije i inovativni potencijal klastera središnji su pojmovi. One su izvor produktivnosti/konkurentnosti i cilj kojemu teži svaka kreativna regionalna politika u izgradnji poslovnog okružja.

Inovacije i rast produktivnih sposobnosti dinamičan su socijalni proces u kojem se uspjeh ostvaruje u mreži (*network*) gdje postoji intenzivna interakcija između onih koji proizvode i onih koji kupuju i koriste znanje.

Nema sumnje da povećanje stope inovacija diktira važne promjene u nacionalnoj i regionalnoj politici s posebnim doprinosom učećih sposobnosti tvrtki, institucija znanja i ljudi.

Klasteri su mehanizmi ili dogovorene mreže unutar kojih tvrtke razmjenjuju znanje i informacije, a takvi tacit oblici znanja ključ su prilagodbe okružju koje se brzo mijenja. U tom je kontekstu posebno važna tzv. inovativna sredina, koja mora biti takva da podupire značajne akcije oživljavanja inovativnog procesa. Sredina, dakle, nije vezana uz prostor ili područje, nego na organizaciju kao kompleksan sustav ekonomskih i tehnoloških međuzavisnosti. Podizanje inovativnoga kapaciteta nacija i područja osobito je u fokusu procesa prilagodaba i programa pomoći zemljama na pragu europskih integracija.

Za kontekst Glavnog plana razvoja turizma srednje Dalmacije posebno je važan koncept tzv. regionalnih klastera.

Regionalni se klasteri temelje na konkurentnosti tvrtki i kooperaciji, to jest lokalnom konsenzusu o varijablama konkurentnosti, što pretpostavlja vertikalne odnose, to jest stratešku mrežu. Ovaj je koncept sukladan konceptu novog europskog regionalizma koji pretpostavlja otvoren proces kooperacije i međudjelovanja svih ključnih subjekata u nekoj regiji, i to u svim područjima društvenog života. Za razvoj filozofije i modela klastera na području Dalmacije posebno je važno sljedeće:

- veličina regije, a koja se danas prema nomenklaturi EU-a klasificira kao NUTS 1 od oko 4,8 milijuna stanovnika, te NUTS 2 od 0,4 i više milijuna stanovnika;
- kooperativna konkurencija, što znači da konkurentske tvrtke pronalaze putove zajedničkog djelovanja (proizvodi i tržište). Taj se tip kooperacije temelji na povjerenju neovisno o tome je li riječ o horizontalnoj ili vertikalnoj kooperaciji;
- rivalitet koji je posljedica pritiska što ga konkurentska industrijska struktura vrši na tvrtke da inoviraju tehnologije, racionaliziraju troškove i sl.;

- uvjetovanost puta, što se povezuje s dosadašnjim modelima regionalnog rasta i razvoja te njihovim posljedicama.

Važno je istaknuti da današnje inicijative za regionalne klastere uključuju politike koje jačaju regionalnu koncentraciju i moć upravljanja. Većina je svjetskih regija u uvjetima globalizacije suočena s modelom upravljanja u korelaciji s manjim i većim stupnjem decentralizacije. U tom kontekstu i srednja Dalmacija danas traži put za klasterско organiziranje. U tom je smjeru započet proces izrade tzv. Regionalnog operativnog plana, koji mora jasno identificirati poluge novoga gospodarskoga rasta u skladu s konceptom konkurentnosti.

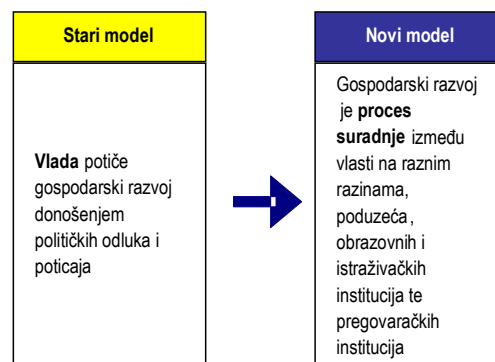
Postavlja se pitanje zna li srednja Dalmacija ili je već odlučila koje su joj glavne industrije/sektori i je li razumjela veze među njima kako bi pojačala kooperaciju za rast konkurentskih prednosti.

Postavlja se također pitanje je li srednja Dalmacija otvorila proces istraživanja i/ili jačanja veza s drugim i još neotkrivenim industrijama, a također u smjeru rasta konkurentnosti regije.

I konačno, postavlja se fundamentalno pitanje ima li u Dalmaciji dovoljno znanja o bitnim regionalnim snagama i slabostima izvan trendova javnog sektora.

Ključ je, dakle, ocijeniti je li u srednjoj Dalmaciji došlo do sazrijevanja misli da se konačno mora napustiti klasična regionalna industrijska politika i razvojna paradigma kako bi se oslonac stavio na klasterску filozofiju kao put za rast konkurentnosti regije.

Odgovornost za gospodarski razvoj



Izvor: Michael E. Porter 2004.

Za senzibiliziranje klasterскоg pristupa razvoju srednja Dalmacija prije svega mora obratiti pažnju na sljedeće:

- SD ima snažnu povijest i kulturu, zatečenu imovinu i prije svega zemljopisni položaj koji mora globalno valorizirati;

- b) SD mora što prije početi davati potporu lokalnoj konkurenciji i njezinoj što većoj sofisticaciji;
- c) SD mora snažno ustrajati na zahtjevu za participacijom svih aktera u regionalnom rastu/razvoju;
- d) SD se mora usredotočiti na izgradnju vrijednosti na dulji rok, iako se ne treba odreći projekata s mogućnošću brzih povrata ako oni ne ugrožavaju održivost na dugi rok.

Imajući sve to u vidu, kao i zahtjev koji je izražen u pristupu izrade ovog Glavnog plana da se oblikuje kostur klastera turizma srednje Dalmacije, u nastavku ćemo provesti inicijalnu proceduru evaluacije turističkog sustava srednje Dalmacije s pozicije kriterija klasterskog ustroja. Zanima nas prije svega koliko je već danas turizam kao sektor u srednjoj Dalmaciji:

- a) radni klaster koji u praksi funkcionira;
- b) latentni klaster, gdje postoji potencijal za razvoj klastera, ali bez razvijenih interakcija;
- c) potencijalni klaster, kojemu treba vrijeme;
- d) politički klaster, kojemu treba pomoć;
- e) željeni (*wishfull thinking*) klaster, koji se želi održati na temelju političke volje lokalne elite, a nema kritičnu masu ni druge resurse koji se mogu plasirati u organski razvoj.

3.2.2. SREDNJA DALMACIJA - Ocjena temeljnih dimenzija turističkog klastera

1. Prostor i broj interesnih subjekata:
 - ⇒ Na prostoru srednje Dalmacije trenutačno postoji oko 250 interesnih subjekata u privatnom i javnom sektoru, bez uključenog broja privatnih iznajmljivača, kojih prema statistici ima 11.387.
2. Širina klastera izražena razinom horizontalne povezanosti subjekata:
 - ⇒ Postoji u malom opsegu u sustavu TZ-a, a u pravilu je niska i gotovo da ne postoji.
3. Dubina klastera, to jest vertikalna povezanost subjekata:
 - ⇒ Ne postoji, jer u Dalmaciji nema većih turističkih vertikalno ustrojenih sustava.
4. Temelj aktivnosti, to jest sposobnost stvaranja lanca vrijednosti:
 - ⇒ Donekle prisutna u javnom sektoru na polju opće i turističke infrastrukture i kulturnih manifestacija.
 - ⇒ U privatnom sektoru ograničena na osnovne proizvode "sunca i mora".

5. Potencijal rasta izražen unutarnjim konkurentskim snagama spram vanjske potražnje:
 - ⇒ Izrazito ograničen u okviru postojećeg proizvoda i sustava iskustava.
6. Kapacitet za inovacije na polju proizvoda, tehnologija, dizajna i menadžmenta:
 - ⇒ Izrazito ograničen na polju proizvoda i tehnologija, uz male pomake na polju dizajna i menadžmenta.
7. Konkurentska pozicija:
 - ⇒ Ugrožena globalno i manjoj mjeri lokalno.
8. Upravljačka struktura:
 - ⇒ Ni izdaleka ne odgovara globalnim konkurentskim zahtjevima.
9. Vlasnička struktura:
 - ⇒ Danas: još uvijek mješovita. Novi privatni vlasnici ne investiraju u dovoljnoj mjeri.
 - ⇒ Sutra: očekuje se veći broj vlasnika s međunarodnim hotelskim referencijama.
 - ⇒ Domaći vs. strani: Očekuje se veći broj stranih vlasnika.

Zaključak

Dimenzije klastera vrlo su ograničene, prije svega zbog nedovršene privatizacije, zbog dosadašnjih pogrešaka u privatizaciji koja nije imala jasnu svrhu cilja, i konačno ni zbog kakve bitne uloge Županije u mogućem strukturiranju turističkog klastera srednje Dalmacije.

3.2.3. SREDNJA DALMACIJA - PRISUTNOST ZAJEDNIČKIH AKTIVNOSTI UNUTAR TURISTIČKOG KLASERA

1. Temeljna, primijenjena i tržišna istraživanja za potrebe klastera
 - ⇒ Mala i gotovo da ne postoje!
2. Zajednička promidžba na vanjskim tržištima
 - ⇒ Postoji u manjem opsegu, ali samo u akcijama TZ-a!
3. Zajednički branding
 - ⇒ Ne postoji!
4. Zajedničke prodajne aktivnosti
 - ⇒ Male, u suradnji s TZ-om.
5. Zajednički razvoj proizvoda i usluga
 - ⇒ Ne postoji!
6. Zajednička nabava proizvoda i usluga
 - ⇒ Ne postoji bilo kakva suradnja!
7. Zajednička analiza oglednih primjera, *benchmarking*

- ⇒ Samo u manjem dijelu organiziranih putovanja u tu svrhu!
- 8. Sustav obrazovanja i treninga kadrova i menadžmenta
 - ⇒ Ne postoji kao organizirani sustav u klasteru!
- 9. Lobiranje
 - ⇒ Ne postoji kao organizirani sustav u funkciji interesa turističkoga klastera.
- 10. Koordinacija, zajedničko skladištenje i druge zajedničke usluge
 - ⇒ Ne postoje kao dogovoreni posao klastera!

Zaključak

Sukladno uskim dimenzijama klastera, ne postoji ni sustav zajedničkih aktivnosti. Iznimka su neke manje važnije aktivnosti Turističke zajednice Županije.

Uzimajući u obzir razvijene dimenzije kao sadašnju razinu aktivnosti, treba prije svega istaknuti da je turistički sektor u srednjoj Dalmaciji još daleko od organiziranoga radnog klastera koji ima internu snagu za brz konkurentski uzlet.

Turizam je u srednjoj Dalmaciji u položaju između latentnog i potencijalnog klastera. Moguće je očekivati da će se cjelovitim procesima i programima prilagodbe područja ovdje moći uspostaviti radni klaster za sljedećih pet do sedam godina. To je, dakle, vrijeme kada će ovo područje provesti ključne institucionalne reforme i kada će se u turističkom sektoru stabilizirati nova vlasnička i upravljačka struktura.

U izgradnji djelotvornog turističkog klastera (srednje) Dalmacije od iznimne će važnosti biti utjecaj javnih vlasti.

U današnjoj situaciji utjecaj područnih javnih vlasti na ključne procese u turizmu gotovo i ne postoji, ako se izuzme sve veći utjecaj na prostorne i urbanističke planove. Uloga vlasti kao katalizatora i/ili potpore vrlo je ograničena.

U kontekstu ambiciozne vizije u turizmu javni bi sektor na početku trebao imati intervencionističku ulogu:

u smislu da osim potpore privatnom sektoru i sama ulazi u poduzetničke projekte u funkciji stvaranja kvalitetnog lanca vrijednosti (tereni za golf, uređenje i eksploatacija plaža, tematski parkovi i sl.)

to jest da svojim regulacijama i poticajima dijeli karte sukladno viziji i stvaranju lanca vrijednosti na dugi rok.

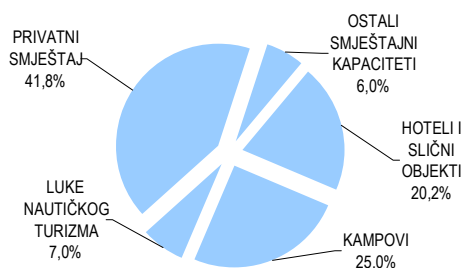
3.3. ANALIZA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI I HRVATSKOJ

3.3.1. TURISTIČKI PROFIL HRVATSKE

Smještajni turistički kapaciteti Republike Hrvatske sastoje se od 782.651 kreveta, raspoređenih u 213.545 soba i 78.359 apartmana, odnosno ukupno 1341 turistički smještajni objekt.

Struktura smještajnih kapaciteta Hrvatske po vrstama smještaja 2003.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama

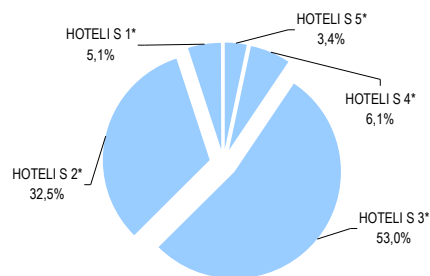


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 96.380 hotelskih kreveta, najveći broj, čak 53%, čine kapaciteti kategorije s 3*. Hoteli s 5* i 4* čine oko 9% hotelskoga kapaciteta u Hrvatskoj, dok hoteli s 2* i 1* čine čak 38% hotelskog smještaja u RH.

Struktura hotelskih smještajnih kapaciteta Hrvatske po kategorijama 2003.

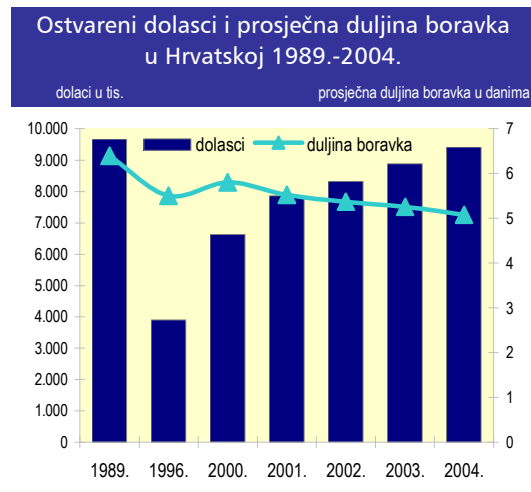
Kapaciteti (kreveti) na dan 31. kolovoza prema kategorijama hotela



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U posljednjih pet godina hrvatski turizam bilježi stalne stope rasta fizičkog prometa. Na području Hrvatske ostvareno je u 2004. godini ukupno 47.797.287 noćenja, dok prosječna godišnja stopa

rasta broja noćenja u razdoblju od 2000. do 2004. godine iznosi 5,7%. Usprkos značajnim ostvarenim rezultatima, ukupni broj noćenja u RH u 2004. godini iznosio je tek 77,3% noćenja ostvarenih u 1989. godini, jednoj od najboljih godina za hrvatski turizam.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

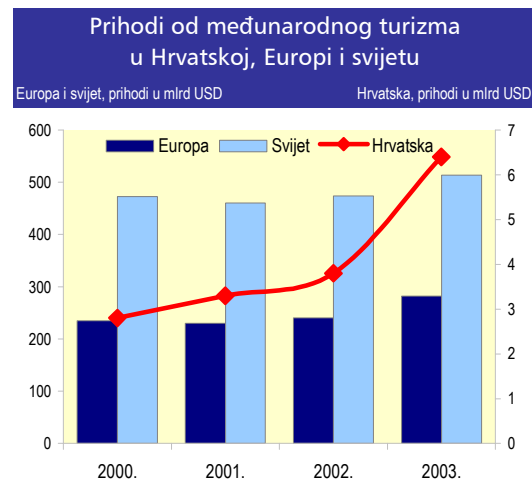
Iako je broj dolazaka u RH u razdoblju od 2000. pa sve do 2004. godine u stalnom porastu, prosječna je duljina boravka gostiju u opadanju (s 5,80 dana u 2000. na 5,08 dana u 2004. godini). Navedeno smanjenje upućuje i na postupnu promjenu strukture gostiju koji dolaze u RH, odnosno na promjenu motivacija i interesa dolaska koji privlače goste u destinaciju, što je samo odraz svjetskih trendova u turizmu².

Godišnja iskorištenost ukupnih smještajnih kapaciteta u Hrvatskoj u posljednjih nekoliko godina ne bilježi značajnije oscilacije, te je ona u 2003. godini iznosila 16,3%, odnosno na godišnjoj razini gotovo 60 dana pune popunjenosti turističkih smještajnih objekata (1989. popunjenost je iznosila 67 dana).

U Hrvatskoj je turistička sezonalnost veoma izražena, tako da je u 2003. godini čak 62% noćenja ostvareno samo tijekom srpnja i kolovoza, odnosno u razdoblju od lipnja do rujna ostvareno je čak 86% turističkih noćenja u zemlji. Najznačajnija emitivna tržišta za hrvatski turizam u 2004. godini bila su tržišta Njemačke (26% ukupnog broja noćenja), Italije (13%), Slovenije (12%), Češke (10%) i Austrije (9%), odnosno po važnosti prvih pet emitivnih tržišta za hrvatski turizam generiraju

zajedno oko 68% ukupnog broja ostvarenih noćenja.

Osim stalnih stopa rasta fizičkog prometa, Hrvatska bilježi i stalan rast prihoda od turizma. Naime, u svjetskim je okvirima u razdoblju 2000.-2003. zabilježen porast prihoda od međunarodnog turizma za +9%, u Europi taj isti porast iznosi +20%, dok je u Hrvatskoj porast prihoda od međunarodnog turizma u navedenom razdoblju iznosio čak +129%.



Izvor: Svjetska turistička organizacija (WTO) i Državni zavod za statistiku RH

Navedeni pozitivni podaci porasta fizičkog prometa i prihoda od turizma u Hrvatskoj ostvareni su prije svega zahvaljujući potpunoj sigurnosti i miru u Hrvatskoj, značajnom poboljšanju prometne infrastrukture, poboljšanju standarda i kvalitete smještaja, poboljšanju i povećanju raznovrsnosti ostale turističke ponude, kao i poboljšanju komunalne infrastrukture u pojedinim destinacijama.

Sukladno nalazima višegodišnjeg Tomas³ istraživanja, proizlazi da turisti u Hrvatsku uglavnom dolaze radi odmora i opuštanja, a pozitivno ocjenjuju prirodne ljepote, pogodnost za provođenje obiteljskog odmora, te osobnu sigurnost. Osnovni izvori informacija su prijašnji boravak i preporuke rodbine i prijatelja. Prosječna dnevna potrošnja gostiju u mjestu turističkog boravka u 2004. godini iznosila je oko 49 eura. Na temelju navedenog moguće je zaključiti da turizam u Hrvatskoj funkcionira u okviru tradicionalnog tržišta i tradicionalnih tržišnih segmenata.

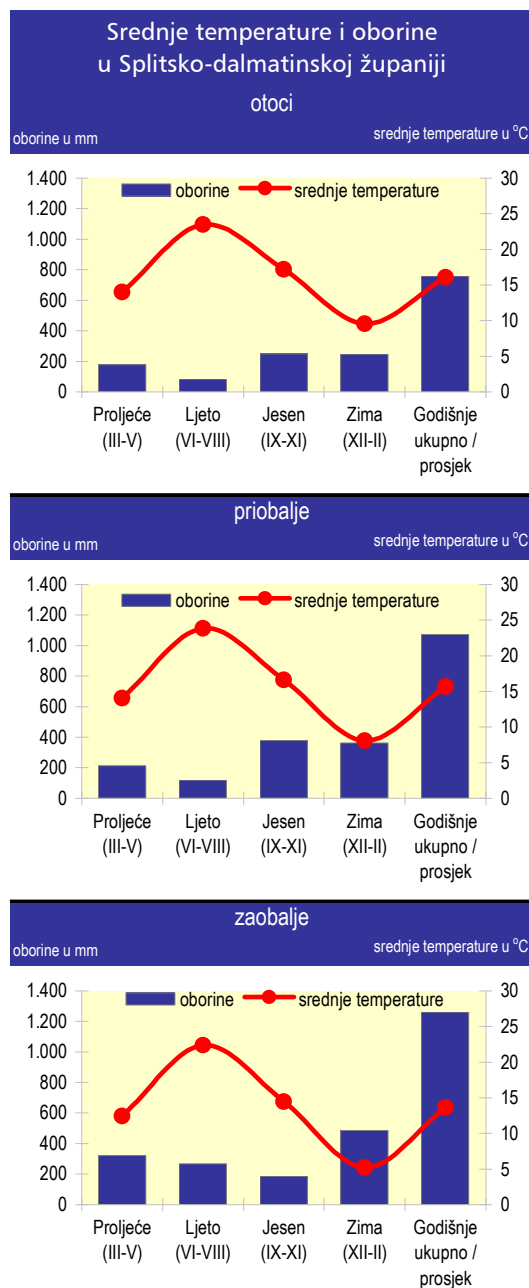
² Promjene u ponudi i potražnji koje će karakterizirati međunarodno turističko tržište u sljedećih nekoliko godina su sljedeće: (1) tendencija ka većem broju putovanja, ali s kraćim trajanjem, (2) porast broja putovanja na kraćim relacijama, unutar područja, (3) segmentacija potražnje, (4) porast potražnje za individualnim paket-aranžmanima prilagođenima posebnim željama gostiju, (5) tendencija za putovanjem kao „iskustvom i doživljajem“, (6) tendencija za povećanjem razine standarda i kvalitete ponude te (7) vođenje sve agresivnijih promotivnih tržišnih aktivnosti.

³ Izvor: TOMAS LJETO 2004., Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

3.3.2. TURISTIČKI PROFIL SREDNJE DALMACIJE

PRIRODNI UVJETI ZA RAZVOJ TURIZMA

Klimatski su uvjeti osnova za razvoj turizma. Iako općenito uzevši srednja Dalmacija ima mediteranska prirodno-klimatska obilježja, smještaj ove županije na sjevernom rubnom dijelu Mediterana uvjetuje činjenicu da klimatski uvjeti ovog područja donekle odstupaju od klasičnih obilježja mediteranske klime (suha i vruća ljeta te blage i vlažne zime). Idući od otočnog preko obalnog područja do zaleđa SDŽ, srednje godišnje temperature opadaju, a povećava se ukupna količina oborina. Tako se prosječne godišnje temperature na području SDŽ kreću od 14°C u zaobalju do 16°C na otocima, a prosječne ljetne temperature od 22°C do 24°C. Godišnja količina oborina u SDŽ kreće se od 1262 mm u zaobalju do 757 mm na otocima.

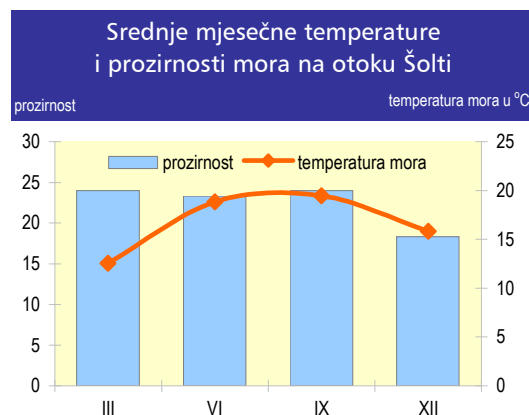


Izvor: Strategija gospodarskog razvitka Splitsko-dalmatinske županije 2003.-2015., Splitsko-dalmatinska županija, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu, listopad 2003.

Područje SDŽ odlikuje se niskom oblačnošću, visokim brojem vedrih dana i velikim brojem sunčanih sati. Prosječan broj sunčanih sati je između 2500 i 3000 godišnje. U zimskim mjesecima prosječno dnevno apsolutno trajanje insolacije na otocima je tri do četiri sata, a u ljetnim mjesecima i više od 10 sati.

Prevladavajući vjetrovi su bura i jugo, čija učestalost godišnje u SDŽ iznosi 35% do 55%, a prosječne brzine su od 5,5 do 6,5 m/s.

More se u SDŽ odlikuje prosječnom temperaturom od 10°C do 26°C, prozirnošću i čistoćom.



Napomena: Navedeni podaci predstavljaju prosjeke sa tri mjerne postaje na otoku Šolti.

Izvor: Strategija gospodarskog razvika Splitsko-dalmatinske županije 2003.-2015., Splitsko-dalmatinska županija, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu, listopad 2003.

PROMETNA POVEZANOST SREDNJE DALMACIJE

Cestovna, zračna i pomorska povezanost srednje Dalmacije s ostatkom Hrvatske i emitivnim turističkim tržištima zadovoljavajuća je u pogledu izgrađenosti, dok stanje povezanosti željezničkom mrežom ne zadovoljava potrebe turista.

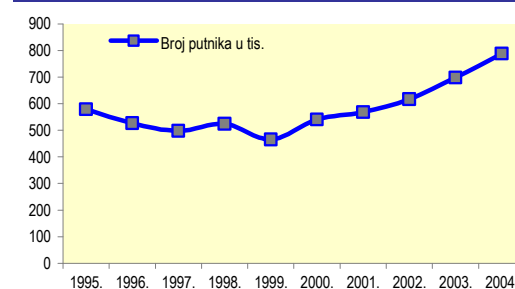
Ceste. Srednja Dalmacija će prema sjeveru u smjeru Zadar–Zagreb biti povezana autocestom. Do konca lipnja, naime, planira se dovršenje izgradnje autoceste Zagreb–Split–Ploče, što će unaprijediti cestovnu prometnu dostupnost SDŽ iz smjera sjevera. Prema jugu je SDŽ sada povezana magistralnom prometnicom nezadovoljavajućih prometnih karakteristika, a planiran je nastavak izgradnje autoceste u smjeru Split–Dubrovnik, pri čemu se dovršenje dionice Split–Ploče predviđa do konca 2008. godine.



Željeznice. Srednja Dalmacija je sa središnjom Hrvatskom povezana željezničkom prugom Split–Perković–Knin, te dalje Ličkom prugom Gospić–Oštarije (Karlovac–Zagreb). Iako prometne željezničke veze postoje, putovanje željeznicom nije prikladan način putovanja s obzirom na dugo trajanje. Putovanje InterCity vlakom na relaciji Zagreb–Split traje 7,5 sati, a brzim vlakom na istoj relaciji čak 9 do 10 sati.

Zračni promet. Na području srednje Dalmacije nalaze se dvije zračne luke (Split i Brač) te športska zračna luka Sinj. Zračna luka Split–Kaštela (kategorije 4E) treća je po veličini i prometnom značenju u Hrvatskoj (iza Zagreba i Dubrovnika), a nalazi se 25 km od Splita, odnosno 6 km od Kaštela i Trogira. Splitska je zračna luka u dijelu prihvata i otpreme putnika nedavno uređena. Zračna luka Split posluje tijekom cijele godine, s lipnjem, srpnjem, kolovozom i listopadom kao najfrekventnijim mjesecima, što je rezultat sezonske prirode turizma u SDŽ. Ukupno je u splitskoj zračnoj luci u 2004. (u dolasku i odlasku, ukupno međunarodni i domaći promet) prevezen 788.771 putnik.

Kretanje ukupnog broja putnika u Zračnoj luci Split



Izvor: Zračna luka Split, 2005.

Zračna luka Brač (kategorije 2C) smještena je 32 km od Supetra, najvećeg mjesta na otoku Braču. Ta zračna luka omogućuje prihvata manjih putničkih komercijalnih zrakoplova sa do 100 sjedala. Zračna luka otvorena je za redoviti promet od konca travnja do konca listopada, a godišnji putnički promet u dolasku i odlasku u 2004. godini iznosio je 26.965 putnika.

Morski promet. Glavna luka za putnički promet u SDŽ je Luka Split, koja posjeduje infrastrukturu potrebnu za prihvata brodova koji plove Mediteranom. Luka je u putničkom prometu aktivna jer povezuje Split s mnogim lukama u Hrvatskoj, a nalazi se na pola puta između Grčke i Venecije. Morske veze unutar SDŽ ostvaruju se brodovima i trajektima, koji povezuju kopno s otocima i otoke međusobno. Tijekom ljeta frekvencija morskih linija je povećana, a dodaju se i brze linije hidroglisera. Split je povezan s Italijom

morskim putem trajektnom vezom Split–Ancona–Split i Split–Trst–Split.

Morska povezanost Splitsko-dalmatinske županije

domaće i međunarodne linije



Izvor: www.dalmacija.net

ZADOVOLJSTVO TURISTA PRIRODNIM UVJETIMA I PROMETNOM POVEZANOŠĆU

Turisti pozitivno ocjenjuju prirodne uvjete za razvoj turizma u SDŽ, a izuzetno su nezadovoljni prometnom dostupnošću mjesta i kvalitetom lokalnog prijevoza u SDŽ. S druge strane, ljepota krajolika i klima osnovni su elementi prema kojima turisti odabiru odredišta za odmor.

Stupanj zadovoljstva turista odabranim elementima turističke ponude u Splitsko-dalmatinskoj županiji

Elementi ponude	Stupanj zadovoljstva
Ljepota prirode i krajolika	vrlo visok
Ekološka očuvanost	
Slikovitost i uređenost mjesta	visok
Čistoća plaža	
Dostupnost mjesta	
Kvaliteta lokalnog prijevoza	vrlo nizak

Izvor: TOMAS LJETO 2004, Institut za turizam, Zagreb

Utjecaj elemenata ponude na izbor destinacije u Splitsko-dalmatinskoj županiji

Elementi ponude	% turista
Ljepota krajolika	70,8%
Klima	70,6%
Ekološka očuvanost	56,8%
Prometna dostupnost	54,8%

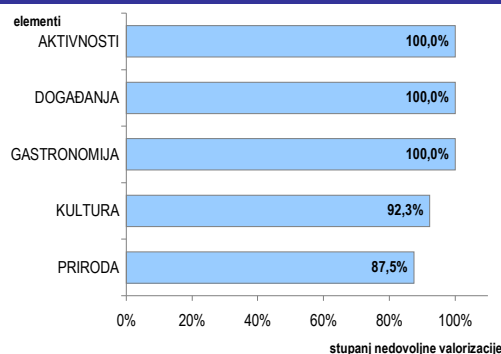
Izvor: TOMAS LJETO 2004, Institut za turizam, Zagreb

STAVOVI LOKALNIH INTERESNIH SKUPINA O VALORIZACIJI PRIRODNIH I KULTURNO- POVIJESNIH RESURSA ZA RAZVOJ TURIZMA

Srednja Dalmacija obiluje mnoštvom prirodnih i kulturno-povijesnih resursa, što potvrđuju i stavovi turista, budući da je stupanj zadovoljstva turista prirodnim resursima u SDŽ vrlo visok. Postojeći resursi, međutim, nisu dovoljno turistički valorizirani i pretvoreni u turističke atrakcije. Prema anketnom ispitivanju 120 predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom⁴ proizlazi njihov zajednički stav da je stupanj turističke valorizacije postojećih resursa u SDŽ vrlo nizak. Određen stupanj turističke valorizacije prirodnih i kulturno-povijesnih resursa postoji, međutim, ispitivanje pokazuje da gastronomija, već postojeća događanja te različite aktivnosti u prostoru SDŽ nisu dovoljno turistički valorizirane.

Postojeća turistička valorizacija resursa Splitsko-dalmatinske županije

udio elemenata ocijenjenih kao nedovoljno turistički valorizirani



Napomena: Postoji se odnose na udjel broja resursa za koje je više od 50% ispitanika izjavilo da nisu dovoljno valorizirani, u ukupnom broju resursa.

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

Na temelju izvršenog ispitivanja lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom u SDŽ o atrakcijskoj strukturi na prostoru SD, proizšla je suglasnost o ključnim primarnim i sekundarnim atrakcijama. Među prirodnim resursima kao primarne se atrakcije u tom smislu izdvajaju kanjon rijeke Cetine, Park prirode Biokovo, plaža Zlatni rat, Modra špilja i Medvidina špilja te Pakleni otoci. Također, među kulturno-povijesnim resursima u tom se smislu, prema provedenom istraživanju, izdvajaju povijesna jezgra Trogira, Dioklecijanova palača, te Stari Grad na Hvaru. Također valja istaknuti da su ispitanici naveli kako među postojećim događanjima Sinjska alka, Festival klapa u Omišu i jedriličarske regate imaju ključno značenje u privlačenju turista. Što se tiče gastronomije, ispitanici smatraju da izvorna

⁴ Anketno ispitivanje koje je Horwath Consulting Zagreb proveo na radionicama s predstavnicima ključnih subjekata iz turističkog sektora i predstavnicima interesnih skupina povezanih s turizmom u pet identificiranih područja u Splitsko-dalmatinskoj županiji (28. 2. - 4. 3. 2005.).

dalmatinska gastronomska ponuda (riba, pršut, masline, vina) ima potencijal da kvalitetno nadopuni i zaokruži glavne turističke proizvode. U Prilogu ovog izvješća dani su rezultati anketnog istraživanja o resursima i turističkim atrakcijama.

TURISTIČKA PONUDA

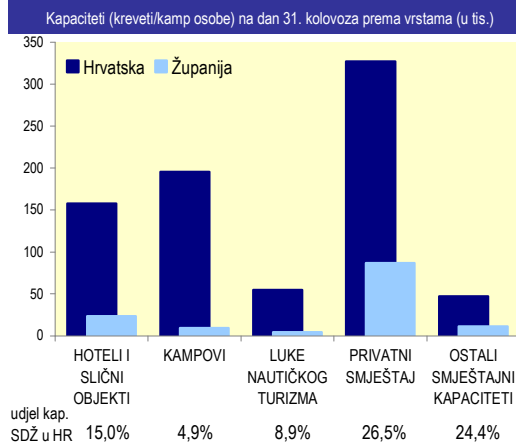
Sa 136,6 tisuća kreveta u ukupnim smještajnim kapacitetima, srednja Dalmacija sudjeluje s više od 17% u ukupnim smještajnim kapacitetima Republike Hrvatske. Usporedivši taj podatak s udjelom SDŽ u ukupno ostvarenim noćenjima u RH (14,7%), vidljivo je da županija u RH ima indeks tržišne penetracije manji od 1, što upućuje na to da se smještajni kapaciteti ove županije, u hrvatskim okvirima, koriste ispodprosječno, odnosno da je stupanj iskorištenja kapaciteta u SDŽ niži od hrvatskog prosjeka.

Udjel smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije u smještajnom kapacitetu Hrvatske			
Kapaciteti na dan 31.kolovoza (kreveti / kamp osobe)			
Godine	Županija	Hrvatska	Udjel SDŽ u HR
1989.	160.378	923.000	17,4%
1996.	99.529	646.000	15,4%
2000.	112.254	759.057	14,8%
2001.	123.928	786.027	15,8%
2002.	141.368	752.601	18,8%
2003.	136.514	782.651	17,4%
2004.	136.698	-	-

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Razmatrano po vrstama smještaja, SDŽ s ukupno 86,8 tisuća kreveta u privatnom smještaju ostvaruje najveći udjel u ukupnim kapacitetima RH upravo u toj vrsti smještaja (SDŽ raspolaže s više od 26% ukupnih kapaciteta RH u privatnom smještaju).

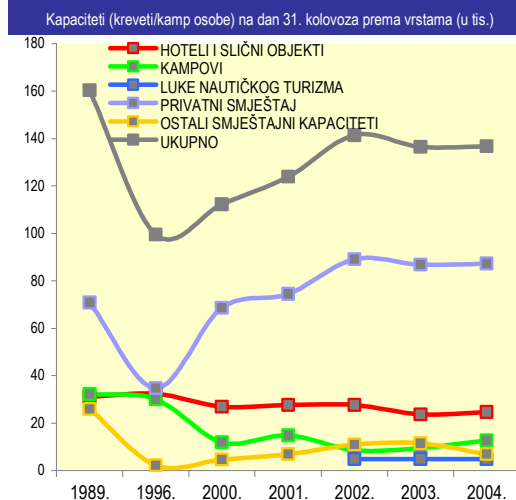
Smještajni kapaciteti Splitsko-dalmatinske županije i Hrvatske 2003. po vrstama smještaja



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U posljednje tri godine (2001.-2004.) najveći je rast kapaciteta u SDŽ ostvaren u privatnom smještaju, dok je broj kreveta u hotelima i kampovima smanjen. U odnosu na 1989. godinu, SDŽ u 2004. raspolaže s oko 15% manjim registriranim smještajnim kapacitetima. Najveći je pad ostvaren u kampovima (-60%) i hotelima (-21%), dok SDŽ danas raspolaže s 23% više kapaciteta privatnog smještaja nego 1989. godine.

Razvoj smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije po vrstama smještaja od 1989. do 2004.



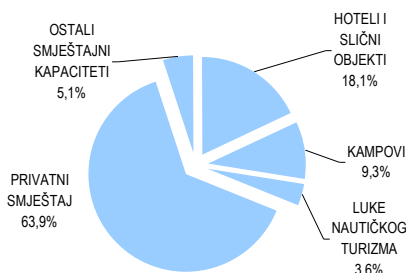
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Osim privatnog smještaja, koji ima prevladavajući udjel u ukupnim smještajnim kapacitetima SDŽ (gotovo 64%), značajne udjele u ukupnim kapacitetima županije ostvaruju hoteli i slični

objekti (s 24,7 tisuća kreveta) te kampovi (s 12,8 tisuća mjesta).

Struktura smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije po vrstama smještaja 2004.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama

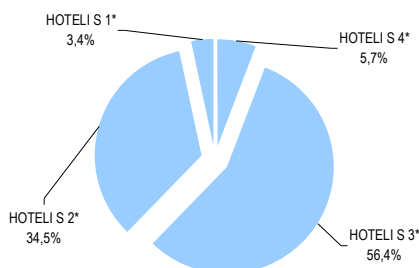


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U SDŽ danas posluju ukupno 82 hotela, koji su prosječno niže/srednje kvalitativne razine: u ukupnoj strukturi hotelskih kapaciteta u SDŽ hoteli kategorizirani s 3* sudjeluju s više od 56%, a hoteli s 2* s više od 34% prema broju kreveta.

Struktura hotelskih smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije po kategorijama 2004.

Kapaciteti (kreveti) na dan 31. kolovoza prema kategorijama hotela



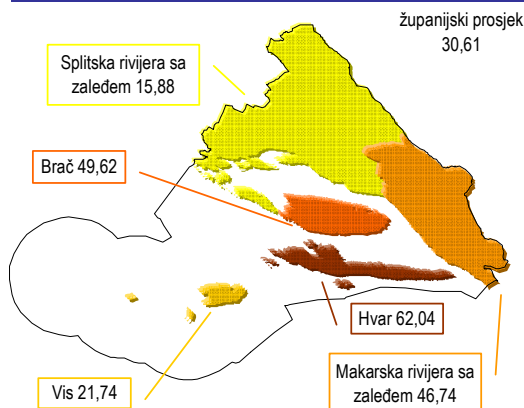
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Promatrano u odnosu na županijski prosjek, iznadprosječan intenzitet turističkog razvoja na području SDŽ (mjereno ukupnim brojem kreveta po km²) prisutan je na otocima Hvaru i Braču te na području Makarske rivijere sa zaleđem, dok ispodprosječan intenzitet turističkog razvoja imaju otok Vis te Splitska rivijera sa zaleđem. Treba, međutim, istaknuti da je na Splitskoj i Makarskoj rivijeri prisutna vrlo visoka koncentracija izgrađenih kapaciteta upravo u obalnom pojasu, dok se zaleđe SDŽ odlikuje izuzetno niskim stupnjem koncentracije turističkih smještajnih kapaciteta u odnosu na veličinu raspoloživog prostora.

Valja istaknuti da je područje Dalmatinske zagore u analizi postojeće turističke ponude i potražnje po pojedinim geografskim područjima u okviru SD županije pripojeno gravitirajućem obalnom području, i to zbog izuzetno malog volumena registriranih turističkih smještajnih kapaciteta, odnosno registriranog turističkog fizičkog prometa (broja turističkih dolazaka, odnosno broja noćenja).

Intenzitet turističkog razvoja Splitsko-dalmatinske županije

prosječan broj kreveta po km² površine



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Promatrano strukturno, na području SDŽ najveća je koncentracija hotela, kampova i privatnog smještaja na Makarskoj rivijeri, gdje se nalazi 39% ukupnih županijskih hotelskih kapaciteta, 40% ukupnih županijskih kapaciteta kampova te 44% ukupnih kapaciteta privatnog smještaja u županiji.

S druge strane, promatrano po pojedinim područjima u županiji, otok Vis i Makarska rivijera imaju najveći udjel privatnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima svoga područja (otok Vis - 70% uk. kapaciteta, Makarska rivijera - 69% uk. kapaciteta).

Prostorni raspored smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije po područjima i vrstama smještaja u 2004.

Kapaciteti na dan 31. kolovoza (kreveti/kamp osobe) po vrstama

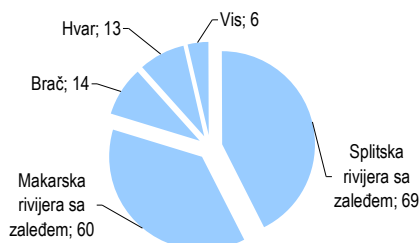
Područje	Hoteli i sl. objekti	Kampovi	Luksuzni turistički smještaj	Privatni smještaj	Ostali smj. kapaciteti	UKUPNO
Split	5.040	4.246	2.420	23.914	3.270	38.890
Makarska	9.553	5.099	280	38.558	2.752	56.242
Brač	4.160	828	1.120	12.932	559	19.599
Hvar	5.351	2.580	1.116	10.390	356	19.793
Vis	578	0	0	1.522	74	2.174
Ukupno	24.682	12.753	4.936	87.316	7.011	136.698

Napomena: Područje pod nazivom Split obuhvaća Splitsku rivijeru sa zaleđem, a područje pod nazivom Makarska Makarsku rivijeru sa zaleđem.

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Na području Splitsko-dalmatinske županije djeluju 162 turističke agencije. Najveći se broj putničkih agencija nalazi na području Splitske rivijere sa zaleđem i Makarske rivijere sa zaleđem, gdje je koncentrirano gotovo 80% ukupnog broja putničkih agencija u županiji, a što je razumljivo uzimajući u obzir teritorijalni obuvat i turističku razvijenost pojedinih područja. Struktura prisutnih agencija je diversificirana, te obuhvaća i značajnije agencije na nacionalnoj razini (poput Atlasa ili Kompassa) i manje lokalne agencije.

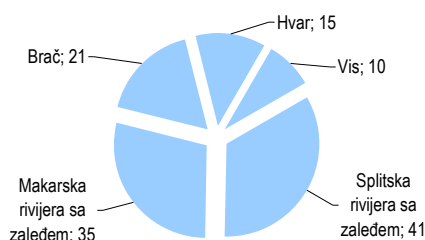
Broj putničkih agencija u Splitsko-dalmatinskoj županiji po područjima



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije

Međutim, iako je broj turističkih agencija prisutnih na području županije zadovoljavajući, treba istaknuti da se većina navedenih agencija bavi samo prodajom kapaciteta privatnog smještaja, i uglavnom su otvorene samo u ljetnom razdoblju, u vrhu glavne sezone. Od navedenih agencija, veoma se mali broj bavi organiziranjem diferenciranih turističkih aktivnosti i izleta, a one koje se time bave uglavnom turistima nude veoma slične usluge, izlete i ostale aktivnosti – iako postoje određene agencije koje su specijalizirane za posebne aktivnosti, npr. za avanturizam i slično. Međutim, njihov je broj nedovoljan za kvalitetan razvoj turističkih proizvoda u županiji.

Broj kulturnih, religioznih i sportskih događanja u Splitsko-dalmatinskoj županiji po područjima



Napomena: zbog njihove neredovitosti, iz godine u godinu u gornjem prikazu nisu uključena događanja u destinacijama najčešće nazivana kao "kulturno ljeto"

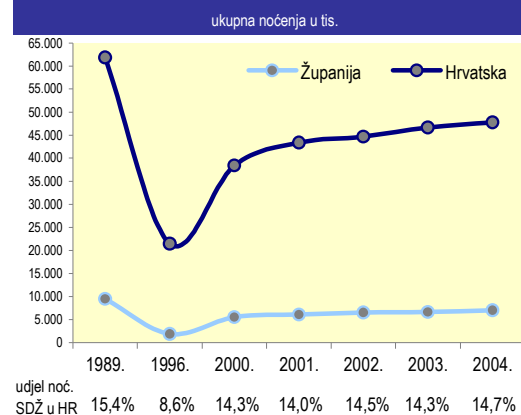
Izvor: Internetske stranice Turističke zajednice Zagrebačke županije, www.dalmatia-cen.com, na dan 15.04.2005.

Na području županije godišnje se organizira više od 122 raznih kulturnih, religioznih i športskih događanja,⁵ od kojih je najveći broj koncentriran na području Splitske rivijere i Makarske rivijere s pripadajućim zaleđima. Iako određen broj navedenih događanja ima potencijal privlačenja gostiju iz ostatka Hrvatske, pa čak i inozemnih gostiju, većina tih događanja djeluje kao privlačna snaga samo za goste koji se već nalaze na županijskom području ili u susjednim županijama, kao i za stanovništvo županije.

TURISTIČKA POTRAŽNJA

U posljednjih pet godina (2000.-2004.) turistička potražnja za srednjom Dalmacijom rasla je nešto brže nego ukupna turistička potražnja u Republici Hrvatskoj. Potražnja u SDŽ je u navedenom razdoblju ostvarila prosječnu godišnju stopu rasta od 6,3%, a ukupna turistička potražnja u Hrvatskoj prosječnu godišnju stopu rasta od 5,7%.

Trend razvoja potražnje u Splitsko-dalmatinskoj županiji i Hrvatskoj od 1989. do 2004.

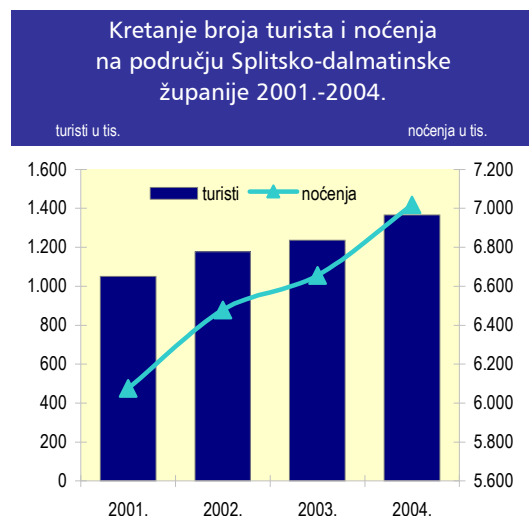


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U 2004. godini u srednjoj je Dalmaciji ostvareno 7 milijuna turističkih noćenja, što je za 5,4% više nego prethodne godine. Valja istaknuti da je istodobno u Republici Hrvatskoj u 2004. godini ostvarena godišnja stopa rasta noćenja od samo 2,5%.

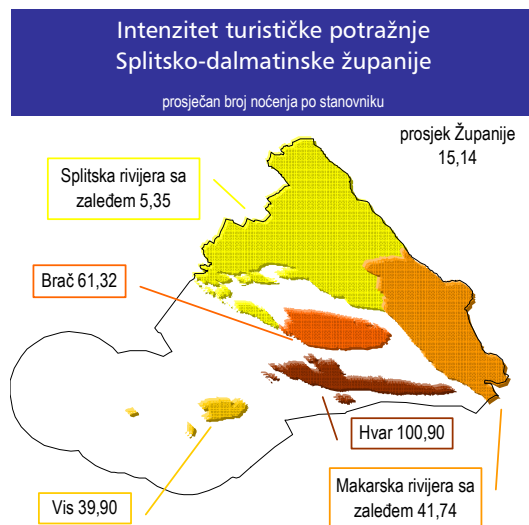
Tijekom proteklih četiriju godina u SDŽ je broj turističkih dolazaka (broj turista) rastao znatno bržim tempom nego broj noćenja. Broj turista u SDŽ je u razdoblju 2001.-2004. ostvario prosječnu godišnju stopu rasta od 9,2%, a broj noćenja stopu rasta od 4,9% prosječno godišnje. U istom je razdoblju prosječna duljina boravka turista smanjena s 5,8 dana prosječnog boravka u 2001. godini na 5,1 dan u 2004. godini.

⁵ Događaji iz skupine „Kulturna ljeta“ nisu obuhvaćeni.



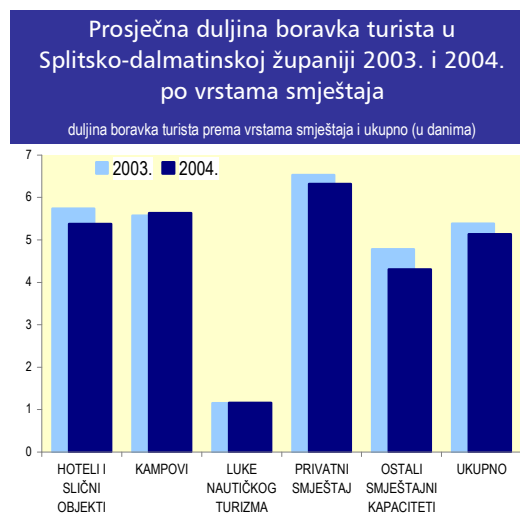
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Analiza intenziteta turističke potražnje po pojedinim područjima unutar županije pokazuje da je najveći broj noćenja po stanovniku ostvaren na otoku Hvaru, a najmanji na području Splitske rivijere i zaleđa.



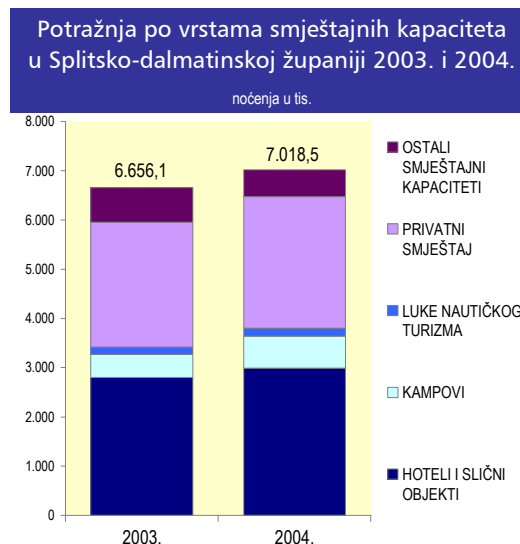
Izvor: Državni zavod za statistiku RH

Turisti su u 2004. godini u SDŽ prosječno najdulje boravili u privatnom smještaju (prosječno 6,3 dana boravka), kampovima (5,6 dana) i hotelima (5,4 dana). U odnosu na prethodnu godinu, u određenoj mjeri skraćen boravak u hotelima i privatnom smještaju.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Promatrano strukturno po vrstama smještajnih kapaciteta, najveća koncentracija turističke potražnje u SDŽ danas je usmjerena na hotele i privatni smještaj (gdje se ostvaruje 43%, odnosno 38% ukupne potražnje za smještajnim kapacitetima u SDŽ).



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

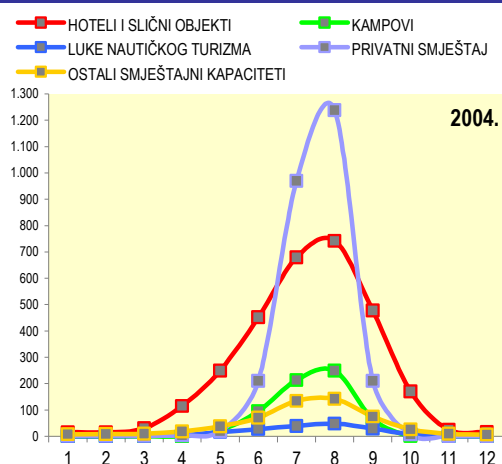
Svi se navedeni podaci o turističkom tržištu u ovom dokumentu odnose na registrirane kapacitete i turistički promet. Treba, međutim, istaknuti da je tzv. siva ekonomija ili crno tržište (što se odnosi na neprijavljene kapacitete, odnosno neprijavljen boravak turista) problem koji se uglavnom vezuje uz privatni smještaj, a na području SDŽ se

procjenjuje u visini od 30% čak do 50% registriranog prometa u privatnom smještaju.⁶

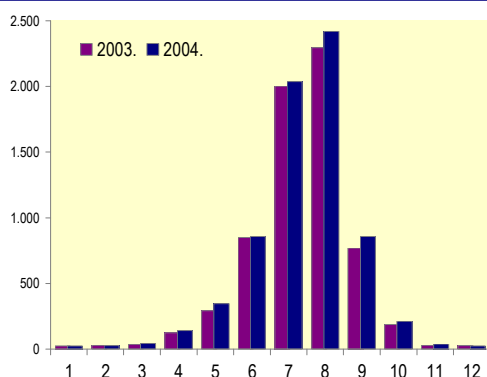
Sezonalnost turističkog prometa u SDŽ izrazito je visoka: u dva glavna ljetna mjeseca ostvari se 64% ukupne turističke potražnje za smještajnim kapacitetima u SDŽ, a od lipnja do konca rujna čak 88%. Najviši je stupanj sezonalnosti prisutan u privatnom smještaju i kampovima, gdje je ukupna potražnja koncentrirana gotovo u cijelosti u četirima sezonskim mjesecima, kada se ostvari čak 99% ukupne godišnje potražnje za privatnim smještajem, odnosno 96% ukupne godišnje potražnje za kampovima. Zanimljivo je istaknuti da je potražnja za hotelima u SDŽ također vrlo sezonski orijentirana: 48% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvari se u dvama ljetnim mjesecima, a čak se 79% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvari od lipnja do rujna.

Sezonalnost turističkog prometa Splitsko-dalmatinske županije po vrstama smještaja 2004.

noćenja po mjesecima i vrstama smještaja u tis.



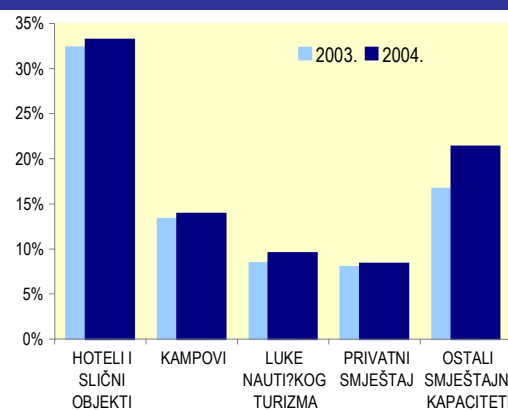
ukupna noćenja po mjesecima 2003. i 2004. u tis.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječni stupanj iskorištenja smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji izuzetno je nizak (14,1% na godišnjoj razini), što, međutim, ne začuđuje uzevši u obzir strukturu smještajne ponude SDŽ po vrstama, u kojoj prevladava privatni smještaj s vrlo niskim stupnjem iskorištenja kapaciteta (samo 8,4% na godišnjoj osnovi). Podatak da hoteli u županiji ostvaruju samo 33,2% godišnje zauzetosti, u usporedbi s 49,4% godišnje zauzetosti koju ostvaruju najkvalitetniji hoteli na području cijele Dalmacije,⁷ govori o raskoraku objektivnih mogućnosti poslovanja u produljenoj sezoni (zbog povoljnih klimatskih uvjeta) i nedovoljnom korištenju hotelskih kapaciteta županije izvan glavne sezone. Pozitivni pomak koji je u pogledu rasta zauzetosti hotelskih kapaciteta učinjen u 2004. godini u odnosu na 2003. godinu zanemariv je (33,2% u 2004. godini prema 32,3% u 2003. godini).

Stupanj iskorištenja kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije 2003. i 2004. godišnja iskorištenost kreveta po vrstama smještaja (u%)



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

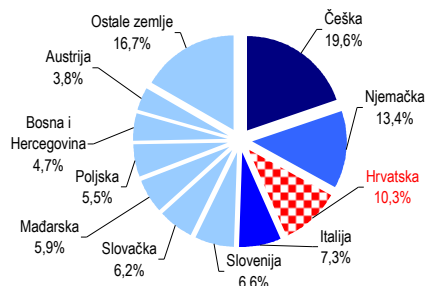
Tri glavna emitivna tržišta (Češka, Njemačka i Hrvatska) generiraju zajedno 43% ukupne turističke potražnje u SDŽ. Ostala značajna tržišta za SDŽ su Italija, Slovenija, Slovačka, Mađarska, Poljska, od kojih svako zasebno generira od pet do sedam postotaka ukupne potražnje za SDŽ. Sva navedena tržišta čine zajedno 75% ukupne potražnje za kapacitetima u županiji.

⁶ Procjene na temelju obavljenih razgovora s predsjednicima i direktorima turističkih zajednica gradova, općina i mjesta na području SDŽ.

⁷ Istraživanje "Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2004.", Horwath Consulting Zagreb - U Dalmaciji je obuhvaćeno 17 najkvalitetnijih hotela.

Ključna emitivna turistička tržišta
Splitsko-dalmatinske županije 2004.
(prema broju noćenja)

udjeli noćenja tržišta u ukupnim noćenjima SDŽ



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

TRŽIŠNI PROFIL TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI

Profil prosječnog turista u srednjoj Dalmaciji:⁸

- ➔ mlađe srednje dobi (25-35 godina starosti)
- ➔ više ili visoko obrazovan
- ➔ dolazi iz grada do 100.000 stanovnika
- ➔ dolazi s članovima obitelji
- ➔ dolazi radi opuštanja, zabave, upoznavanja prirodnih ljepota ili stjecanja novih iskustava i doživljaja
- ➔ prethodno je više puta boravio u županiji, ali prvi ili drugi put boravi u destinaciji
- ➔ došao je zbog preporuke rodbine ili prijatelja
- ➔ u županiji provodi glavni godišnji odmor
- ➔ na odmor dolazi u samostalnoj organizaciji, automobilom
- ➔ ostvaruje 8 do 10 noćenja i koristi polupansion u objektu, a izvan objekta se hrani kombinacijom korištenja restorana i samostalne pripreme obroka
- ➔ na odmoru se bavi plivanjem i kupanjem, odlazi u slastičarnice, caffe-barove, restorane, šeta u prirodi te odlazi na samostalne izlete
- ➔ destinaciju bira zbog klime, ljepote krajolika, povoljnog omjera vrijednosti za novac, čistoće mjesta i gostoljubivosti
- ➔ izuzetno je zadovoljan ljepotom prirode i krajolika, pogodnošću za provođenje obiteljskog odmora, osobnom sigurnošću, ljubaznošću i gostoljubivošću lokalnog stanovništva
- ➔ troši prosječno dnevno 46,53 eura

⁸ TOMAS LJETO 2004, Istraživanje stavova i potrošnje turista u Hrvatskoj tijekom ljeta 2004. godine, Institut za turizam, Zagreb. (Istraživanje je provedeno na uzorku od 1105 turista u 21 turističkom mjestu u županiji).

Na temelju analize stavova i potrošnje turista u Hrvatskoj, a na osnovi istraživanja TOMAS LJETO 2004., za profil turizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji (SDŽ), u usporedbi s hrvatskim prosjekom i sjevernodalmatinskim županijama, ključne su sljedeće činjenice:

U SDŽ je najveći udjel turista mlađe srednje dobi (57,8% ukupnog broja turista u SDŽ je u dobi do 35 godina). U SDŽ su prosječno "mlađi" turisti nego prosječno u Hrvatskoj. Ujedno, ovo je hrvatska županija s najvećim udjelom mladih turista do 25 godina starosti (13,9% od ukupnog broja turista u SDŽ).

U SDŽ dolaze prosječno obrazovaniji turisti nego što je to slučaj prosječno u Hrvatskoj, iako su, ako SDŽ stavimo u kontekst sjevernodalmatinskih županija, turisti u SDŽ manje obrazovani nego turisti u Šibensko-kninskoj županiji.

Turisti u SDŽ dolaze najviše s članovima obitelji (45,9% od uk. broja turista u SDŽ). Zamjetno je da turisti u SDŽ manje dolaze samo s partnerom nego što je to slučaj u sjevernodalmatinskim županijama i prosjeku Hrvatske.

Od glavnih motiva dolazaka turista u SDŽ (opuštanje, zabava, upoznavanje prirodnih ljepota ili stjecanje novih iskustava i doživljaja) jače su nego u hrvatskom prosjeku i sjevernodalmatinskim županijama istaknuti motivi zabave, upoznavanja prirodnih ljepota i stjecanja novih iskustava i doživljaja, a također se u SDŽ ističe i motiv upoznavanja kulturnih znamenitosti i događanja.

U SDŽ je manji udio turista koji borave tri i više puta (63,6% od uk. broja turista u SDŽ) nego što je to slučaj prosječno u Hrvatskoj, odnosno sjevernodalmatinskim županijama.

U SDŽ je više turista koji su se informirali preko rodbine ili prijatelja (44,3% od uk. broja turista u SDŽ) nego što je to slučaj prosječno u Hrvatskoj, odnosno sjevernodalmatinskim županijama. Ostali značajni izvori informacija u SDŽ su prijašnji boravak, internet, preporuke putničke agencije ili brošure, oglasi i plakati.

U SDŽ turisti u većoj mjeri provode glavni godišnji odmor (79,1% od uk. broja turista u SDŽ) nego što je to slučaj prosječno u Hrvatskoj, ali uglavnom u istom omjeru kao što je to u sjevernodalmatinskim županijama.

U SDŽ je najviše turista koji dolaze u samostalnoj organizaciji putovanja (40,4% od uk. broja turista u SDŽ), što je ipak manji udio ovih turista nego u prosjeku Hrvatske i Zadarskoj županiji. S druge strane, udio turista koji dolaze u paket-aranžmanu (15,0% od uk. broja turista

u SDŽ) u SDŽ je veći nego prosječno u Hrvatskoj, odnosno sjevernodalmatinskim županijama.

Automobil je najčešće korišteno prijevozno sredstvo turista u SDŽ (63,9% od uk. broja turista u SDŽ), što je relativno manje nego u sjevernodalmatinskim županijama. Od ostalih prijevoznih sredstava turista u SDŽ ističu se autobus i zrakoplov (11,1%, odnosno 10,1% od uk. broja turista u SDŽ), koji se ovdje znatno više koriste kao prijevozno sredstvo turista nego u sjevernodalmatinskim županijama i Hrvatskoj u prosjeku.

U SDŽ turisti najčešće borave 4 do 7 dana (35,7% uk. broja turista u SDŽ), što je relativno manji udio te duljine boravka nego u sjevernodalmatinskim županijama i prosječno u Hrvatskoj, gdje je prosječna duljina boravaka turista nešto veća.

U SDŽ se turisti u smještajnom objektu najčešće hrane u polupansionu (27,6% uk. broja turista u SDŽ), što je više nego u sjevernodalmatinskim županijama i prosjeku Hrvatske. Izvan objekta se u SDŽ turisti najčešće hrane kombinacijom korištenja restorana i samostalne pripreme obroka (50,5% uk. broja turista u SDŽ), što je relativno manje nego u sjevernodalmatinskim županijama.

Glavne aktivnosti turista za vrijeme boravka u SDŽ su plivanje i kupanje (99,7% turista), odlazak u slastičarnice i kafiće (91,7% turista), odlazak u restorane (88,6% turista), te šetnje u prirodi (75,6% turista) i samostalni izleti (73,3% turista). Sve su te aktivnosti (osim samostalnih izleta) u SDŽ više zastupljene kod turista nego u sjevernodalmatinskim županijama.

U SDŽ je stupanj zadovoljstva gostiju, u odnosu na sjevernodalmatinske županije, veći u sljedećim elementima turističke ponude mjesta: ljubaznost osoblja u smještajnom objektu i gostoljubivost lokalnog stanovništva, ekološka očuvanost, kvaliteta usluga i kvaliteta hrane u smještajnom objektu, te komfor smještaja. Turisti također izražavaju visok stupanj zadovoljstva ljepotom prirode i krajolika, pogodnošću za provođenje obiteljskog odmora te osobnom sigurnošću, u jednakoj mjeri kao i u sjevernodalmatinskim županijama.

Osnovni elementi prema kojima turisti obavljaju izbor destinacije su: klima i ljepota krajolika (više od 70% turista), vrijednost za novac, čistoća mjesta i gostoljubivost (više od 62% turista). Svi su ti elementi u većoj mjeri prisutni u SDŽ nego u sjevernodalmatinskim županijama i hrvatskome prosjeku.

Turisti u SDŽ prosječno dnevno troše 46,53 eura, što je više nego u sjevernodalmatinskim

županijama, ali manje nego prosječno u Hrvatskoj. Na osnovne usluge (smještaj, hrana, piće) gosti troše oko 82% ukupne potrošnje.

Ključne promjene u profilu turista Splitsko-dalmatinske županije koje su vidljive u 2004. u odnosu na 2001. godinu⁹ su sljedeće:

U laganom je porastu udio stalnih gostiju u turističkome mjestu, a raste i lojalnost smještajnom objektu.

Zamjetno je veće korištenje interneta kao izvora informacija turista, ali zapažen je i veći udio turista koji su dobili informaciju na nekom od turističkih sajмова. Unutar grupe medija porasla je važnost radija, TV, filma i videa.

Smanjen je udio turista koji su doputovali autobusom, a povećan udio gostiju koji su došli brodom ili jahtom, odnosno onih koji su došli automobilom s kamp-kućicom.

Turisti su nešto aktivniji u 2004. godini. Najveći porast zabilježen je kod športsko-rekreacijskih aktivnosti, i to vožnje biciklom i športova na vodi, dok su turisti u 2004. bili manje zainteresirani za odlaske na izlete i za neke od kulturnih sadržaja.

Zapaža se porast zadovoljstva turista u SDŽ ekološkom očuvanošću, pogodnošću za kratki odmor, svim elementima smještaja, različitim sadržajima boravka (šport, zabava, kupnja), a turisti također bolje ocjenjuju i vrijednost za novac ukupnog boravka.

Prosječna dnevna potrošnja turista u SDŽ je u razdoblju od tri godine (2004./2001.) povećana za oko 8%. U 2004. godini povećan je udio koji se troši na osnovne usluge (smještaj, hrana, piće).

PROCJENA IZRAVNE TURISTIČKE POTROŠNJE U SREDNJOJ DALMACIJI

Polazeći od nalaza istraživanja Tomas ljeta 2004., to jest od prosječne potrošnje turista i strukture turističkog prometa s obzirom na vrstu putovanja (organizirana i individualna) s jedne strane, te broja registriranih noćenja u SDŽ u 2004. godini i procjene neregistriranih noćenja u SDŽ¹⁰ s druge strane, proizlazi da u 2004. godini volumen izravne turističke potrošnje u SDŽ iznosi 374,2 milijuna eura. Taj se iznos temelji na broju registriranih (7 milijuna noćenja) i procijenjenih neregistriranih

⁹ TOMAS LJETO 2001, Istraživanje stavova i potrošnje turista u Hrvatskoj tijekom ljeta 2001. godine, Institut za turizam, Zagreb. (Istraživanje je obavljeno u 15 turističkih mjesta na području županije).

¹⁰ Procjene na temelju objavljenih razgovora s predsjednicima i direktorima turističkih zajednica gradova, općina i mjesta na području SDŽ govore da se neregistrirani broj turističkih noćenja u SDŽ kreće na razini od 30% do čak 50% registriranog prometa u privatnom smještaju. Ovdje je za potrebe izračuna potrošnje uzet prosjek od 40% neregistriranih noćenja u odnosu na broj registriranih noćenja u privatnom smještaju županije 2004. godine.

noćenja (1 milijun noćenja), te na prosječnoj dnevnoj potrošnji turista od 50,52 eura kod organiziranih putovanja i 44,42 eura kod individualnih putovanja. Na temelju istraživanja Tomas ljeta 2004., navedene prosječne dnevne potrošnje turista uključuju potrošnju za osnovne usluge (smještaj, hrana i piće) te dodatnu potrošnju (kupnja, kultura i zabava, šport i rekreacija, izleti i ostalo).

Procjena direktne turističke potrošnje u Splitsko-dalmatinskoj županiji

Ukupan registrirani broj noćenja u SDŽ		7.018.491
od toga:		
organizirana putovanja	35%	2.470.509
individualna putovanja	65%	4.547.982
Procjena broja neregistriranih noćenja		1.066.124
Procjena ukupnog broja noćenja u SDŽ (registrirano + neregistrirano)		8.084.615
od toga:		
organizirana putovanja		2.470.509
individualna putovanja		5.614.106
Procjena direktne turističke potrošnje		
organizirana putovanja (EUR)	50,52	124.810.106
individualna putovanja (EUR)	44,42	249.378.578
UKUPNO (EUR)		374.188.684

Izvori:

Tomas Ljeto 2004., Institut za turizam Zagreb

Procjena broja neregistriranih noćenja: Horwath Consulting Zagreb, 2005.

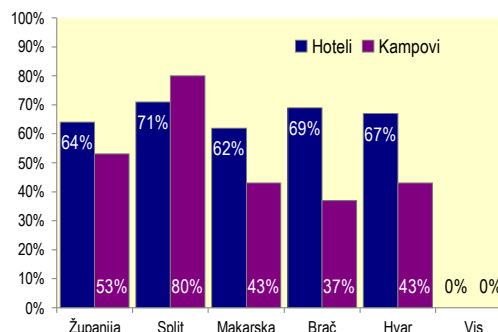
CJENOVNO POZICIONIRANJE SMJEŠTAJNIH OBJEKATA SREDNJE DALMACIJE U IZRAVNOJ PRODAJI

Za potrebe određivanja postojećeg cjenovnog pozicioniranja smještajnih objekata u srednjoj Dalmaciji analizirane su na internetu objavljene cijene hotela i kampova u županiji u najvišoj sezoni, prema definiranim prostornim cjelinama unutar županije.¹¹

Na županijskom području ima ukupno 213 smještajnih objekata, od čega 95 hotela i hotelskih naselja, odnosno 32 kampa. Preko internetske stranice gostima se prezentiraju i objavljuju cijene samo 64% navedenog broja hotelskih objekata, odnosno tek 53% ponude kampova. Ostale prostorne cjeline ne iskažu od županijskog prosjeka, osim splitskog područja, gdje je prisutnost objekata

na internetu znatno izraženija nego u ostalom dijelu županije.

Prisutnost hotela i kampova Splitsko-dalmatinske županije na internetu s objavljenim cijenama



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

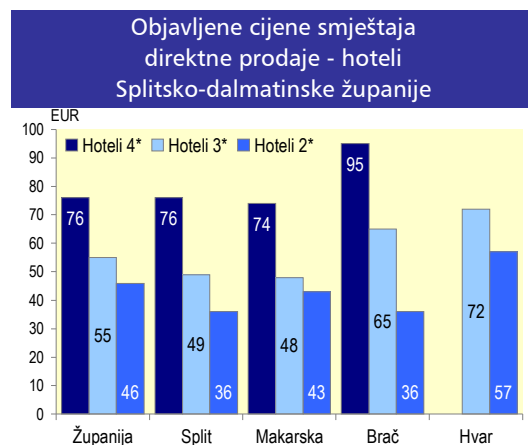
Međutim, pregledom objekata koji imaju svoju internetsku stranicu može se zaključiti da je čak i kod njih kvaliteta prezentacije, te kvaliteta i točnost informacija koje se pojavljuju na njihovim internetskim stranicama, uglavnom ispod prosjeka kvalitete i razine očekivanja prosječnoga gosta.

Iako ima iznimaka, općenito se može reći da su internetske stranice uglavnom sadržajno siromašne ili se, s druge strane, odlazi u krajnost pa su obogaćene raznim (memorijski preteškim) animacijama, koje otežavaju njihovo gledanje i najčešće nakon veoma sporog učitavanja zainteresirane posjetitelje navode na odustajanje. S obzirom na navedeno, te sagledavajući velik postotak objekata koji još uvijek nemaju (ili nemaju potpune) internetske stranice, u tom segmentu izravne prodaje smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije nužna su žurna poboljšanja.

U nastavku donosimo usporedni prikaz prosječnih objavljenih cijena na internetu po pojedinim prostornim cjelinama, kao i za županiju kao cjelinu, i to za najvišu sezonu.

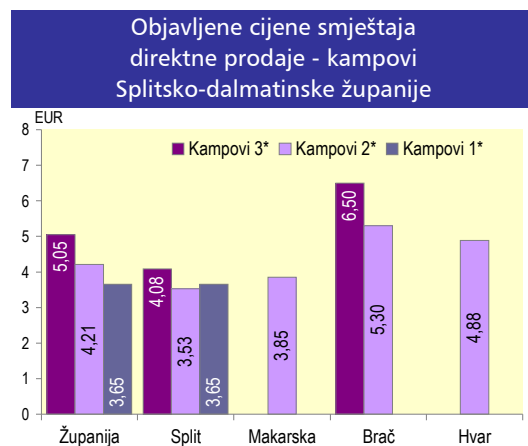
Na temelju obavljene analize proizlazi da se prosječne objavljene cijene hotela u srednjoj Dalmaciji kreću od 46 do 76 eura, ovisno o kategoriji hotela. Navedene cijene odnose se na smještaj u dvokrevetnoj sobi, a izražene su po osobi, s uslugom polupansiona.

¹¹ Objavljene cijene smještajnih objekata iz skupine pansiona, vila, motela, apartmana, kuća za odmor i sličnih objekata nisu predmet ove usporedbe zbog značajnih razlika u kvaliteti ponude navedenih vrsta smještaja između pojedinih destinacija i prostornih cjelina, te nedovoljno transparentnog načina kategorizacije navedenih objekata u praksi. Popis objekata koji su analizirani sastavljen je na temelju objekata (hotela i kampova) koje je moguće jednostavno i relativno brzo pronaći preko uobičajenih internetskih pretraživača, a koji objavljuju cijene smještaja preko interneta. Moguće je da su neki smještajni objekti izostavljeni s popisa stoga što ih nije moguće jednostavno pronaći na internetu bez poznavanja točnog naziva web-adrese (a što upućuje na potrebu poboljšanja načina uvrštavanja takvih internetskih stranica na često korištene internetske pretraživače).



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

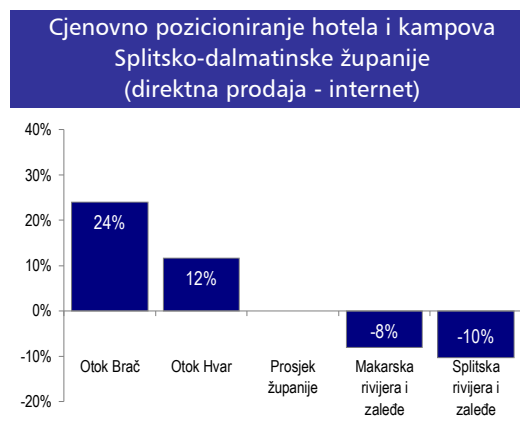
Dok se hoteli svih kategorija na splitskom području i području Makarske rivijere s pripadajućim dijelom zaleđa cjenovno pozicioniraju ispod prosjeka županije, smještajni objekti iz skupine hotela na području otoka Brača i otoka Hvara uglavnom su više cjenovno pozicionirani od županijskoga prosjeka.



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

U kampovima srednje Dalmacije prosječne objavljene cijene u najvišoj sezoni kreću se od 3,65 do 5,05 eura po osobi.

Na području cjenovnog pozicioniranja kampova ponavlja se ista slika kao i kod hotela. Naime, dok su Splitska i Makarska rivijera s pripadajućim dijelovima zaleđa cjenovno niže pozicionirane od županijskog prosjeka, za područje otoka Brača i otoka Hvara stanje je suprotno te se oni prosjekom cijena izdižu iznad županijskog prosjeka.



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Sagledavajući opći presjek razine cijena hotela i kampova koji se prezentiraju i na internetu objavljuju cijene smještaja, vidljivo je da su cjenovno najviše pozicionirani otok Brač i otok Hvar, koji su iznad prosjeka Splitsko-dalmatinske županije, a slijede ih (ispod županijskog prosjeka) Makarska rivijera i Splitska rivijera s pripadajućim dijelovima zaleđa.

STAVOVI LOKALNIH INTERESNIH SKUPINA O ELEMENTIMA TURISTIČKE KONKURENTNOSTI SREDNJE DALMACIJE

Konkurentnost nekog turističkog područja definira se kao sposobnost ostvarivanja profitabilnosti koju na tom području generira turizam. Ako je ta profitabilnost veća od prosjeka profitabilnosti turističkog sektora u zadanom konkurentskom krugu¹², turističko se područje ocjenjuje konkurentnim. Turistička destinacija je konkurentna onda kada investicije povezane s turizmom imaju viši povrat u usporedbi s ostalim destinacijama. Na taj način ove destinacije postaju privlačne za investitore (zbog većeg povrata na investicije), za zaposlenike (veća primanja) i za lokalno stanovništvo (blagostanje). Svi navedeni elementi dovode do prosperiteta i podizanja razine kvalitete života lokalnog stanovništva, u kombinaciji s osjećajem blagostanja i ekonomskim prosperitetom područja.

U nastavku prikazujemo rezultate istraživanja stavova predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom o elementima turističke konkurentnosti srednje Dalmacije. Stavovi ispitanika o konkurentnosti pojedinih turističkih područja unutar županije¹³ prikazani su u elaboraciji stanja svakog pojedinog područja.

¹² Opći prosjek sektora čine tvrtke koje isti proizvod s pomoću istih tehnologija prodaju istim kupcima uz korištenje istih sustava komercijalizacije i distribucije.

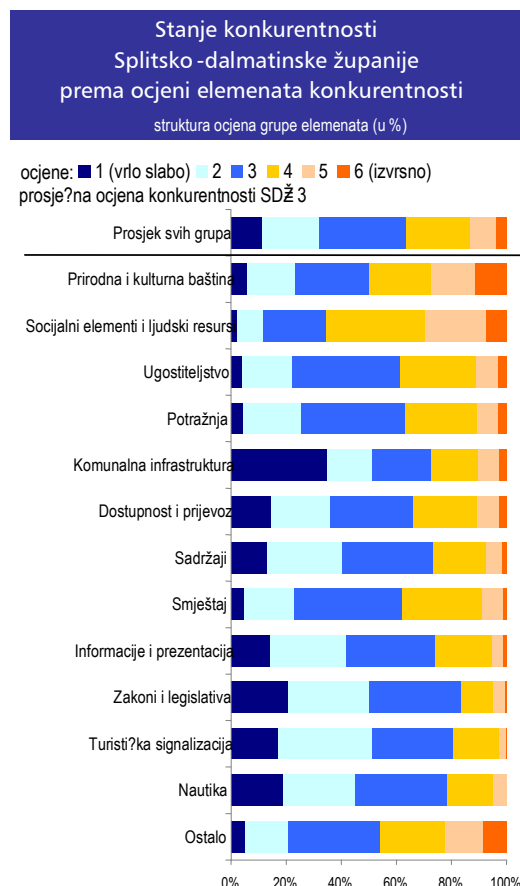
¹³ Detaljan prikaz izraženih stavova o elementima konkurentnosti po pojedinim područjima, na osnovi mišljenja sudionika obavljenih radionica, dan je u Prilogu ovog dokumenta.

Sukladno obavljenim istraživanjima i stavovima ispitanika,¹⁴ na skali od 1 do 6, konkurentnost srednje Dalmacije može se ocijeniti prosječnom ocjenom 3,1. U prosjeku, ispitanici su najlošije ocijenili turističku signalizaciju, komunalnu infrastrukturu te turističke zakone i legislativu, kao i nautičku ponudu. Najboljim prosječnim ocjenama ocijenjeni su socijalni elementi i ljudski resursi, prirodna i kulturna baština te ugostiteljska ponuda.

U tabličnom i grafičkom prikazu u nastavku dan je sažet pregled stavova ispitanika o pojedinim elementima konkurentnosti za županiju kao cjelinu, te po pojedinim područjima, kao i strukturni pregled ocjene elemenata konkurentnosti.

	Splitsko-dalm. županija	Split	Makarska	Brač	Hvar	Viš
Informacije i prezentacija	2,8	3,3	3,0	2,5	2,8	2,2
Dostupnost i prijevoz	3,0	3,5	2,9	3,2	2,6	2,8
Turistička signalizacija	2,5	2,7	2,6	2,5	2,6	2,2
Prirodna i kulturna baština	3,6	3,8	3,6	3,3	3,7	3,6
Smještajni objekti i ponuda	3,2	3,4	3,4	3,2	3,0	3,0
Nautička ponuda	2,6	3,3	2,4	2,4	2,7	2,6
Ugostiteljska ponuda	3,3	3,6	3,3	3,0	2,9	3,6
Ponuda turističkih sadržaja	2,8	3,1	3,1	2,5	2,6	2,6
Komunalna infrastruktura	2,5	3,0	2,8	2,2	2,3	2,3
Socijalni elementi i ljudski resursi	3,9	4,3	4,0	3,6	3,8	3,7
Turistički zakoni i legislativa	2,5	2,8	2,7	2,2	2,6	2,3
Zadovoljstvo potražnjom	3,2	3,6	3,1	2,9	3,1	3,5
Ostali elementi	3,5	4,0	3,5	3,2	3,3	3,5
Prosječna ocjena područja	3,1	3,4	3,2	2,9	2,9	3,0

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28. 2.-4. 3. 2005.



Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb 28.2.-4. 3. 2005

Razmatrano po pojedinim područjima unutar Splitsko-dalmatinske županije, prema iskazanim stavovima ispitanika, Splitska i Makarska rivijera s pripadajućim zaleđima imaju veću prosječnu ocjenu konkurentnosti u odnosu na županijski prosjek (+10% i +3%), dok otoci imaju nižu ocjenu konkurentnosti (u prosjeku -6%). Međutim, ipak je važno naglasiti da ni jedan prosjek, ni županijski ni po pojedinim područjima, nije iznad prosječne ocjene za pojedine odgovore, a koja iznosi 3,5. Gledano zbirno po područjima, stanje konkurentnosti oslikava činjenicu da je po ocijenjenim grupama samo jedan prosječan odgovor za pojedinu kategoriju dan iznad 4,0 – dok je, s druge strane, čak 11 prosječnih odgovora za pojedine grupe u rangu ocjene između 2,0-2,5.

Detaljniji prikaz stavova ispitanika o ocjeni elemenata konkurentnosti dan je u Prilogu.

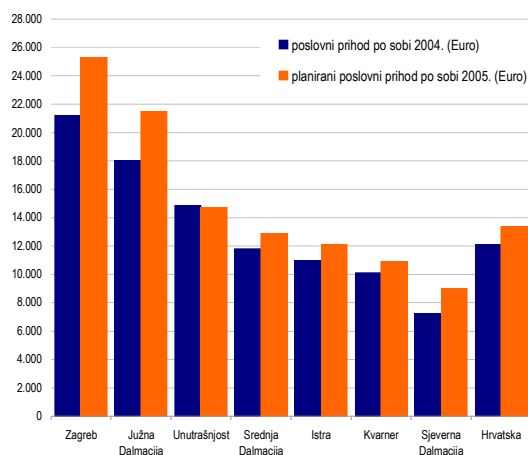
¹⁴ Anketno ispitivanje koje je Horwath Consulting Zagreb proveo na radionicama s predstavnicima ključnih subjekata iz turističkog sektora i predstavnicima interesnih skupina povezanih s turizmom u pet identificiranih područja u Splitsko-dalmatinskoj županiji (28. 2.-4. 3. 2005.).

TRŽIŠNO-POSLOVNA SLIKA HOTELA U SREDNJOJ DALMACIJI

Ključne tržišno-poslovne performanse hotela u Splitsko-dalmatinskoj županiji upućuju na sljedeće:¹⁵

Hoteli u SDŽ ostvarili su u 2004. godini prosječnu zauzetost soba od 46,6% na godišnjoj osnovi, prosječnu ostvarenu cijenu sobe od 41,95 eura te ukupni prihod po raspoloživoj sobi od 11.808 eura. U usporedbi s prosjekom najkvalitetnijih hotela u Hrvatskoj, analizirani hoteli u SDŽ ostvarili su za 4,1- postotna boda veću zauzetost, ali za 7,8% nižu prosječnu cijenu sobe te za 2,4% niži ukupni prihod po sobi.

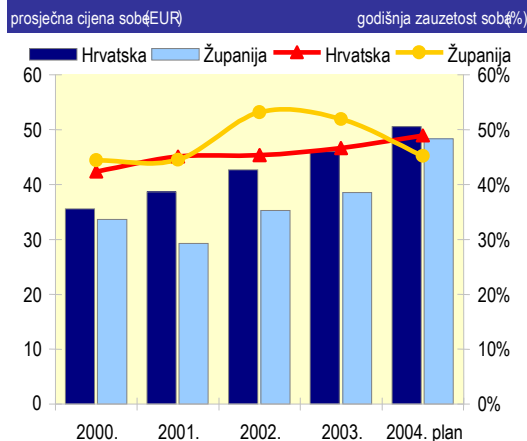
Poslovni prihodi hotela po sobi po područjima ostvareni 2004. i planirani za 2005.



Izvor: Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2005., Horwath Consulting Zagreb, 2005.

Uspoređujući kretanje poslovnih rezultata hotela u SDŽ u razdoblju 2000.-2003. godine, proizlazi da je u SDŽ ostvareni prihod po sobi rastao sporije nego prosječno u Hrvatskoj: prosječna godišnja stopa rasta ukupnog prihoda po sobi u hotelima u SDŽ u razmatranom razdoblju iznosila je 9,3%, dok je istodobno prosječno u Hrvatskoj ta stopa iznosila 11,1%.

Kretanje tržišnih rezultata hotela u Splitsko-dalmatinskoj županiji i Hrvatskoj (ostvareni 2000.-2003. i planirani za 2004.)

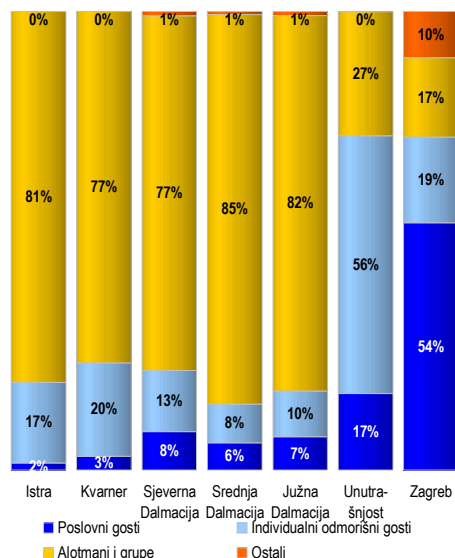


Izvor: Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2001.-2004., Horwath Consulting Zagreb

Uspoređujući stopu rasta hotelskog prihoda u 2005. (prema planu) u odnosu na ostvareni hotelski prihod u 2004. godini, proizlazi da ta stopa u SDŽ iznosi 9,2%, a u Hrvatskoj 10,5%.

Tržišni miks hotela u SDŽ temelji se na visokom udjelu alatmanskijih gostiju i grupa: (čak 84,9% ukupne potražnje).

Tržišni miks hotela u Hrvatskoj po područjima 2004.



Izvor: Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2005., Horwath Consulting Zagreb, 2005.

¹⁵ Istraživanje poslovanja hotelijerstva u Hrvatskoj 1998.-2005., Horwath Consulting Zagreb

Hoteli u SDŽ zapošljavaju relativno više djelatnika po sobi nego prosječno hoteli u Hrvatskoj: dok prosječan broj zaposlenih po sobi u hotelima u SDŽ iznosi 0,33, u hrvatskom prosjeku taj pokazatelj iznosi 0,30.

Hoteli u SDŽ posluju s relativno višom operativnom razinom dobiti nego prosječno hoteli u Hrvatskoj: udjel bruto operativne dobiti (prije fiksnih troškova) u realiziranom prihodu hotela u SDŽ iznosi 39,4% prema 33,6% u Hrvatskoj.

Ključni rezultati poslovanja hotela u 2004. i planirani za 2005.				
	srednja Dalmacija		Hrvatska	
	2004.	plan 2005.	2004.	plan 2005.
Prosječna godišnja zauzetost soba	46,6%	47,5%	42,5%	45,4%
Prosječna ostvarena cijena sobe (EUR)	41,95	45,47	45,48	48,65
Ukupni prihod po sobi (EUR)	11.808	12.898	12.093	13.365
Dobit prije fiksnih troškova (% od UP)	35,4%	39,4%	28,0%	33,6%
Poslovni miksi:				
Poslovni gosti	6,0%	6,2%	6,0%	6,3%
Individualni odmorišni gosti	8,4%	8,3%	16,8%	17,1%
Alotmani i grupe	85,6%	85,5%	77,2%	76,6%

Izvor: Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2005, Horwath Consulting Zagreb, 2005.

EKONOMSKO-FINANCIJSKA SLIKA UGOSTITELJSTVA U SREDNJOJ DALMACIJI

Djelatnost Hoteli i restorani u SDŽ zapošljava 7,7% od ukupno zaposlenih u županiji.¹⁶ Od ukupnog broja zaposlenih u djelatnosti ugostiteljstvo u SDŽ (gotovo 11 tisuća zaposlenih), 62% ih je zaposleno u poduzećima – pravnim osobama, a 38% kod obrtnika. U strukturi poduzeća na području ugostiteljstva prevladavaju gospodarski subjekti s brojem zaposlenih između 1 i 25, dok je onih sa 100 i više zaposlenih manje od 5% u ukupnom broju.

¹⁶ Podatak se odnosi na 2003. godinu. Izvor: Izvješće o stanju u gospodarstvu SDŽ s prikazom financijskih kretanja u 2003. godini s prijedlogom mjera za unapređenje stanja, SDŽ, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu, Split, srpanj 2004.

Ekonomska slika ugostiteljske djelatnosti u Splitsko-dalmatinskoj županiji u2003.

	Pravne osobe	Obrtnici	Ukupno
Broj posl. subjekata/obrtnika	226	1.482	1.708
Broj poslovnih jedinica	351	1.588	1.939
Broj zaposlenih	6.809	4.179	10.988
Broj sjedala	71.417	57.431	128.848
Promet (tis. kn)	932.892	293.925	1.226.817

Izvor: Ugostiteljstvo u2003, Državni zavod za statistikuZagreb2004.

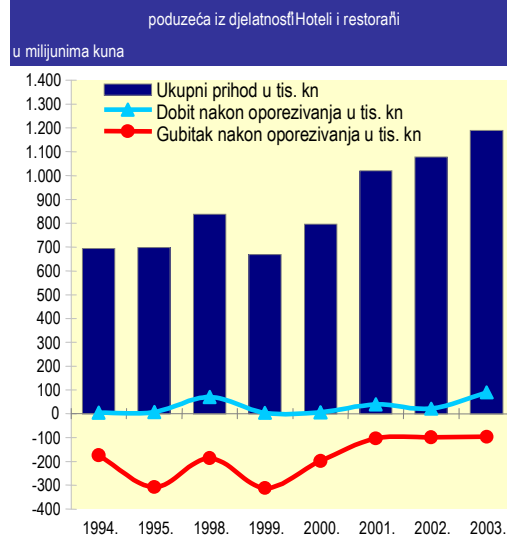
Prosječna neto mjesečna plaća u ugostiteljstvu SDŽ u 2003. godini iznosila je 2906 kn, što je 94% prosjeka plaće svih djelatnosti u SDŽ.

Što se tiče financijskog prometa, od ukupnog prometa u iznosu 1,2 milijarde kuna, koliko je u 2003. godini ostvareno u ugostiteljskoj djelatnosti u SDŽ prema službenim statističkim podacima, proizlazi da se 76% od tog iznosa realizira u ugostiteljskim poduzećima, a 24% kod obrtnika.

Poduzeća iz djelatnosti Hoteli i restorani u SDŽ ostvarila su 2003. godine 3,6% od ukupnih prihoda gospodarstva županije, te nulti financijski rezultat, budući da su rashodi i prihodi djelatnosti ugostiteljstvo bili izjednačeni.

U razdoblju 1994.-2003. ukupni su se prihodi u ugostiteljskim poduzećima županije povećavali po prosječnoj godišnjoj stopi rasta od 8%.

Poslovanje ugostiteljske djelatnosti Splitsko-dalmatinske županije 1994.- 2003.



Izvori:

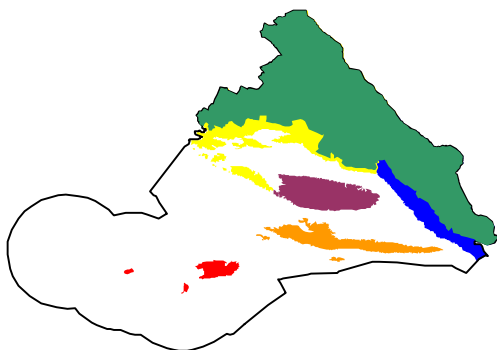
- 1 Strategija gospodarskog razvitka Splitsko-dalmatinske županije2003-2015, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ, listopad2003
- 2 Izvješće o stanju u gospodarstvu Splitsko-dalmatinske županije, Upravni odjel za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ, srpanj2004

3.3.3. TURISTIČKI PROFIL PODRUČJA U SREDNJOJ DALMACIJI

OBUHVAT ANALIZIRANIH TURISTIČKIH PODRUČJA

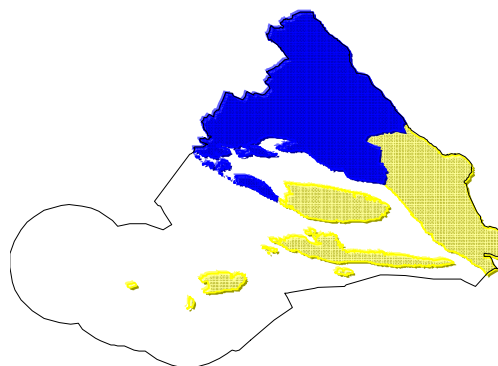
Iako Glavni plan razvoja turizma SDŽ određuje šest turističkih područja u Splitsko-dalmatinskoj županiji (Splitska rivijera, Makarska rivijera, Dalmatinska zagora, otoci Brač, Hvar i Vis), analiza turističkog profila obavljena je za pet područja (Splitska rivijera sa zaleđem, Makarska rivijera sa zaleđem, te za otoke Brač, Hvar i Vis). Osnovni razlog definiranja ovakvog analitičkog okvira je izrazito mali broj registriranih turističkih smještajnih kapaciteta, odnosno mali broj realiziranih registriranih turističkih noćenja, koji onemogućuju da se na temelju registriranog prometa izvuku odgovarajući zaključci.¹⁷

S druge strane, kod definiranja pozicioniranja, budućih projekata, odnosno opsega turističkog razvoja, kao i ukupnih prijedloga orijentiranih prema budućnosti, u ovom se Planu striktno poštovala struktura šest turističkih područja (klastera), kako je prikazano kartom u nastavku.



SPLITSKA RIVIJERA SA ZALEĐEM

Za potrebe ove analize razmatrano je područje Splitske rivijere sa zaleđem koje obuhvaća 2449 km² te uključuje osam gradova i 15 općina. Splitska rivijera je u okviru SDŽ najurbaniziranije područje: više od 84% stanovništva ovog područja naseljava gradove. Prosječna gustoća naseljenosti iznosi 149 stanovnika po km², što je iznad županijskog prosjeka.



	Naziv grada/ općine	Površina (km ²)	Broj stanovnika	Gustoća naseljenosti (broj stan. po km ²)
1.	Kaštela	57,7	34.103	591,35
2.	Omiš	266,2	15.472	58,12
3.	Sinj	181,0	25.373	140,18
4.	Solin	18,4	19.011	1.034,89
5.	Split	79,3	188.694	2.378,60
6.	Trilj	267,0	10.799	40,45
7.	Trogir	39,1	12.995	332,35
8.	Vrlika	243,0	2.705	11,13
	Ukupno gradovi	1.151,7	309.152	268,44
9.	Dicmo	68,0	2.657	39,07
10.	Dugi Rat	10,8	7.305	676,39
11.	Dugopolje	63,5	3.120	49,13
12.	Hrvace	210,0	4.116	19,60
13.	Klis	176,1	4.367	24,80
14.	Lečevica	87,7	740	8,44
15.	Marina	108,8	4.771	43,85
16.	Muč	210,8	4.074	19,33
17.	Okrug	9,8	2.980	304,08
18.	Otok	95,0	5.782	60,86
19.	Podstrana	11,5	7.341	637,24
20.	Prgomet	77,2	797	10,32
21.	Primorski Dolac	31,2	839	26,87
22.	Seget	77,9	4.904	62,95
23.	Šolta	59,0	1.479	25,08
	Ukupno općine	1.297,3	55.272	42,60
	Ukupno	2.449,0	364.424	148,81

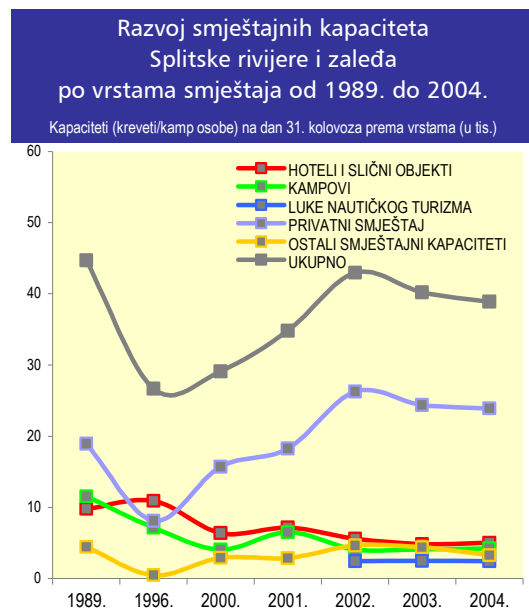
Izvor: Državni zavod za statistiku RH

Turistička ponuda i potražnja

U razdoblju 2000.-2004. smještajni kapaciteti Splitske rivijere sa zaleđem rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 7,5%, što je najviša stopa rasta kapaciteta u okvirima županije u navedenom razdoblju.

¹⁷ Udio registriranih smještajnih kapaciteta Dalmatinske zagore u SD županiji iznosi 0,26%, dok udio registriranog turističkog prometa (broja noćenja) u noćenjima SD županije iznosi 0,44% (izvor: TZ SDŽ, 2005.).

Najbrži rast na ovom području, u navedenom razdoblju, ostvaren je u privatnom smještaju (pros. god. stopa rasta od 11,1%). Smještajni kapaciteti u hotelima smanjili su se sa 6,4 tisuće kreveta u 2000. godini na 5 tisuća kreveta u 2004. godini.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 38,9 tisuća kreveta na području Splitske rivijere sa zaleđem, najveći dio odnosi se na privatni smještaj (61,5%). Hoteli imaju relativno skroman udjel (13%) u ukupnim kapacitetima tog područja.

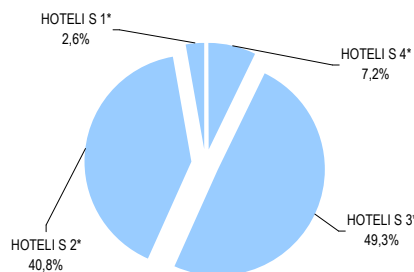


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna je kvaliteta hotela na području Splitske rivijere sa zaleđem relativno niska: glavnina hotelskih kapaciteta (od ukupno 22 hotela, koliko ih posluje na ovom području) kategorizirana je s tri ili dvije zvjezdice.

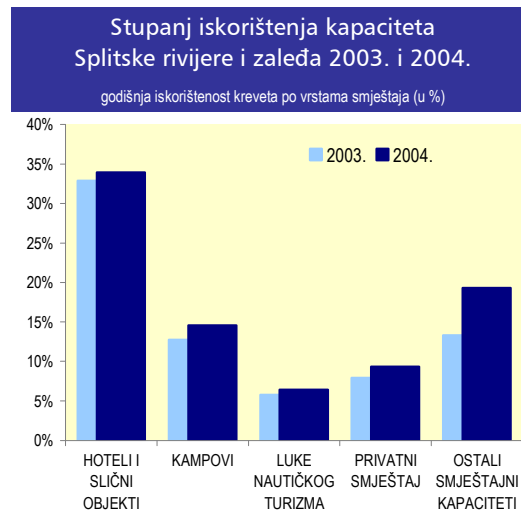
Struktura hotelskih smještajnih kapaciteta Splitske rivijere i zaleđa po kategorijama 2004.

Kapaciteti (kreveti) na dan 31. kolovoza prema kategorijama hotela



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

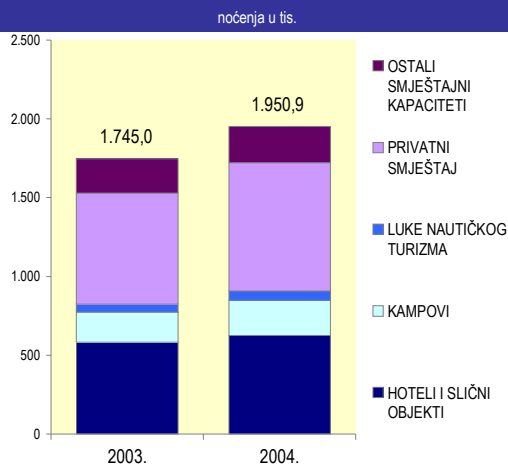
Stupanj iskorištenja kapaciteta na Splitskoj rivijeri sa zaleđem relativno je nizak: hoteli ostvaruju zauzetost od 34% na godišnjoj osnovi, dok privatni smještaj ostvaruje zauzetost kapaciteta od samo 9%, također na godišnjoj osnovi.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U 2004. je u odnosu na prethodnu godinu na području Splitske rivijere sa zaleđem ostvarena stopa rasta turističkog prometa od 11,8%, što je izuzetno visoko u okvirima SDŽ i Hrvatske. Promatrano strukturno po vrstama smještaja, glavnina je turističke potražnje za smještajem usmjerena na privatni smještaj (42% ukupne potražnje na ovom području) i hotele (32% ukupne potražnje).

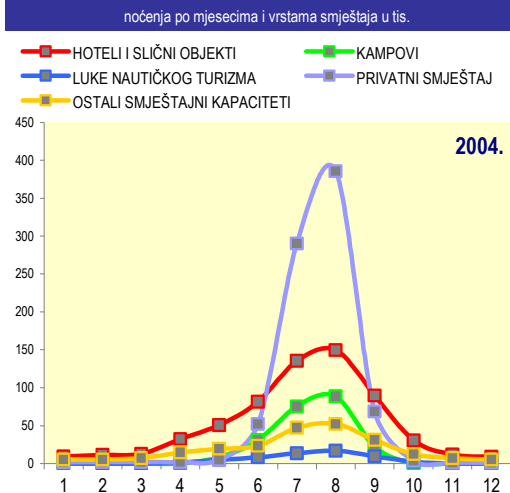
Potražnja po vrstama smještajnih kapaciteta Splitske rivijere i zaleđa 2003. i 2004.



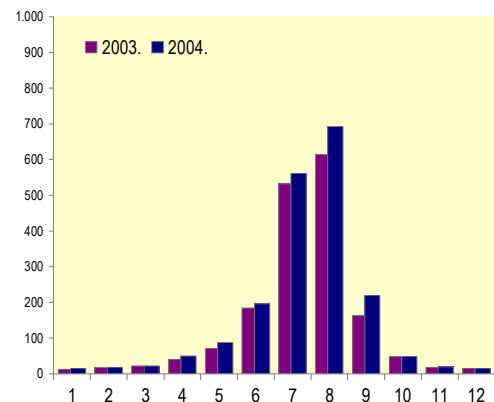
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Sezonalnost turističkog prometa na Splitskoj rivijeri sa zaleđem izuzetno je visoka: čak se 64% ukupne godišnje potražnje ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima, a 86% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do konca rujna. U kapacitetima privatnog smještaja čak se 83% godišnje potražnje ostvaruje u srpnju i kolovozu. Značajna je također sezonalnost potražnje u hotelima: čak se 46% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima.

Sezonalnost turističkog prometa Splitske rivijere i zaleđa po vrstama smještaja 2004.



ukupna noćenja po mjesecima 2003. i 2004. u tis.

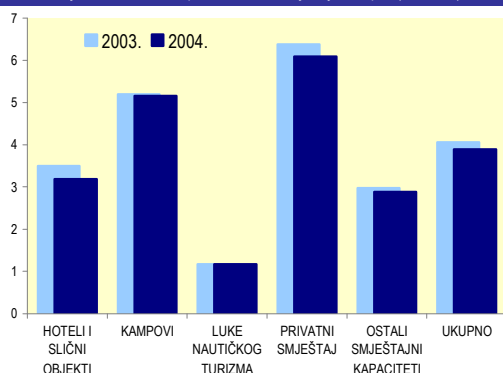


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna duljina boravka turista na Splitskoj rivijeri sa zaleđem iznosi 3,9 dana, u hotelima 3,2 dana, a u privatnom smještaju 6,1 dan.

**Prosječna duljina boravka turista na
Splitskoj rivijeri i u zaleđu 2003. i 2004.
po vrstama smještaja**

duljina boravka turista prema vrstama smještaja i ukupno (u danima)

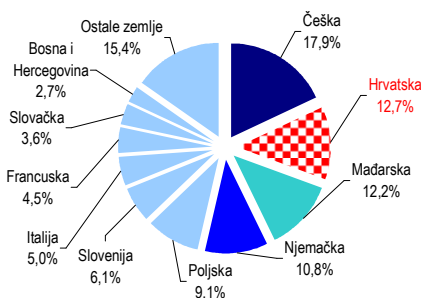


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Glavna emitivna tržišta Splitske rivijere sa zaledem su Češka, Hrvatska, Mađarska, Njemačka i Poljska, koja zajedno generiraju 63% ukupne potražnje na ovom području.

**Ključna emitivna turistička tržišta
Splitske rivijere i zaleđa 2004.
(prema broju noćenja)**

udjeli noćenja tržišta u ukupnim noćenjima SDŽ



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

**Cjenovno pozicioniranje smještajnih objekata u
izravnoj prodaji**

Objavljene internetske cijene smještajnih objekata na području Splitske rivijere i pripadajućeg dijela zaleđa prikazane su u nastavku.

**Objavljene cijene smještaja na internetu
- direktna prodaja**

SPLIT	Mjesto	Internetska stranica	Razdoblje najviših cijena	Cijene po osobi (u €)
Hoteli: 4*				
PRESIDENT	Split	www.hotelpresident.hr	-	76
Prosjeck				76
Hoteli: 3*				
CONSUL	Split	www.dalmatianet.com/consul	-	67
SPLIT	Split	www.hotelsplit.hr	-	66
ADRIANA	Split	www.hotel-adriana.hr	-	53
MEDENA	Trogir	www.hotelmedena.com	10.07-20.08	51
BELLEVUE	Split	www.hotel-bellevue-split.hr	-	50
VILA TINA	Trogir	www.vila-tina.hr	10.07-24.08	49
SLAVIJA	Split	www.hotelslavija.com	-	49
BAVARIA	Trogir	www.hotel-bavaria.hr	24.07-21.08	48
PAŠIKE	Trogir	www.hotelpasike.com	01.04-01.10	48
VILA ŽARKO	Kaštela	www.villa-zarko.com	15.06-15.09	46
ZVONIMIR	Stobreč	www.hotel-zvonimir.com	-	44
NEVA	Podstrana	www.neva-kerum.hr	-	39
ALKAR	Sinj	www.hotel-alkar.hr	-	33
Prosjeck				49
Hoteli: 2*				
RUSKAMEN	Omiš	www.hotel-omis.com	10.07-21.08	41
DUJAM	Split	www.hoteldujam.com	01.07-31.08	38
KAŠTEL	Kaštela	www.hotelkastel.com	-	29
Prosjeck				36
Kampovi: 3*				
GALEB	Omiš	www.galeb.hr	01.07-31.08	4,60
VRANJICA BELVEDERE	Seget	www.vranjica-belvedere.hr	01.07-31.08	3,84
DANIEL	Omiš	www.autocamp-daniel.com	01.07-31.08	3,80
Prosjeck				4,08
Kampovi: 2*				
IVO	Dugi Rat	www.ivansarolic.from.hr	01.07-31.08	4,50
LISIČINA	Omiš	www.ac-lisicina.hr	01.07-31.08	3,20
SIRENA	Omiš	www.dalmatianet.com/autocamp-sirena	01.07-31.08	2,90
Prosjeck				3,53
Kampovi: 1*				
ROŽAC	Trogir	www.camp-rozac.hr	20.06-01.09	4,00
SEGET	Seget	www.kamp-seget.hr	01.07-31.08	3,30
Prosjeck				3,65

Objašnjenje: Cijene smještaja u hotelima odnose se na cijenu smještaja po osobi u dvokrevetnoj sobi s uslugom polupansiona (u €). Ako na internetskoj stranici objekta nije objavljena cijena polupansiona, cijena noćenja s doručkom uvećana je za iznos od 6 €. Cijena smještaja u kampovima odnosi se na dnevnu cijenu smještaja po osobi te ne uključuje šator, kamper ili ostale usluge (€ po osobi dnevno).

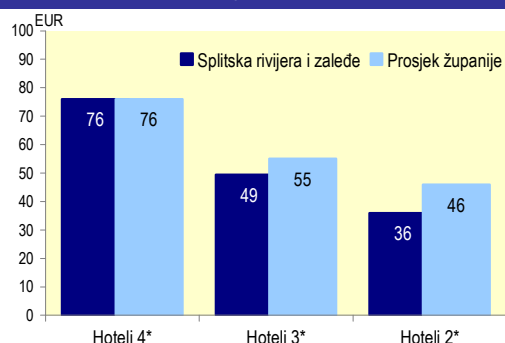
Izvor: pojedinačne internetske stranice navedene u tablici.

Splitska rivijera s pripadajućim zaledem ima ukupno 60 smještajnih objekata.¹⁸ Od ukupnog broja od 24 hotela i hotelskih naselja te 10 kampova, na internetskim se stranicama predstavlja i objavljuje cijena smještaja ukupno 17 hotela i 8

¹⁸ Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, ožujak 2005.

kampova (zadovoljavajući broj sagledavajući ukupni broj hotelskih objekata i kampova, te stanje u ostalom dijelu županije).

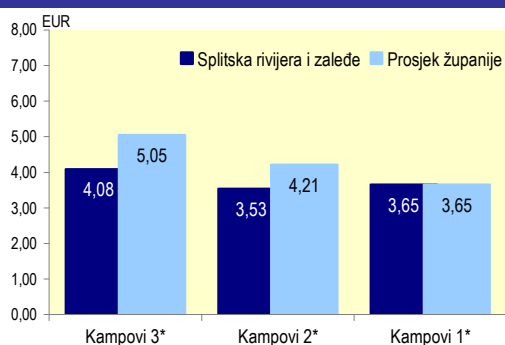
Usporedba cijena smještaja u hotelima Splitska rivijera sa zaleđem



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Hoteli s 3* i 2* imaju nižu cijenu smještaja za 15,9% u odnosu na prosjek hotelske ponude istih kategorija u županiji.¹⁹

Usporedba cijena smještaja u kampovima Splitska rivijera sa zaleđem



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

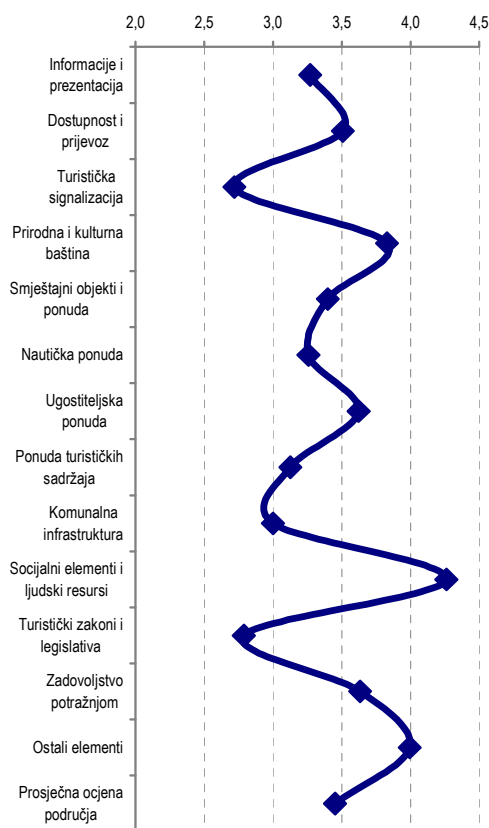
Na području Splitske rivijere sa zaleđem kampovi koji se predstavljaju i objavljuju cijene smještaja na internetu u prosjeku imaju 17,6% niže cijene u odnosu na županijski prosjek.²⁰

¹⁹ U gornjem grafičkom prikazu usporedbu hotela s 4* navodimo radi konzistentnosti metodologije u ovom dijelu studije. Naime, ujednačenu cijenu hotela 4* na području Splitske rivijere sa zaleđem, u odnosu na županijski prosjek, treba sagledati s određenom dozom rezerve budući da je za usporedbu na području Splitske rivijere i zaleđa u obzir uzet samo jedan hotel s 4* koji se pojavljuje na internetu.

²⁰ Kao i kod hotela 4*, i u slučaju kampova ujednačenu razinu cijena za kampove s 1* treba promatrati u kontekstu stanja da se na internetu za cijelo područje županije osim navedena dva kampa na splitskom području ne pojavljuje ni jedan kamp s 1*.

Stavovi lokalnih interesnih skupina o turističkoj konkurentnosti područja

Stanje konkurentnosti Splitske rivijere sa zaleđem



Objašnjenje: Mogućnosti odgovora od 1 (najlošije) do 6 (izvršno)

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

Na temelju anketnog istraživanja predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom, stanje konkurentnosti na području Splitske rivijere sa zaleđem, u skali od 1 do 6, ocijenjeno je prosječnom ocjenom 3,4. Od svih elemenata koji čine konkurentnost područja najlošije su ocijenjeni turistička signalizacija na navedenom području te turistički zakoni i legislativa. Najbolji je element konkurentnosti po mišljenju sudionika radionica socijalni element i ljudski resursi (čine ga podelementi poput gostoljubivosti lokalnog stanovništva, osobne sigurnosti gostiju, razina profesionalnosti i stručnosti turističkih radnika i sl.).

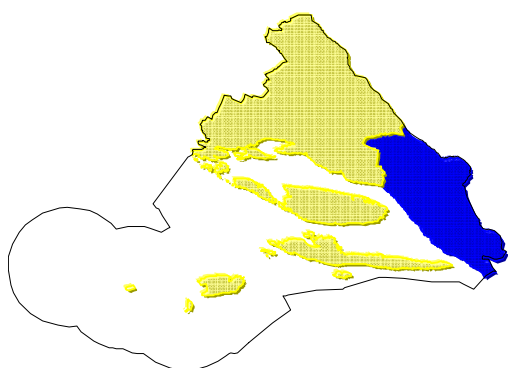
Od pojedinih detaljnih elemenata konkurentnosti (danih u Prilogu):

➔ najlošije su ocijenjene stavke nepostojanja sustava recikliranja krutog otpada, nepostojanja interpretacijskih centara (povijest, lokalni obrti, i slično) te nepostojanja i nestrukturiranosti vinskih cesta;

➔ najbolje su ocijenjene lokalna klima i ljepota krajolika, te razina osobne sigurnosti gostiju i razina otvorenosti domaćeg stanovništva prema stranim turistima.

MAKARSKA RIVIJERA SA ZALEĐEM

Za potrebe ove analize razmatrano je područje Makarske rivijere sa zaleđem koje obuhvaća 1203 km². Na tom se području nalaze tri grada i 15 općina. Prosječna gustoća naseljenosti ovoga područja iznosi 59 stanovnika po km², što je ispod županijskoga prosjeka.



Naziv grada/ općine	Površina (km ²)	Broj stanovnika	Gustoća naseljenosti (broj stan. po km ²)
1. Imotski	73,3	10.213	139,43
2. Makarska	28,0	13.716	489,86
3. Vrgorac	284,0	7.593	26,74
Ukupno gradovi	385,3	31.522	81,82
4. Baška Voda	19,0	2.924	153,89
5. Brela	20,0	1.771	88,55
6. Cista Provo	98,0	3.674	37,49
7. Gradac	49,0	3.615	73,78
8. Lokvičići	31,1	1.037	33,33
9. Lovreć	105,3	2.500	23,75
10. Podbablje	41,8	4.904	117,43
11. Podgora	52,0	2.884	55,46
12. Proložac	85,6	4.510	52,69
13. Runovići	60,2	2.643	43,90
14. Šestanovac	88,9	2.685	30,20
15. Tučepi	16,0	1.763	110,19
16. Zadvarje	13,4	277	20,67
17. Zagvozd	124,1	1.642	13,23
18. Zmijavci	13,8	2.130	154,12
Ukupno općine	818,1	38.959	47,62
Ukupno	1.203,4	70.481	58,57

Izvor: Državni zavod za statistiku RH

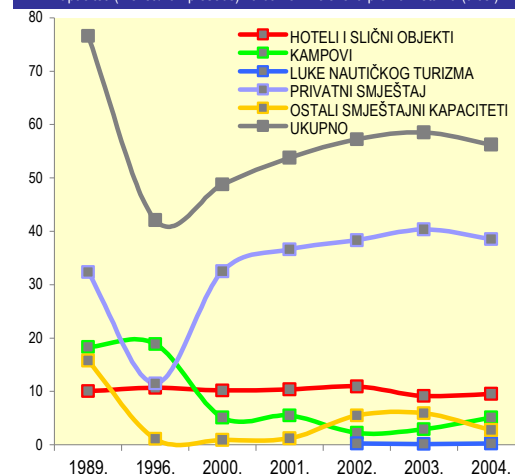
Turistička ponuda i potražnja

U razdoblju 2000.-2004. smještajni kapaciteti Makarske rivijere sa zaleđem rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 3,6%. Smještajni kapaciteti u

hotelima smanjili su se s 10,2 tisuće kreveta u 2000. godini na 9,6 tisuća kreveta u 2004. godini.

Razvoj smještajnih kapaciteta Makarske rivijere i zaleđa po vrstama smještaja od 1989. do 2004.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama (u tis.)

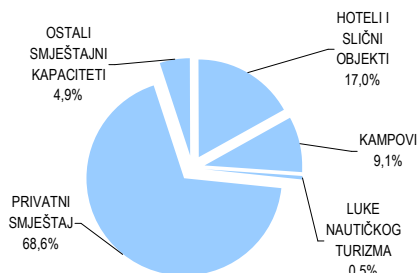


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 56,2 tisuće kreveta na području Makarske rivijere sa zaleđem, najveći se dio odnosi na privatni smještaj (gotovo 69%). U ukupnim smještajnim kapacitetima ovog područja hoteli imaju udjel od 17%.

Struktura smještajnih kapaciteta Makarske rivijere i zaleđa po vrstama smještaja 2004.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama

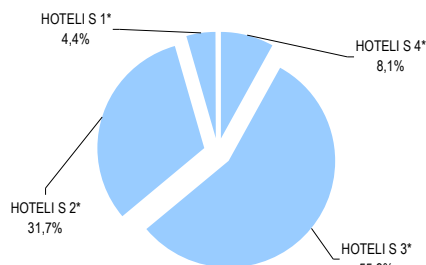


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna je kvaliteta hotela na području Makarske rivijere sa zaleđem relativno niska: prevladavajući udjel u hotelskim kapacitetima (od ukupno 32 hotela, koliko ih posluje na ovom području), kategoriziran je s tri zvjezdice, a također je visok udjel hotela s dvije zvjezdice. Ipak, valja istaknuti da je na ovom području, od svih pet analiziranih područja u SDŽ, relativno najviši udjel smještajnih kapaciteta u hotelima s četiri zvjezdice.

Struktura hotelskih smještajnih kapaciteta Makarske rivijere i zaleđa po kategorijama 2004.

Kapaciteti (kreveti) na dan 31. kolovoza prema kategorijama hotela

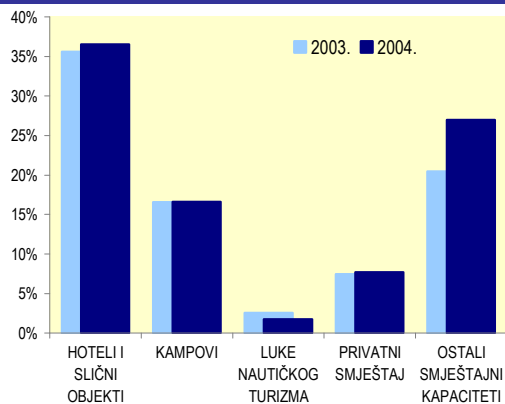


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Stupanj iskorištenja kapaciteta na Makarskoj rivijeri sa zaleđem relativno je nizak: hoteli ostvaruju zauzetost od 37% na godišnjoj osnovi (što je u okvirima SDŽ iznadprosječni stupanj iskorištenja kapaciteta hotela), a privatni smještaj ostvaruje zauzetost kapaciteta od samo 8%, također na godišnjoj osnovi.

Stupanj iskorištenja kapaciteta Makarske rivijere i zaleđa 2003. i 2004.

godišnja iskorištenost kreveta po vrstama smještaja (u %)

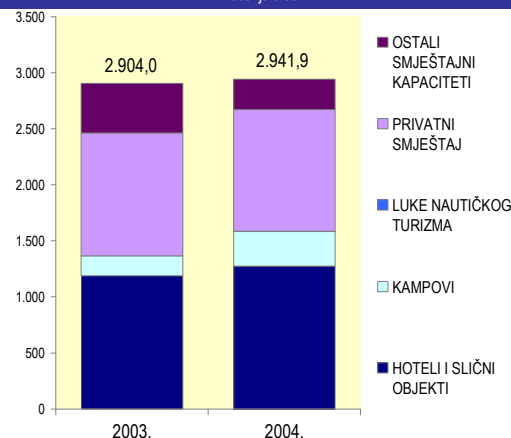


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U 2004. je u odnosu na prethodnu godinu na području Makarske rivijere sa zaleđem ostvarena stopa rasta turističkog prometa od 1,3%, što je nisko, u okvirima SDŽ i Hrvatske. Promatrano strukturno po vrstama smještaja, glavnina je turističke potražnje za smještajem ovoga područja usmjerena na hotele (43% ukupne potražnje ovog područja) i privatni smještaj (37% ukupne potražnje).

Potražnja po vrstama smještajnih kapaciteta Makarske rivijere i zaleđa 2003. i 2004.

noćenja u tis.

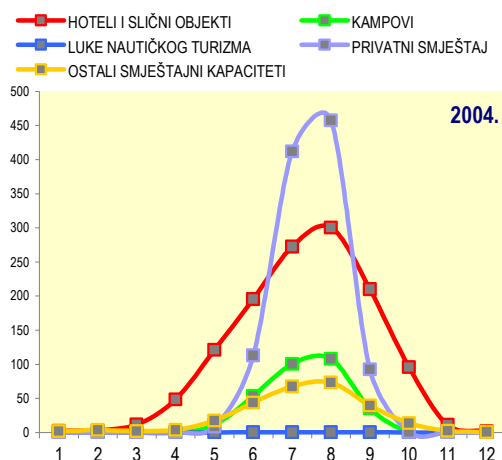


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

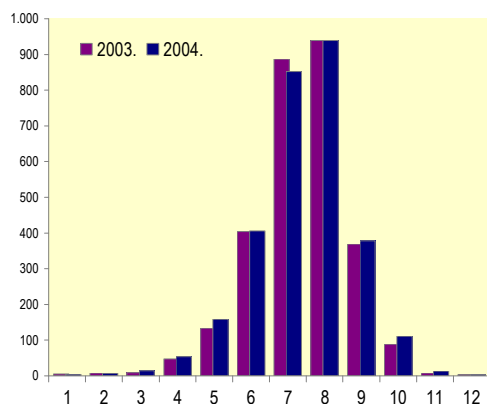
Sezonalnost turističkog prometa na Makarskoj rivijeri sa zaleđem izuzetno je visoka: čak se 61% ukupne godišnje potražnje ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima, a 88% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do konca rujna. U kapacitetima privatnog smještaja čak se 80% godišnje potražnje ostvaruje u srpnju i kolovozu. Značajna je također sezonalnost potražnje u hotelima: čak se 45% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima.

Sezonalnost turističkog prometa Makarske rivijere i zaleđa po vrstama smještaja 2004.

noćenja po mjesecima i vrstama smještaja u tis.



ukupna noćenja po mjesecima 2003. i 2004. u tis.

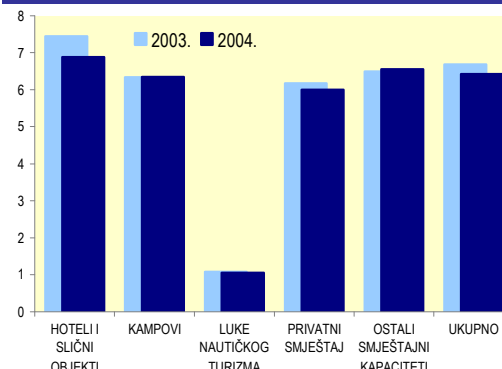


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna duljina boravka turista na Makarskoj rivijeri sa zaleđem iznosi 6,4 dana, u hotelima 6,9 dana a u privatnom smještaju 6,0 dana.

Prosječna duljina boravka turista na Makarskoj rivijeri i u zaleđu 2003. i 2004. po vrstama smještaja

duljina boravka turista prema vrstama smještaja i ukupno (u danima)

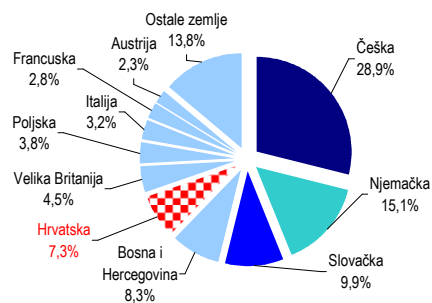


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Glavna emitivna tržišta Makarske rivijere sa zaleđem su Češka, Njemačka, Slovačka, Bosna i Hercegovina te Hrvatska, koja zajedno generiraju 79% ukupne potražnje na ovom području.

Ključna emitivna turistička tržišta Makarske rivijere i zaleđa 2004. (prema broju noćenja)

udjeli noćenja tržišta u ukupnim noćenjima SDŽ



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Cjenovno pozicioniranje smještajnih objekata u izravnoj prodaji

U tablici u nastavku prikazane su objavljene internetske cijene smještajnih objekata na području Makarske rivijere i pripadajućeg dijela zaleđa.

Objavljene cijene smještaja na internetu

- direktna prodaja

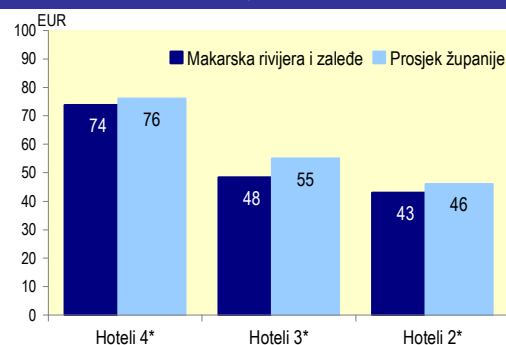
MAKARSKA	Mjesto	Internetska stranica	Razdoblje najviših cijena	Cijene po osobi (u €)
Hoteli: 4*				
ALGA	Tučepi	www.hotelitucepi.com	09.07-26.08	65
AFRODITA	Tučepi	www.hotelitucepi.com	09.07-19.08	70
BACCHUS	Baška Voda	www.hotel-bacchus.hr	02.07-26.08	98
HORIZONT	Baška Voda	www.hotel-baskavoda.hr	09.07-19.08	71
KAŠTELET	Tučepi	www.hotelitucepi.com	09.07-26.08	72
LAURENTUM	Tučepi	www.hotel-laurentum.com	15.07-25.08	77
METEOR	Makarska	www.hotel-makarska.hr	01.07-31.08	64
Prosjeck				74
Hoteli: 3*				
DALMACIJA	Makarska	www.hotel-makarska.hr	01.07-31.08	56
MAESTRAL	Brela	www.brelahotels.com	09.07-27.08	59
MAKARSKA	Makarska	www.makarska-hotel.com	01.07-31.08	39
MARCO POLO	Gradac	www.hotel-marcopolo.com	01.07-28.08	47
MARINA	Brela	www.brelahotels.com	09.07-27.08	59
MEDITERAN	Podgora	www.hotel-podgora.com	09.07-20.08	32
MINERVA	Podgora	www.hotel-podgora.com	09.07-20.08	49
PODGORKA	Podgora	www.hotel-podgora.com	09.07-20.08	40
SOLINE	Brela	www.brelahotels.com	09.07-27.08	61
ZDILAR	Imotski	www.imotski.hr/hotel-zdilar.htm	-	30
BERULIA	Baška Voda	www.brelahotels.com	09.07-27.08	60
Prosjeck				48
Hoteli: 2*				
RIVJERA	Makarska	www.hotel-makarska.hr	01.07-31.08	48
PRVAN	Vrgorac	www.inet.hr/~zpervan	-	27
SLAVIJA	Baška Voda	www.hotel-baskavoda.hr	09.07-19.08	54
Prosjeck				43
Kampovi: 2*				
DALMACIJA	Gradac	www.zaostrog.net	01.07-31.08	3,65
SUTIKLA	Podgora	www.hotel-podgora.com	01.07-31.08	4,00
DOLE	Živogošće	www.hotelizivogosce.com	01.07-31.08	3,90

Objašnjenje: Cijene smještaja u hotelima odnose se na cijenu smještaja po osobi u dvokrevetnoj sobi s uslugom polupansiona (u €). Ako na internetskoj stranici objekta nije objavljena cijena polupansiona, cijena noćenja s doručkom uvećana je za iznos od 6 €. Cijena smještaja u kampovima odnosi se na dnevnu cijenu smještaja po osobi te ne uključuje šator, kamper ili ostale usluge (€ po osobi dnevno).

Izvor: pojedinačne internetske stranice navedene u tablici.

Na području Makarske rivijere i pripadajućeg dijela zaleđa, od Vrlike do Vrgorca, ima ukupno 65 raznovrsnih smještajnih objekata.²¹ Od ukupnog broja od 34 hotela i hotelskih naselja, na internetu se s objavljenim cijenama smještaja predstavlja samo 21 hotel, što nije zadovoljavajuće s obzirom na ukupni broj objekata hotelskog smještaja na ovom području. Što se tiče kampova, na internetu se predstavljaju samo tri od ukupno sedam kampova na području ove prostorne cjeline.

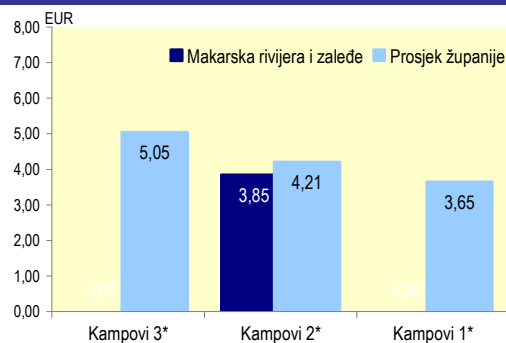
Usporedba cijena smještaja u hotelima Makarska rivijera sa zaleđem



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Prosječne cijene hotelskih objekata kategorije 4* na području Makarske rivijere i pripadajućeg zaleđa tek su neznatno ispod županijskog prosjeka cijena za navedenu kategoriju hotela (2,8% niže od županijskog prosjeka). Na internetu objavljene cijene hotelskog smještaja za hotele s 3* i 2* na području Makarske rivijere i zaleđa, vidljivo je iz navedenog prikaza, u prosjeku su niže od županijskog prosjeka za 9,3%.

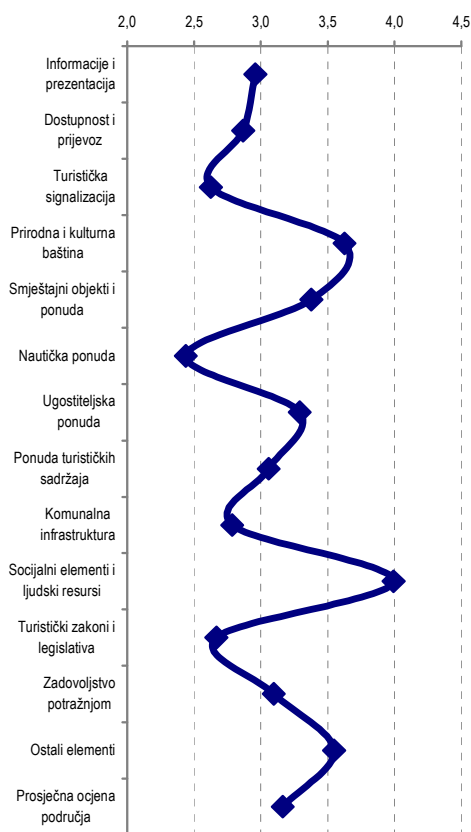
Usporedba cijena smještaja u kampovima Makarska rivijera sa zaleđem



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Usporedba cijena kampova moguća je samo za kampove s 2*, jer su jedino kampovi te kategorije prisutni na internetu i objavljuju cijene. U odnosu na županijski prosjek, kampovi s 2* na području Makarske rivijere i zaleđa imaju prosječnu objavljenu cijenu na internetu nižu za 8,5%.

²¹ Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, ožujak 2005.

Stavovi lokalnih interesnih skupina o turističkoj konkurentnosti područja**Stanje konkurentnosti
Makarske rivijere sa zaleđem**

Objašnjenje: Mogućnosti odgovora od 1 (najlošije) do 6 (izvršno)

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom
Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

Na temelju anketnog istraživanja predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom, područje Makarske rivijere sa zaleđem ocijenjeno je prosječnom ocjenom konkurentnosti 3,2 (u skali od 1 do 6). Najlošije su ocijenjeni nautička ponuda (kvaliteta, raspoloživost vezova, ponuda ostalih sadržaja u sklopu marina, i sl.), a slijedi turistička signalizacija i turistički zakoni te legislativa. Socijalni elementi i ljudski resursi su najbolje ocijenjeni, a iznad prosjeka su još prirodna i kulturna baština, dok su svi ostali elementi konkurentnosti na razini prosjeka područja ili niže.

Od pojedinih detaljnih elemenata konkurentnosti (danih u Prilogu):

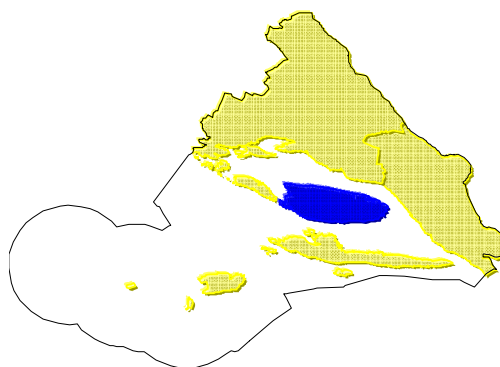
- ➔ najlošije su ocijenjene stavke nepostojanja sustava recikliranja krutog otpada, postojanje divljih odlagališta smeća, neuređenost odlagališta krutog otpada, nemogućnost pristajanja velikih brodova, loša ponuda

sadržaja poput kina, kazališta, galerija, muzeja i slično,

- ➔ najbolje su ocijenjeni klimatski i prirodni uvjeti, te ljepota krajolika, dok se ostali elementi ne ističu posebno visokim pojedinačnim ocjenama.

OTOK BRAČ

Područje otoka Brača obuhvaća 395 km². Na području tog otoka nalazi se grad Supetar i osam općina, a prosječna je gustoća naseljenosti otoka (36 stanovnika po km²) ispodprosječna u županijskim okvirima.



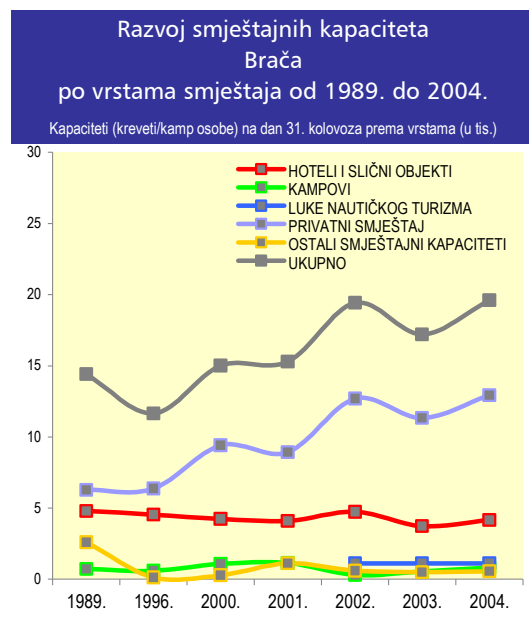
	Naziv grada/ općine	Površina (km ²)	Broj stanovnika	Gustoća naseljenosti (broj stan. po km ²)
1.	Supetar	30,0	3.889	129,63
	Ukupno gradovi	30,0	3.889	129,63
2.	Bol	23,0	1.661	72,22
3.	Milna	35,0	1.100	31,43
4.	Nerežišća	79,0	868	10,99
5.	Postira	47,0	1.553	33,04
6.	Pučića	106,0	2.224	20,98
7.	Selca	53,0	1.977	37,30
8.	Sutivan	22,0	759	34,50
	Ukupno općine	365,0	10.142	27,79
	Ukupno	395,0	14.031	35,52

Izvor: Državni zavod za statistiku RH

Turistička ponuda i potražnja

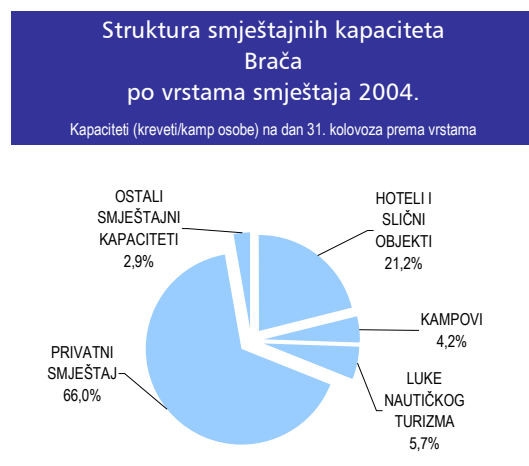
U razdoblju 2000.-2004. smještajni kapaciteti otoka Brača rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 6,9%, što je iznadprosječna stopa rasta kapaciteta u županijskim okvirima u navedenom razdoblju.

Najveće smanjenje smještajnih kapaciteta na ovom području, u navedenom razdoblju, zabilježeno je u kampovima (u 2004. kapacitet je kampova u odnosu na 2000. godinu smanjen za 23%).



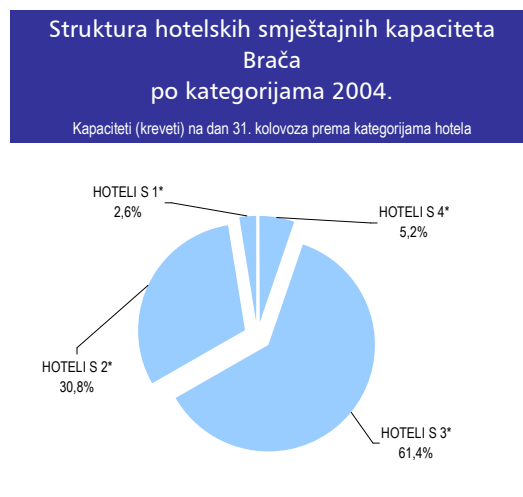
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 19,6 tisuća kreveta na području otoka Brača, najveći dio odnosi se na privatni smještaj (66%). U ukupnim smještajnim kapacitetima ovog područja hoteli imaju udjel od 21%, što je u okvirima SDŽ iznadprosječan udjel.



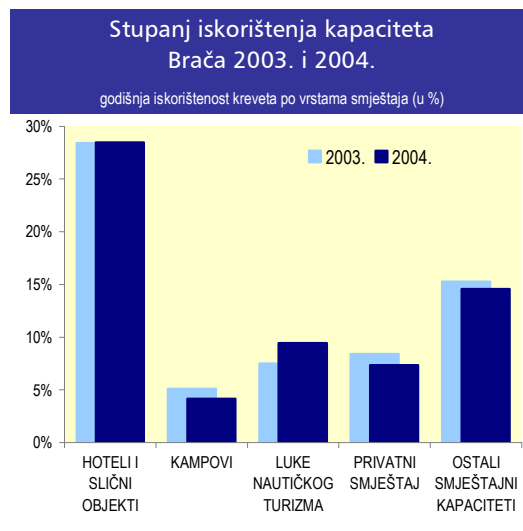
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Na otoku Braču posluje 12 hotela. Glavnina hotelskih smještajnih kapaciteta otoka Brača ima tri ili dvije zvjezdice.



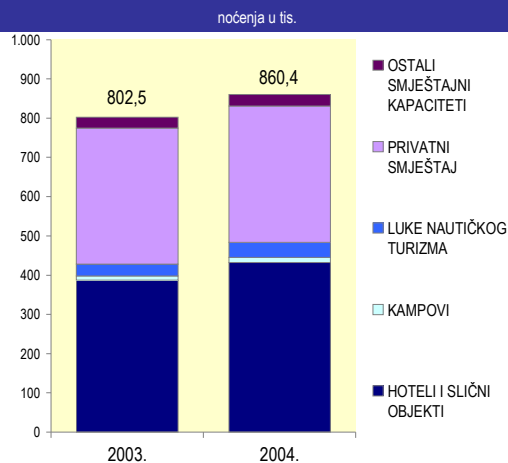
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Stupanj iskorištenja kapaciteta na otoku Braču relativno je nizak: hoteli ostvaruju zauzetost od 29% na godišnjoj osnovi, dok privatni smještaj ostvaruje zauzetost kapaciteta od samo 7%, također na godišnjoj osnovi.



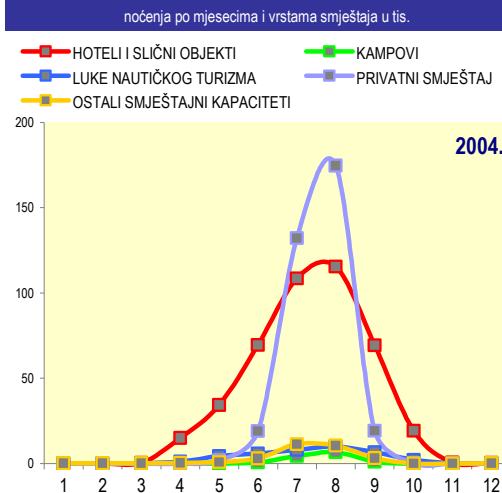
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U 2004. je u odnosu na prethodnu godinu na području otoka Brača ostvarena stopa rasta turističkog prometa od 7,2%, što je iznadprosječno u okvirima SDŽ i Hrvatske. Promatrano strukturno po vrstama smještaja, glavnina je turističke potražnje za smještajem ovoga područja usmjerena na hotele (50% ukupne potražnje ovog područja) i privatni smještaj (40% ukupne potražnje).

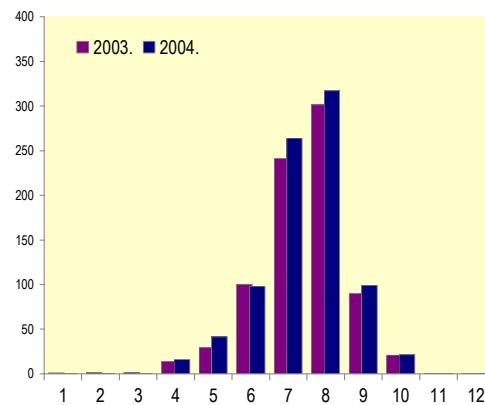
Potražnja po vrstama smještajnih kapaciteta
Braća 2003. i 2004.

Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Sezonalnost je turističkog prometa na otoku Braču izuzetno visoka: čak se 68% ukupne godišnje potražnje ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima, a 91% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do konca rujna. U kapacitetima privatnog smještaja čak se 88% godišnje potražnje ostvaruje u srpnju i kolovozu. Značajna je također sezonalnost potražnje u hotelima: čak se 52% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima.

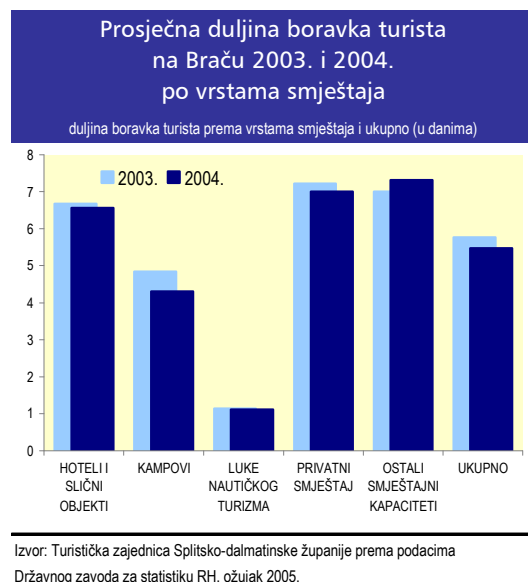
Sezonalnost turističkog prometa
Braća
po vrstama smještaja 2004.

ukupna noćenja po mjesecima 2003. i 2004. u tis.

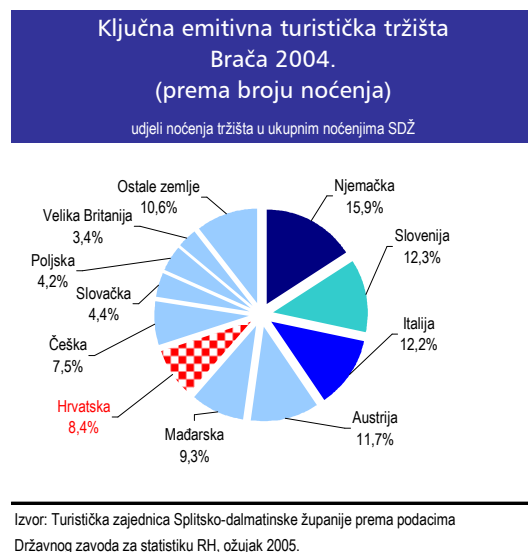


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima
Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna duljina boravka turista na otoku Braču iznosi 5,5 dana, u hotelima 6,6 dana, a u privatnom smještaju 7,0 dana.



Glavna emitivna tržišta otoka Brača su Njemačka, Slovenija, Italija, Austrija i Mađarska, koja zajedno generiraju 61% ukupne potražnje na ovom području.



Cjenovno pozicioniranje smještajnih objekata u izravnoj prodaji

Rezultati analize na internetu objavljenih cijena pojedinih smještajnih objekata na području otoka Brača prikazuju se u nastavku.

Objavljene cijene smještaja na internetu - direktna prodaja

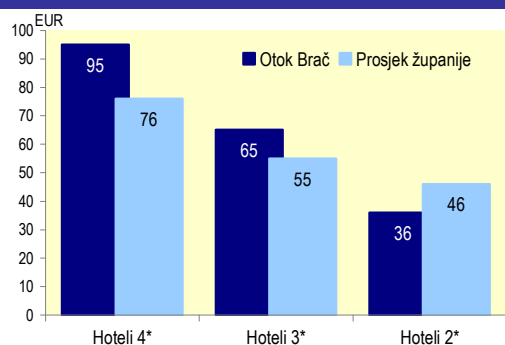
BRA?	Mjesto	Internetska stranica	Razdoblje najviših cijena	Cijene po osobi (u €)
Hoteli: 4*				
RIU BORAK	Bol	www.zlatni-rat.hr	09.07-27.08	95
Prosjeck				95
Hoteli: 3*				
ADRIA	Supetar	www.supetar.hr	16.07-20.08	60
ELAPHUSA	Bol	www.zlatni-rat.hr	09.07-27.08	85
IVAN	Bol	www.hotel-ivan.com	01.08-31.08	68
KAŠTIL	Bol	www.kastil.hr	16.07-19.08	58
KAKTUS	Supetar	www.supetar.hr	16.07-20.08	50
BRETANIDE	Bol	www.bretanide.hr	09.07-26.08	96
VILLA SUPETAR	Supetar	www.supetar.hr	19.07-22.08	39
Prosjeck				65
Hoteli: 2*				
HERKULES	Supetar	www.herkules.hr	01.07-31.08	38
MANDIĆ	Supetar	www.supetar.hr	10.07-25.08	40
M (MILNA)	Milna (Brač)	www.hotelm.com	01.07-31.08	30
Prosjeck				36
Kampovi: 3*				
TENIS	Bol	www.bol.hr	20.07-20.08	7,30
MARIO	Bol	www.bol.hr	01.07-31.08	5,70
Prosjeck				6,50
Kampovi: 2*				
NJIVA	Bol	www.bol.hr	01.07-31.08	5,30
Prosjeck				5,30

Objašnjenje: Cijene smještaja u hotelima odnose se na cijenu smještaja po osobi u dvokrevetnoj sobi s uslugom polupansiona (u €). Ako na internetskoj stranici objekta nije objavljena cijena polupansiona, cijena noćenja s doručkom uvećana je za iznos od 6 €. Cijena smještaja u kampovima odnosi se na dnevnu cijenu smještaja po osobi te ne uključuje šator, kamper ili ostale usluge (€ po osobi dnevno).

Izvor: pojedinačne internetske stranice navedene u tablici.

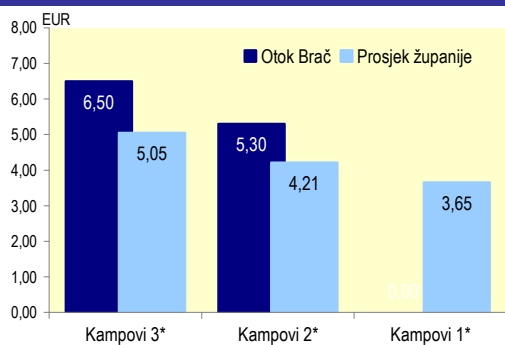
Od ukupno 45 raznovrsnih smještajnih objekata na području otoka Brača,²² njih 16 čine hoteli i hotelska naselja. Od navedenog broja na internetu je moguće pronaći 11 hotela s objavljenim cijenama smještaja. Od ukupno osam kampova na otoku Braču na internetu su prisutna samo tri, te treba istaknuti potrebu povećanja prisutnosti i kvalitetnog predstavljanja kamperskog turizma na otoku Braču preko interneta.

²² Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, ožujak 2005. Napomena: pri spominjanju broja smještajnih objekata, ovdje i u nastavku ovog dijela studije, ne uzimaju se u obzir pojedini objekti privatnog smještaja

Usporedba cijena smještaja u hotelima
otok Brač

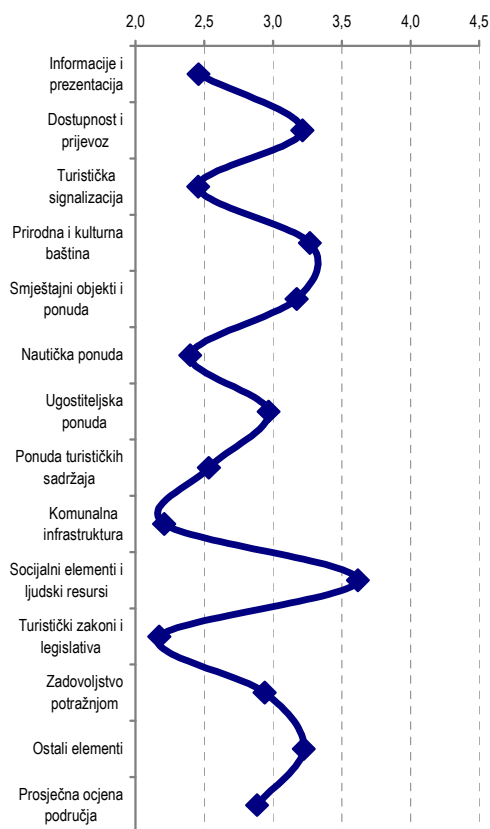
Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Proizlazi da su na internetu objavljene cijene hotelskog smještaja na otoku Braču za hotele s 4* i 3* u prosjeku za 21,6% više od županijskog prosjeka, dok su za hotele s 2* te cijene za isti toliki postotak niže.

Usporedba cijena smještaja u kampovima
otok Brač

Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Kampovi otoka Brača (kategorije 3* i 2*) koji su prisutni na internetu cjenovno su pozicionirani za 27,3% više od županijskog prosjeka. Prosječna razina cijena u kampovima otoka Brača s 2* čak je i viša od županijskog prosjeka za kampove više kategorije, odnosno s 3*.

Stavovi lokalnih interesnih skupina o turističkoj
konkurentnosti područjaStanje konkurentnosti
Brača

Objašnjenje: Mogućnosti odgovora od 1 (najlošije) do 6 (izvršno)

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

Na temelju anketnog istraživanja predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom, turistička konkurentnost područja otoka Brača ocijenjena je prosječnom ocjenom 2,9. Svi su elementi konkurentnosti na području otoka, osim jednoga, ocijenjeni kao ispodprosječni, od kojih su najlošije ocijenjeni turistički zakoni i legislativa te komunalna infrastruktura. Jedini elementi koji su svojom ocjenom malo iznad prosjeka područja socijalni su elementi i ljudski resursi.

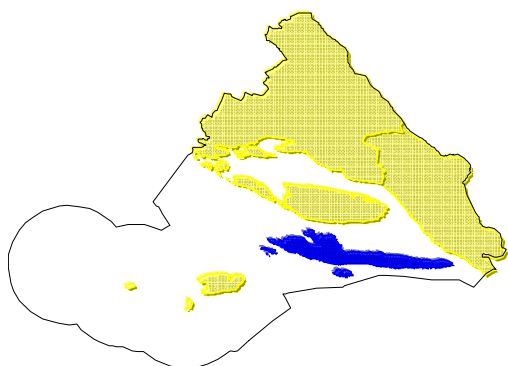
Od pojedinih detaljnih elemenata konkurentnosti (danih u Prilogu):

- ➔ najlošije su ocijenjene stavke nepostojanja sustava recikliranja krutog otpada, postojanje divljih odlagališta smeća, neuređenost odlagališta krutog otpada, nepostojanje i nestrukturiranost vinskih cesta, nemogućnost pristajanja velikih brodova te nepostojanje interpretacijskih centara (lokalni tipični obrti, povijest i sl.);

- ➔ najbolje su ocijenjeni klimatski uvjeti, prirodni uvjeti i ljepota krajolika, tišina i mir te ekološka očuvanost otoka, zatim gostoljubivost lokalnog stanovništva i razina otvorenosti domaćeg stanovništva prema stranim turistima.

OTOK HVAR

Područje otoka Hvara obuhvaća 319 km². Na području otoka Hvara nalaze se gradovi Hvar i Stari Grad te dvije općine, a prosječna je gustoća naseljenosti otoka (35 stanovnika po km²) ispodprosječna u županijskim okvirima.



Naziv grada/ općine	Površina (km ²)	Broj stanovnika	Gustoća naseljenosti (broj stan. po km ²)
1. Hvar	75,5	4.138	54,81
2. Stari Grad	52,6	2.817	53,57
Ukupno gradovi	128,1	6.955	54,30
3. Jelsa	146,3	3.656	24,99
4. Sućuraj	44,7	492	11,02
Ukupno općine	190,9	4.148	21,73
Ukupno	319,0	11.103	34,80

Izvor: Državni zavod za statistiku RH

Turistička ponuda i potražnja

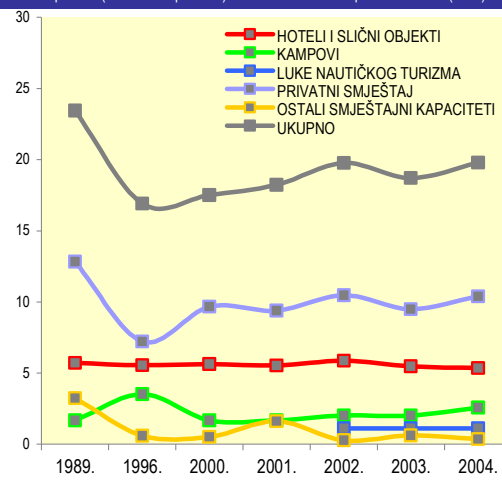
U razdoblju 2000.-2004. smještajni kapaciteti otoka Hvara rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 3,1%, što je ispodprosječna stopa rasta kapaciteta u županijskim okvirima u navedenom razdoblju.

Najbrži rast na ovom području, u navedenom razdoblju, ostvaren je u privatnom smještaju (prosj. god. stopa rasta od 11,3%).

Razvoj smještajnih kapaciteta Hvara

po vrstama smještaja od 1989. do 2004.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama (u tis.)

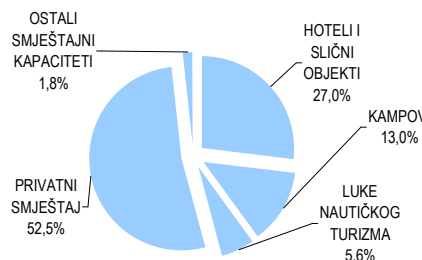


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 19,8 tisuća kreveta na području otoka Hvara, najveći se dio odnosi na privatni smještaj (52%). Ipak, valja istaknuti da otok Hvar, od svih pet analiziranih područja u SDŽ, ima najniži udjel privatnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima. U ukupnim smještajnim kapacitetima ovog područja hoteli imaju udjel od 27%, što je u okvirima SDŽ najviši udjel hotelskih u ukupnim kapacitetima pojedinog područja.

Struktura smještajnih kapaciteta Hvara po vrstama smještaja 2004.

Kapaciteti (kreveti/kamp osobe) na dan 31. kolovoza prema vrstama

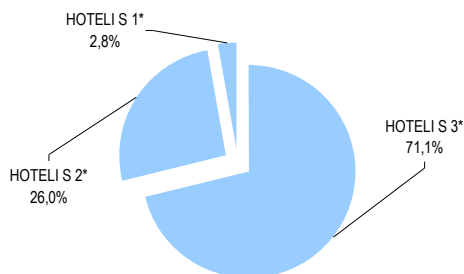


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Na otoku Hvaru posluje 13 hotela. Glavnina hotelskih smještajnih kapaciteta otoka Hvara ima tri ili dvije zvjezdice.

Struktura hotelskih smještajnih kapaciteta Hvara po kategorijama 2004.

Kapaciteti (kreveti) na dan 31. kolovoza prema kategorijama hotela

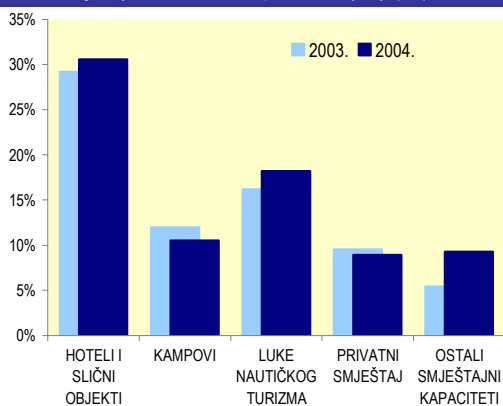


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Stupanj iskorištenja kapaciteta na otoku Hvaru relativno je nizak: hoteli ostvaruju zauzetost od 31% na godišnjoj osnovi, dok privatni smještaj ostvaruje zauzetost kapaciteta od samo 9%, također na godišnjoj osnovi.

Stupanj iskorištenja kapaciteta Hvara 2003. i 2004.

godišnja iskorištenost kreveta po vrstama smještaja (u %)

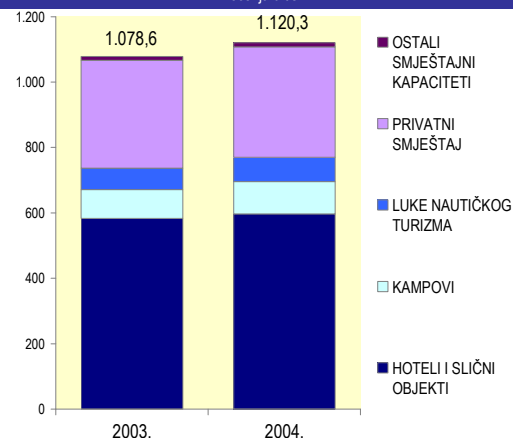


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

U 2004. je u odnosu na prethodnu godinu na području otoka Hvara ostvarena stopa rasta turističkog prometa od 3,9%, što je ispodprosječno u okvirima SDŽ. Promatrano strukturno po vrstama smještaja, glavnina je turističke potražnje za smještajem ovoga područja usmjerena na hotele (53% ukupne potražnje ovog područja) i privatni smještaj (30% ukupne potražnje).

Potražnja po vrstama smještajnih kapaciteta Hvara 2003. i 2004.

noćenja u tis.

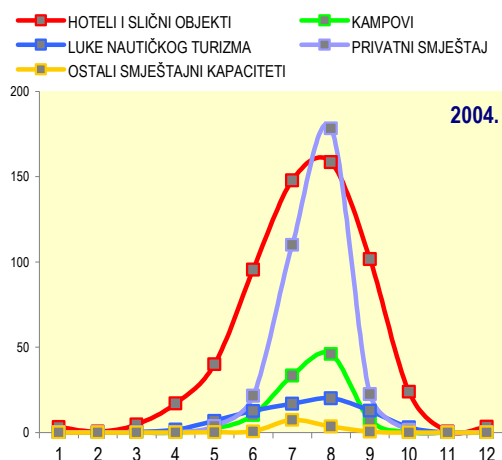


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

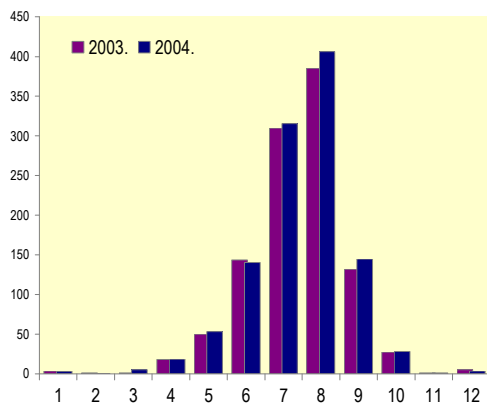
Sezonalnost turističkog prometa na otoku Hvaru izuzetno je visoka: čak se 64% ukupne godišnje potražnje ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima, a 90% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do konca rujna. U kapacitetima privatnog smještaja čak se 85% godišnje potražnje ostvaruje u srpnju i kolovozu. Značajna je također sezonalnost potražnje u hotelima: čak se 51% ukupne godišnje potražnje za hotelima ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima.

Sezonalnost turističkog prometa Hvara po vrstama smještaja 2004.

noćenja po mjesecima i vrstama smještaja u tis.



ukupna noćenja po mjesecima 2003. i 2004. u tis.

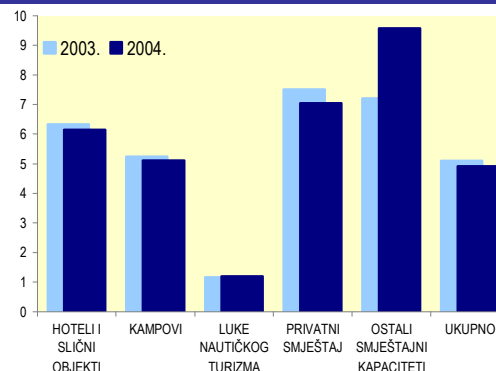


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna duljina boravka turista na otoku Hvaru iznosi 4,9 dana, u hotelima 6,1 dan, a u privatnom smještaju 7,1 dan.

Prosječna duljina boravka turista na Hvaru 2003. i 2004. po vrstama smještaja

duljina boravka turista prema vrstama smještaja i ukupno (u danima)

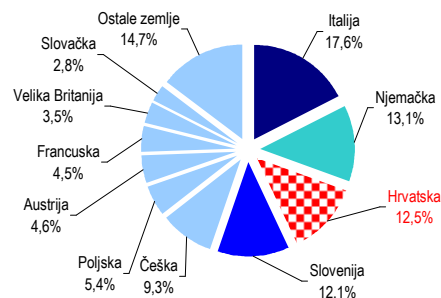


Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Glavna emitivna tržišta otoka Hvara su Italija, Njemačka, Hrvatska, Slovenija i Češka, koja zajedno generiraju 64% ukupne potražnje na ovom području.

Ključna emitivna turistička tržišta Hvara 2004. (prema broju noćenja)

udjeli noćenja tržišta u ukupnim noćenjima SDŽ



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Cjenovno pozicioniranje smještajnih objekata u izravnoj prodaji

Rezultati analize na internetu objavljenih cijena pojedinih smještajnih objekata na području otoka Hvara prikazuju se u nastavku.

Objavljene cijene smještaja na internetu

- direktna prodaja

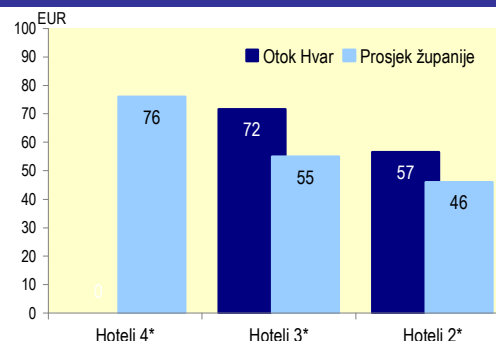
HVAR	Mjesto	Internetska stranica	Razdoblje najviših cijena	Cijene po osobi (u €)
Hoteli: 3*				
ADRIATIC	Vrboska	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	84
AMFORA	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	72
ARKADA	Stari Grad	www.hoteli-helios.hr	01.07-31.08	38
PALACE	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	71
PODSTINE	Hvar	www.podstine.com	16.07-25.08	93
Prosjeck				72
Hoteli: 2*				
BODUL	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	60
CROATIA	Hvar	www.hotelcroatia.net/	01.08-31.08	54
DALMACIJA	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	56
DELFIN	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	56
PHAROS	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	56
SIRENA	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	58
SLAVIJA	Hvar	www.suncanihar.hr	16.07-31.08	56
Prosjeck				57
Kampovi: 2*				
GREBIŠĆE	Jelsa	www.grebisce.hr	01.05-01.10	3,33
JURJEVAC	Stari Grad	www.hoteli-helios.hr	01.07-31.08	6,90
MLASKA	Sućuraj	www.mlaska.com	15.07-31.08	4,40
Prosjeck				4,88

Objašnjenje: Cijene smještaja u hotelima odnose se na cijenu smještaja po osobi u dvokrevetnoj sobi s uslugom polupansiona (u €). Ako na internetskoj stranici objekta nije objavljena cijena polupansiona, cijena noćenja s doručkom uvećana je za iznos od 6 €. Cijena smještaja u kampovima odnosi se na dnevnu cijenu smještaja po osobi te ne uključuje šator, kamper ili ostale usluge (€ po osobi dnevno).

Izvor: pojedinačne internetske stranice navedene u tablici.

Na području otoka Hvara ima ukupno 37 raznovrsnih smještajnih objekata.²³ Od ukupno 18 hotela i hotelskih naselja, na internetu se predstavlja čak 12 hotela, što je obzirom na broj objekata na području otoka uglavnom zadovoljavajuće. U skupini kampova na internetu se svojim sadržajima, kvalitetom i cijenom predstavljaju ukupno tri kampa, od sedam postojećih kampova na otoku Hvaru.

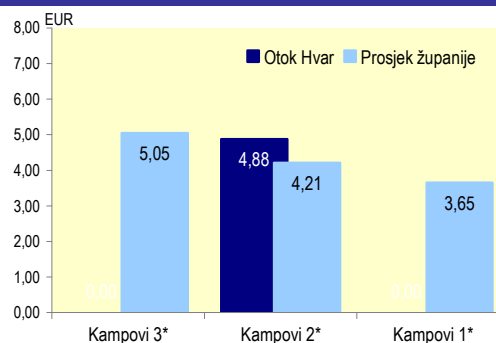
Usporedba cijena smještaja u hotelima otok Hvar



Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

U grafičkom prikazu vidljivo je da na Hvaru nema hotelske ponude s 4* koja bi se predstavila na internetu. U skupini hotela s 3* i 2* objavljene cijene smještaja u prosjeku su više za 26,6% na otoku Hvaru nego prosječno u županiji.

Usporedba cijena smještaja u kampovima otok Hvar

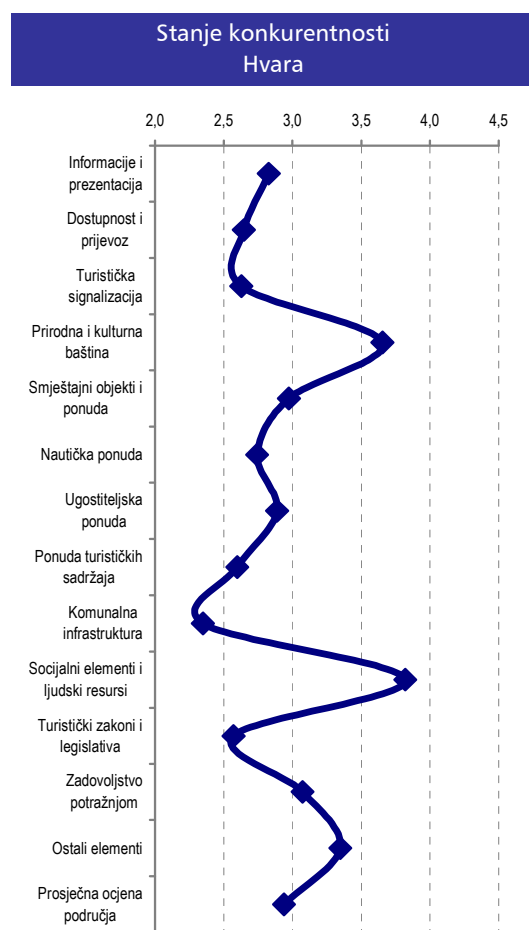


Izvor: Horwath Consulting Zagreb prema obradi podataka s interneta

Kampovi otoka Hvara (kategorije 2*) koji se predstavljaju i objavljuju cijenu smještaja na internetu imaju u prosjeku 15,8% više cijene od županijskog prosjeka. Zanimljivo je da su cijene u navedenim kampovima samo 3,4% niže od prosjeka županije za kampove više kategorije sa 3*.

²³ Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske, ožujak 2005.

Stavovi lokalnih interesnih skupina o turističkoj konkurentnosti područja



Objašnjenje: Mogućnosti odgovora od 1 (najlošije) do 6 (izvršno)

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

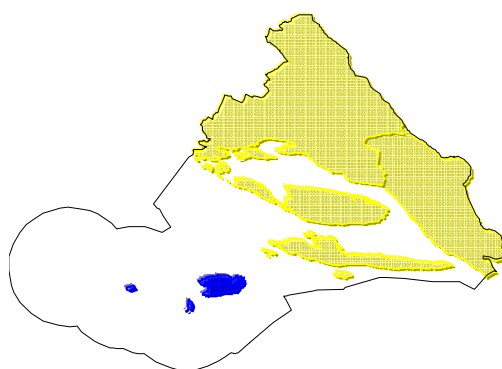
Na temelju anketnog istraživanja predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom, prosječna razina konkurentnosti područja otoka Hvara ocijenjena je, na skali od 1 do 6, s 2,9. Najlošije je ocijenjena komunalna infrastruktura, a najbolje su ocijenjeni socijalni elementi i ljudski resursi te prirodna i kulturna baština.

Od pojedinih detaljnih elemenata konkurentnosti (danih u Prilogu):

- ➔ najlošije su ocijenjeni nepostojanje sustava recikliranja krutog otpada, neuređenost postojećih odlagališta krutog otpada te nepostojanje interpretacijskih centara (lokalni tipični obrti, povijest i sl.);
- ➔ najbolje su ocijenjeni osobna sigurnost gostiju, gostoljubivost lokalnog stanovništva, imidž otoka kao destinacije te klimatski uvjeti, prirodni uvjeti i ljepota krajolika.

OTOK VIS

Područje otoka Visa obuhvaća 100 km². Na području otoka Visa nalaze se gradovi Vis i Komiža, a prosječna gustoća naseljenosti otoka (36 stanovnika po km²) ispodprosječna je u županijskim okvirima.



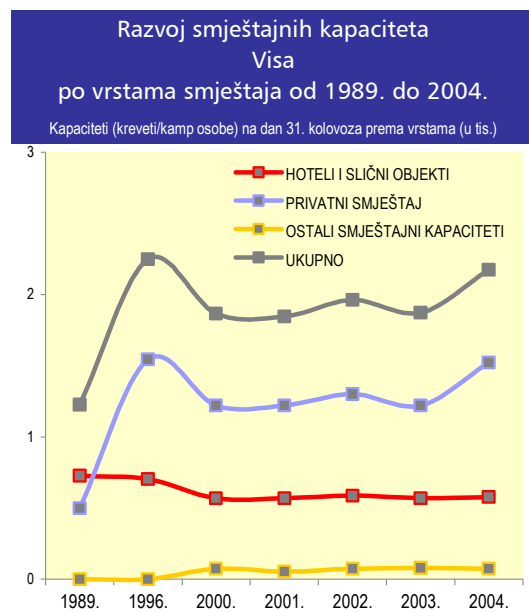
	Naziv grada/ općine	Površina (km ²)	Broj stanovnika	Gustoća naseljenosti (broj stan. po km ²)
1.	Komiža	48,0	1.677	34,94
2.	Vis	52,0	1.960	37,69
	Ukupno gradovi	100,0	3.637	36,37
	Ukupno	100,0	3.637	36,37

Izvor: Državni zavod za statistiku RH

Turistička ponuda i potražnja

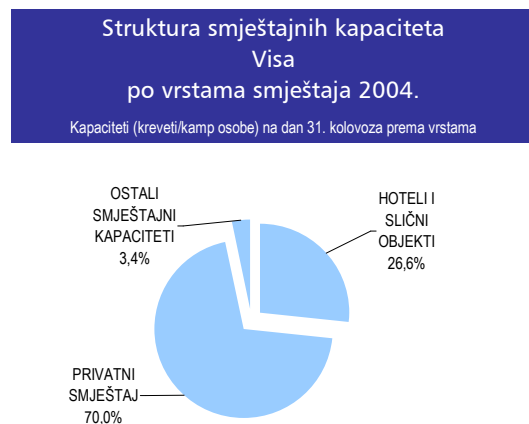
U razdoblju 2000.-2004. smještajni kapaciteti otoka Visa rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od 3,9%, što je ispodprosječna stopa rasta kapaciteta u županijskim okvirima u navedenom razdoblju.

Najbrži rast na ovom području u navedenom razdoblju ostvaren je u privatnom smještaju (prosj. god. stopa rasta od 5,6%).



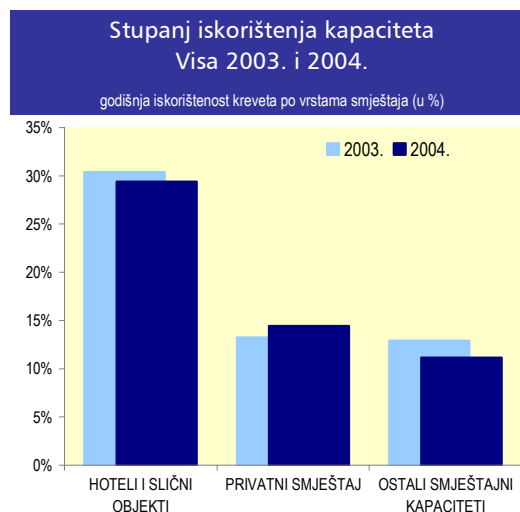
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Od ukupno 2,2 tisuće kreveta na području otoka Visa, najveći se dio odnosi na privatni smještaj (70%). Od svih pet analiziranih područja u SDŽ, otok Vis ima najviši udjel privatnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima. U ukupnim smještajnim kapacitetima ovog područja hoteli imaju udjel od 26,6%, što je u okvirima SDŽ iznadprosječni udjel hotelskih u ukupnim kapacitetima. Sva su tri hotela koja posluju na otoku Visu kategorizirana s 2*.



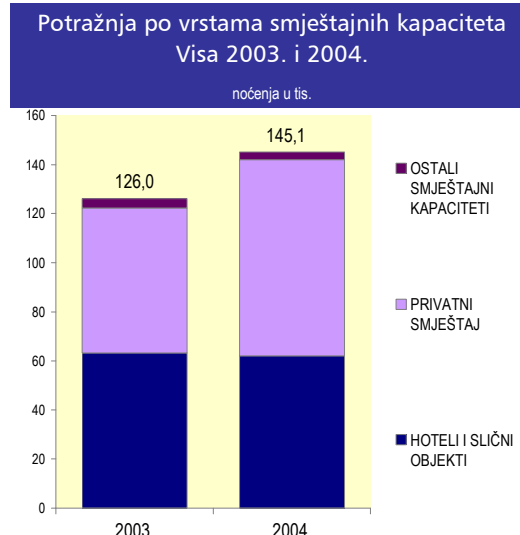
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Stupanj iskorištenja kapaciteta na otoku Visu relativno je nizak: hoteli ostvaruju zauzetost od 29% na godišnjoj osnovi, dok privatni smještaj ostvaruje zauzetost kapaciteta od samo 14%, također na godišnjoj osnovi.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

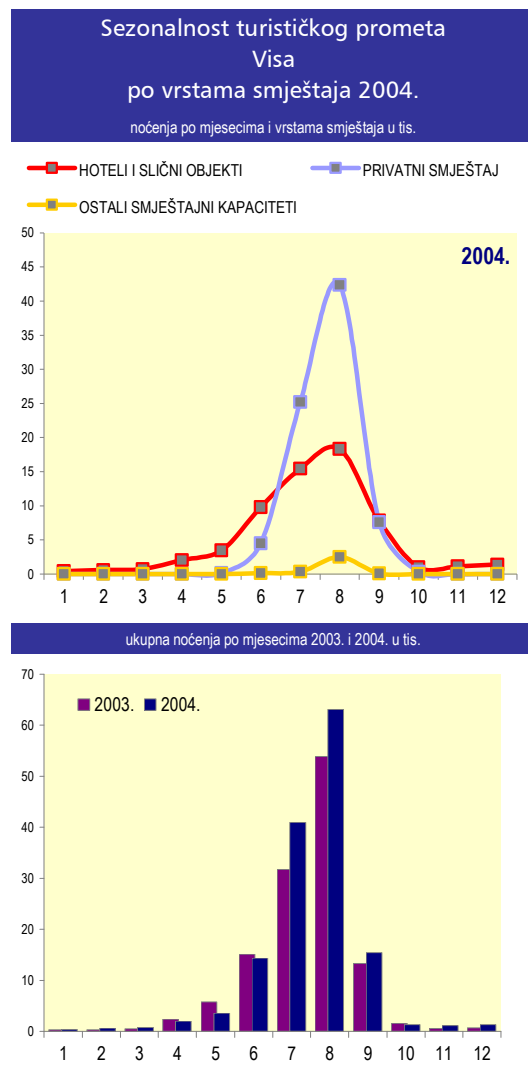
U 2004. je u odnosu na prethodnu godinu na području otoka Visa ostvarena stopa rasta turističkog prometa od 15,1%, što je najviša stopa rasta u okvirima SDŽ među svih pet analiziranih područja. Promatrano strukturno po vrstama smještaja, glavnina je turističke potražnje za smještajem ovoga područja usmjerena na privatni smještaj (55% ukupne potražnje ovog područja) i hotele (43% ukupne potražnje).



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

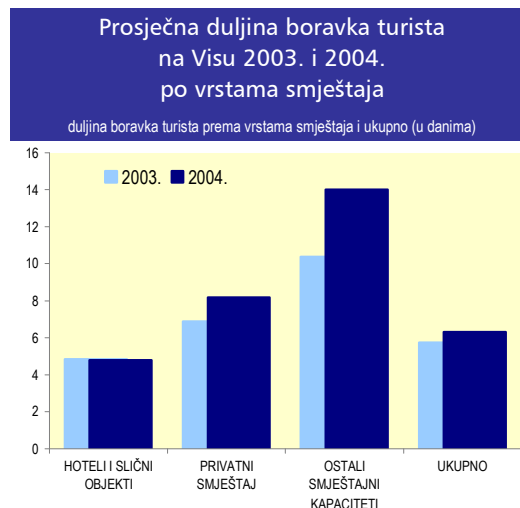
Sezonalnost turističkog prometa na otoku Visu izuzetno je visoka: čak se 72% ukupne godišnje potražnje ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima, a 92% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do konca rujna. U kapacitetima privatnog smještaja čak se 84% godišnje potražnje ostvaruje u srpnju i kolovožu. Značajna je također sezonalnost potražnje u hotelima: čak se 54% ukupne godišnje

potražnje za hotelima ostvaruje u dvama ljetnim mjesecima.



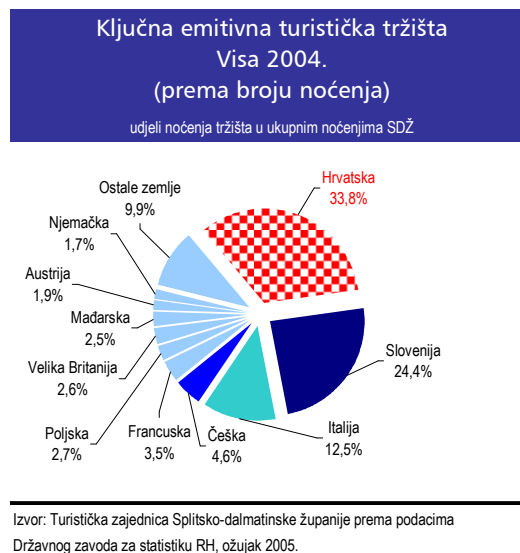
Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Prosječna duljina boravka turista na otoku Visa iznosi 6,3 dana, u hotelima 4,8 dana, a u privatnom smještaju 8,2 dana.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

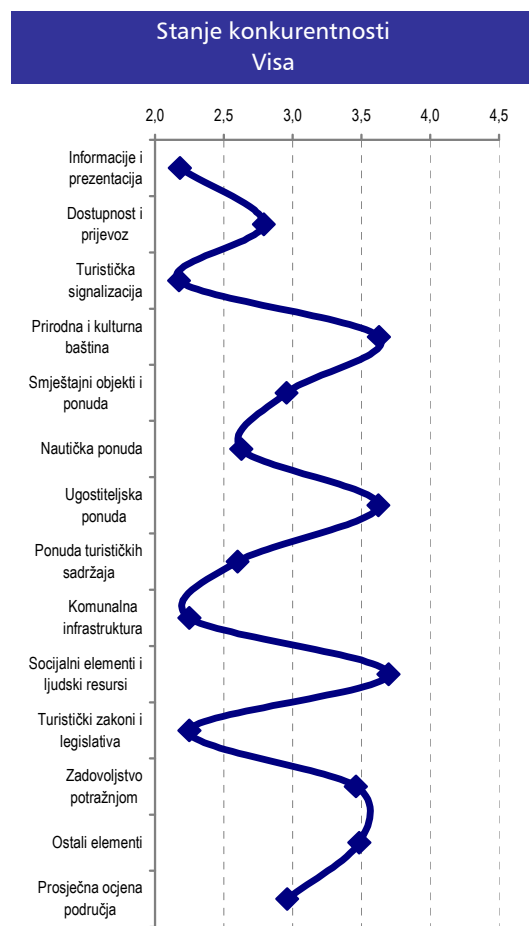
Glavna emitivna tržišta otoka Visa su Hrvatska, Slovenija i Italija, koja zajedno generiraju 71% ukupne potražnje na ovom području.



Izvor: Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije prema podacima Državnog zavoda za statistiku RH, ožujak 2005.

Cjenovno pozicioniranje smještajnih objekata u izravnoj prodaji

Rezultati analize na internetu objavljenih cijena pojedinih smještajnih objekata na području otoka Visa pokazuju da od ukupno šest smještajnih objekata na otoku Visu, sukladno prethodno navedenima kriterijima pretrage, ni za jedan smještajni objekt otoka Visa na internetskim stranicama nije navedena cijena smještaja.

Stavovi lokalnih interesnih skupina o turističkoj konkurentnosti područja

Objašnjenje: Mogućnosti odgovora od 1 (najlošije) do 6 (izvršno)

Izvor: Anketno istraživanje predstavnika interesnih skupina povezanih s turizmom Splitsko-dalmatinske županije, Horwath Consulting Zagreb, 28.2. - 4.3.2005.

Na temelju anketnog istraživanja predstavnika lokalnih interesnih skupina povezanih s turizmom, područje otoka Visa ocijenjeno je prosječnom konkurentnošću od 3,0 (skala od 1 do 6). Najlošije su ocijenjena čak četiri elemenata: informacije i prezentacija, turistička signalizacija, komunalna infrastruktura te turistički zakoni i legislativa. Iznad prosjeka područja, gotovo s istom razinom zadovoljstva, ocijenjena su tri elementa: prirodna i kulturna baština, ugostiteljska ponuda te socijalni element i ljudski resursi.

Od pojedinih detaljnih elemenata konkurentnosti (u Prilogu):

- ➔ najlošije su ocijenjene stavke nepostojanja sustava recikliranja krutog otpada, postojanje divljih odlagališta smeća i neuređenost odlagališta krutog otpada – iako ovdje treba naglasiti da je na području otoka Visa jako puno elemenata ocijenjeno najlošijom ocjenom,

te je po kriteriju najvećeg broja negativnih odgovora to područje najlošije u županiji;

- ➔ najbolje su ocijenjeni osobna sigurnost gostiju, gostoljubivost lokalnog stanovništva i razina otvorenosti domaćeg stanovništva prema stranim turistima, zatim klimatski uvjeti, prirodni uvjeti i ljepota krajolika, tišina i mir te ekološka očuvanost otoka.

3.3.4. ZAKLJUČAK

Temeljni zaključci provedene analize postojećeg stanja turizma u srednjoj Dalmaciji (SDŽ) upućuju na sljedeće:

- ➔ U srednjoj Dalmaciji postoji značajna raznolikost resursne osnove, ali bez njihove autonomne i globalne valorizacije, osim u određenoj mjeri u turističkim brošurama.
- ➔ Ne postoji interesni proces globalne komercijalizacije atrakcija i događanja.
- ➔ Ne postoji kritičan broj lokalnih subjekata koji funkcioniraju na poduzetničkoj osnovi, pored državnih i županijskih tijela te institucija.
- ➔ Atrakcije i događaji nisu u funkciji značajnog autonomnog poticaja turističkih posjeta – stvaranja biznisa.
- ➔ U srednjoj Dalmaciji postoji nepovoljna struktura smještajne ponude (prevladava udjel privatnog smještaja, niža/srednja kvaliteta hotela). Postojeća turistička ponuda je uniformna i niže/srednje kvalitativne razine.
- ➔ Na području srednje Dalmacije prisutan je neravnomjeran prostorni turistički razvoj (visoka koncentracija kapaciteta u uskom obalnom području, dok je zaleđe turistički nerazvijeno). Uvođenje novih proizvoda je nužnost za ravnomjerniju prostornu distribuciju turističkog razvoja na području županije.
- ➔ Srednja Dalmacija kapitalizira na tržišnom pozicioniranju Hrvatske kao turističke destinacije ("Mediterran kakav je nekoć bio"), budući da se turizam ovoga područja temelji na biti ovog tržišnog pozicioniranja. To dokazuje brži porast turističke potražnje u SD nego u RH.
- ➔ Ipak, iskorištenje smještajnih kapaciteta u srednjoj Dalmaciji vrlo je nisko (npr. prevladavajući privatni smještaj ostvaruje stupanj iskorištenja kapaciteta od 8,8% na godišnjoj osnovi, a hoteli 33,2%). Turizam se na području srednje Dalmacije uglavnom odvija u okvirima uske sezone (88% godišnje potražnje ostvaruje se od lipnja do rujna).

Međutim, na postojećem profilu proizvoda nije moguće produljiti sezonu.

- ➔ U srednjoj Dalmaciji još uvijek je prisutan visok udio neregistriranog turističkog prometa, koji se uglavnom vezuje uz kapacitete privatnog smještaja. Prema procjenama ključnih turističkih subjekata iz SD, neregistrirani turistički promet kreće se na razini od 30 do 50% registriranog prometa u privatnom smještaju (oko 1 milijun noćenja).
- ➔ U srednjoj Dalmaciji postoji snažna ovisnost o trima ključnim tržištima (Češka, Njemačka i Hrvatska, koja zajedno generiraju 43% ukupne potražnje), te podjednaka zastupljenost sedam sekundarnih tržišta (od kojih svako generira 4-7% ukupne potražnje). Struktura klijenata uvjetovana je tradicionalnim modelom razvoja ljetnog odmorišnog turizma. Radi se o naslijeđenoj strukturi klijenata, koju je moguće ozbiljnije promijeniti samo na srednji i dugi rok.
- ➔ Postoji raskorak u kvaliteti strukture klijenata u nautičkom turizmu u odnosu na klasični odmorišni turizam.
- ➔ Promjena strukture klijentele povezana je s velikim investicijama i s ulaskom globalnih "igrača" na tržište.
- ➔ Cjenovna politika hotela i ostale smještajne ponude u srednjoj Dalmaciji upućuje na to da se radi o *budget businessu*. Na primjer, prosječne objavljene cijene smještaja u hotelima s 2*-3* iznose 46-55 eura u najvišoj sezoni, a postoji jaka usmjerenost na alatmanski biznis. Otklon od postojećeg hotelskog *budget businessa* moguć je samo tržišnim repozicioniranjem i promjenom strukture proizvoda.
- ➔ Financijski rezultati poslovanja pokazuju da je ugostiteljstvo u srednjoj Dalmaciji još uvijek neprofitabilna djelatnost. Ugostiteljstvo, koje generira 3,6% ukupnih prihoda u županiji, danas u SD zapošljava oko 11 tisuća osoba (oko 8% od ukupno zaposlenih u SDŽ), ostvaruje 1,2 mlrd. kn prihoda te nulti neto rezultat, budući da su prihodi jednaki rashodima. Uspostava profitabilne turističke strukture preduvjet je za pomak prema gospodarskom napretku područja.

3.4. ANALIZA TRŽIŠTA POTRAŽNJE

Glavna emitivna tržišta izabrana su s obzirom na njihov sadašnji doprinos turizmu mjeren brojem dolazaka i noćenja. Uz postojeća tržišta, analizirana su i ostala tržišta od strateške važnosti za europski turizam.

Prema podacima o turističkom prometu Splitsko-dalmatinske županije, u proteklih šest godina vodeća inozemna emitivna tržišta su Češka, Njemačka, Italija, Slovenija, Slovačka, Mađarska, Poljska, Bosna i Hercegovina, Austrija, Francuska i Velika Britanija.

Prema podacima o broju noćenja koje ostvaruju europski turisti na sjevernome Mediteranu, najveća tržišta potražnje su Njemačka, Velika Britanija, Nizozemska, Belgija, Italija, Francuska, Španjolska, Švicarska, Austrija i skandinavske zemlje.

Za analizu su odabrana sljedeća tržišta potražnje: Austrija, Češka, Italija, Njemačka, Slovenija i Velika Britanija. Analizirani su stavovi i potrošnja turista iz tih zemalja te turistički promet koji ostvaruju u zemljama sjevernog Mediterana.

3.4.1. ČEŠKA

Češki turisti putuju uglavnom radi odmora na suncu i plaži, a većina odlazi na put tijekom četiriju ljetnih mjeseci, od lipnja do rujna. Za put najčešće koriste vlastito vozilo i autobus.

Najatraktivnije mediteranske zemlje na češkom tržištu su Hrvatska, Francuska i Italija. U 2002. godini Česi su najveći turistički promet ostvarili u Hrvatskoj (697 tisuća noćenja s 4,56 milijuna dolazaka), Francuskoj (389 tisuća dolazaka i 3,37 milijuna noćenja) te u Italiji (323 tisuće dolazaka i 1,92 milijuna noćenja).

Češki su turisti u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine ostvarili 212.406 dolazaka s 1.374.831 noćenjem. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 46,2% u dolascima te 40,2% u noćenjima.

Najčešći razlog dolaska čeških turista u Hrvatsku je odmor i relaksacija na moru, nakon kojega slijede zabava i upoznavanje prirodnih ljepota. Većina Čeha samostalno organizira svoj odmor u Hrvatskoj (39,7%), dok ih otprilike 24,2% dolazi s unaprijed organiziranim i rezerviranim smještajem. Prosječna dnevna potrošnja čeških turista je na razini 37 €, od čega je 30 € potrošeno za smještaj, hranu i piće, a 7 € na ostale usluge poput kulture, kupnje, športa i rekreacije.²⁴

²⁴ TOMAS LJETO 2004. Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

3.4.2. NJEMAČKA

Njemačka je najveće turističko tržište potražnje u svijetu, s kojega na odmor putuje više od 60 milijuna turista godišnje. Njemački turisti putuju uglavnom radi odmora na suncu i plaži te, za razliku od ostalih Europljana, pokazuju manji interes za umjetnost, kulturu i povijest. Oko 50% Nijemaca odlazi na put tijekom četiriju ljetnih mjeseci, od lipnja do rujna, putovanje najčešće rezerviraju i kupuju šest mjeseci unaprijed, a za put najviše koriste vlastito vozilo i zrakoplov. S obzirom na to da Nijemci sve češće odlaze na kraća putovanja tijekom godine, također putuju u proljeće i jesen.

Najatraktivnije mediteranske zemlje na njemačkom tržištu su Francuska, Španjolska i Italija. U 2002. godini Nijemci su najveći turistički promet ostvarili u Francuskoj (14,3 milijuna dolazaka i 109,6 milijuna noćenja), Italiji (9,3 milijuna dolazaka i 50,8 milijuna noćenja) te u Španjolskoj (6,9 milijuna dolazaka i 54,8 milijuna noćenja).

Njemački turisti ostvarili su u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine 147.685 dolazaka s 942.957 noćenja. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 76,3% u dolascima te 69,6% u noćenjima.

Najčešći razlog dolaska njemačkih turista u Hrvatsku je odmor i relaksacija na moru, nakon kojega slijede zabava i upoznavanje prirodnih ljepota. Većina Nijemaca samostalno organizira svoj odmor u Hrvatskoj (41,3%), dok ih otprilike 23,1% dolazi s unaprijed organiziranim i rezerviranim smještajem. Prosječna dnevna potrošnja njemačkih turista je na razini 52 €, od čega je 40 € potrošeno za smještaj, hranu i piće, a 12 € na ostale usluge poput kulture, kupnje, športa i rekreacije.²⁵

3.4.3. ITALIJA

Talijanski turisti putuju uglavnom radi kružnog putovanja u nekoliko destinacija (*touring*), te radi odmora na suncu i plaži, a većina odlazi na put tijekom kolovoza. Putovanje najčešće rezerviraju i kupuju nakon uskrasnih blagdana, a za put uglavnom koriste zrakoplov ili vlastito vozilo. Za vrijeme boravka u destinaciji izrazitu važnost pridaju dobroj zabavi (noćni život i kasino) te kvalitetnoj gastronomskoj ponudi.

Osim vlastite zemlje, Talijani najviše preferiraju Francusku, Španjolsku i Hrvatsku. U 2002. godini Talijani su najveći turistički promet ostvarili u Francuskoj (7,87 milijuna dolazaka i 53,4 milijuna noćenja), Španjolskoj (2 milijuna dolazaka i 8 milijuna noćenja) i Hrvatskoj (1,1 milijun dolazaka i 4,9 milijuna noćenja).

²⁵ TOMAS LJETO 2004. Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

Talijanski su turisti u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine ostvarili 111.786 dolazaka s 511.593 noćenja. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 81,1% u dolascima te 78,9% u noćenjima.

Najčešći razlog dolaska talijanskih turista u Hrvatsku je odmor i relaksacija na moru, nakon kojega slijede zabava i upoznavanje prirodnih ljepota. Većina Talijana samostalno organizira svoj odmor u Hrvatskoj (56,7%), dok ih otprilike 22,8% dolazi nakon što su unaprijed organizirali i rezervirali smještaj. Prosječna dnevna potrošnja talijanskih turista je na razini 55 €, od čega je 43 € potrošeno za smještaj, hranu i piće, a 12 € na ostale usluge poput kulture, kupnje, športa i rekreacije.²⁶

3.4.4. SLOVENIJA

Slovenski turisti putuju uglavnom radi rekreacije i aktivnog odmora na suncu i plaži, a većina odlazi na put tijekom četiriju ljetnih mjeseci, od lipnja do rujna. Za put najčešće koriste vlastito vozilo.

U 2002. godini Slovenci su najveći turistički promet ostvarili u Hrvatskoj (0,87 milijuna dolazaka i 5 milijuna noćenja) i Italiji (135 tisuća dolazaka i 0,5 milijuna noćenja).

Slovenski su turisti ostvarili u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine 73.002 dolazaka sa 461.395 noćenja. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 39,8% u dolascima te 32,6% u noćenjima.

Najčešći razlog dolaska slovenskih turista u Hrvatsku je odmor i relaksacija na moru, nakon kojega slijede zabava te nova iskustva i doživljaji. Većina slovenskih turista samostalno organizira svoj odmor u Hrvatskoj (49,6%), a otprilike 16,3% njih dolazi s unaprijed organiziranim i rezerviranim smještajem. Prosječna dnevna potrošnja slovenskih turista je na razini 35 €, od čega je 29 € potrošeno za smještaj, hranu i piće, a 6 € na ostale usluge poput kulture, kupnje, športa i rekreacije.²⁷

3.4.5. AUSTRIJA

Austrijski turisti putuju uglavnom radi odmora na suncu i plaži i upoznavanja kulturnih znamenitosti, a većina odlazi na put tijekom četiriju ljetnih mjeseci, od lipnja do rujna. Najčešće izabiru destinacije u obližnjim zemljama kao što su Italija i Hrvatska, a za put uglavnom koriste vlastito vozilo. Za vrijeme boravka u destinaciji izrazitu važnost pridaju personaliziranom odnosu domaćina prema gostu.

Najatraktivnije mediteranske zemlje na austrijskom tržištu su Italija, Francuska i Hrvatska. U 2002.

²⁶ TOMAS LJETO 2004. Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

²⁷ TOMAS LJETO 2004. Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

godini Austrijanci su najveći turistički promet ostvarili u Italiji (1,81 milijun dolazaka i 8,3 milijuna noćenja), Francuskoj (452 tisuće dolazaka i 4,16 milijuna noćenja), te u Hrvatskoj (690 tisuća dolazaka i 3,54 milijuna noćenja).

Austrijski su turisti 2004. godine u Splitsko-dalmatinskoj županiji ostvarili 62.815 dolazaka s 266.410 noćenja. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 69,6% u dolascima te 48,1% u noćenjima.

Najčešći razlog dolaska austrijskih turista u Hrvatsku je odmor i relaksacija na moru, nakon kojega slijede zabava i upoznavanje prirodnih ljepota. Većina Austrijanaca samostalno organizira svoj odmor u Hrvatskoj (44%), a otprilike 22% njih dolazi s unaprijed organiziranim i rezerviranim smještajem. Prosječna dnevna potrošnja austrijskih turista je na razini 52 €, od čega je 42 € potrošeno za smještaj, hranu i piće, a 10 € na ostale usluge poput kulture, kupnje, športa i rekreacije.²⁸

3.4.6. VELIKA BRITANIJA

Tržište Velike Britanije je drugo najveće tržište potražnje u Europi. Britanski turisti putuju uglavnom radi odmora na suncu i plaži te radi kružnog putovanja u nekoliko destinacija (*touring*). Najčešće odlaze na put između svibnja i listopada, za što uglavnom koriste zrakoplov. Putovanje najčešće rezerviraju i kupuju nekoliko mjeseci unaprijed. S obzirom na to da Britanci sve češće odlaze na kraća putovanja tijekom godine, također putuju u proljeće i jesen.

Najatraktivnije mediteranske zemlje na britanskom tržištu su Francuska, Španjolska i Grčka. U 2002. godini Britanci su najveći turistički promet ostvarili u Francuskoj (14,9 milijuna dolazaka i 109,2 milijuna noćenja), Španjolskoj (9,8 milijuna dolazaka i 77,1 milijun noćenja) te u Grčkoj (2,8 milijuna dolazaka).

Britanski turisti ostvarili su u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine 46.740 dolazaka s 234.522 noćenja. U razdoblju od 1999. do 2004. godine ostvaren je kumulativni rast od 71,9% u dolascima te 70,9% u noćenjima.

3.4.7. TRENDOVI NA EUROPSKIM TRŽIŠTIMA POTRAŽNJE

Među relevantnim trendovima na europskim tržištima potražnje nužno je spomenuti:

porast potražnje za putovanjima radi sastanaka i darovnih (*insentiv*) programa te zdravstveno-rekreacijskih (*wellness*) programa;

učestalost kratkih odmora;

porast potražnje za personaliziranim uslugama;

ponudu cjenovno povoljnijeg zračnog prijevoza, te

povećanje uporabe interneta za kupnju turističkih usluga.

Tržišni segment kongresa, sastanaka i darovnih (*insentiv*) putovanja u stalnom je porastu zbog rastućih potreba poslovnih ljudi i strukovnih organizacija za poslovnim suradnjom, prezentacijom aktualnih trendova, razmjenom ideja ili pak zajedničkim odlaskom na višednevni program druženja kao dar poslodavca (*insentiv*). Očit je porast i velikih kongresa, ali i manjih konferencija do 150 sudionika, a pogotovo darovnih (*insentiv*) putovanja koja organiziraju dobrostojeće tvrtke i ustanove.

Zdravstveno-rekreacijski (*wellness*) programi podrazumijevaju sve vrste tretmana koji su namijenjeni opuštanju i oporavku tijela i duha, npr. različite vrste masaža, opuštanja u saunama, kozmetički tretmani i tretmani tijela, antistres programi, bioprogrami s različitim vrstama prehrane, kombinirani programi opuštanja i prehrane, šetnji i trčanja prirodom i sl. Europski turisti sve više vremena posvećuju opuštanju tijela i duha te običavaju odlaziti više puta tijekom godine na kraća putovanja u *wellness* hotele, gdje se u prosjeku zadržavaju dva do tri dana koristeći spomenute zdravstveno-rekreacijske programe.

Europski turisti sve više poduzimaju kraća putovanja tijekom godine, tako da uz ljetni i zimski odmor odlaze na kraće odmore u proljeće i jesen, koje najčešće provode u prirodi ili u gradskim destinacijama u trajanju od dva do tri dana. Uglavnom putuju radi bijega od svakodnevnog stresa te odlaze u prirodu, opuštaju se u zdravstveno-rekreacijskim centrima, poduzimaju darovna putovanja koja im organiziraju poslodavci, te posjećuju gradove koji im nude mogućnosti razgledanja kulture i umjetnosti, zabave i kupnje.

U svijetu, a pogotovo u Europi, turisti sve više traže turističke doživljaje koji pružaju izrazito personalizirane usluge, što je dovelo do porasta potražnje za različitim vrstama odmora u očuvanim prirodnim i urbanim okružjima. Europski turisti sve više cijene povratak u prirodu i korijene života u izboru destinacija za odmor, a osobni kontakt domaćina prema gostu u malim obiteljski vođenim i/ili dizajniranim hotelima i pansionima (*boutique*) sve je značajnija konkurentna prednost na tržištu odmorišnih putovanja.

Europski turisti sve više koriste usluge zračnog prijevoza koje male zrakoplovne tvrtke nude po povoljnijim cijenama u odnosu na redovite linije. Turisti koji putuju tim linijama uglavnom su mlađi i putuju češće od ostalih. Najpopularniji prijevoznici su Ryanair i EasyJet, koji povezuju gradove na glavnim tržištima potražnje (Velika Britanija, Irska

²⁸ TOMAS LJETO 2004. Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj, Institut za turizam Zagreb

Njemačka, Austrija, zemlje Beneluxa, te skandinavske zemlje) s izabranim odmoršnim destinacijama u Italiji, Portugalu i Španjolskoj.

Europski su turisti u 2002. godini potrošili oko 7,6 milijardi eura kupujući turističke usluge na internetu, od čega 62,3% za aviokarte, 13,6% za hotelski smještaj, 10,6% za turističke aranžmane, 8,6% za prijevoz vlakom, 2,7% za rent-a-car, te 2,1% za ostale usluge. Najveći internetski kupci su Britanci i Nijemci, koji sudjeluju s 38,0% i 22,0% u ukupnoj prodaji preko interneta. Učestalija uporaba interneta postaje ozbiljna prijetnja poslovanju turoperatora i turističkih agencija, što se već osjeća u Španjolskoj i drugim mediteranskim zemljama.

3.4.8. KLJUČNE SASTAVNICE PRIKAZANIH TRENDOVA NA TRŽIŠTIMA POTRAŽNJE

Iz obrađenih glavnih emitivnih tržišta te na osnovi analize glavnih trendova u turizmu valja upozoriti na ključne sastavnice prikazanih trendova na tržištima potražnje:

- ➔ Socioekonomski i politički čimbenici idu ukorak s razvojem i rastom turizma, prije svega zbog procesa okrupnjavanja eurozone, čime se generiraju nove prilike i u regiji i izvan regije eurozone.
- ➔ Zbog i dalje očekivanog rasta eura u odnosu prema američkom dolaru, cijena turističke usluge imat će značajan utjecaj na izbor destinacije i vrste odmora za sva emitivna tržišta.
- ➔ Ljudi sve više idu na brojnije, ali kraće odmore, dok se i nadalje očekuje porast dužih putovanja (*long-haul*) s daljnjom ekspanzijom jeftinih zračnih prijevoznika.
- ➔ Turisti sve više traže različite vrste doživljaja umjesto potrage za određenom destinacijom.
- ➔ Sve veća dinamika u izboru vrste odmora i destinacije smanjuje lojalnost prema velikim turoperatorima i agencijama, dok se odluke o putovanju donose u sve kraćem roku.
- ➔ Iako je još uvijek prisutan velik volumen u turističkim paketima, prednost se daje ponudi koja nije standardna, gdje je moguće kreirati svoj odmor iz snova preko internetske stranice.

3.5. STRATEŠKE PREDNOSTI RAZVOJA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI

Uvjeti globalne konkurencije u turizmu doveli su do toga da konkurenti više ne igraju samo na kvalitetu proizvoda i usluga. Razvoj globalnih komunikacija omogućio je brzo kopiranje te razmjenu iskustava i informacija, pri čemu se lako i brzo gube trenutačne konkurentske prednosti.

Danas je mnogo važnije pronaći, izgraditi i održati dugoročne, strateške i uvjerljive potencijale za uspjeh koji stoje iza svake ponude, a kao prave prednosti teške za kopiranje. Takvi potencijali za uspjeh jesu osnova za održanje dugoročnih šansi za uspjeh, to jest za brze prilagodbe trendova potražnje na koju je orijentirana konkurencija.

Takvi se dugoročni strateški potencijali ili čimbenici uspjeha mogu izgraditi u različitim pravcima, počevši od organizacijskih prednosti s visokomotiviranim i stimuliranim ljudskim potencijalima, ili pak diferenciranja na tržištu u smislu stjecanja dugoročnih marketinških prednosti. Strateški se potencijali također izražavaju očuvanjem prirodnih i kulturnih danosti koje dosad nisu posebno jasno ni djelotvorno iskorištene.

Na temelju dosadašnjih analiza, provedenih intervjua i radionica, te napose provedene analize oglednih turističkih regija (*benchmarking* analize), moguće je govoriti o sljedećim strateškim potencijalima, odnosno čimbenicima za dugoročni uspjeh turizma na području srednje Dalmacije:

- ☺ **Čisto i još uvijek kristalno bistro plavo more;**
- ☺ **Sretno povezana povijesna mješavina kultura i graditeljskog naslijeđa s globalno prepoznatljivim atraktivnim kulturnim spomenicima;**
- ☺ **Dalmatinski duh, a koji se izražava posebnim dalmatinskim šarmom, glazbom, festivalima, socijalnom komunikacijom i uopće načinom života;**
- ☺ **Dalmatinski ambijent, a koji se izražava slikama gradića i mjesta, kamenih kuća, crkava i zvonika, trgova, kala i šetnica;**
- ☺ **Revitalizirana jadranska/ mediteranska poljoprivreda povezana s ribarstvom (riba, vino, maslina, južno voće i povrće);**
- ☺ **Bogatstvo izletničkih punktova, koje je određeno bogatstvom morfološke, prirodne i kulturne strukture područja.**

Strateške su prednosti, odnosno ključevi uspjeha područja na dugi rok povezani sa stanjem navedenih čimbenika, to jest resursa koji su dominantno regulirani politikom javnog sektora, a prije svega njegovom kulturnom politikom i politikom gospodarenja prostorom. Dakako da nije lak zadatak održati i na dugi rok unaprijediti te strateške prednosti, a s obzirom na kratkoročne interese sitnog (domaćeg) i krupnog stranog kapitala u odnosu na ovo područje.

Budući da na temelju provedenih analiza nisu pronađeni strateški potencijali na ostalim komponentama dijamanta konkurentnosti srednje Dalmacije, sasvim je očito da ozbiljna poduzetnička struktura i sofisticirano tržište još uvijek čekaju na krajnji ishod procesa tranzicije u Dalmaciji.

3.6. STRATEŠKE SMJERNICE TURISTIČKOG RAZVOJA SREDNJE DALMACIJE

Analizom i dijagnozom postojećeg stanja, analizom jakih i slabih strana, te sagledavajući glavna ograničenja razvoja i strateške prednosti za razvoj željenog turističkog proizvoda specifičnog za županiju, kao i najbolje prakse konkurentskih uspješnih i oglednih (*benchmark*) destinacija, dolazi se do identificiranja glavnih uporišta, odnosno strateških smjernica turističkog razvoja županije, o čijoj će primjeni ovisiti uspjeh željenog turističkog razvitka srednje Dalmacije.

Sažimajući sve navedene elemente, analize i iskustva, najvažnije su strateške smjernice, tj. uporišta uspjeha razvitka turizma srednje Dalmacije o kojima treba voditi računa prilikom strukturiranja ukupne turističke razvojne strategije područja, sljedeće:

- ➔ Uspostava cjelovitog ustroja za djelatno upravljanje razvojem i kvalitetom turizma na razini područja srednje Dalmacije, preuređenjem uloga postojećih subjekata i institucija te eventualno uvođenjem novih;
- ➔ Zaštita okoliša, prostora i ambijentalnih vrijednosti turističkih destinacija i cijelog prostora županije;
- ➔ Stvaranje preduvjeta za razvoj i pokretanje procesa uklanjanja ključnih prepreka – slabih strana i prijetnji – za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji, a to su:
 - podizanje razine kvalitete hotelskog smještaja (hoteli s 4* i 5*, kvalitetni *boutique* i mali obiteljski hoteli);
 - relativno smanjenje udjela nekvalitetnog privatnog smještaja te povećanje udjela (kvalitetnog) hotelskog smještaja i (kvalitetnih) kampova u ukupnoj smještajnoj ponudi županije;
 - smanjenje ovisnosti o suncu i moru u turističkom pozicioniranju županije te stvaranje uvjeta za značajno smanjivanje stupnja sezonalnosti, odnosno za cjelogodišnje poslovanje;
 - razvoj novih turističkih proizvoda i sustava iskustava u županiji;
 - smanjenje ovisnosti o pojedinim tržištima, tržišnim segmentima i prodajnim kanalima;
 - povezivanje svih ključnih "igrača", njihovo koordiniranje i uspostava konsenzusa oko razvojnih smjernica i programa aktivnosti.
- ➔ Organizirani pristup i marketingu turističkog područja srednja Dalmacija, koji podrazumijeva imidž *building* područja na temelju njezinih globalnih vrijednosti, kao marketing ključnih turističkih proizvoda s profesionalnim razvojem marketinške infrastrukture. To će se provesti cjelovitim preustrojem postojećeg sustava turističkih organizacija i ureda.
- ➔ Osnivanje poluge za financijsku, savjetodavnu i partnersku podršku poduzetnicima u projektima proširenja, diversificiranja i specijalizacije turističke ponude (npr. razvoja selektivnih proizvoda, razvoja seoskog turizma, razvoja lokalne poljoprivredne proizvodnje, proizvodnje suvenira, poticanja obrtništva, podrška razvoja turističke ponude i proizvoda u funkciji cjelogodišnjeg poslovanja).
- ➔ Oblikovanje jedinstvene kulturne politike na županijskoj razini orijentirane prema turizmu, a s osobitim naglaskom na promidžbu dalmatinskoga životnog stila.

4. VIZIJA I STRATEŠKO POZICIONIRANJE TURIZMA SREDNJE DALMACIJE

4.1. TURIZAM SREDNJE DALMACIJE NA PUTU KLASTERSKOG ORGANIZIRANJA

Srednja Dalmacija posredstvom ovog Glavnog plana nastoji definirati ključne koncepte budućeg razvoja turizma, kao i temeljni upravljački okvir za promjene.

Dijagnoza stanja glavno je ishodište ovoga drugoga izvješća. Uz to, ovdje se također uzimaju u obzir obavljena primarna istraživanja, intervjui i radionice načinjeni za potrebe Plana. Posebno naglašavamo stavove stanovništva srednje Dalmacije, intervjue s javnim osobama u području, kao i stavove ključnih subjekata u sadašnjoj fazi tranzicije turizma srednje Dalmacije.

Svaka rasprava o budućnosti, a napose o budućnosti turizma vjerojatno najatraktivnijeg turističkog područja u Hrvatskoj, u prvi plan stavlja pitanje interesa, subjekata, programa i resursa povezanih s promjenama. U tom kontekstu riječ je o sljedećem:

❶ Vodstvo, odnosno tko i zašto inicira promjene

Skupština Splitsko-dalmatinske županije i Turistička zajednica Županije žele preuzeti punu odgovornost za budućnost turističkog sektora županije.

Naš je interes da se ovim Glavnim planom uspostave nova vizija i razvojna strategija te novi upravljački sustav kako bi se internim dogovorom svih ključnih subjekata stvorio novi okvir za poduzetništvo u turističkom sektoru srednje Dalmacije.

Preuzimanje odgovornosti, dakako, pretpostavlja i interne prilagodbe obiju institucija s ciljem djelotvornog i održivog utjecanja na kvalitetu turističke budućnosti županije.

Interes za promjenama, dakako, nije povezan samo s nadolazećim novim odgovornostima za županijski razvitak. Ovdje je riječ o nasušnoj potrebi promjene naslijeđene filozofije i koncepta razvitka turizma koji je prevladavao 50-ak godina. Interes i svijest lokalnih ključnih subjekata došli su do razine da je utemeljenom i demokratskom raspravom već moguće graditi realne koncepte i projekte koji bitno pridonose podizanju konkurentne pozicije ove županije u međunarodnom turizmu.

U tom je kontekstu metodologija izrade ovog plana posebno prilagođena na način da traži suglasnost ključnih interesnih subjekata u svim ključnim fazama projekta.

❷ Interesni subjekti i usklađivanje njihovih interesa

Bilanca pedesetogodišnje turističke prošlosti ovog područja, to jest rezultati dosad prevladavajućeg razvojnog modela, detaljno su obrazloženi u dijagnozi stanja. U osnovi je riječ o dominantom socijalističkom razvojnome modelu, to jest strategiji niskih vrijednosti i troškova, i s niskim upravljačkim i tehnološkim standardima. Taj je model rezultirao prodajom prirodnih i donekle kulturnih resursa s niskom dodanom vrijednošću te uz značajnu prisutnost sive ekonomije. Cijeli se proces rasta i razvoja događao s malim ili nikakvim utjecajem regionalne komponente jer su ključne odluke o razvoju i rastu uglavnom izvan odgovornosti područja.

U tom je kontekstu, kada danas Županija preuzima odgovornost za razvoj ovog sektora, ta odgovornost prije svega usmjerena na zadatak kako posredstvom turizma podići ekonomski prosperitet i kvalitetu života stanovništva županije, što je, uostalom, i glavni smisao djelovanja svake odgovorne vlasti.

Pitanje ekonomskog prosperiteta povezano je sa zahtjevom da se osigura rast (investicije, novi projekti, novi poslovi i sl.) koji je, međutim, nedjeljiv od konkurentnosti i inovacija (veće plaće, profitabilnost investicija, poslovna održivost i sl.).

S druge pak strane, kad je riječ o kvaliteti života, riječ je i o fizičkom i emotivnom iskustvu kvalitetnog života koji uključuje sigurnost, očuvanost okoliša, održanje lokalnog identiteta te jednostavno ugodu svakodnevnog života u ovoj županiji.

U nadolazećem razdoblju valja računati na sve postojeće i brojne nove ključne interesne subjekte koji će podići inovacijski kapacitet ove županije. Isto tako valja računati i s preprekama koje za sada proizlaze iz razmjerno niskog apsorpcijskoga kapaciteta županije, a koji je prije svega izražen niskim performansama regionalnog tržišta rada.

3 Programi i instrumenti promjena

Ovaj plan u najvećem broju svojih rješenja ima obzor na deset godina. S obzirom na to da je riječ o području koje iz tranzicije još uvijek nije iskoračilo u svijet konkurencije, pitanje instrumenata provedbe ovog plana jest kritično. Ako zanemarimo instrumente opće hrvatske makroekonomske politike (porezi, tečaj, Zakon o zapošljavanju, kategorizacija, inspekcije i sl.), ovdje je prije svega riječ o osiguranju provedbe ovog plana i utjecaju na ključne razvojne odluke. Uspješan se turizam ne može izgraditi bez djelatnog partnerstva privatnog i javnog sektora. Tipovi i projekti partnerstva posebna su tema ovog plana. U ovom se izvješću predlažu ključni planovi konkurentnosti, kao i Strateški marketinški plan, koji nužno zahtijevaju promjenu misije postojećih institucija i eventualno osnivanje novih formalnih i neformalnih institucija radi utjecaja na promjene.

Investicije kao dio instrumenata programa promjena sastavni su dio trećeg izvješća ovog projekta.

4 Resursi

S obzirom na visoku vrijednost prirodnih i kulturnih resursa Splitsko-dalmatinske županije, potrebno ih je uključiti u provedbu Plana, a što je u korelaciji s prihvaćanjem rješenja na pitanjima točaka a), b) i c). Drugim riječima, odluke o resursima i posvećenosti realizaciji ovog plana nužno će proizići iz atraktivnosti, uvjerljivosti i prihvatljivosti rješenja povezanih s vizijom, strategijama te programima konkurentnosti i marketinga koji se ovdje predlažu. Nadalje, pitanje resursa i posvećenosti u korelaciji je s objektivnim mogućnostima vodstva sukladno općim tranzicijskim uvjetima područja. U tom će kontekstu i sam plan provedbe biti vremenski dinamiziran.

Uzimajući sve to u obzir, ovaj se plan oslanja na općepoznate ključne čimbenike uspjeha klsterskog organiziranja, a prije svega na:

a) Prisutnost i funkcioniranje mreže suradnje i partnerstva

Kako znamo, za sada taj mehanizam ovdje postoji samo u manjoj mjeri, pa je inicijativa za klstersko organiziranje jedan od temeljnih zahtjeva ovog plana. Odgovornost vodstva je izražena inicijativom za izradom ovog plana, pa se time i formalno otvara proces za klstersko organiziranje turizma u županiji.

b) Jaka inovacijska baza i istraživačko-razvojna podrška

I na ovom području izgradnje konkurentnosti srednja Dalmacija bitno zaostaje, pa je klstersko organiziranje uz pravodoban dovršetak privatizacije prvi korak prema inovacijama i razvoju znanja za konkurentski iskorak turističkog sustava srednje Dalmacije. Sudeći prema nekim projektima koji su u tijeku (Hotel Lav Meridien, Hotel Split, Hotel Marjan s najavom branda SAS Radisson, razvoj lokalne Blue Sun management kompanije te napose ulazak ORCO-a u hotelski sustav na Hvaru), vidljivo je da će inovacijski proces započeti s ulaskom novih međunarodnih i domaćih "igrača" na poslovnu scenu.

c) Prisutnost jake baze obrazovanog osoblja

Ovo je područje još uvijek svojevrsna crna kutija na području srednje Dalmacije. Trenutačno stanje na tržištu rada nije optimistično, međutim, ni na drugoj strani poslovne misije poduzeća (razvoj, investicije i sl.), što bi moglo potaknuti rast školovanja i razvoj kadrova, nisu do kraja razjašnjene.

Naša je teza da na području srednje Dalmacije postoji jaka baza kadrova s općim obrazovanjem koja će u najvećoj mjeri biti apsorbirana unutar hotelske i druge turističke industrije s razvojem investicija i novih menadžmentskih koncepata. Međutim, i ovdje će pomoći klstersko organiziranje ovog turističkog područja, jer je samo zajedničkim interesom i programima moguće sadašnju bazu ljudskih resursa brzo dovesti na konkurentsku razinu.

d) Adekvatna fizička infrastruktura

Na području srednje Dalmacije postoji golema fizička infrastruktura koju tek treba rehabilitirati. Investicijski pokazatelji zabilježeni posljednjih godina pokazuju da je još uvijek znatno profitabilnije rehabilitirati i rekonstruirati postojeću imovinu nego graditi

novu, barem kad je riječ o hotelskoj industriji. U tom kontekstu, prirodan je interes brojnih vlasnika sadašnje imovine za klstersko organiziranje ponovno zbog inovacijskih i sinergijskih učinaka. Inovacije proizvoda jednih bit će praćene inovacijama drugih. Isto će se događati i na području inovacija menadžmenta i marketinga na razini poduzeća i županije u cjelini.

e) Prisutnost velikih tvrtki

Ulazak ORCO-a, postojanje tvrtke Blue Sun te očekivani dolazak nekih međunarodnih "igrača" daju naslutiti da na području srednje Dalmacije već postoji baza jakih "igrača" koji mogu ojačati i razviti ovaj turistički klster. Poslovno vodstvo tih tvrtki zajedno s predstavnicima javnih vlasti, infrastrukturnih poduzeća, obrazovnih i financijskih ustanova već danas imaju legitimitet za klstersko organiziranje turizma na ovom području. Nadalje, preuzimanje odgovornosti za klstersko organiziranje pridonijet će atraktivnosti područja, a time i privlačenju novih jakih "igrača".

f) Poduzetnička kultura

Poduzetnička je kultura u županiji naglašena, međutim, na području turizma bez jakog regulatornog mehanizma, a ovdje je prije svega usmjerena na razvoj turističkih nekretnina. Klsterskim razvojem područja, a na temelju ovoga Glavnog plana, te uvedene regulacije prostornog i urbanističkog razvitka srednje Dalmacije, očekuje se veći zaokret poduzetništva prema razvoju projekata s većom dodanom vrijednošću u županiji.

g) Dostup financiranju

Dostup financiranju u županiji danas je izrazito olakšan, ali ponovno je usmjeren na posao s nekretninama s hipotekom kao temeljnim osiguranjem od rizika. Tzv. projektno financiranje (*project financing*) još nije do kraja zaživjelo na području turizma područja srednje Dalmacije. Klstersko organiziranje u osnovi je usmjereno razvoju inovacijskih standarda u poslovanju i razvoju kulture poslovanja, a koja u konačnici vodi lakšem dostupu kapitalu kojim se financiraju projekti.

Ostali čimbenici uspjeha u klsterskom organiziranju srednje Dalmacije u turizmu, kao što su vanjske usluge u sektoru turizma, dostup informacijama, komunikacijske tehnologije i standardi, vanjski makroekonomski utjecaji i drugo, već su uvelike razvijeni i nisu usko grlo za očekivani konkurentski iskorak turizma srednje Dalmacije.

Na temelju izvedene dijagnoze stanja identificiran je prostor za klstersko organiziranje.

Ovaj dokument stoga predstavlja najvažniji dio strategije za klstersku kooperaciju.

Rasprava i planirane komunikacije ovog dokumenta bit će i prvi korak za mobilizaciju, to jest izgradnju interesa za participacijom u turističkom klsteru srednje Dalmacije.

4.2. VIZIJA TURIZMA SREDNJE DALMACIJE

U nadolazećim globalizacijskim procesima, a napose pregovorima Hrvatske s Europskom unijom, ovim je Glavnim planom aktualizirano pitanje osmišljavanja slike budućnosti srednjodalmatinskog turističkog prostora kao trajnog izvora unapređenja i usavršavanja s uporištem u svakodnevnoj praksi.

U tom kontekstu, a na temelju rasprava o dijagnozi stanja, postignuta je opća suglasnost o potrebi definiranja i prihvaćanja nove vizije turizma srednje Dalmacije, a kao dogovorenog okvira za nadolazeći proces promjena.

Nakon pedesetak godina razvoja s osloncem na tradicionalni turizam "sunce i more", srednja Dalmacija želi razviti nove turističke proizvode, atrakcije, usluge i iznad svega poslovnu kulturu u turizmu područja koja prihvaća globalne izazove konkurencije u ovoj industriji. Dugoročni održivi rast i strategija izgradnje visokih vrijednosti temeljna je misao vodilja izgradnje turističke budućnosti srednje Dalmacije.

Vizija turizma srednje Dalmacije definira se na sljedeći način:

Zašto turizam?

- ⇒ Srednja Dalmacija razvija turizam u interesu rasta kvalitete života, ekonomskog blagostanja i osiguranja održive budućnosti lokalnom stanovništvu Dalmacije.
- ⇒ Srednja Dalmacija oslanja se na turizam i zbog rasta investicija i brzog aktiviranja gospodarskog rasta i zapošljavanja, te napose stvaranja kvalitetnih profesionalnih karijera zaposlenih u ovom sektoru.

Kakav turizam?

- ✓ Izraziti se u nadolazećoj globalizaciji kao područje s jakim kulturnim identitetom i svima poželjnim dalmatinskim načinom života.
- ✓ Ponuditi proizvode, doživljaje i gostoprimstvo s visokom kvalitetom i kao iskreni domaćini.
- ✓ Ustrajati na održivom rastu županije ustrajavajući na inovacijama proizvoda i usluga.
- ✓ Postati destinacija miljenica turističkog tržišta ujedinjene Europe.
- ✓ U deset godina dostići internacionalno konkurentne standarde poslovanja i razinu inovativnog klsterskog upravljanja destinacijom.

Definirana vizija integrira svrhu, vodeću strategiju, standarde ponašanja i vrijednosti srednje Dalmacije. Ona je proizišla iz provedenog komunikacijskog procesa s ključnim subjektima srednje Dalmacije.

4.3. STRATEŠKO POZICIONIRANJE SREDNJE DALMACIJE

Strateško pozicioniranje prvi je i najvažniji korak operacionalizacije dogovorene vizije turizma srednje Dalmacije. Ono je povezano sa željenim imidžem područja koji se želi potaknuti u svijesti globalnih potrošača, to jest brandingom destinacije.

Srednja se Dalmacija pozicionira kao jedinstveni i najinspirativniji dio Jadrana koji je generiran strateškim prednostima, a time i jedinstvenim prodajnim prijedlozima srednje Dalmacije kao turističke destinacije:



nadahnućem otoka

čistim i plavim morem



dalmatinskim životnim stilom

kulturno-povijesnim naslijeđem



karakterističnom dalmatinskom
urbanom kulturom

tradicijom i neotkrivenom prirodom

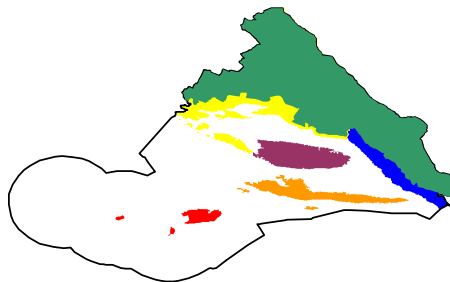


Navedeni su elementi osnova budućeg jasnog pozicioniranja srednje Dalmacije kao turističke županije. Oni to područje jasno razgraničuju od drugih područja Jadrana i Mediterana, te su kao takvi osnova razvijanja strateškoga marketinškoga plana srednje Dalmacije.

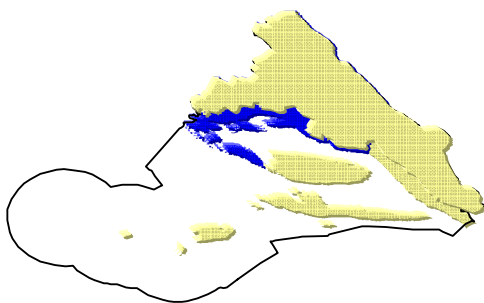
Sve marketinške akcije od sada ubuduće moraju biti usmjerene na podržavanje i jačanje izabranog strateškog pozicioniranja županije.

Nadalje, s tim u skladu obavlja se i specijalizacija užih prostornih cjelina ovog turističkog područja kao sustav nezaboravnih iskustava i jedinstvenih prodajnih prijedloga u isto vrijeme, a koje malo koje turističko područje može ponuditi na dohvat ruke.

Riječ je o sljedećim područjima:



Područje Splitske rivijere

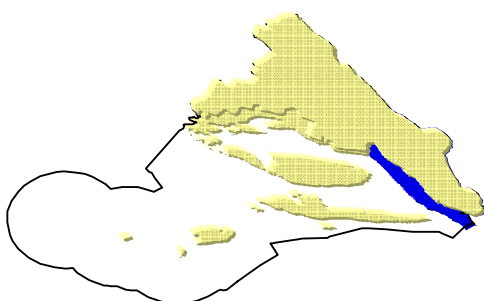


Doživljaj povijesti i stila življenja



Područje od Trogira preko Kaštela i Splita pa do Omiša krajnje je urbaniziran prostor s visokom koncentracijom stanovništva. Riječ je o najjačem spoju kulturno-povijesnih i zaštićenih spomenika u zemlji, sa Splitom kao kulturnim središtem područja, s brojnim atrakcijama i konačno zračnom lukom kao glavnim čvorom ulaska u županiju. Kulturne manifestacije i događaji te prepoznatljiv urbani kolorit ovog prostora daju mu imidž jedinstvenog doživljaja povijesti i dalmatinskog životnog stila koji do sada nije tržišno eksploatiran. Dio je ovog područja i otok Šolta, koji prirodno gravitira Splitskoj rivijeri.

Područje Makarske rivijere

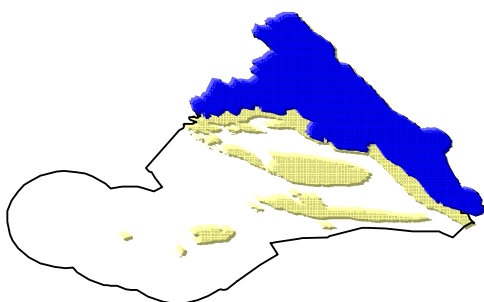


Doživljaj plaže i planine

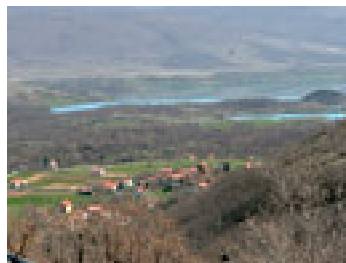


Riječ je o Podbiokovlju, to jest o jedinstvenoj morfološkoj sintezi planine i mora. Do sada planina Biokovo, osim vizualnog doživljaja, nije imala veći utjecaj na sustav turističkog iskustva na ovom prostoru. Revitalizacijom podbiokovskih sela, razvojem programa na Biokovu te napose razvojem žičare Makarska–Biokovo taj će spoj dugoročno postati jak privlačan magnet ovoga turističkog područja.

Područje Dalmatinske zagore

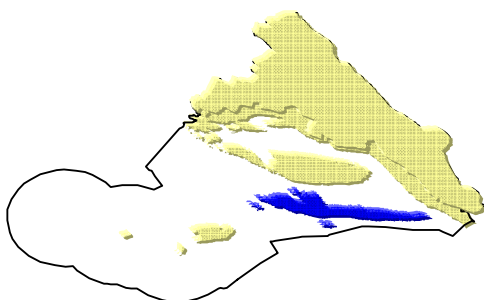


Doživljaj tradicije, kulture i neotkrivene prirode



Dalmatinska zagora idealan je spoj povijesnih i kulturoloških vrijednosti u jedinstvenom ruralnom području. Izgradnjom nove autoceste prema Dubrovniku područje Zagore postaje prva kontaktna točka i svečani ulaz u doživljajni sustav turističke ponude Zagore. Ponuda autohtonih turističkih proizvoda u prirodnu i nenametljivu okolišu jedan je od skrivenih i neotkrivenih aduta Splitsko-dalmatinske županije.

Područje otoka Hvara

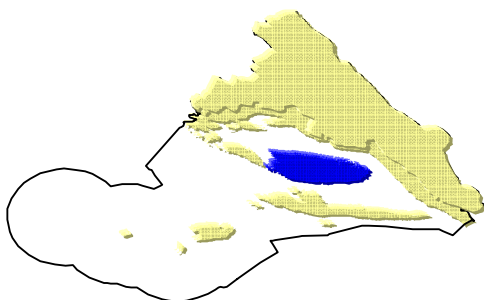


Otok lavande



Hvar, s iznimno vrijednim otočnim prirodnim i kulturnim supstratom, iznad svega ima romantične vrijednosti mjesta susreta odabranih. Lavanda, kao tradicionalni cvijet ovog otoka, sadrži simboliku romantike. Romantični naglasci ovog otoka pretpostavljaju i visoku kvalitetu iskustva, počevši od kvalitetnih hotela pa do neobičnih i vrhunskih restorana te mjesta za zabavu.

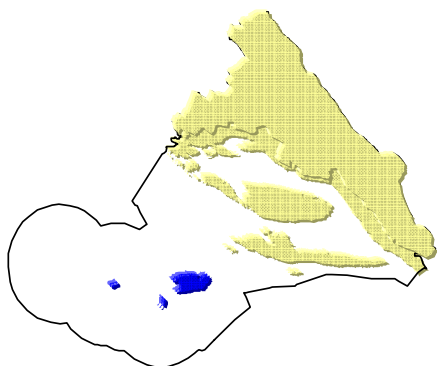
Područje otoka Brača



Otok bijelog/bračkog kamena



Unatoč brojnim atraktivnim svojstvima, osobito malim gradićima i uvalama, otok Brač globalno je poznat po svome kamenu. Uostalom, i ljepota urbanoga krajolika otoka uvjetovana je ljepotom jedinstvena kamena.

Područje otoka Visa**Otok skrovište**

Ovaj svojevrsni mitski otok već je postigao imidž posebno vrijednog skrovišta koje treba i sačuvati. Njegova izoliranost i autentičnost, imidž ribarskoga kraja, posebno vrijednih agrikultura i vina atributi su koji se moraju komercijalizirati strategijom visoke vrijednosti.

Sukladno tako izabranom strateškom pozicioniranju, razvijena strategija proizvoda neće, dakako, ukinuti prevagu proizvoda "sunce i plaža". Srednja Dalmacija na temelju takvog strateškog pozicioniranja, te izbora jedinstvenih prodajnih

prijedloga i specijalizacije na razini cjeline i pojedinih područja, može bitno i razmjerno brzo postići dominaciju nad drugim destinacijama na Jadranu i Mediteranu.

5. SCENARIJI RAZVOJA TURIZMA U SREDNJOJ DALMACIJI I STRATEGIJA RASTA

5.1. SCENARIJI RAZVOJA TURIZMA

5.1.1. Uvod

Dosadašnji razvoj turizma u Splitsko-dalmatinskoj županiji, osobito u posljednjih desetak godina, rezultirao je, kako je pokazano u SWOT analizi, relativno nekonkurentnim turističkim proizvodom s cijelim nizom nedostataka u strukturi smještaja, turističkim atrakcijama, te gotovo svim ostalim elementima turističke ponude i infrastrukture.

Posebice u posljednjih deset godina turistički se razvoj temeljio na nedovoljno koordiniranim akcijama sudionika u turizmu. Nastavak će takvog scenarija turističkog razvoja, kako je pokazano u analizi stanja i SWOT analizi, u budućnosti potencirati sve nedostatke turističkog proizvoda, poput loše strukture smještajnih kapaciteta i nedostataka kvalitetnih turističkih atrakcija, te umanjiti sve one prednosti koje turistički proizvod županije danas čini konkurentnim, poput djelomično netaknute prirode i autentične dalmatinske kulture.

Cilj ovoga Glavnog plana je stvoriti konsenzus sudionika u županiji oko scenarija turističkog razvoja, i to u nekoliko koraka.

Prije svega, važno je uočiti da je početno polazište turističkog razvoja različitih dijelova županije bitno različito.

Obalni pojas u splitskom i makarskom području već je danas u određenom dijelu devastiran, ponajviše neplanskom ili nedopuštenom izgradnjom, te u nekim dijelovima i industrijom. To bitno ograničava moguće scenarije razvoja, te je velik izazov za njihovu provedbu.

Otoci su, naprotiv, s iseljavanjem i smanjivanjem lokalnog bruto proizvoda rijedak takav primjer i u svjetskim razmjerima. Otoci sa sličnim prirodnim i kulturnim potencijalom kao dalmatinski u mnogim su drugim primjerima širom svijeta (npr. u Grčkoj, Italiji itd.) iskoristili taj potencijal te se razvijaju brže nego obala. Scenarij razvoja otoka u Splitsko-dalmatinskoj županiji mora uzeti u obzir njihovu trenutačno relativno slabu razvijenost, rastući pritisak za razvoj temeljen na nekretninama, te golem potencijal za razvoj vrhunskog turističkog proizvoda.

Zaleđe županije se, uz relativno slabu razvijenost, suočava s drukčijim izazovima gotovo potpunog nedostatka turističke tradicije, lokalnog znanja i

iskustva. Scenarij razvoja zaleđa stoga će biti drukčiji od onoga za otoke i obalu.

Za svaki od triju područja – obala, otoci i zaleđe – definirali smo različite moguće scenarije razvoja. Od tih triju scenarija razvoja, jedan pretpostavlja nastavak dosadašnjeg trenda, dok ostala dva moguća scenarija izgradnje konkurentnosti i turističkog proizvoda zahtijevaju koordiniranu akciju svih sudionika te niz novih projekata.

Optimalan scenarij razvoja mora uskladiti težnju za maksimalnim mogućim ekonomskim prosperitetom, koji se može mjeriti lokalnim bruto proizvodom, ekonomskom održivošću tog razvoja, ali isto tako i minimalnim negativnim utjecajem na prirodni i socijalni okoliš. Stoga smo definirali niz kriterija i „varijabli“ uz pomoć kojih smo procijenili kako svaki od tih scenarija pridonosi ekonomskom razvoju, koliko je ekonomski održiv, te kakav je utjecaj na prirodni i socijalni okoliš.

U svakom smo od područja intervjuima s nizom stručnjaka procijenili kakav je utjecaj svakog od scenarija na pojedinu varijablu. Također smo procijenili relativnu važnost kriterija i varijabli za svako područje i scenarij. Taj utjecaj smo kvantificirali, te numerički izračunali „vrijednost“ pojedinog scenarija.

Bitno je napomenuti da ovakva evaluacija automatski ne upućuje na idealan scenarij razvoja za svako područje. No, ona je ipak kvalitetna osnova za raspravu utemeljenu na činjenicama, te omogućuje argumentirano postizanje konsenzusa o optimalnom scenariju razvoja u svakom od područja županije.

5.1.2. KRITERIJI ZA EVALUACIJU SCENARIJA

Kao što smo već naveli, evaluirali smo svaki od scenarija u svakom od triju područja, prema trima skupinama kriterija:

1. **Ekonomski prosperitet.** Ekonomski prosperitet definiramo kao rast lokalnog bruto proizvoda u svakom od područja. Ekonomski prosperitet pojedinog scenarija ovisi o volumenu novih investicija, te njihovoj profitabilnosti i vjerojatnosti uspjeha.
2. **Ekonomska održivost.** Ekonomsku održivost mjerimo kao održivost rasta lokalnog bruto proizvoda generiranog provedbom pojedinog scenarija razvoja. Ta održivost ovisi o nizu čimbenika,

uključujući i kvantificiranu potrebu za reinvestiranjem, te ljudske resurse.

- 3. Utjecaj na prirodni i socijalni okoliš.** U ovu smo skupinu uključili čimbenike koje je teško izravno kvantificirati, ali imaju izniman utjecaj na kvalitetu života lokalnog stanovništva, te se ne smiju izostaviti u evaluaciji scenarija.

Listu varijabli za svako od područja izabrali smo tako da bude:

- potpuna koliko je to moguće, te takva da su međusobni utjecaji varijabli uglavnom neovisni (svi ishodi su mogući);
- strukturirana (tri grupe sa po četiri varijable);
- relativno jednostavna za razumijevanje i komunikaciju;
- primjenjiva, tj. moguće je evaluirati i diskutirati utjecaj svakog scenarija na svaku varijablu;
- sažeta (samo 12 varijabli).

Varijable su sljedeće:

1. Ekonomski prosperitet

1.1 Profitabilnost investicije – mjerena u očekivanom ROI.²⁹ Povrat na ulaganje (*Return on Investment*) klasična je mjera stope povrata na investiciju. Zadovoljavajući povrat investicije za investitora uključuje trošak kapitala, te premiju za rizik. Zadovoljavajući povrat na investiciju u turizmu je tipično iznad 10%, u zemljama rizičnosti poput Hrvatske ili manje.

1.2 Gross operating margin – očekivani *gross operating margin*³⁰ investicije. Danas je prosječni *gross operating margin* u turizmu u županiji iznad 100% (to jest knjiženi su troškovi veći od prihoda) zbog velikog udjela sive ekonomije te neknjiženja prihoda, posebice u ugostiteljstvu. Najatraktivniji projekti u turizmu, poput onih s ulaganjima u hotele i resorte vrhunske kvalitete, imaju *gross operating margin* 50-60%, te razlikom vraćaju vrlo veliku investiciju.

1.3 Investicija – iznos planirane investicije u smještajne kapacitete, atrakcije i infrastrukturu.

1.4 Mogućnost nalaženja investitora – mjeri vjerojatnost da se za navedeni projekt nađe investitor s potrebnim kapitalom i znanjem *know-how*, kao ključnu pretpostavku za realizaciju scenarija. Investicija mora biti osigurana i za potrebnu infrastrukturu, uključujući i prometnu i komunalnu infrastrukturu.

2. Ekonomska održivost

2.1 Dugoročna održivost profitabilnosti – očekivana dugoročna održivost prihoda i profitabilnosti poslovnog modela predviđenog scenarijem. Projekti koji mogu dugoročno održati svoju profitabilnost su oni koji mogu očekivati stabilan *gross operating margin* u razdoblju većem od deset godina, uz reinvestiranje koje je do 20-30% iznosa amortizacije, što jamči dugoročno relativno velik povrat na investiciju.

2.2 Održivost ljudskih resursa – mogućnost realizacije projekta s obzirom na postojeće i moguće ljudske resurse, te njihovu razinu znanja i vještina. Ovaj kriterij predstavlja vjerojatno najveću prepreku za realizaciju ambicioznijih razvojnih scenarija, posebice na otocima.

2.3 Neizravni ekonomski učinci – neizravni doprinos rastu lokalnog bruto proizvoda, te posebice stvaranje mogućnosti za lokalne poduzetnike. Prema procjenama WTTC-a (*World Tourism and Travel Council*), neizravni lokalni ekonomski učinci razvoja turizma mjereni novom dodanom vrijednosti tipično su barem toliki do dvostruko toliki kao dodana vrijednost u turističkim tvrtkama.

2.4 Neizravni marketinški učinci – pozitivni marketinški učinci na cijelu Dalmaciju i Hrvatsku zbog originalnosti i kvalitete proizvoda, praćenja uspješnih trendova i slično. Ovaj je kriterij bitan jer razvoj turizma u Dalmaciji može imati i posredan vrlo pozitivan učinak na razvoj turizma u čitavoj Hrvatskoj.

3. Utjecaj na prirodni i socijalni okoliš

Ravnoteža okoliša – utjecaj na čuvanje okoliša, gdje je najbolji scenarij onaj koji najmanje utječe na okoliš. Primjeri negativnog utjecaja su smanjivanje zelenih površina novom izgradnjom, te onečišćenje zemlje ili mora.

Prirodni resursi – utjecaj na trošenje potrebnih prirodnih resursa (voda, odvoz smeća, gorivo). Bitno je napomenuti da se prirodni

²⁹ ROI – „Return on Investment“ mjeri stopu povrata na investiciju, tj. diskontnu stopu za koju je ukupna diskontirana vrijednost novčanog toka projekta jednaka investiciji.

³⁰ „Gross operating margin“ mjeri omjer operativnih troškova i operativnog prihoda.

resursi gotovo uvijek mogu osigurati, uz određeni trošak (npr. novi vodovod). Pozitivan doprinos ima onaj scenarij u kojemu su ti troškovi uračunati, investicija u potrebne nove resurse i očuvanje postojećih prirodnih resursa je ekonomski isplativa, te implementacija vjerojatna.

Zaposlenost – mjeri doprinos povećanju zaposlenosti. Mogući su scenariji koji pridonose lokalnom bruto proizvodu, ali ne generiraju značajnu novu zaposlenost, te se novostvorena vrijednost uglavnom raspodjeljuje investitorima.

Socijalni balans – mjeri pritisak pojedinog scenarija na lokalno stanovništvo, te posebice ugrožavanje postojeće kvalitete života. Kvaliteta života može se ogledati u razini buke, mogućnosti korištenja plaža, ali i kvaliteti dodatnih novih sadržaja (npr. nova ambulanta na otoku, zračna luka i slično).

5.1.3. EVALUACIJA SCENARIJA

Da bi bilo moguće ocijeniti prihvatljivost pojedinih scenarija, potrebno je odrediti kako realizacija scenarija pridonosi svakoj varijabli. To je učinjeno u sljedećim tablicama.

1. EKONOMSKI PROSPERITET

Varijabla	Negativan /neželjeni učinak	Neutralan učinak	Pozitivan/željeni učinak
1.1 Profitabilnost investicije	Procijenjeni ROI manji od 5%	Procijenjeni ROI 5-10%	Procijenjeni ROI > 10%
1.2 Gross operating margin	Gross operating margin veći od 90%	Gross operating margin 60%-90%	Gross operating margin ispod 60%
1.3 Investicija za realizaciju scenarija	Ispod 50 milijuna eura	Između 50 i 200 milijuna eura	Iznad 200 milijuna eura
1.4 Mogućnost nalaženja investitora	Mogućnost nalaženja investitora samo uz znatne subvencije javnog sektora	Mogućnost nalaženja kvalitetnih investitora uz znatne marketinške i savjetničke resurse	Zainteresirani, kvalitetni investitori, već identificirani

2. EKONOMSKA ODRŽIVOST

Varijabla	Negativan/neželjeni učinak	Neutralan učinak	Pozitivan/željeni učinak
2.1 Dugoročna održivost profitabilnosti	Nije vjerojatno da će proizvod biti dugoročno profitabilan	Vjerojatnost održavanja profitabilnosti uz redovito repozicioniranje	Stabilan ROI uz investicije u visini amortizacije ili niže
2.2 Održivost ljudskih resursa	Minimalne mogućnosti za osiguravanje potrebnih ljudskih resursa	Moguće osigurati ljudske resurse u potrebnom broju i s potrebnim znanjem, uz odgovarajuću investiciju (novac i vrijeme) koja ne ugrožava profitabilnost projekta	Ljudski resursi u potrebnom broju i s potrebnim znanjem postoje u destinaciji
2.3 Neizravni ekonomski učinci	Scenarij smanjuje mogućnosti za lokalne poduzetnike	Scenarij ima neutralan učinak na mogućnosti za lokalne poduzetnike	Scenarij stvara značajne nove mogućnosti za lokalne poduzetnike
2.4 Neizravni marketinški učinci (na prepoznavanje Hrvatske i Dalmacije kao atraktivne destinacije)	Negativni	Neutralni	Pozitivni

3. UTJECAJ NA PRIRODNI I SOCIJALNI OKOLIŠ

Varijabla	Negativan/neželjeni učinak	Neutralan učinak	Pozitivan/željeni učinak
3.1 Ravnoteža okoliša	Dodatno ugrožava okoliš, npr. pretvaranjem zelenih zona u izgrađene	Ima neutralan učinak na ugroženost okoliša	Smanjuje ugroženost okoliša (npr. rehabilitacijom industrijskih područja)
3.2 Prirodni resursi	Stvara pritisak na prirodne resurse koji nije održiv	Povećava pritisak na prirodne resurse, ali je scenarij održiv uz realistične pretpostavke o potrebnim investicijama i organizacijskim sposobnostima	Ne povećava pritisak na prirodne resurse
3.3 Zaposlenost	Ne smanjuje zaposlenost	Smanjuje zaposlenost, ali ne značajno	Scenarij pridonosi gotovo potpunom uklanjanju stvarne i statističke nezaposlenosti (ispod 5%)
3.4 Socijalni balans	Smanjuje kvalitetu života lokalnog stanovništva	Ima neutralan učinak na kvalitetu života lokalne populacije	Povećava kvalitetu života lokalnog stanovništva

5.1.4. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ NA OTOCIMA

Predložimo tri različita scenarija razvoja, temeljena na SWOT analizi postojećeg stanja.

Scenarij 1: Nekontroliran razvoj

Prvi scenarij pretpostavlja nastavak razvoja u posljednjih deset godina. Osnovna obilježja su nekontrolirana izgradnja, uglavnom kuća za odmor te smještajnih jedinica niske kvalitete.

Scenarij 2: Maksimalan razvoj

Drugi scenarij pretpostavlja intenzivan razvoj, temeljen na velikim investicijama, velikog broja

novih smještajnih jedinica u objektima visoke kvalitete. Taj scenarij također pretpostavlja velike investicije u komunalnu infrastrukturu, prijevoz, te također potrebne resurse za dovođenje novih zaposlenika na otoke.

Scenarij 3: Visokovrijedan održivi razvoj

Treći scenarij pretpostavlja povećanje broja smještajnih jedinica, te povećanje razine njihove kvalitete, no ograničenom izgradnjom. Nova izgradnja u ovom scenariju planirana je tako da minimizira utjecaj na okoliš te negativne socijalne učinke (tj. smanjenje razine kvalitete života lokalnog stanovništva).

Evaluacija scenarija

OTOCI	Nekontroliran razvoj	Maksimalan razvoj	Visokovrijedan održivi razvoj
EKONOMSKI PROSPERITET			
<i>Profitabilnost investicije</i>	•	•	●
<i>Gross operating margin</i>	•	•	●
<i>Investicija za realizaciju scenarija</i>	•	●	•
<i>Mogućnost nalaženja investitora</i>	●	•	•
EKONOMSKA ODRŽIVOST			
<i>Dugoročna održivost profitabilnosti</i>	•	•	●
<i>Održivost ljudskih resursa</i>	•	•	•
<i>Neizravni ekonomski učinci</i>	•	●	•
<i>Neizravni marketinški učinci</i>	•	•	●
UTJECAJ NA PRIRODNI I SOCIJALNI OKOLIŠ			
<i>Ravnoteža okoliša</i>	•	•	●
<i>Prirodni resursi</i>	•	•	●
<i>Zaposlenost</i>	•	●	•
<i>Socijalni balans</i>	•	•	●
Ukupno	16	27	31

Legenda: • - neutralan/neželjeni učinak (0), • - neutralan učinak (1), ● - pozitivan/željeni učinak (2).

5.1.5. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ U PRIOBALJU

Predlažemo tri različita scenarija razvoja, temeljena na SWOT analizi postojećeg stanja.

Scenarij 1: Nekontroliran razvoj

Prvi scenarij pretpostavlja nastavak razvoja u posljednjih deset godina. Osnovna obilježja su neplanirana i nekontrolirana izgradnja, uglavnom kuća za odmor te smještajnih jedinica niske kvalitete.

Scenarij 2: Intenzivan razvoj

Drugi scenarij pretpostavlja intenzivnu izgradnju novih turističkih kapaciteta te ostalih objekata. Objekti koji se grade financirani su uglavnom kapitalom koji očekuje povrat unutar pet godina od

investicije, te se glavnina povrata investicije očekuje od porasta vrijednosti nekretnine. Za razliku od prvog scenarija, ovaj scenarij pretpostavlja planiranu izgradnju, uz investicije u svu potrebnu infrastrukturu.

Scenarij 3: Rehabilitacija i konverzija

Treći scenarij pretpostavlja konverziju industrijskih zona u splitskom području u visokokvalitetne turističko-servisne zone. Na makarskom području scenarij pretpostavlja rehabilitaciju postojećih smještajnih kapaciteta i ostalih turističkih sadržaja u objekte i sadržaje visoke kvalitete (*benchmark* - barem 50% smještajnih jedinica s četiri i pet zvjezdica), uz minimalnu novu (*green field*) izgradnju.

Evaluacija scenarija

PRIOBALJE	Nekontroliran razvoj	Intenzivan razvoj	Rehabilitacija i konverzija
EKONOMSKI PROSPERITET			
<i>Profitabilnost investicije</i>	•	●	•
<i>Gross operating margin</i>	•	●	•
<i>Investicija za realizaciju scenarija</i>	•	●	●
<i>Mogućnost nalaženja investitora</i>	●	●	•
EKONOMSKA ODRŽIVOST			
<i>Dugoročna održivost profitabilnosti</i>	•	•	●
<i>Održivost ljudskih resursa</i>	•	•	•
<i>Neizravni ekonomski učinci</i>	•	•	●
<i>Neizravni marketinški učinci</i>	•	•	●
UTJECAJ NA PRIRODNI I SOCIJALNI OKOLIŠ			
<i>Ravnoteža okoliša</i>	•	•	●
<i>Prirodni resursi</i>	•	•	●
<i>Zaposlenost</i>	•	•	●
<i>Socijalni balans</i>	•	•	●
Ukupno	4	12	20

Legenda: • - neutralan/neželjeni učinak (0), • - neutralan učinak (1), ● - pozitivan/željeni učinak (2).

5.1.6. SCENARIJI ZA TURISTIČKI RAZVOJ U ZALEĐU

Predlažemo tri različita scenarija razvoja, temeljena na SWOT analizi postojećeg stanja.

Scenarij 1: Razvoj dosadašnjim tempom

Prvi scenarij pretpostavlja minimalan turistički razvoj, uglavnom temeljen na nekoordiniranim individualnim inicijativama s minimalnim marketinškim, ekonomskim i socijalnim učinkom.

Scenarij 2: Intenzivan „green field“ razvoj

Drugi scenarij pretpostavlja intenzivnu izgradnju novih turističkih kapaciteta te ostalih objekata u zaleđu.

Scenarij 3: Tržišno orijentiran razvoj

Treći scenarij pretpostavlja umjeren razvoj turističkih sadržaja za kojima već danas postoji potražnja na tržištu, te koji su isplativi. Razvoj prema ovom scenariju mora biti koordiniran, uz pomoć javnog sektora u osiguranju infrastrukture, savjetničkoj podršci, te s ciljanim subvencijama.

Evaluacija scenarija

ZALEDE	Razvoj dosadašnjim tempom	Intenzivan „green field“ razvoj	Tržišno orijentiran razvoj
EKONOMSKI PROSPERITET			
<i>Profitabilnost investicije</i>	•	•	●
<i>Gross operating margin</i>	•	•	●
<i>Investicija za realizaciju scenarija</i>	•	●	•
<i>Mogućnost nalaženja investitora</i>	●	•	•
EKONOMSKA ODRŽIVOST			
<i>Dugoročna održivost profitabilnosti</i>	•	•	●
<i>Održivost ljudskih resursa</i>	•	•	•
<i>Neizravni ekonomski učinci</i>	•	●	•
<i>Neizravni marketinški učinci</i>	•	•	•
UTJECAJ NA PRIRODNI I SOCIJALNI OKOLIŠ			
<i>Ravnoteža okoliša</i>	•	•	•
<i>Prirodni resursi</i>	•	•	•
<i>Zaposlenost</i>	•	●	•
<i>Socijalni balans</i>	•	•	●
Ukupno	6	12	16

Legenda: • - neutralan/neželjeni učinak (0), • - neutralan učinak (1), ● - pozitivan/željeni učinak (2).

5.1.7. ZAKLJUČAK

Evaluacija scenarija u svakom od područja (otoci, priobalje, zaleđe) Splitsko-dalmatinske županije kao rezultat preporučuje prioritetni modalitet razvoja u svakom od područja, te daje snažne argumente upravo za izabrani scenarij. Ključni zaključci su:

- Preporučeni scenariji razvoja po području su: „visokovrijedan održivi razvoj“ na otocima, „rehabilitacija i konverzija“ u priobalju, te „tržišno orijentiran razvoj“ u zaleđu.
- Najveća je dvojba između dvaju scenarija razvoja na otocima, gdje je alternativa „maksimalan razvoj“. Zaista, ta dva scenarija imaju najbliži broj bodova.
- Otoci su potencijalno najatraktivniji turistički resurs. Zaista, dva najbolja scenarija na otocima imaju značajno veći broj bodova nego bilo koji scenarij u priobalju i u zaleđu.
- Alternativan scenarij u priobalju je „intenzivan razvoj“.

5.2. STRATEGIJA RASTA SMJEŠTAJNIH KAPACITETA

5.2.1. PRETPOSTAVKE

Definirana vizija i tržišno pozicioniranje strateški su okvir za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji, području koje će se u sljedećem desetogodišnjem razdoblju morati orijentirati na strategiju diferenciranja proizvoda i usluga.

Izvedeni scenariji rasta za pojedina turistička područja usmjeravaju rast smještajnih kapaciteta kao ključa koji određuje željeni profil turizma područja.

U odmjerenju dinamike rasta smještajnih kapaciteta izvan kategorije privatnog smještaja učinili smo napor analize "odozdo prema gore" (*bottom up*) svih postojećih i planiranih projekata u srednjoj Dalmaciji unutar sadašnjih urbanih turističkih zona ili, kako su nazvane tek usvojenim Prostornim planom, unutar postojećih građevinskih zona područja. Na temelju razgovora i snimanja svih važnijih turističkih kapaciteta, posebno hotela, apartmanskih naselja i kampova, došli smo do prilično jasne slike sadašnjih vlasnika o tipovima budućih projekata. Riječ je o sljedećim poslovnim konceptima:

- ❖ renovacije koje su kozmetičke naravi i koje znače da objekt ostaje u istoj tržišno-poslovnoj kategoriji (primjeri hotela na Makarskoj rivijeri i otocima Brač, Hvar i Vis);
- ❖ rekonstrukcije i obnove koje su usmjerene na repozicioniranje unutar iste kategorije poslovanja, a znače viši standard hardwarea i softwarea pa time i više cijene i zauzeće objekata (primjeri hotela na području cijelog obalnog pojasa i otoka);
- ❖ restrukturacije i konverzije koje znače repozicioniranje u drugi tip i kategoriju poslovanja s uvođenjem novih proizvoda (posebno primjeri na području Splita, Hvara nakon preuzimanja ORCO grupe, te očekivanim projektima na Braču i Makarskoj rivijeri).

Ovu smo detaljnu analizu u formi investicijskog programa posebno predstavili u trećem faznom izvješću na ovom projektu.

Za procjenu veličine i dinamike rasta smještajnih kapaciteta u srednjoj Dalmaciji posebno je osjetljiv privatni smještaj. To je važno i istodobno osjetljivo zbog najmanje triju razloga, i to:

taj oblik smještaja ima najveći ponder u smještajnoj ponudi srednje Dalmacije, a u posljednjih je petnaestak godina jedini pokazao snažan rast kapaciteta;

potražnja za tim tipom smještaja sve je manja, i zbog ponašanja tržišta i zbog zastarjelosti i niske kvalitete smještaja; i konačno,

ta je vrsta smještaja na prostoru srednje Dalmacije bitno narušila urbani krajobraz turističkih mjesta.

Pretpostavke za uspostavu nove strukture i dinamike rasta ovog segmenta smještajne ponude definirane su na sljedeći način:

Očekujemo da će se dogoditi značajne konverzije i poslovne inovacije u ovom sektoru ponude koji će se nužno prilagođavati novim tržišnim zahtjevima. Naša je pretpostavka da će se 20% sadašnjih kapaciteta konvertirati u viši oblik ponude (manji hoteli i pansioni), a na temelju posebnog programa poticaja, koji će se razviti kao rezultat utjecaja ovoga Glavnog plana;

Pretpostavljamo da će 60% sadašnje ponude privatnog smještaja na temelju hrvatskih zakona o kategorizaciji i novom obračunu plaćanja paušala za najam soba i apartmana turistima nakon modernizacije ponude i jačeg uključivanja u lokalne rezervacijske i prodajne sustave privatnog smještaja ostati u ovom poslu;

Smatramo da će najmanje 20% sadašnjeg potencijala privatnog smještaja izaći iz ovog posla iz različitih razloga, a osobito zbog transakcija nekretninama radi ograničavanja njihove izgradnje na atraktivnim lokacijama te radi njihova korištenja u svrhe stalnog stanovanja.

Dinamika rasta kapaciteta u sljedećih će pet do šest godina prije svega ovisiti o restrukturiranju naslijeđene ponude unutar sadašnjih urbanih (građevinskih) zona, a tek onda će se značajnije otvarati nove zone koje su određene izvan sadašnjih građevinskih područja.

U tom smo kontekstu analizirali važeće odluke Prostornog plana županije koji je definirao maksimalni broj novih kapaciteta i njihovu strukturu na prostorima izvan sadašnjih građevinskih područja. Važno je istaknuti da Glavni plan vremenski ne koincidira s Prostornim planom, tj. Glavni plan se odnosi na kraće vremenske razdoblje, te se ovdje predstavlja rast smještajnih kapaciteta u tom razdoblju.

Kako nas ovdje zanima razdoblje realnog planskog obzora od 10 godina, u odmjerenju izvodljivosti novih projekata prema veličini i strukturi kapaciteta posebno smo se vodili sljedećim kriterijima:

⇒ imaju li predloženi projekti prema tipu izgradnje koji je odredio Prostorni plan za

pojedinu zonu objektivni tržišni potencijal realizacije u vremenskom obzoru ovog plana;

- ⇒ imaju li interesni subjekti za one zone koje smo mogli detektirati upravljačke, kadrovske i financijske potencijale za preuzimanje rizika, te koliko su utvrđene zone samo izraz realno nepokrivenih želja; te konačno
- ⇒ imaju li potencijalni projekti komunalnu i drugu infrastrukturu koja bi omogućila realizaciju u planskom razdoblju do 2015.

5.2.2. OČEKIVANI VOLUMEN RASTA KAPACITETA

Sadašnja veličina i struktura kapaciteta u županiji prema pojedinim turističkim područjima izgleda kako slijedi:

Broj stalnih kreveta, prosječna godišnja iskorištenost kreveta i broj noćenja turista po vrstama i kategorijama smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2004. godine								
Vrsta/kategorija	Stalni kreveti			Prosječna godišnja iskorištenost kreveta		Noćenja turista		
	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Postotak	Broj dana	Broj	Udjel 1	Udjel 2
Hoteli	14.696	100,0%	10,8%	37,2%	135,9	1.997.100	100,0%	28,5%
Hoteli *****	0	0,0%	0,0%	-	-	0	0,0%	0,0%
Hoteli ****	844	5,7%	0,6%	39,7%	144,8	122.249	6,1%	1,7%
Hoteli ***	8.283	56,4%	6,1%	41,4%	151,2	1.252.558	62,7%	17,8%
Hoteli **	5.066	34,5%	3,7%	32,1%	117,3	594.223	29,8%	8,5%
Hoteli *	503	3,4%	0,4%	15,3%	55,8	28.070	1,4%	0,4%
Hotelska naselja	5.212	-	3,8%	26,5%	96,6	503.385	-	7,2%
Aparthoteli	302	-	0,2%	37,2%	135,7	40.967	-	0,6%
Apartmani i apartmanska naselja	4.472	-	3,3%	27,4%	100,2	447.967	-	6,4%
Privatni smještaj	87.316	-	63,9%	8,4%	30,5	2.665.309	-	38,0%
Kampovi	12.753	-	9,3%	13,9%	50,7	646.562	-	9,2%
Luke nautičkog turizma	4.936	-	3,6%	9,5%	34,7	171.397	-	2,4%
Ostali smještajni kapaciteti	7.011	-	5,1%	21,3%	77,8	545.804	-	7,8%
Ukupno	136.698	-	100,0%	14,1%	51,3	7.018.491	-	100,0%

Broj stalnih kreveta po vrstama i kategorijama smještajnih kapaciteta i područjima Splitsko-dalmatinske županije 2004. godine

Vrsta/kategorija	Splitska rivijera i zaleđe			Makarska rivijera i zaleđe			Otok Brač			Otok Hvar			Otok Vis		
	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2
Hoteli	2.155	100,0%	5,5%	7.353	100,0%	13,1%	1.794	100,0%	9,2%	2.824	100,0%	14,3%	570	100,0%	26,2%
Hoteli ****	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Hoteli ****	156	7,2%	0,4%	594	8,1%	1,1%	94	5,2%	0,5%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Hoteli ***	1.063	49,3%	2,7%	4.110	55,9%	7,3%	1.101	61,4%	5,6%	2.009	71,1%	10,2%	570	100,0%	26,2%
Hoteli **	879	40,8%	2,3%	2.329	31,7%	4,1%	553	30,8%	2,8%	735	26,0%	3,7%	0	0,0%	0,0%
Hoteli *	57	2,6%	0,1%	320	4,4%	0,6%	46	2,6%	0,2%	80	2,8%	0,4%	0	0,0%	0,0%
Hotelska naselja	870	-	2,2%	838	-	1,5%	1.857	-	9,5%	1.647	-	8,3%	0	-	0,0%
Aparthoteli	82	-	0,2%	180	-	0,3%	0	-	0,0%	40	-	0,2%	0	-	0,0%
Apartmani i apartmanska naselja	1.933	-	5,0%	1.182	-	2,1%	509	-	2,6%	840	-	4,2%	8	-	0,4%
Privatni smještaj	23.914	-	61,5%	38.558	-	68,6%	12.932	-	66,0%	10.390	-	52,5%	1.522	-	70,0%
Kampovi	4.246	-	10,9%	5.099	-	9,1%	828	-	4,2%	2.580	-	13,0%	0	-	0,0%
Luke nautičkog turizma	2.420	-	6,2%	280	-	0,5%	1.120	-	5,7%	1.116	-	5,6%	0	-	0,0%
Ostali smještajni kapaciteti	3.270	-	8,4%	2.752	-	4,9%	559	-	2,9%	356	-	1,8%	74	-	3,4%
Ukupno	38.890	-	100,0%	56.242	-	100,0%	19.599	-	100,0%	19.793	-	100,0%	2.174	-	100,0%

Napomene:

Udjel 1 odnosi se na udjele hotelskih kreveta pojedinih hotelskih kategorija u ukupnom broju hotelskih kreveta.

Udjel 2 odnosi se na udjele kreveta pojedinih vrsta smještajnih kapaciteta u ukupnom broju kreveta.

Izvor: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske, 2005.

Prikazana veličina i struktura smještajnih kapaciteta još uvijek u najvećoj mjeri odražava strukturu koja je uglavnom izgrađena u socijalizmu, i koja je tek u manjoj mjeri restrukturirana i tržišno repozicionirana.

Izabrana strategija razvoja turizma na području srednje Dalmacije i prethodno definirane pretpostavke upućuju na to da ovom području tek predstoji značajniji zamah investicija i poslovnog restrukturiranja naslijeđene imovine. Strategija je u osnovi usmjerena na podizanje razine atraktivnosti diversifikacijom i specijalizacijom proizvoda te podizanjem kvalitete ponude i iskustava koji se nude turistima u ovoj županiji.

1. Prema našem uvidu u procese restrukturiranja te projekte obnove i potencijalne nove izgradnje, područje Splita, Trogira i Omiša doživljava najznačajnije projekte konverzije i rasta kapaciteta unutar postojećih građevinskih zona.
2. Makarsko područje, koje je u razdoblju do 1990. bilo najviše saturirano, i koje je u razdoblju nakon 1990. doživjelo najveću ekspanziju rasta privatnog smještaja, u sljedećem desetogodišnjem razdoblju unutar sadašnjih građevinskih zona može uglavnom očekivati rehabilitacijske i renovacijske projekte. Stoga će se unutar građevinskog prostora makarskog područja dogoditi značajne promjene u kvaliteti i strukturi smještaja.
3. Područje Dalmatinske zagore teritorijalno je najveće, ali danas najnerazvijenije područje u SD županiji. Zbog potrebe znatnijeg intenzificiranja razvoja ovog područja, njegov

će razvoj biti usmjeren ka visokokvalitetnim novim projektima koji su integrirani s prirodnim okruženjem (golf i sl.) i koji imaju naglašene autohtone tradicijske elemente (ruralni objekti) te naglaske na novim atrakcijama (tematski parkovi i sl.).

4. Turističko će područje Brača, kad je riječ o postojećim građevinskim područjima, slično Makarskoj rivijeri uvelike prolaziti proces rehabilitacija i konverzija.
5. Hvar ima slične zahtjeve restrukturiranja i konverzija. Uvidom u poslovne misije i ideje novih vlasnika, vidljivo je da će ovdje doći do značajnog iskoraka u kvaliteti restrukturiranja i rehabilitacije naslijeđene smještajne strukture.
6. Kako je poznato, otok Vis danas ima tri hotela i u najvećoj je mjeri ovisan o ponudi lokalnog privatnog smještaja. Na Visu još uvijek nema jasnih vlasničkih misija, s obzirom na tržišnu poziciju sadašnje smještajne ponude, kao i vrlo ograničeno lokalno tržište rada.

Polazeći od pretpostavke da će razvoj smještajnih kapaciteta slijediti određenu strategiju razvoja smještajne ponude po pojedinim područjima, a s obzirom na određeno tržišno pozicioniranje turizma Splitsko-dalmatinske županije, kao i pojedinih

područja u županiji, može se očekivati da će se u idućem desetogodišnjem razdoblju u Splitsko-dalmatinskoj županiji formirati sljedeći volumen i struktura smještajnih kapaciteta.

Očekivani tržišni optimum broja stalnih kreveta, prosječne godišnje iskorištenosti kreveta i broja noćenja turista po vrstama i kategorijama smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji 2015. godine

Vrsta/kategorija	Stalni kreveti			Prosječna godišnja iskorištenost kreveta		Noćenja turista		
	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Postotak	Broj dana	Broj	Udjel 1	Udjel 2
Hoteli	40.000	100,0%	20,0%	48,5%	177,0	7.081.000	100,0%	35,3%
Hoteli *****	8.000	20,0%	4,0%	55,0%	200,8	1.606.000	22,7%	8,0%
Hoteli ****	16.000	40,0%	8,0%	50,0%	182,5	2.920.000	41,2%	14,6%
Hoteli ***	12.000	30,0%	6,0%	45,0%	164,3	1.971.000	27,8%	9,8%
Hoteli **	4.000	10,0%	2,0%	40,0%	146,0	584.000	8,2%	2,9%
Hoteli *	0	0,0%	0,0%	0,0%	0,0	0	0,0%	0,0%
Hotelska naselja	20.000	-	10,0%	40,0%	146,0	2.920.000	-	14,6%
Aparthoteli	5.000	-	2,5%	45,0%	164,3	821.250	-	4,1%
Apartmani i apartmanska naselja	25.000	-	12,5%	35,0%	127,8	3.193.750	-	15,9%
Privatni smještaj	65.000	-	32,5%	12,0%	43,8	2.847.000	-	14,2%
Kampovi	15.000	-	7,5%	18,0%	65,7	985.500	-	4,9%
Luke nautičkog turizma	20.000	-	10,0%	20,0%	73,0	1.460.000	-	7,3%
Ostali smještajni kapaciteti	10.000	-	5,0%	20,0%	73,0	730.000	-	3,6%
Ukupno	200.000	-	100,0%	27,5%	100,2	20.038.500	-	100,0%

Napomene:

Udjel 1 odnosi se na udjele hotelskih kreveta i noćenja pojedinih hotelskih kategorija u ukupnom broju hotelskih kreveta i noćenja.

Udjel 2 odnosi se na udjele kreveta i noćenja pojedinih vrsta smještajnih kapaciteta u ukupnom broju kreveta i noćenja.

Strukture kreveta u hotelskim naseljima, aparthotelima, apartmanima i apartmanskim naseljima prema kategoriji trebale bi biti istovjetne strukturi kreveta u hotelima. Ukupni broj kreveta u hotelima, hotelskim naseljima i aparthotelima (65.000 kreveta) je za oko 15.000 kreveta viši od broja programiranog u Strategiji rasta smještajnih kapaciteta (48.180 kreveta) jer obuhvaća i planirane hotelske projekte urbanih obnova / konverzija (brown field).

Brojevi kreveta u apartmanima i apartmanskim naseljima, privatnom smještaju, kampovima i ostalim smještajnim kapacitetima zaokruženi su na više vrijednosti od brojki programiranih u Strategiji rasta smještajnih kapaciteta.

Broj kreveta u lukama nautičkog turizma izračunat je na temelju kapaciteta od 5.005 vezova (četiri kreveta po vezu), a koji je propisan Odredbama za provođenje Prostornog plana Splitsko-dalmatinske županije.

Prijedlog: Horwath Consulting Zagreb, 2005.

Očekivani tržišni optimum broja stalnih kreveta po vrstama i kategorijama smještajnih kapaciteta i područjima Splitsko-dalmatinske županije 2015. godine

Vrsta/kategorija	Splitska rivijera i zaleđe			Makarska rivijera i zaleđe			Otok Brač			Otok Hvar			Otok Vis		
	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2	Broj	Udjel 1	Udjel 2
Hoteli	15.500	100,0%	24,2%	15.000	100,0%	22,1%	4.000	100,0%	13,3%	4.000	100,0%	13,3%	1.500	100,0%	18,8%
Hoteli *****	4.000	25,8%	6,3%	2.500	16,7%	3,7%	500	12,5%	1,7%	500	12,5%	1,7%	500	33,3%	6,3%
Hoteli ****	6.000	38,7%	9,4%	5.500	36,7%	8,1%	2.000	50,0%	6,7%	2.000	50,0%	6,7%	500	33,3%	6,3%
Hoteli ***	3.500	22,6%	5,5%	5.000	33,3%	7,4%	1.500	37,5%	5,0%	1.500	37,5%	5,0%	500	33,3%	6,3%
Hoteli **	2.000	12,9%	3,1%	2.000	13,3%	2,9%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Hoteli *	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%
Hotelska naselja	3.000	-	4,7%	6.000	-	8,8%	5.000	-	16,7%	5.000	-	16,7%	1.000	-	12,5%
Aparthoteli	1.000	-	1,6%	2.500	-	3,7%	500	-	1,7%	500	-	1,7%	500	-	6,3%
Apartmani i apartmanska naselja	8.000	-	12,5%	6.000	-	8,8%	5.000	-	16,7%	5.000	-	16,7%	1.000	-	12,5%
Privatni smještaj	15.000	-	23,4%	30.000	-	44,1%	10.000	-	33,3%	8.500	-	28,3%	1.500	-	18,8%
Kampovi	4.000	-	6,3%	5.000	-	7,4%	2.500	-	8,3%	3.500	-	11,7%	0	-	0,0%
Luke nautičkog turizma	12.700	-	19,8%	520	-	0,8%	2.520	-	8,4%	2.680	-	8,9%	1.600	-	20,0%
Ostali smještajni kapaciteti	4.800	-	7,5%	2.980	-	4,4%	480	-	1,6%	820	-	2,7%	900	-	11,3%
Ukupno	64.000	-	100,0%	68.000	-	100,0%	30.000	-	100,0%	30.000	-	100,0%	8.000	-	100,0%

Napomene:

Udjel 1 odnosi se na udjele hotelskih kreveta pojedinih hotelskih kategorija u ukupnom broju hotelskih kreveta.

Udjel 2 odnosi se na udjele kreveta pojedinih vrsta smještajnih kapaciteta u ukupnom broju kreveta.

Strukture kreveta u hotelskim naseljima, aparthotelima, apartmanima i apartmanskim naseljima prema kategoriji trebale bi biti istovjetne strukturi kreveta u hotelima.

Broj kreveta u lukama nautičkog turizma izračunat je na temelju kapaciteta od 5.005 vezova (četiri kreveta po vezu), a koji je propisan Odredbama za provođenje Prostornog plana Splitsko-dalmatinske županije.

Prijedlog: Horwath Consulting Zagreb, 2005.

Prethodno prikazani broj i struktura smještajnih kapaciteta predstavlja očekivani volumen koji će se na temelju odabranog tržišnog pozicioniranja i strategije razvoja turizma razviti u SD županiji u idućem desetogodišnjem razdoblju.

Dinamika rasta smještajnih kapaciteta do 2015., a unutar planskog razdoblja Prostornog plana županije do 2021., uvelike će ovisiti o trenutačnoj infrastrukturalnoj opremljenosti, cijenama zemljišta, središnjosti zemljišnih knjiga, turističkom tržištu te interesima investitora. Također se pretpostavlja da

se neće koristiti maksimalno dopušteni kapaciteti zbog uvjeta turističkog tržišta i strategije visokovrijednog turističkog proizvoda koji pretpostavlja hotele s četiri i pet zvjezdica.

Napominje se da su u prethodnoj tablici smještajni kapaciteti koji će se razviti u području Dalmatinske zagore prikazani u zaleđu Splitske, odnosno Makarske rivijere, kao obalnih područja kojima pojedini dijelovi Dalmatinske zagore gravitiraju.

6. STRATEGIJA RAZVOJA PROIZVODA

6.1. PORTFELJ PROIZVODA ZA SREDNJU DALMACIJU

Glavni kriterij za ocjenu proizvoda i aktivnosti u srednjoj Dalmaciji:

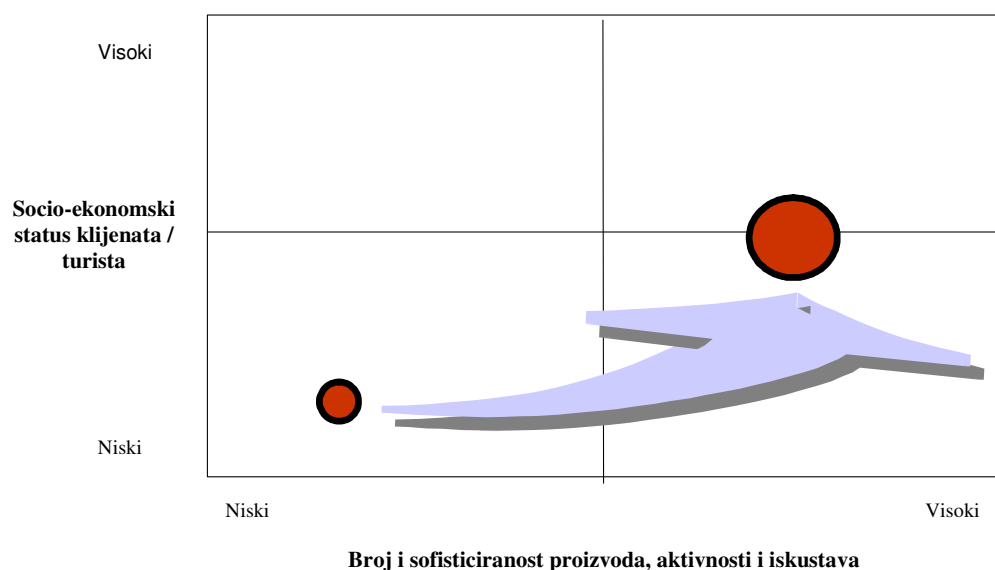
Povećanje razine atraktivnosti diversifikacijom i specijalizacijom proizvoda te ponudom aktivnosti i iskustava koji se nude turistima

Strategija evolucije proizvoda, aktivnosti i iskustava temelji se na diversifikaciji i specijalizaciji portfelja proizvoda unutar srednje Dalmacije, kako bi se produžila sezona i privuklo sofisticiranije goste višeg socio-ekonomskog statusa. Graf u nastavku pokazuje konkurentsku strategiju, polazeći od postojećeg stanja, i budući

potencijal razvoja turističkih aktivnosti unutar srednje Dalmacije.

U nastavku se stoga prikazuje razina sofisticiranosti i specijalizacije postojećeg turističkog proizvoda, aktivnosti i iskustava u odnosu na broj turističkih dolazaka na područje, gdje se može vidjeti da je postojeća situacija okarakterizirana niskom razinom sofisticiranosti proizvoda, aktivnosti i iskustava koji se promoviraju i komercijaliziraju turistima.

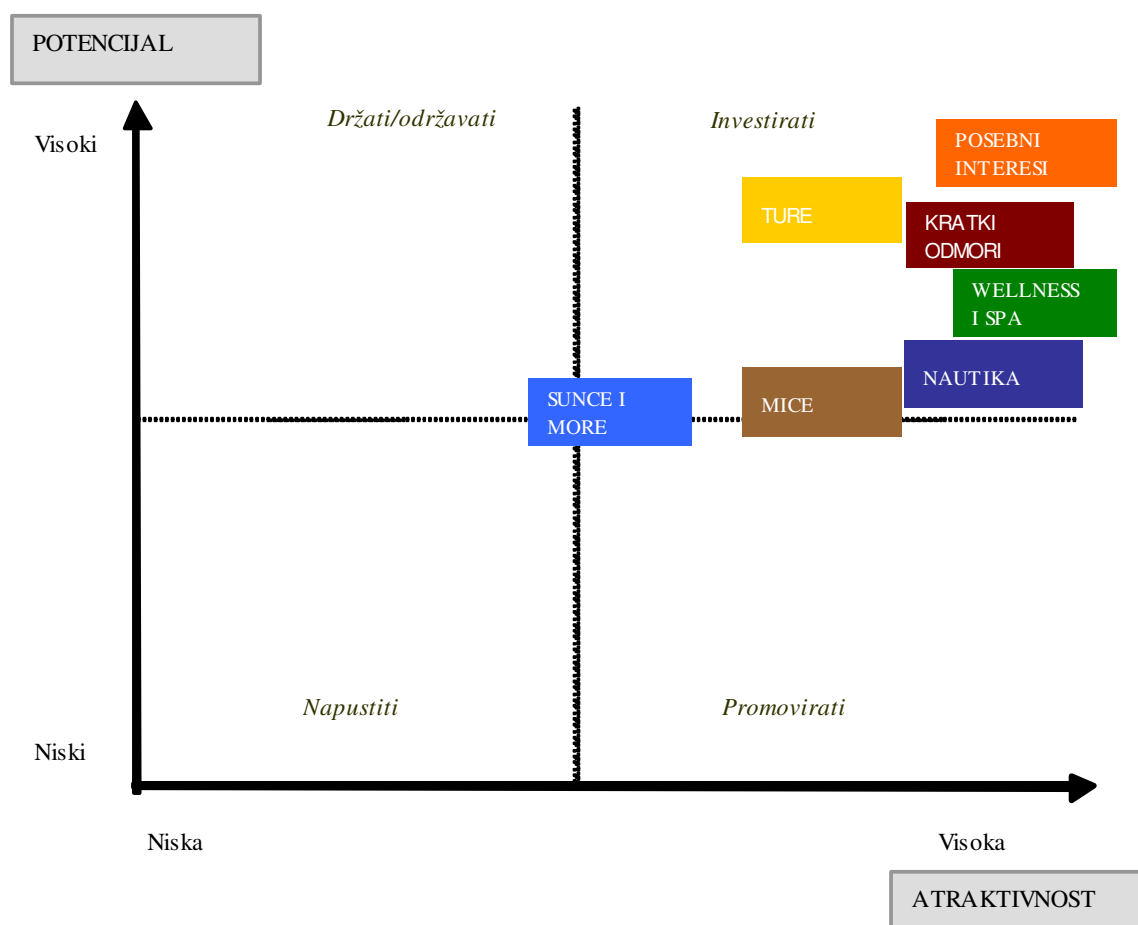
Kako bi se poboljšala postojeća situacija, predlaže se budući scenarij po kojemu se razina i sofisticiranost turističkih proizvoda, aktivnosti i iskustava moraju značajno povećati, dok se broj turista mora laganije povećavati kako bi se poboljšala učinkovitost i profitabilnost turističkih aktivnosti povećanjem potrošnje turista.



Svrha je provedbe ovoga Glavnog plana da smanji udjel klasične ponude "sunce i more" u srednjoj Dalmaciji sa sadašnje razine od oko 90% na razinu od najviše do 60% u razdoblju od sljedećih deset godina.

Predloženi turistički proizvodi za područje srednje Dalmacije identificirani su kroz analizu atraktivnosti i potencijala svakog pojedinog proizvoda da postane dijelom turističke ponude područja (vidi prilog). Graf u nastavku pokazuje razinu atraktivnosti u odnosu na potencijal svakog pojedinog predloženog proizvoda za područje srednje Dalmacije.

U obzir se uzimaju ključni proizvodi ili poslovni sektori u turizmu koji imaju vlastita pravila igre, gdje se na specifičan način razmjenjuje vrijednost za novac, i koji se promoviraju i komercijaliziraju na karakterističan način. Kad je pak riječ o posebnim interesima, riječ je o većem broju aktivnosti koje su za sada u začetku, a koje se uz postojanje destinacijskih menadžment kompanija te potencijalnih poduzetnika mogu razviti u zasebne proizvode.



Strategija portfelja proizvoda predstavlja temelj za povećanje konkurentskih prednosti bilo koje turističke destinacije, zbog toga što se velik dio njih natječe u istom turističkom sektoru aktivnosti, gdje je stoga (zbog istog ili veoma sličnog proizvoda) razina konkurentnosti kritičan čimbenik uspjeha. Iz navedenog je razloga jasno da postaje iznimno važno „posjedovanje“ dobre selekcije i kvalitetna prioritizacija proizvoda u portfelju proizvoda srednje Dalmacije, kako bi se bilo uspješnim na međunarodnom turističkom tržištu.

Sukladno tome, s raspoloživim resursima i atrakcijama, njihovim razvojnim potencijalom i vjerojatnošću da će se oni strukturirati i komercijalizirati kao dio turističke ponude, ovaj je plan identificirao i predlaže sljedeći portfelj proizvoda za svako područje u sklopu srednje Dalmacije.

6.2. RAZINA ATRAKTIVNOSTI PORTFELJA PROIZVODA

Tablica u nastavku prikazuje i ocjenjuje razinu atraktivnosti proizvoda definiranih u strategiji portfelja proizvoda: "sunce i more", nautika, ture, posebni interesi, kratki odmori, *wellness/spa* i MICE.

U prikazu se može vidjeti razina atraktivnosti svakog proizvoda u usporedbi s čimbenicima koji utječu na njihovu okolinu, temeljeno na ponudi i potražnji. Svaki čimbenik objašnjava se kako slijedi:

Intenzitet rivaliteta	ima visoku atraktivnost kada je intenzitet rivaliteta nizak, jer je tada razina konkurencije za isti proizvod niska, a ima nisku atraktivnost kada je intenzitet rivaliteta visok, jer tada postoji izražena konkurencija na osnovi istog proizvoda nudičenog tržištu
Prijetnja ulaska novih konkurenata	ima visoku atraktivnost kada je prijetnja ulaska novih konkurenata niska, a nisku atraktivnost kada je ulazak novih konkurenata za isti proizvod veoma jednostavan i očekivan
Volumen potražnje	ima visoku atraktivnost kada je volumen potražnje visok, a nisku atraktivnost kada je volumen potražnje nizak
Potencijal za rast potražnje	ima visoku atraktivnost kada je potencijal za rast potražnje visok, a nisku atraktivnost kada je potencijal za rast potražnje nizak
Pregovaračka moć s potražnjom	ima visoku atraktivnost kada je pregovaračka moć s potražnjom visoka, a nisku atraktivnost kada je pregovaračka moć s potražnjom niska
Važnost cilja privlačenja novih segmenata tržišta	ima visoku atraktivnost kada je cilj privlačenja novih tržišnih segmenata visok, a nisku atraktivnost kada je nove tržišne segmente teško privući
Važnost cilja diversifikacije postojeće ponude	ima visoku atraktivnost kada proizvod pomaže diversifikaciji ponude, a nisku atraktivnost kada proizvod ne može pomoći diversifikaciji postojeće ponude

Snage konkurentnosti	Proizvodi						
	Sunce i more	Nautika	Ture	Posebni interesi	Kratki odmori	Wellness i spa	MICE
Intenzitet rivaliteta	1	1	1	3	1	3	1
Prijetnja ulaska novih konkurenata	1	1	1	1	1	1	1
Volumen potražnje	5	3	3	3	3	3	3
Potencijal za rast potražnje	3	5	3	5	5	5	5
Pregovaračka moć s potražnjom	1	5	3	3	3	3	1
Važnost cilja privlačenja novih segmenata tržišta	1	3	5	5	5	5	5
Važnost cilja diversifikacije postojeće ponude	1	5	5	5	5	5	5
Ukupno	13	23	21	25	23	25	21

Niska atraktivnost 1; Srednja atraktivnost 3; Visoka atraktivnost 5

6.3. OCJENA I ANALIZA POTENCIJALA PROIZVODA

Tablice u nastavku ocjenjuju potencijal proizvoda definiranog unutar strategije portfelja proizvoda srednje Dalmacije u odnosu na resurse i atrakcije, kvalitetu okoliša, infrastrukturu i opremu, usluge, itd.

Za ocjenu svakog identificiranog proizvoda stoga su uzete u obzir opće i specifične karakteristike s turističke točke gledišta, s maksimalnom mogućom objektivnošću.

Sunce i more

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	5	10
Okoliš	3	3	9
Životinjske i biljne vrste	2	1	2
Zanimljiva prirodna područja	3	1	3
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	1	3
Muzeji	2	1	2
Tradicionalni obrti	1	3	3
Glazba i koncerti	2	3	6
Tradicije i festivali	2	3	6
Legende	2	1	2
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	1	1
Postojeća industrija	1	1	1
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	3	3
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	5	5
Vodene ture razgledanja	1	3	3
Izleti i ture	1	5	5
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	3	3
Prostori za izložbe	2	3	6
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	1	1
Izložbeni centri	1	1	1
Kazalište	1	1	1
Kino	1	1	1
Ukupna ocjena	62	120	212

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

Nautika

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	5	10
Okoliš	3	5	15
Životinjske i biljne vrste	2	1	2
Zanimljiva prirodna područja	3	5	15
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	3	9
Muzeji	2	1	2
Tradicionalni obrti	1	3	3
Glazba i koncerti	2	3	6
Tradicije i festivali	2	3	6
Legende	2	3	6
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	1	1
Postojeća industrija	1	1	1
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	3	3
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	3	3
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	3	6
Pristup željeznicom	1	3	3
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	3	6
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	5	5
Vodene ture razgledanja	1	3	3
Izleti i ture	1	3	3
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	3	3
Prostori za izložbe	2	3	6
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	1	1
Izložbeni centri	1	1	1
Kazalište	1	1	1
Kino	1	1	1
Ukupna ocjena	62	120	226

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

Ture

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	3	6
Okoliš	3	5	15
Životinjske i biljne vrste	2	5	10
Zanimljiva prirodna područja	3	5	15
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	5	15
Muzeji	2	5	10
Tradicionalni obrti	1	5	5
Glazba i koncerti	2	5	10
Tradicije i festivali	2	5	10
Legende	2	5	10
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	5	5
Postojeća industrija	1	3	3
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	5	5
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	5	5
Vodene ture razgledanja	1	5	5
Izleti i ture	1	5	5
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	5	5
Prostori za izložbe	2	5	10
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	1	1
Izložbeni centri	1	1	1
Kazalište	1	1	1
Kino	1	1	1
Ukupna ocjena	62	160	288

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

Posebni interesi

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	3	6
Okoliš	3	5	15
Životinjske i biljne vrste	2	5	10
Zanimljiva prirodna područja	3	5	15
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	5	15
Muzeji	2	5	10
Tradicionalni obrti	1	5	5
Glazba i koncerti	2	3	6
Tradicije i festivali	2	5	10
Legende	2	3	6
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	5	5
Postojeća industrija	1	5	5
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	5	5
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	5	5
Vodene ture razgledanja	1	5	5
Izleti i ture	1	5	5
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	5	5
Prostori za izložbe	2	5	10
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	3	3
Izložbeni centri	1	3	3
Kazalište	1	5	5
Kino	1	3	3
Ukupna ocjena	62	168	292

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

Kratki odmori

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	5	10
Okoliš	3	5	15
Životinjske i biljne vrste	2	3	6
Zanimljiva prirodna područja	3	5	15
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	5	15
Muzeji	2	3	6
Tradicionalni obrti	1	5	5
Glazba i koncerti	2	5	10
Tradicije i festivali	2	5	10
Legende	2	3	6
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	3	3
Postojeća industrija	1	3	3
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	5	5
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	5	5
Vođene ture razgledanja	1	5	5
Izleti i ture	1	5	5
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	5	5
Prostori za izložbe	2	5	10
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	1	1
Izložbeni centri	1	1	1
Kazalište	1	1	1
Kino	1	1	1
Ukupna ocjena	62	154	278

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

Wellness i spa

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	5	10
Okoliš	3	3	9
Životinjske i biljne vrste	2	3	6
Zanimljiva prirodna područja	3	3	9
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	3	9
Muzeji	2	1	2
Tradicionalni obrti	1	3	3
Glazba i koncerti	2	3	6
Tradicije i festivali	2	3	6
Legende	2	1	2
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	1	1
Postojeća industrija	1	1	1
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	5	15
Održavanje pročelja	1	3	3
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	5	10
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	5	10
Informacijski i interpretacijski centri	1	3	3
Vođene ture razgledanja	1	3	3
Izleti i ture	1	3	3
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	3	3
Prostori za izložbe	2	3	6
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	5	5
Izložbeni centri	1	5	5
Kazalište	1	3	3
Kino	1	3	3
Ukupna ocjena	62	134	236

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

MICE

Resursi i atrakcije	Ocjena	Važnost za proizvod	REZULTAT
Prirodni resursi			
Klima	2	3	6
Okoliš	3	3	9
Životinjske i biljne vrste	2	1	2
Zanimljiva prirodna područja	3	1	3
Kulturni resursi			
Naslijeđe	3	3	9
Muzeji	2	1	2
Tradicionalni obrti	1	3	3
Glazba i koncerti	2	3	6
Tradicije i festivali	2	3	6
Legende	2	1	2
Gastronomija	2	5	10
Industrijski resursi			
Predindustrijsko naslijeđe	1	1	1
Postojeća industrija	1	5	5
Kvaliteta okoliša			
Kvaliteta vode i zraka	3	5	15
Čistoća	2	5	10
Očuvanje okoliša	3	3	9
Održavanje pročelja	1	3	3
Održavanje javnih prostora	2	5	10
Dobri uvjeti tranzita	1	5	5
Infrastruktura			
Cestovni pristup	2	5	10
Pristup željeznicom	1	5	5
Pristup morem	2	5	10
Pristup zrakom	2	5	10
Kanalizacija i sustav recikliranja otpada	2	3	6
Turistička infrastruktura			
Turističke informacije	2	3	6
Informacijski i interpretacijski centri	1	3	3
Vodene ture razgledanja	1	3	3
Izleti i ture	1	3	3
Označavanje	1	5	5
Usluge			
Kulturni centri	1	3	3
Prostori za izložbe	2	5	10
Usluge smještaja	2	5	10
Kongresne i konferencijske dvorane	1	5	5
Izložbeni centri	1	5	5
Kazalište	1	3	3
Kino	1	3	3
Ukupna ocjena	62	128	216

Stanje resursa: 1 loše 2 prihvatljivo 3 dobro
 Važnost resursa za proizvod: 1 niska 3 srednja 5 visoka

6.4. PRIORITIZACIJA PROIZVODA PO PODRUČJIMA

6.4.1. SREDNJA DALMACIJA

Pozicioniranje:
„Jadranska inspiracija“

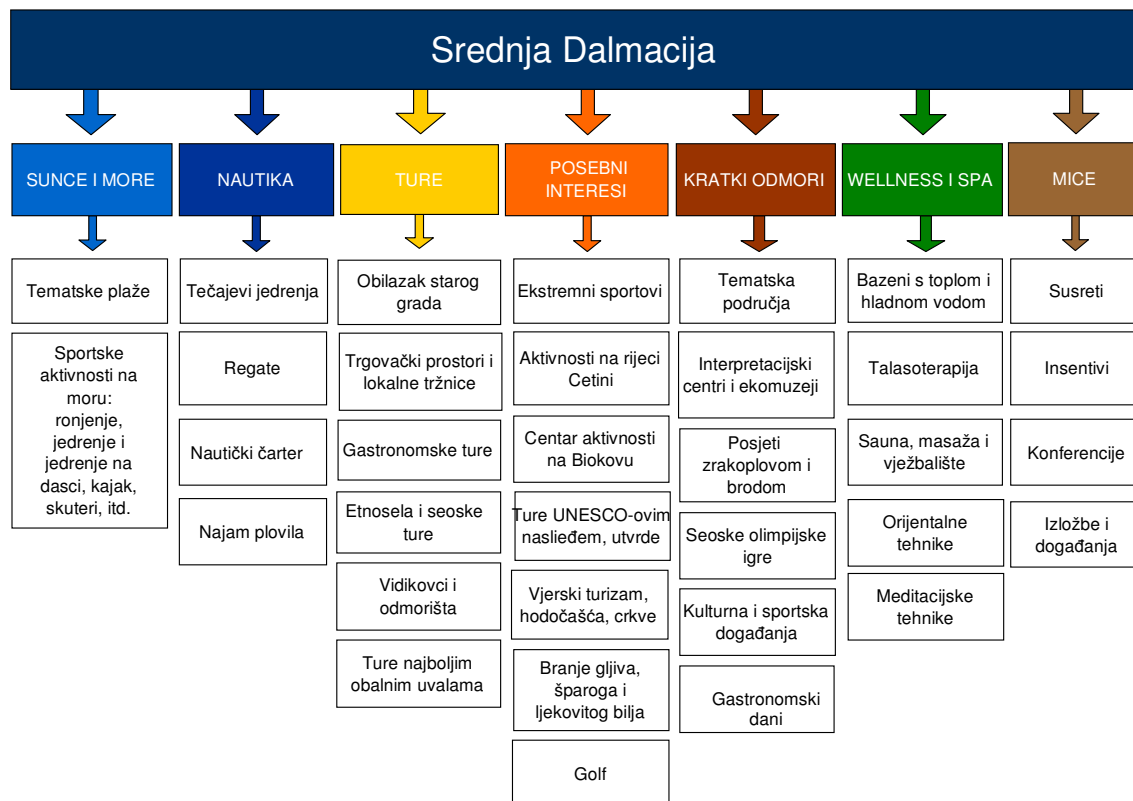
Svako područje srednje Dalmacije treba se specijalizirati za različite turističke proizvode

Proizvodi	Splitska rivijera	Makarska rivijera	Dalmatinska zagora	Brač	Hvar	Vis	Srednja Dalmacija
Sunce i more							
Nautički turizam							
Ture							
Posebni interesi							
Kratki odmori							
Wellness i spa							
MICE* (poslovni turizam)							

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Specifikacija i sadržaj portfelja proizvoda



Izvor: Horwath Consulting Zagreb

Konceptualizacija proizvoda

Sunce i more:	Proizvod sunca i mora odnosi se na odmorišne aktivnosti temeljene na plaži, moru i suncu. Povezan je s odmorom u integriranom turističkom naselju (<i>resort</i>) ili pojedinačnom smještajnom objektu, s mogućnošću bavljenja aktivnim odmorom, odnosno širokom ponudom aktivnosti, kao što su vodeni športovi (ronjenje, udičarenje, jedrenje, itd.), tenis, odbojka (na pijesku), rukomet, boćanje, itd.
Nautika: ³¹	Proizvod nautičkog turizma odnosi se na odmor temeljen na nautici i moru: jedrenje, nautički čarter, regate, tečajevi jedrenja, itd.
Ture:	Proizvod tura (<i>touring</i>) odnosi se na odmorišne aktivnosti temeljene na (vođenim) turama razgledanja kroz područje, s posjetima različitim resursima i atrakcijama specijalnog interesa, raznim trgovačkim sadržajima/prodavaonicama, gastronomskim sadržajima, itd.
Posebni interesi:	Proizvod posebnih interesa odnosi se na odmor temeljen na (vođenim) turama posebnih interesa, odnosno turama s određenim posebnim razlogom/motivacijom: vjerski turizam, promatranje ptica, ronjenje, događanja, posjeti arheološkim lokacijama i lokacijama povijesnog naslijeđa, gastronomija, golf itd.
Kratki odmori:	Proizvod kratkih odmora (<i>short breaks</i>) odnosi se na odmor temeljen na kratkim posjetima destinaciji, npr. Uskrs, novogodišnja večer, medeni mjesec, događanja, vikend-posjeti, itd.
Wellness i spa:	<i>Wellness i spa</i> odnosi se na boravak povezan sa zdravljem, ljepotom, odmorom te antistresnim programima i tretmanima u relaksirajućem okruženju s visokom kvalitetom opreme i usluga za poslovne goste i turiste
MICE:	Proizvod MICE-a, odnosno poslovni turizam, odnosi se na razne aktivnosti kao što su npr. susreti, insentivi, kongresi i događanja za razne poslovne grupe ili druge interesne grupe. Proizvod uključuje izložbe, izlaganja, natjecanja i slične aktivnosti.

³¹ NAUTIKA: - Napomena: S obzirom na to da je u tijeku izrada Plana razvoja nautičkog turizma RH, nakon njegova dovršenja u Glavni plan razvoja turizma SDŽ bit će preuzeti i u Provedbeni plan uvršteni svi nautički projekti koji se odnose na područje Splitsko-dalmatinske županije.

6.4.2. PODRUČJE: SPLITSKA RIVIJERA

Pozicioniranje:
„Doživljaj povijesti i stila življenja“

Osim navedenoga, svako područje unutar šireg splitskog područja treba se specijalizirati za različite proizvode:

Proizvodi	Grad Split	Grad Trogir	Splitska rivijera
Sunce i more			
Nautički turizam			
Ture			
Posebni interesi			
Kratki odmori			
Wellness i spa			
MICE* (poslovni turiz.)			

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Predložena različita razina prioriteta služi kao orijentacija kako bi se koncentrirali glavni naponi i nastojanja te osigurali potrebni resursi za razvoj svakog predloženog turističkog proizvoda. Prijedlog prioriteta ima za cilj koncentraciju napora na određene specifične proizvode, kako bi se na taj način dala mogućnost da se bude djelotvornijim u smislu identifikacije ključnih čimbenika uspjeha i kako bi se poboljšala konkurentna prednost za svaki proizvod iz navedenog portfelja, te kako bi se definirali osnovni nedostaci u konkurentnosti i uspostavile potrebne akcije za jačanje i poboljšanje konkurentnosti svakog proizvoda definiranog u strategiji portfelja proizvoda.

Grad Split

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, skuteri, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: itinerari u starom dijelu Splita i Dioklecijanovoj palači, *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta u splitskoj uvali i luci, itd., gastronomske ture, noćni život, muzeji i umjetničke galerije, izleti, itd.

Posebni interesi: kulturno i povijesno naslijeđe, uključujući UNESCO (npr. Split, arheološko nalazište Solin, itd.), muzeji i umjetničke galerije, vjerski turizam (svetište sv. Leopolda Mandića), gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, športovi (biciklizam, nogomet, udičarenje, itd.),

tečajevi ronjenja, razgledanje prostora iz zraka, izleti brodovima, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri i tematska područja (Split: 1700 godina povijesti, Dioklecijanov palača, Solin: rimsko razdoblje, ekomuzeji, dalmatinska tradicija i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo, itd.), vodeni park (*aquapark*) i akvarij u Splitu, razgledanje prostora iz zraka, noćni život, kulturna i športska događanja (koncerti, izložbe, dani klapske pjesme, gastronomski dani, itd.).

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: insentivi, kongresi i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

Grad Trogir

Sunce i more: razvoj plaža, jedrenje na dasci, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: itinerari u starom dijelu Trogira i na njegovim rubovima, *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta, gastronomske ture, muzeji i umjetničke galerije, izleti, itd.

Posebni interesi: kulturno i povijesno naslijeđe, uključujući UNESCO, muzeji i umjetničke galerije, vjerski turizam, gastronomske ture i recepti, lokalna tržnica, športovi (biciklizam, nogomet, udičarenje, itd.), razgledanje prostora iz zraka, izleti brodovima, itd.

Kratki odmori: interpretacijski baštinski centri i tematska područja (Trogir kroz stoljeća, ekomuzeji, dalmatinska tradicija i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo, itd.), razgledanje prostora iz zraka, noćni život, kulturna i športska događanja (koncerti, izložbe, dani klapske pjesme, gastronomski dani, itd.)

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: insentivi, korporativni sastanci i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

Splitska rivijera

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, skuteri, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: itinerar u starom gradu Trogira, *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i

odmorišta, u kaštelanskoj uvali, obalne ture, noćni život, itd.

Posebni interesi: crkve i vjerski turizam (svetište sv. Leopolda Mandića), gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planine, ture obilaska planinskih sela, ture obilaska kaštela u Kaštelima, ture naslijeđa u Klisu i Omišu, UNESCO tura, muzeji i umjetničke galerije, gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, ture eko-etno sela, tečajevi jahanja i izleti na konjima, tečajevi ronjenja, Centar za aktivnosti na Cetini: kanui, biciklizam, paragliding, penjanje, udičarenje, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri ili tematska područja (Solin: rimsko razdoblje, rijeka Cetina, gusarska povijest Omiša, Trogir kroz stoljeća, ekomuzeji, dalmatinska tradicija i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo, itd.), razgledanje prostora iz zraka, ruralne olimpijske igre na kaštelanskom području, noćni život, kulturne i športske aktivnosti (koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi, sastanci i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.4.3. PODRUČJE: MAKARSKA RIVIJERA

Pozicioniranje:
„Doživljaj plaže i planine“

Proizvodi	Makarska rivijera
Sunce i more	
Nautički turizam	
Ture	
Posebni interesi	
Kratki odmori	
Wellness i spa	
MICE* (poslovni turiz.)	

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Makarska rivijera

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, skuteri, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: itinerar starog grada Makarske, *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta (obalna cesta, Biokovo, makarska uvala i luka, itd.), jednodnevni posjet Braču (Makarska–Sumartin), jednodnevni posjet Hvaru (Drvenik–Sućuraj), tura najljepših obalnih uvala, itd.

Posebni interesi: vjerski turizam (svetište u Vepricu), gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planinu, razgledanje sela na Biokovu, ture izvora rijeka, gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, eko-etno sela, muzeji i umjetničke galerije (muzeji u Makarskoj...), izleti na konjima i tečajevi jahanja, tečajevi ronjenja, tehnike udičarenja, Centar za aktivnosti na Biokovu: penjanje, biciklizam, pješačenje, paragliding, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri (makarske legende i povijest: mađarsko, tursko razdoblje, dani invazije Turaka, gusarsko razdoblje – borba gusara protiv Venecije u makarskoj uvali, Napoleonovo razdoblje, dalmatinska tradicija i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo, gastronomija, itd.), ekomuzeji, dani gastronomije, žičara Makarska–Biokovo, noćni život, kulturna i športska događanja (regata u Makarskoj, koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, gusarski festival u Makarskoj), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi, manji kongresi i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.4.4. PODRUČJE: DALMATINSKA ZAGORA**Pozicioniranje:**

**„Doživljaj tradicije, kulture
i neotkrivene prirode“**

Osim navedenoga, svako područje unutar Dalmatinske zagore treba se specijalizirati za različite proizvode:

Proizvodi	Dalmatinska zagora	
	Unutrašnjost/zaleđe Splita	Unutrašnjost/zaleđe Makarske rivijere
Sunce i more		
Nautički turizam		
Ture		
Posebni interesi		
Kratki odmori		
Wellness i spa		
MICE* (poslovni turiz.)		

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Zaleđe Splita

Ture: itinerari starih gradova Omiša i Sinja, *shopping* područja, vidikovci i odmorišta na planinskim područjima (kao npr. Biokovo kod Omiša, itd.), ture starih mlinova u selu Grab i ture kaštela i kula na području Vrljika–Sinj–Omiš, itd.

Posebni interesi: hodočašće i vjerski turizam za područje Sinja (svetište Gospe Sinjske), gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planinama, ture razgledanja sela na planinama, ture kaštela i kula u unutrašnjosti (Sinj, Vrljika, Trilj, itd.), muzeji i umjetničke galerije, gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, eko-etno sela, rimsko arheološko nalazište u Trilju, plivanje u Peručkom jezeru, izleti na konjima i tečajevi jahanja, golf i tečajevi golfa u području Trilj–Sinj–Vrljika, Centar za aktivnosti na Cetini: kanui, biciklizam, paragliding, penjanje, udičarenje, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri (Sinjska alka, borba protiv Turaka, rijeka Cetina, ekomuzeji, gastronomska ponuda, tematsko područje dalmatinske tradicije i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo), Alka zabavni park (interpretacijski centar, zabavne i edukativne aktivnosti), razgledanje prostora iz zraka s letjelišta u Sinju, ture kroz područje, noćni život, kulturna i športska događanja (Sinjska alka, konjske utrke u Sinju, koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, dani gastronomije), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

Zaleđe Makarske rivijere

Ture: itinerar starih gradova u Imotskom i Vrgorcu, *shopping* područja, vidikovci i odmorišta (planina Biokovo i ostala brda u unutrašnjosti), jednodnevni ili dvodnevni posjet Bosni i Hercegovini (Mostar, Međugorje), itd.

Posebni interesi: gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planinu, ture razgledanja sela na planini, ture izvora rijeka, tura stare Napoleonove ceste, tura kaštela i kula (Imotski, Vrgorac), gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, eko-etno sela, muzeji i umjetničke galerije, izleti na konjima i škole jahanja, tečajevi ronjenja, lov u području Vrgorca (fazani, itd.), speleologija, golf (Šestanovac), Centar za aktivnosti na Biokovu: penjanje, biciklizam, pješačenje, paragliding, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri ili tematska područja (povijest i evolucija Imotskog i Vrgorca, Napoleonovo doba, dalmatinska tradicija i folklor, geografija Dalmacije, geologija, društvo, gastronomija, gusarsko doba, itd.), ekomuzeji, dani gastronomije, noćni život, kulturna i športska događanja (koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, dani voća na području Vrgorca: jagode, grožđe, breskve, šljive, kivi i mandarine, itd.), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.4.5. OTOK BRAČ

Pozicioniranje:
„ Otok bijelog/bračkog kamena “

Proizvodi	Brač
Sunce i more	
Nautički turizam	
Ture	
Posebni interesi	
Kratki odmori	
Wellness i spa	
MICE* (poslovni turiz.)	

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: itinerari starih gradova (Supetar, Sutivan, Milna, Bol, Škrip, Dol, Postira, Pučišća, Selca), *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta (na obalnoj cesti, Supetar, Milna, Postira, Bol, uvala i luka Sumartin, uvala Selca, Vidova gora, Škrip, itd.), jednodnevni posjet Makarskoj (Sumartin–Makarska), tura najboljih obalnih uvala, dnevni izleti u Blaca, itd.

Posebni interesi: gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planini, crkve i samostani, ture naslijeđa (Milna, Bol, Škrip, Dol, Postira, Povlja, Mirca, Blaca, itd.), gastronomska tura i recepti, lokalne tržnice, muzeji i umjetničke galerije (Muzej otoka Brača), izleti na konjima i tečajevi jahanja, ronjenje, tehnike udičarenja, penjanje na Vidovoj gori, golf-tereni i akademija na području Selca, speleologija i jame, biciklizam, paragliding, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri (legende i povijest Brača, interpretacijski centar Blaca, lokalni arhitektonski stil, npr. Škrip, itd.), dani gastronomije (sir, maslinovo ulje, pršut, itd.), ture po otoku, „ledena dvorana“ u Milni – sunce, more i led (*ice arena*), noćni život, dani meditacije u Blacama, kulturna i športska događanja (regate u Supetru i Bolu, koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, itd.), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi, manji kongresi i događanja.

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.4.6. OTOK HVAR

Pozicioniranje:
„Otok lavande“

Proizvodi	Hvar
Sunce i more	
Nautički turizam	
Ture	
Posebni interesi	
Kratki odmori	
Wellness i spa	
MICE* (poslovni turiz.)	

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, skuteri, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: Stari Grad, Hvar, Vrboska, Jelsa – itinerari starih gradova, *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta (s obalne ceste Stari Grad, Hvar, Vrboska, Jelsa, uvala i luka Sućuraj, kaštel u Hvaru, stara cesta Stari Grad–Hvar, cesta Jelsa–Sućuraj, itd.), jednodnevni posjet Drveniku (Sućuraj–Drvenik), tura kaštela i utvrda (Hvar, Stari Grad, crkva u Vrboskoj, itd.), tura najljepših obalnih uvala, tematski izleti „putovi lavande“, itd.

Posebni interesi: gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, izleti na planinu Sv. Nikola, speleološke avanture, crkve i ture naslijeđa (Stari Grad, Hvar, Jelsa, Vrboska, itd.), gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, muzeji i umjetničke galerije (muzej u Hvaru), izleti na konjima i

tečajevi jahanja, tečajevi ronjenja, tehnike udičarenja, penjanje na planinu Sv. Nikola, tereni za golf i akademija u Sućurju, biciklizam, paragliding, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri (legende i povijest Hvara, grčko naslijeđe, poljoprivredno zemljište, itd.), dani gastronomije (vino, maslinovo ulje, proizvodi od lavande), ture po otoku, promatranje ptica, razgledanje iz zraka (letjelište Stari Grad), noćni život, kulturna i športska događanja (Stari Grad, Hvar, dani regate u Jelsi, koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, itd.), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi, kongresi i događanja

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.4.7. OTOK VIS

Pozicioniranje:
„Otok skrovište“

Proizvodi	Vis
Sunce i more	
Nautički turizam	
Ture	
Posebni interesi	
Kratki odmori	
Wellness i spa	
MICE* (poslovni turiz.)	

* MICE – susreti, insentivi, kongresi i izložbe/događanja

	Najveći prioritet	Srednji prioritet	Niski prioritet
--	-------------------	-------------------	-----------------

Sunce i more: tematske plaže, jedrenje na dasci, kajak, skuteri, itd.

Nautika: regate, jedrenje, iznajmljivanje brodova, nautički čarter, itd.

Ture: tura starih gradova (Vis i Komiža), *shopping* područja, lungomare i promenade, vidikovci i odmorišta (uvala i luka Visa i Komiže), tura najboljih obalnih uvala, izleti na planinu Hum, itd.

Posebni interesi: gljive, šparoge, ljekovito i aromatično bilje, tura naslijeđa (Vis and Komiža), gastronomske ture i recepti, lokalne tržnice, izleti na konjima i tečajevi jahanja, tečajevi ronjenja, tehnike udičarenja, biciklizam, itd.

Kratki odmori: interpretacijski centri (špilje, područje za podmornice, itd.), dani gastronomije (npr. kušanje vina, itd.), ture po otoku, ekološko i ruralno iskustvo, noćni život, kulturna i športska događanja (dani Viške i Komiške regate, koncerti, izložbe, dani klapskog pjevanja, itd.), itd.

Wellness i spa: grijani i hladni bazeni, talasoterapija, sauna, masaža, gimnastika, orijentalne tehnike, meditacijske tehnike i dr.

MICE: susreti, insentivi, kongresi i događanja

Ostale opće ideje: *cross-road*, itinerari na četverociklu (*quad*), rute: BTT, pogon 4x4, motokros, trial i događanja (izložbe, konferencije, prezentacije, natjecanja, itd.), itd.

6.5. PRIJEDLOG RAZVOJA KLJUČNIH TURISTIČKIH ATRAKCIJA U SREDNJOJ DALMACIJI

Turističke atrakcije ključan su dio turističke ponude, te su često nositelj identiteta neke destinacije i osnovni razlog posjeta destinaciji. SWOT analiza, kao i mnoga istraživanja tržišta poput TOMAS studije, ali i iskustvo bilo kojeg posjetitelja srednje Dalmacije, pokazuju da su turističke atrakcije gotovo zanemariv dio ponude gostu u srednjoj Dalmaciji.

Malo koji prirodni ili kulturni resurs županije je uopće valoriziran. Jedine atrakcije koje mogu biti razlog dolaska u srednju Dalmaciju su UNESCO-ovi spomenici Dioklecijanov palača i stari grad u Trogiru, te stari grad Hvar i Sinjska alka. No i ti kulturni spomenici i događanja nisu iskorišteni ni marketinški ni kao potencijalni dobar izvor prihoda.

Jedan od ciljeva ovoga Glavnog plana je da se u srednjoj Dalmaciji u sljedeće tri godine kreira barem pet vrhunskih turističkih atrakcija. Te atrakcije moraju biti:

- Dio cjelokupnog sustava doživljaja u pojedinim područjima i srednjoj Dalmaciji kao cjelini, u skladu s pozicioniranjem klastera i županije;
- Financijski održive i, uz moguća početna ulaganja i subvenciju Županije, profitabilne, te moraju značajno povećati potrošnju gostiju;
- Pridonosići ukupnom pozitivnom iskustvu boravka u srednjoj Dalmaciji, otvoriti prostor za kvalitetne aktivnosti gostiju, te pozitivno utjecati na njihovu lojalnost i ponovni dolazak.

Predlažemo listu od trinaest ključnih atrakcija u srednjoj Dalmaciji, koje sve zadovoljavaju te preduvjete, te se mogu implementirati u sljedeće tri godine.

Turistička atrakcija	Područje	Kratki opis
Interpretacijski centar „1700 godina povijesti Splita“	Splitska rivijera	Izložbeni prostor koji interaktivnim i dobro dizajniranim izlošcima priča tisućljetnu povijest Splita. U centru su i prateći komercijalni sadržaji, te uslužni poput garderobe, usluga vodiča i slično.
Vodeni park	Splitska rivijera	Kompleks bazena i atrakcija na vodi poput tobogana, vodopada, skijanja na vodi i slično, s vrhunskim doživljajem i velikom propusnošću gostiju. U vodenom parku su i prateći komercijalni sadržaji, te infrastruktura za doživljaje noćnog kluba.
Splitski akvarij	Splitska rivijera	Akvarij kao turistička atrakcija – kvalitetno i doživljajno učinkovito prezentiran podmorski život, te prateći komercijalni sadržaji, poput suvenirnice, ugostiteljskih objekata i slično.
Interpretacijski baštinski centar „Trogir kroz stoljeća“	Splitska rivijera	Izložbeni prostor koji opisuje dalmatinski način življenja u Trogiru te nastanak jedinstvene trogirske arhitekture. U centru su i prateći komercijalni sadržaji, te uslužni poput garderobe, usluga vodiča i slično.
Interpretacijski centar „Antička Salona“	Splitska rivijera	Izložbeno-interpretacijski centar koji na interaktivan način opisuje nastanak Salone i njezine uspone i padove te život ljudi tijekom povijesnih razdoblja.
Interpretacijski centar „Crkve srednje Dalmacije“	Područje Splita ili Sinja	Centar koji predstavlja dugogodišnju duhovnu tradiciju srednje Dalmacije stalnim postavom, predavanjima, radionicama i interpretacijama vjerskih događanja i sl.
Interpretacijski centar „Omiški gusari“	Splitska rivijera	Interpretacijski centar s „gusarskim brodom“ i drugim izložbenim i ostalim sadržajima, smješten u gradu Omišu, koji posjetiteljima na visoko atraktivan i sugestivan način dočarava tradiciju omiških gusara.
Interpretacijski centar „Dalmatinske klape“	Splitska rivijera	Interaktivni izložbeni prostor s pozornicom, smješten u gradu Omišu, koji posjetiteljima prezentira i dočarava tradiciju klapske pjesme.
Športsko-rekreacijski centri Biokovo	Makarska rivijera	Barem dva komercijalno-servisna centra za goste na aktivnom odmoru, na cesti za Sv. Juru, te na početku uspona iz Makarske. U servisnim centrima su mali interpretacijski centar, prostori za iznajmljivanje i popravak opreme, ugostiteljski sadržaji, usluge vodiča, paragliding itd.
Interpretacijski centar „Blaca – život bijelog kamena“	Brač	Izložbeni prostor u samostanu u pustinji Blaca koji opisuje život nekad i danas na otoku, ali i u samostanu. Interpretacijski centar mora imati i prateće komercijalne sadržaje, te posebice servisne sadržaje za rekreativce (planinare, bikere, i slično).
Interpretacijski centar „Hvar – tajne starog grada“	Hvar	Izložbeni prostor u zgradi Arsenala o tisućljetnoj povijesti Hvara, s vrhunski dizajniranim, interaktivnim izlošcima. U centru su i prateći komercijalni sadržaji, te uslužni poput garderobe, usluga vodiča i slično, kao i posebni servisni sadržaji za nautičare.
Interpretacijski centar „Vis – otok skrovište“	Vis	Centar za posjetitelje, s vrhunski dizajniranim, interaktivnim izlošcima na temu povijesti otoka te stvaranja priče u vezi s tradicijskim načinom življenja na otoku. U kompleks atrakcija svakako treba uključiti i falčku kao snažan tradicijski simbol.
Interpretacijski centar „Jezera Imotske krajine“	Dalmatinska zagora	Kombinirani prostor s Muzejom grada Imotskog koji objašnjava imotske fenomene krša.
Interpretacijsko-rekreacijski centar „Alka“	Dalmatinska zagora	Kombinacija interpretacijskog centra i tematskog parka o Alci, koja uključuje interpretacijski centar o Alci, autentične dijelove pogona Alke (npr. konjušnica), elemente tematskog parka te prateće komercijalne sadržaje.
Tematski park „101 dalmatiner“	Dalmatinska zagora	Tematski park orijentiran prema djeci i obiteljima s djecom na temu jednog od globalnih simbola Dalmacije, vjerojatno u suradnji s Disney Worldom.
Športsko-rekreacijski centar Cetina	Dalmatinska zagora	Komercijalno-servisni centar na Cetini, koji sadrži mali interpretacijski centar, prostore za iznajmljivanje i popravak športske opreme, centar za rafting, športsko penjanje, ugostiteljske sadržaje, usluge vodiča, itd.
Poljička republika	Dalmatinska zagora	Prvi moderni muzej Dalmatinske zagore inspiriran ponosnom poviješću Poljičke republike. U interaktivnom odnosu nalaze se postojeći artefakti Republike zajedno s modernim tumačenjima (audio i vizualno). određenih događaja i dokumenata.

6.5.1. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „1700 GODINA POVIJESTI SPLITA“

a) Mogućnost

Split je grad star (barem) 1700 godina. Svjedoci samog početka su svi spomenici i resursi kulturno-povijesnog naslijeđa, primjerice Dioklecijanova palača iz 4. stoljeća kao centar turističkih i kulturnih aktivnosti grada, ali i druga arheološka nalazišta. Stoga je Split i „nagrađen“ od UNESCO-a kao mjesto svjetskog kulturnog naslijeđa.

Interpretacijski centar potreban je kako bi se koncentrirale informativne aktivnosti grada, ali isto tako da bi se na razumljiv način objasnila evolucija, povijest i ostaci kulturno-povijesnog naslijeđa povezani uz prošlih 1700 godina povijesti. Centar mora pomoći posjetiteljima u interpretaciji i razumijevanju evolucije i transformacije grada tijekom povijesti, odnosno kroz njega turisti moraju razumjeti gradske glavne resurse, atrakcije i usluge koje im se nude.



c) Struktura

Interpretacijski centar ima funkciju objasniti turistima povijest i evoluciju grada na razumljiv i zabavan način, kako bi se posjetitelja potaknulo na bolje razumijevanje transformacije grada tijekom prošlosti i raznih zbivanja koja su se u njemu događala.

Mora biti smješten u centru grada i imati sljedeća područja:

- informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije i rezervacije, te suvenirnicu s knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima i rukotvorinama, itd.;
- dvorane za susrete: radionice, prezentacije, konferencije, itd.;
- usluge: vođeni obilasci, barovi i restorani, prodavaonice, itd.;
- parkirališni prostor (ako je moguće).

b) Koncept

Interpretacijski centar kao servisni i informacijski centar, sa svim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe turista. Centar za interpretaciju evolucije Splita tijekom prošlih 1700 godina sa socio-kulturnoga gledišta i razvoja okoliša objašnjava promjene koje su grad Split učinile takvim kakav je danas, a sve to uz ponudu istodobno edukativnoga i zabavnoga karaktera, prilagođenu posjetiteljima svih životnih dobi te različitih interesa i iskustava.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima grada, ima internetski kutak, u sklopu kojega se nalaze bar i restoran, dvorane za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima, kartama, itd.

d) Ciljna tržišta

Interpretacijski centar trebao bi biti centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi u Split, bilo domaćem, bilo inozemnom, i trebao bi biti obvezna postaja za sve one koji su zainteresirani za učenje i razumijevanje povijesne evolucije i sadašnje situacije u gradu Splitu i okolici.

Turisti sa specifičnim interesom za grad i njegovu evoluciju, ljudi koji žele naučiti o Splitu i njegovoj povijesti, a osobito studenti i učenici raznih škola i fakulteta, mladi parovi, obitelji i ljudi treće životne dobi.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski je centar moguće izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da građevinski (u prvom redu statički) sanira objekt, te omogućiti njegovo korištenje. Moguća

lokacija je dio podruma u istočnom krilu Dioklecijanove palače;

- da uredi prilaz objektu;
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje

projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 600.000 i 800.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja centra za posjetitelje.
- *Površina interpretacijskog centra:* 500 m²
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor.
- *Mogući suradnici:* Grad Split, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.2. „101 DALMATINER“ TEMATSKI PARK

a) Mogućnost

Dalmacija kao etablirana turistička destinacija ima mogućnost i za razvoj značajnih tematskih parkova za turističku potražnju.

Jedan od mogućih je i dalmatinski tematski park koji bi iskoristio prednost naziva poznatog animiranog filma u produkciji kompanije Disney Corporation, a koja može biti zainteresirana za ulaganje ili za sponzorstvo u razvoju ovog tematskog parka.

b) Koncept

Tematski park "101 dalmatiner" bit će značajna komplementarna aktivnost i doživljaj za područje srednje Dalmacije s visokom razinom atraktivnosti za lokalno stanovništvo te za domaće i strane turiste, a pridonijet će raznovrsnosti ponude aktivnosti na području Splita i Hrvatske.

Tematski će park nuditi zabavu atrakcijama, kao što su mehaničke atrakcije, vođene površine (tobogani, vođene atrakcije s brodovima, itd., za odrasle i djecu), rekreacijske aktivnosti, športsku arenu, dječji vrtić, itd. Mogu se kreirati i neka zabavno-edukativna područja (*edutainment*), kao što su izložbena galerija, video i interaktivno područje s računalima te drugi edukativni sadržaji za učenje o psima dalmatinerima, kao i širim simboličkim aspektima života u Dalmaciji. Ovaj tematski park bio bi posebno usmjeren na interese djece i tinejdžera, ali nudio bi i zanimljive zabavno-edukativne sadržaje za posjetitelje svih životnih dobi, s posebnim fokusom na parove s djecom i grupe.

Tematski bi park također nudio usluge kao što su vođene ture, internetske veze, bar i restoran, područje za izložbe i koncerte, usluge garderobe, suvenirnice s knjigama, mapama, itd.



c) Struktura

Tematski bi park trebao biti zabavno područje za turiste i posjetitelje da provedu dan na lijepom, uređenom i strukturiranom području na širem području grada Splita, a imao bi sljedeće elemente i sadržaje:

- karte i rezervacije;
- područje za dobrodošlicu i informacijski centar, prodavaonicu sa suvenirima, lokalnim obrtom i proizvodima s motivom dalmatinera i Disneyjevim motivima;

- prostorije za sastanke, radionice, prezentacije, konferencije, itd.;
- usluge: vođene ture, bar i restoran, zabavne aktivnosti, itd.;
- područja za piknik i toaleti;
- parkiralište za automobile i autobuse.

d) Ciljna tržišta

Park bi bio usmjeren prema stanovništvu i turistima šireg područja Dalmacije, i trebao bi biti mjesto "obvezatnog posjeta" za sve one koji žele provesti dan na otvorenom, dobro organiziranom, strukturiranom, sigurnom i uređenom području.

Posebna bi se pažnja posvetila djeci i tinejdžerima, obiteljima i grupama s interesom za zabavu i učenje o psima dalmatinerima, kao i drugim simboličkim elementima Dalmacije.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Osnivanje komisije predstavnika javnog i privatnog sektora za razvoj tematskog parka s ciljem pronalaska pogodne lokacije i izvora financiranja.

Elaboracija prethodnog projekta ili Glavnog plana sa sljedećim sadržajem:

- *Feasibility* studija:
 - Procjena tržišta i potencijala potražnje
 - Plan ulaganja: proračun i financijske potrebe
 - Plan poslovanja: struktura prihoda, operativna struktura troškova, projekcije novčanih tokova
 - Identifikacija izvora financiranja iz javnog i privatnog sektora (ako je potrebno).

- Arhitektonski projekt
 - Dimenzije, sadržaji te tehnički i logistički uvjeti
 - Osnovna infrastruktura i potrebna vodoopskrba, energija, kanalizacija, itd.
 - Dizajn parka:
 - Vanjski: parkirališna područja, označavanje i druge usluge
 - Unutarnji: dekoracije, namještaj, vrtovi, osvjetljenje, označavanje i opća mobilnost unutar parka.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Ulaganje*: procjena ulaganja u ovaj projekt je od 15 do 25 milijuna eura, ovisno o atrakcijama koje će se razviti, tehničkoj izvodljivosti, dimenzijama i cijeni zemljišta, itd., plus troškovi organizacije, menadžmenta i održavanja.

- *Karakteristike*:

Proizvod	Dimenzije	Područje	Građevina (BRP)
Tematski park	10-40 hektara	3000 m ²	12.000 m ²

- *Mogući izvori financiranja*: Disney Corporation, Mills Corporation, Lar Grovesnor, financijske i investicijske organizacije, izravna ulaganja javnog i privatnog sektora, itd.
- *Mogući partneri*: Grad Split, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada Hrvatske.

6.5.3. VODENI PARK (OKOLICA SPLITA)

a) Mogućnost

Boravak na plaži te kupanje i danas je tip aktivnosti koji zauzima većinu vremena prosječnoga gosta županije. Postoji velika prilika da se gostima ponudi atrakcija koja će obogatiti doživljaj kupanja i učiniti ga jedinstvenim. Time bi se također povećala i potrošnja gostiju u većem dijelu dana na dodatne atrakcije, ali i ostalu, ugostiteljsku i sličnu ponudu.

b) Koncept

Vodeni park je športsko-rekreacijski centar s toboganima, vodopadima te svim ostalim rekreacijskim sadržajima u kojima gosti mogu uživati „u kupaćem kostimu“. U vodenom parku treba ponuditi i cijeli niz popratnih usluga, u prvom redu ugostiteljskih, koji ispunjavaju sve današnje i moguće potrebe gostiju za vrijeme dnevnog boravka na plaži. Moguće je uz to ponuditi i večernju i noćnu zabavu, ciljajući na drukčiji segment gostiju željnih noćne zabave.

Da bi bio uspješan, vodeni park mora biti na dobroj lokaciji, dobro infrastrukturno povezan, atraktivno i kvalitetno dizajniran. Uz to, mora osigurati kvalitetan doživljaj dobro osmišljenim atrakcijama koje sve imaju veliki dnevni kapacitet gostiju, te veliku propusnost.



c) Struktura

Vodeni park mora biti lociran na atraktivnu mjestu, na obali (nije nužno, ali bitno smanjuje troškove), infrastrukturno dobro povezanom. Mora imati sljedeća područja:

- velik parkirališni prostor, pristupnim cestama dobro povezan s glavnim prometnicama (budućom autocestom);
- bazene i plažu velikog kapaciteta kupaca (barem 10 tisuća istodobno);
- barem dvadeset atrakcija (tobogani, vodopadi, skijanje na vodi, i sl.) s velikom propusnošću, tako da i za vrijeme potpune popunjenosti vodenog parka čekanje na atrakciju ne smanjuje doživljaj;
- prateće sadržaje: ugostiteljske sadržaje, suvenirnice, noćni klub, i slično.

d) Ciljna tržišta

Posjet vodenom parku trebao bi biti jedinstven doživljaj turističkog boravka u Dalmaciji. Ciljani segment su u prvom redu obitelji, ali i *touring* gosti, mlađi posjetitelji, te gosti željni aktivnog odmora.

Noćni program u vodenom parku cilja na mlađe, te imućnije goste željne noćne zabave.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Vodeni park treba opremiti i voditi partner s iskustvom u sličnim projektima. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da osigura prometnu infrastrukturu;
- da osigura potrebne dozvole, uključujući izmjene Prostornog plana ako je potrebno, te koncesiju na pomorsko dobro;
- da osigura barem 30% investicije sredstvima javnog sektora, npr. na temelju *joint venturea* s privatnim investitorom ili operatorom.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

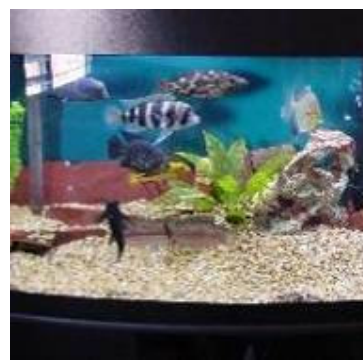
- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 5 i 10 milijuna eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja vodenog parka, koji se moraju pokrivati iz prihoda iz operacija.
- *Površina:* barem 5 ha.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, uz subvencije javnog sektora.
- *Mogući suradnici:* Grad Split, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.4. SPLITSKI AKVARIJ

a) Mogućnost

Split i Splitsko-dalmatinska županija usko su vezani uz more, s još relativno nezagađenim podmorjem bogatim životom. Doživljaj netaknute prirode i danas je jedna od osnovnih motivacija dolaska turista u županiju. Uz to, postoji potreba turista da ispune svoj boravak za kišnog dana, ali i u predsezoni i posezoni aktivnostima s kvalitetnim doživljajem koje nisu vezane ni uz boravak na plaži, ali ni uz kulturu i kulturno-povijesne spomenike.

Akvarij je idealan koncept atrakcije za kojim postoji potražnja na tržištu, dokazano je uspješan, te se može temeljiti na postojećim tehničkim, ali i ljudskim resursima u županiji.



b) Koncept

Akvarij je klasičan primjer *edutainment* atrakcije, to jest atrakcije koja kombinira zabavu s edukativnim sadržajima. Akvarij mora sadržavati:

- bogat i kvalitetno prezentiran morski život, uključujući autentične primjerke za županiju, ali i marketinški atraktivne (npr. morski psi i slično);
- interaktivne elemente (interaktivna sučelja, *show* za posjetitelje, hranjenje životinja, i slično);
- kvalitetne popratne komercijalne sadržaje.

c) Struktura

Akvarij mora biti smješten na pristupačnoj lokaciji blizu centra grada (po mogućnosti do pola sata hoda od Rive), ali i pristupačan s glavnih prometnica. Bitno je urediti odgovarajući prilaz za pješake, parkiralište, te signalizaciju u cijelom gradu i u objektu. Potez od parkirališta do akvarija treba komercijalno iskoristiti s pratećim (ugostiteljskim i slično) atrakcijama, ali kvalitetno dizajniranim s elementima zajedničkog branda „Akvarij“. Moguća lokacija je na Bačvicama.

Akvarij, uz prezentaciju morskog života i komercijalne sadržaje, mora imati infrastrukturu i za događanja, npr. specijalni *show* jednom tjedno, okupljanja, ali i *happeninge* za najmućnije goste, te konferencijske goste i slične organizirane grupe.

d) Ciljna tržišta

Posjet akvariju trebao bi biti dio posjeta Splitu svakoga gosta koji želi dodatne zabavno-edukativne (*edutainment*) sadržaje. Može biti i iznimno bitan dio ponude za kišne dane u sezoni te izvan glavne sezone, tijekom čitave godine. Ciljani segment su u prvom redu obitelji, ali i *touring* gosti, stariji

parovi, te svi gosti koji odsjedaju u hotelima s četiri i više zvjezdica.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Akvarij trebaju opremiti dizajneri i arhitekti s iskustvom u sličnim projektima, te u suradnji sa stručnjacima prirodoslovlja u županiji. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da osigura lokaciju;
- da osigura barem 50% investicije, npr. na temelju *joint venturea* s privatnim partnerom;
- da uredi pristup objektu, te potrebnu infrastrukturu (npr. parkirališta);
- da osigura potrebne dozvole;
- da osigura suradnju odgovarajućih stručnjaka u projektu.

Vođenje objekta moguće je povjeriti privatnom partneru, ako se modelom partnerstva osigura da će interes privatnog partnera biti i osiguravanje trajne interpretativne i edukativne kvalitete objekta.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između pet i šest milijuna eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja akvarija, koji se moraju pokrivati prihodima iz operacija.

- *Površina:* barem 2000 m²
- *Mogući izvori financiranja:* javni sektor, uz moguće sudjelovanje privatnog sektora za komercijalne sadržaje.
- *Mogući suradnici:* Grad Split, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.5. INTERPRETACIJSKI BAŠTINSKI**CENTAR: „TROGIR KROZ STOLJEĆA“****a) Mogućnost**

Povijesna jezgra Trogir zbog svoje bogate i vrijedne baštine upisana je u UNESCO-ov registar spomenika. Svako razdoblje njegove duge povijesti ostalo je zabilježeno iznimno vrijednim spomenicima. To je grad ispunjen povijesnim usponama, a njegov jedinstven šarm je u tome što se u njemu živi i boravi, u srednjovjekovnim ulicama smjestili su se slikoviti restorani, na njegovim trgovima i u starim palačama vodi se život, a kaštel Kamerlengo, nekad glavna obrana grada, danas je mjesto gdje se održavaju koncerti i različite manifestacije. Trogir je grad skulpture i najvrjednija djela našega kiparstva nalaze se u trogirskome muzeju, na portalima, katedrali sv. Lovre, u samostanskim zbirkama.

Interpretacijski centar potreban je kako bi se koncentrirale informativne aktivnosti starog grada Trogira, ali isto tako da bi se na razumljiv i doživljajno učinkovit način objasnio razvoj grada tijekom stoljeća te život njegovih ljudi kroz legende, povijesne priče i tradicije. Centar mora

pomoći posjetiteljima u interpretaciji i razumijevanju evolucije i transformacije načina života tijekom povijesti, odnosno putem njega turisti moraju razumjeti gradske glavne resurse, atrakcije i usluge koje im se nude.

b) Koncept

Interpretacijski centar, kao servisni i informacijski centar, sa svim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe turista. Baštinski centar prepričava neprekinutu povijest Trogira, od ilirskog i helenističkog vremena pa sve do danas, objašnjavajući promjene koje su napravile grad takvim kakav je danas, a sve to uz istodobnu ponudu posjetiteljima svih životnih dobi i različitih interesa i iskustva koja će istodobno imati i edukativni karakter.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima grada, internetski kutak, u sklopu kojega se nalazi bar i restoran, dvorane za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima, kartama, itd.

**c) Struktura**

Interpretacijski centar mora objasniti turistima povijest i evoluciju grada na razumljiv način, kako bi se kod posjetitelja potaknulo bolje razumijevanje transformacije grada tijekom prošlosti i raznih zbivanja koja su se u njemu događala.

Mora biti smješten u centru starog grada i imati sljedeća područja:

- informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervacije i suvenirnicu s knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima i rukotvorinama, itd.;
- dvorane za susrete: radionice, prezentacije, konferencije, itd.;
- ponudu usluga: vođeni obilasci, barovi i restorani, prodavaonice, itd.;
- parkirališni prostor (ako je moguće).

d) Ciljna tržišta

Interpretacijski centar trebao bi biti centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi u Trogir, bilo domaćem, bilo inozemnom, te obvezna postaja za sve one koji su zainteresirani za učenje i razumijevanje povijesne evolucije i sadašnje situacije u gradu Trogiru, posebice u staroj gradskoj jezgri i okolici.

Turisti sa specifičnim interesom za grad i njegovu evoluciju, ljudi koji žele naučiti o Trogiru i njegovoj povijesti, a naročito se cilja na studente i učenike raznih škola i fakulteta, mlade parove, obitelji i ljude treće životne dobi.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski je centar moguće izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da pronađe odgovarajuću lokaciju za interpretacijski centar, te omogući građevinske i infrastrukturne pretpostavke za korištenje objekta kao interpretacijskog centra;
- da uredi prilaz objektu;

- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 300.000 i 450.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 200-300 m²
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, uz subvenciju javnog sektora.
- *Mogući suradnici:* Grad Trogir, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.6. INTERPRETACIJSKI I ARHEOLOŠKI CENTAR: „ANTIČKA SALONA“

a) Mogućnost

Nekad glavni grad rimske provincije Dalmacije, Salona je jedan od dragulja u dugogodišnjoj povijesti Splitsko-dalmatinske županije. Godinama je Salona (današnji grad Solin) bila predziđe civilizacijskih napredaka, ali je i jedan od svjedoka dolaska Hrvata na područje srednje Dalmacije. Tijekom svoje povijesti Salona je imala velikih uspona i padova, kao i različite vladare koji su pokušavali upravljati Salonom (Mleci, Turci).

Dosadašnji koncept posjeta arheološkim nalazištima ima potrebu upotpuniti se raznim edukacijskim i zabavnim sadržajima koji će se nalaziti na ulazu ili obodu arheološkog nalazišta u obliku interpretacijskog centra. Time se daje dodatni element doživljaju dugogodišnje povijesti Salone te se na zanimljiv i posjetiteljima jasan način objašnjavaju povijesni događaji i način

njihova utjecaja na ljude koji su živjeli na tim područjima.

b) Koncept

Centar se postavlja na ulazu u arheološki kompleks Salone, a servisni je i informacijski centar, sa svim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe i želje zainteresiranih posjetitelja. Centar na interaktivan i dizajnom dobro osmišljen način prepričava povijest Salone, od rimskog vremena pa sve do danas, objašnjavajući promjene i utjecaje promjena na grad te zašto je došlo do situacije da je on takav kakav je danas. Ponuda izložbenih i interaktivnih elemenata mora biti prilagođena svim uzrastima, s dobro osmišljenim programima za djecu i mlade (školske grupe, studentska putovanja).

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima današnjeg grada Solina, moderni bežični (*wireless*) internetski kutak, u sklopu kojega se mogu poslati elektroničke razglednice Salone i Solina..



c) Struktura

Interpretacijski centar kao prethoda razgledanja arheoloških nalazišta nudi interaktivne i moderno interpretirane informacije i sadržaje vezane izravno na arheološke ostatke koji se poslije razgledaju.

Centar mora biti smješten uz arheološka nalazišta i podijeljen na sljedeće funkcije:

- informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervacije za grupe i malu suvenirnicu s knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima i rukotvorinama, itd.;
- ponudu usluga: vođeni obilasci interpretacijskim centrom, kao i kroz arheološka nalazišta;
- parkirališni prostor (ako je moguće).

d) Ciljna tržišta

Ciljna tržišta su uglavnom studentske i školske grupe koje se upoznaju s povijesti, kao i s ključnim događajima koji su formirali današnji izgled Salone. Dodatno ciljno tržište su turisti sa specifičnim interesom za arheologiju i povijest, odnosno ljudi koji žele naučiti nešto novo o mjestu Saloni, gradu Solinu, kao i o povijesti srednje Dalmacije

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski je centar moguće izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da osigura lokaciju za interpretacijski centar uz arheološka nalazišta, te omogućiti građevinske i infrastrukturne pretpostavke korištenja objekta kao interpretacijskog centra;
- da uredi prilaz objektu;
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Uređenje interpretacijskog centra povjerava se vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za tu vrstu atrakcije, koji osiguravaju sve potrebne resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 150.000 i 250.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 250-300 m²
- *Mogući izvori financiranja:* javni sektor, uz djelomično privatni sektor.
- *Mogući suradnici:* Grad Solin, Splitsko-dalmatinska županija, Ministarstvo kulture Republike Hrvatske, itd.

6.5.7. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „CRKVE SREDNJE DALMACIJE“

a) Mogućnost

Najstarija biskupija na hrvatskom tlu nalazi se na području Splitsko-dalmatinske županije, a nasljednica je starokršćanske Salone (304. godine). Iz Splita uz pomoć rimskih misionara tijekom VII. stoljeća započinje pokrštavanje Hrvata, a splitski nadbiskup od početka XIII. stoljeća nosi naslov "primas Dalmatiae et Croatiae". Papa Lav XII. godine 1828. ukida splitsku metropoliju i nadbiskupiju, čini je biskupijom i podređuje zadarskoj metropoliji te joj dodaje makarsku biskupiju. Godine 1969. Pavao VI. podiže splitsku biskupiju na nadbiskupiju i metropoliju, što je i danas. Ta je nadbiskupija zbog brojnih arheoloških lokaliteta na njezinu području dala snažan prinos razvoju starokršćanske i starohrvatske arheologije, a njezini svećenici potvrđivanju hrvatskoglagoljske liturgije i tradicije. Danas su poznati i vrijedni umjetnički i kulturni spomenici: katedrala sv. Dujma sa svim svojim umjetničkim blagom, trogirski katedrala, Kronika Tome Arhiđakona itd.

b) Koncept

Interpretacijski centar sa svim potrebnim sadržajima kako bi se omogućio poseban duhovni

doživljaj upoznavanjem tradicije katoličanstva u srednjoj Dalmaciji.

Bio bi konceptualiziran kao centar za posjetitelje koji će gostima omogućiti duhovno i edukativno

iskustvo, odnosno interaktivno sudjelovanje u ugođaju koji prezentira Crkvu u Hrvata i srednje Dalmacije.



c) Struktura

Interpretacijski centar ima zadaću objasniti posjetiteljima povijest, tradiciju i duhovnost hrvatskog naroda na području Splitsko-dalmatinske županije, i to na razumljiv i edukativan način. Cilj je omogućiti posjetiteljima upoznavanje sa živopisnom poviješću putem edukativnog doživljaja koji trajno ostaje u sjećanju.

Interpretacijski centar treba imati sljedeće funkcije:

- informacijski punkt/recepciju za kupnju karata, davanje informacija, kupnju specijalnih tura crkvama i svetištima srednje Dalmacije i suvenirnicu s monografijama, knjigama, suvenirima i simbolima sv. Dujma, Gospe Sinjske, Tome Arhiđakona, Grgura Ninskog i slično;
- malu dvoranu: za male radionice, interpretacije povijesnih priča, recitale Biblije i sl.;
- muzejsko-interaktivni postav: povijesni dokumenti (kopije dokumenata), arheološki ostaci, fotografije iz unutrašnjosti crkava, fotografije procesija Sv. Dujma, Gospe Sinjske;
- parkirališni prostor.

d) Ciljna tržišta

Centar treba biti početna ili završna točka svakog hodočašća u srednjoj Dalmaciji, duhovno-edukativni centar i za domaće i za strane turiste koje zanima taj oblik turizma. Centar pomaže razumijevanju i shvaćanju duge tradicije i povijesti Crkve u Hrvata.

Ciljna tržišta su turisti sa specifičnim interesom, ljudi koji žele naučiti o vjeri i Crkvi u Hrvata, a osobito studenti i učenici raznih škola i fakulteta, parovi, obitelji i ljudi treće životne dobi.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski je centar moguće izgraditi u partnerstvu Crkve te javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da pronade odgovarajuću lokaciju za interpretacijski centar, te omogući građevinske i infrastrukturne pretpostavke korištenja objekta kao interpretacijskog centra;
- da uredi prilaz objektu;
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje i savjetodavno-edukacijsku ulogu Crkve u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti napravljen u uskoj suradnji s Crkvom i vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za tu vrstu atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* investicija navedenog projekta iznosi između 200 i 300 tisuća eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 100-200 m²
- *Mogući izvori financiranja:* Crkva, privatni sektor, uz subvenciju javnog sektora.
- *Mogući suradnici:* Splitsko-makarska nadbiskupija, Splitsko-dalmatinska županija, TZ Splitsko-dalmatinske županije.

6.5.8. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „OMIŠKI GUSARI“

a) Mogućnost

Omiš, središte Neretvanske kneževine, u srednjem je vijeku bio opasno gusarsko gnijezdo na Jadranskom moru. Tadašnji Omiš, središte gusarskih akcija, prkosio je Mlečanima, u to vrijeme najsnažnijoj pomorskoj sili. Iako su Mlečani plaćali Neretvanima danak za slobodnu plovidbu, omiški gusari nisu mirovali, nego su, izlazeći iz svojih špilja na okretnim i brzim brodovima posebne konstrukcije, povremeno napadali Mlečane. Radilo se zapravo o osveti za mletačke napade na neretvanski teritorij radi hvatanja robova. Prvi zapis o neretvanskim gusarima potječe iz razdoblja od 805. do 1008. godine. Kada je mletački dužd Petar I. Kandijan 887. godine krenuo s brodovljem da kazni omiške gusare, bio je poražen od Neretvana i glavom je platio taj pohod.



Danas u turističkoj ponudi Omiša i šireg područja ova prvorazredna turistička atrakcija nije na odgovarajući način predstavljena turistima. U tom je smislu interpretacijski centar potreban kako bi se na razumljiv i doživljajno ekspresivan način objasnio život srednjovjekovnoga grada Omiša i djelovanje omiških gusara.

b) Koncept

Interpretacijski centar sa svim potrebnim sadržajima te "gusarskim" brodom, kako bi se omogućio poseban doživljaj i upoznavanje turista s omiškom gusarskom tradicijom.

Centar za posjetitelje koji će turistima omogućiti zabavno i edukativno iskustvo, odnosno interaktivna atrakcija bajkovita mistična ugođaja koja prezentira priču o omiškim gusarima, s tematskim caffe-barom i suvenirnicom, organiziranim radionicama, izložbama i ostalim događanjima.

c) Struktura

Interpretacijski centar ima zadaću objasniti posjetiteljima povijest i tradiciju omiških gusara, i to prije svega na zabavan, razumljiv i edukativan način. Cilj je omogućiti posjetiteljima upoznavanje sa živopisnom poviješću putem mističnog doživljaja koji trajno ostaje u sjećanju.

Interpretacijski centar treba imati sljedeća područja:

- informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervacije i suvenirnicu s knjigama, starim kartama i ostalim suvenirima, itd.;
- dvorane za susrete: radionice, prezentacije, konferencije, itd.;
- ponudu usluga: vođeni obilasci, tematski caffe-bar, "gusarski" brod, interaktivne igre u mističnoj "gusarskoj" atmosferi, itd.;
- parkirališni prostor;

- "gusarski" brod.

d) Ciljna tržišta

Interpretacijski centar trebao bi biti centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi u Omiš, domaćem i inozemnom, i trebao bi biti obvezna postaja za sve one koji su zainteresirani za učenje i razumijevanje živopisne povijesti toga grada.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski je centar moguće izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da pronade odgovarajuću lokaciju za interpretacijski centar, te omogući građevinske i infrastrukturne pretpostavke korištenja objekta kao interpretacijskog centra;
- da uredi prilaz objektu;

- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za tu vrstu atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 1,0 i 1,5 milijun eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 200-300 m² te brod u povijesnom gusarskom stilu.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, uz subvenciju javnog sektora.
- *Mogući suradnici:* Grad Omiš, TZ Omiša, TZ Splitsko-dalmatinske županije, Hrvatska turistička zajednica, Splitsko-dalmatinska županija, itd.

6.5.9. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „DALMATINSKE KLAPE“

a) Mogućnost

Festival klapa u Omišu u 2007. godini slavi 40. obljetnicu postojanja i njegovanja klapske pjesme, te se stoga logično nameće potreba da se u smislu dodatnog atraktera u Omišu kreira i otvori interpretacijski centar s tematikom dalmatinskih klapa, kao i tumačenja klapske pjesme na inovativan i moderan način. Klapska pjesma i klapa, kao integralna glazbeno-sociološka cjelina, odražavaju faze razvoja glazbene kulture hrvatskog naroda u Dalmaciji, a u ovisnosti s njegovim autohtonim geografskim i psihološkim značajkama. Ovaj centar približava tu povijest, kao što i otvara klapski način pjevanja prema svim posjetiteljima centra.

b) Koncept

Centar dalmatinskih klapa servisni je i informacijski centar smješten u samom središtu Omiša, u blizini mjesta održavanja Festivala klapskih pjesama. Unutar centra postoji nekoliko "tematiziranih" cjelina: pasivni dio, interaktivni dio te prodajno-informacijski dio. Pasivni dio čini statična izložba: predstavljanje klapske kulture i Festivala artefaktima, fotografijama i izložbenim elementima, a sve radi objašnjavanja povijesti klapske pjesme. Interaktivni dio sastoji se od audio-vizualnih elemenata poput pjesama: karaoke na maloj pozornici, kreiranje vlastitih kompozicija uz mogućnost njihova snimanja na vlastiti CD-ROM u standardiziranom omotu centra itd. Prodajno-informacijski centar nudi sve audio-vizualne zapise klapa, klapskih pjesama, videozapisa Festivala, knjiga i raznih knjiga te ostale autohtone suvenire.



c) Struktura

Interpretacijski centar ima zadaću objasniti posjetiteljima povijest i tradiciju klapa i klapske pjesme, koja kao takva ima prepoznatljiva glazbena obilježja koja se predočuju i interpretiraju na prepoznatljiv, karakterističan i osobit način. Cilj je na edukativan i zabavan način posjetiteljima

omogućiti upoznavanje s klapama, klapskom pjesmom i Festivalom. Interpretacijski centar treba imati sljedeća područja:

- prodajno-informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervaciju i prodaju karata za Festival, suvenirnicu s CD-

ovima i DVD-ovima, knjigama i autohtonim suvenirima, itd.;

- pasivni/izložbeni dio: edukacijski dio s izložbenim primjercima iz povijesti klapa i klapske pjesme;
- interaktivni dio: moderni audio-vizualni elementi, mala pozornica za karaoke, nekoliko računala sa softverom za kreiranje vlastitih kompozicija i izradu vlastitih CD-ova.

d) Ciljna tržišta

Interpretacijski centar trebao bi biti centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi u Omiš, domaćem i inozemnom, kao i redovitim posjetiteljima Festivala klapske pjesme, te bi trebao biti obvezna postaja za sve one koji su zainteresirani za klape i klapsku pjesmu.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski centar moguće je izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da pronađe odgovarajuću lokaciju za interpretacijski centar, te omogućiti građevinske i infrastrukturne pretpostavke korištenja objekta kao interpretacijskog centra;
- da uredi prilaz objektu;
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za tu vrstu atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 0,5 i 1,0 milijun eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 150-200 m² te brod u povijesnom gusarskom stilu.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, uz subvenciju javnog sektora.
- *Mogući suradnici:* Grad Omiš, TZ Omiša, TZ Splitsko-dalmatinske županije, Hrvatska turistička zajednica, Splitsko-dalmatinska županija, itd.

6.5.10. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „BLACA – ŽIVOT BIJELOG KAMENA“

a) Mogućnost

Brač je otok bijelog kamena, sunca i mora, ali i prelijepe, relativno nenaseljene, brdovite i šumovite unutrašnjosti pune skrivenih tajni. Unutrašnjost Brača pruža mnoge prilike za šport i rekreaciju, te avanturu, što može pružiti jedinstven doživljaj ako se poveže s postojećim kulturnim spomenicima.

Zgrada samostana u pustinji Blaca najljepši je i jedinstven takav kulturni spomenik na Braču. Danas je relativno teško pristupačna te nema dodatne sadržaje, no može se pretvoriti u turističku atrakciju koja može biti cilj svakog obilaska otoka, trekinga

ili biciklističkih tura po otoku, ili bilo koje druge, za Brač jedinstvene avanture.

b) Koncept

Interpretacijski centar „Blaca – tajne Brača“ mora imati klasične elemente interpretacijskog centra, no i niz pratećih športskih sadržaja.

Interpretacijski centar treba biti integriran u športske sadržaje na tom dijelu Brača, do Vidove gore, Bola i Nerežišća: biciklističke staze s pratećom infrastrukturom, planinarske staze (uz već postojeće) i slično.

Uređenje interpretacijskog centra može ići ukorak s daljnjom valorizacijom unutrašnjosti Brača (seoski turizam, gastronomski turizam) uz pustinju Blaca kao ključnu atrakciju.



c) Struktura

Interpretacijski centar mora objasniti turistima povijest i evoluciju samostana u pustinji Blaca na razumljiv i zabavan način, kako bi se posjetitelja potaknulo na bolje razumijevanje nastanka, života i odumiranja samostana.

Sastavni dijelovi interpretacijskog centra su:

- interaktivno-izložbeni prostor, koji priča priču o pustinji Blaca;
- prateći sadržaji: bar, restoran, suvenirnica;
- servisni centar za bicikliste i planinare – iznajmljivanje opreme, popravci bicikala, usluge vodiča i vođene ture, te slično;
- parkirališni prostor.

Osim uređenja interpretacijskog centra, potrebno je urediti i označiti i planinarske i biciklističke staze u unutrašnjosti otoka.

d) Ciljna tržišta

Obilazak „Blaca – tajne Brača“ trebao bi biti vrhunac boravka svakog turista na Braču, prvi izbor za aktivnosti za kišnog dana, te u predsezoni i posezoni.

Ciljani gosti su svi posjetitelji Brača, obitelji s djecom, te posebice gosti koji dolaze na Brač radi avanture i rekreacije. Moguće je također dovesti izletnike iz gotovo cijele Dalmacije uz odgovarajuću logistiku.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski centar moguće je izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da osigura mogućnost korištenja dijela objekta za interpretacijski centar, te uložiti barem 50% financijskih sredstava u njegovo uređenje;
- da uredi prilaz objektu automobilom te parkiralište;
- da uredi i označi biciklističke i staze za trekere u unutrašnjosti Brača;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 500.000 i 1.000.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra.
- *Površina interpretacijskog centra:* 100 m² za interpretacijski centar, te barem još 200 m² za prateće komercijalne i servisne sadržaje.
- *Mogući izvori financiranja:* javni sektor, uz ograničeno sudjelovanje privatnog sektora za neke komercijalne sadržaje. Projekt nije zanimljiv privatnom sektoru zbog izoliranosti lokacije, te stoga treba barem pet godina subvencionirati operacije dok objekt i projekt ne postanu profitabilni.
- *Mogući suradnici:* jedinice lokalne samouprave na Braču, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.11. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „HVAR – TAJNE STAROG GRADA“

a) Mogućnost

Hvar je otok lavande, ali i mnoštva kulturnih spomenika iz tisućljetne povijesti otoka. Hvar, Faros, otok je legendi koje su dio ne samo hrvatske

nego i svjetske kulturne baštine. Kulturni centar otoka je hvarski stari grad, s prelijepom arhitekturom i veličanstvenim kulturnim spomenicima poput zgrade Arsenala. Mnoge od tih spomenika treba obnoviti, te ih se može obogatiti kulturnim sadržajima za kojima već danas postoji potražnja.

Danas postoje osnovne pretpostavke – planirana ulaganja u hotelski smještaj na otoku koja će povećati potrošnu moć gostiju otoka, te sve veći broj nautičara. Interpretacijski centar „Hvar – tajne starog grada“ može biti temelj kulturno-turističke ponude za zahtjevnijega gosta otoka.

b) Koncept

Interpretacijski centar, kao servisni i informacijski centar, sa svim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe turista. Centar za interpretaciju razvoja Hvara tijekom tisućljeća sa socio-kulturnog gledišta i razvoja okoliša, objašnjavajući promjene

koje su napravile otok takvim kakav je danas, a sve to uz istodobnu ponudu posjetiteljima svih životnih dobi te različitih interesa i iskustva, koja će istodobno imati i edukativni i zabavni karakter.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima grada i otoka, internetski kutak, u sklopu kojega se nalazi bar i restoran, dvorane za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima, kartama, itd.



c) Struktura

Uloga je interpretacijskog centra da na razumljiv i zabavan način objasni turistima povijest i evoluciju grada, kako bi se posjetitelja potaknulo na bolje razumijevanje transformacije grada tijekom prošlosti i raznih zbivanja koja su se u njemu događala.

Mora biti smješten u središtu starog grada (npr. u zgradi Arsenala) i imati sljedeća područja:

- informacijski centar/recepciju (*welcome centre*) za informacije, rezervacije i suvenirnicu s knjigama, suvenirima, lokalnim proizvodima i rukotvorinama, itd.;
- dvorane za susrete: radionice, prezentacije, konferencije, itd.;
- posebne usluge za nautičare;
- usluge: vođeni obilasci, barovi i restorani, prodavaonice, itd.

d) Ciljna tržišta

Interpretacijski centar trebao bi biti centar dobrodošlice svakom turistu koji dolazi na otok Hvar i u grad Hvar, domaćem i inozemnom, i trebao bi biti obvezna postaja za sve one koji su zainteresirani za učenje i razumijevanje povijesne evolucije i sadašnje situacije u gradu Hvaru te na otoku.

Ciljna tržišta su turisti sa specifičnim interesom za grad i njegovu evoluciju, ljudi koji žele naučiti o

Hvaru i njegovoj povijesti, a osobito nautičari, mladi parovi, obitelji i ljudi treće životne dobi.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski centar moguće je izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da građevinski (u prvom redu statički) sanira objekt u kojemu će se otvoriti interpretacijski centar (npr. zgradu Arsenala) te omogućiti njegovo korištenje;
- da osigura dio financijskih sredstava za investiciju (barem 50% potrebnih financijskih sredstava);
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru, npr. po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje javnog sektora (muzeja, turističkih djelatnika) u prikupljanju materijala i pripremi postava.

Projekt uređenja interpretacijskog centra mora biti povjeren vrhunskim dizajnerima i stručnjacima za taj tip atrakcije, koji često osiguravaju i vođenje projekta, te mogu osigurati sve potrebne materijalne, ljudske i logističke resurse.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija navedenog projekta iznosi između 500.000 i 1.000.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra ni troškovi građevinske sanacije objekta ako je potrebna.
- *Površina interpretacijskog centra:* 200 m² za interpretacijski centar, u što nisu uračunati prateći komercijalni sadržaji

- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, koji može imati komercijalni interes financirati dio investicije, te zatim operativno voditi objekt.
- *Mogući suradnici:* jedinice lokalne samouprave na Hvaru, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.12. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „VIS – OTOK SKROVIŠTE“**a) Mogućnost**

Vis je „otok skrovište“, koji je do prije petnaestak godina bio nedostupan strancima. S relativno zakasnjelim razvojem turizma, još uvijek se percipira kao neotkrivena oaza puna tajni. Dokaz burne povijesti Visa, „otoka razarača“, brojni su vojni objekti koji mogu biti iznimno atraktivni turistima. Primjeri su podmorski tuneli za podmornice, katakombe ispod otoka koje su skrivale vojnu infrastrukturu, utvrde i ostalo.

**b) Koncept**

Interpretacijski centar smješten u gradu Visu, s interaktivnim izlošcima te ostalim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe turista.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima grada i otoka, internetski kutak, u sklopu kojega se nalazi bar i restoran, dvorane za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima, kartama, itd.

c) Struktura

- interpretacijski centar u gradu Visu;
- suvenirnica i ugostiteljski sadržaji, s prepoznatljivim dizajnom zajedničkim interpretacijskom centru i svim pratećim sadržajima;
- uređeni prilaz centru, te signalizacija koja upućuje posjetitelje prema centru.

Moguće je također u drugoj fazi otvoriti i neke vojne objekte za posjetitelje uz relativno malu investiciju, uz sljedeće pretpostavke:

- da je objekt građevinski siguran za posjetitelje;
- da je signalizacija kvalitetna;
- da su neki elementi interpretacijskog centra u svakom od objekata (npr. višejezični panoi koji objašnjavaju funkciju i povijest objekta, svjetlosni efekti, i slično).

d) Ciljna tržišta

Svi posjetitelji otoka.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Projekt mora voditi javni sektor zbog niskog stupnja razvoja turizma na Visu, te neprivlačnosti investicije za privatne investitore. Javni sektor mora:

- osigurati financijska sredstva;
- urediti prilaz i postaviti signalizaciju;
- osigurati kvalitetnog izvođača i operatora za interpretacijski centar;
- definirati standarde (dizajn, usluga) za prateće komercijalne sadržaje;
- osigurati kvalitetne operatore za prateće komercijalne sadržaje.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u interpretacijski centar iznosi 500.000 do 1.000.000 eura. U to nisu uračunati troškovi vođenja interpretacijskog centra, te troškovi uređenja prilaza i komercijalnih sadržaja.
- *Površina interpretacijskog centra:* 200 m² za interpretacijski centar, u što nisu uračunati prateći komercijalni sadržaji.

- *Mogući izvori financiranja:* javni sektor. Investiciju u komercijalne sadržaje (suvenirnica, caffè-bar i slično) može osigurati privatni koncesionar.
- *Mogući suradnici:* jedinice lokalne samouprave na Visu, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.13. INTERPRETACIJSKI CENTAR: „JEZERA IMOTSKE KRAJINE“**a) Mogućnost**

Najzanimljiviju i najvažniju skupinu krških pojava čine duboke provalije koje prate sjeverozapadni obod polja od Imotskog do Lokvičića i krase Imotsku krajinu kao malo koji kraj. U krškom okviru ima dubokih provalija, dublji dijelovi kojih su ispunjeni vodom; analognih jezera ima i u samom polju. Vrlo blizu Imotskoga nalazi se Modro jezero, nazvano tako zbog modre boje njegove vode, a na oko kilometar udaljenosti od grada, u sjeverozapadnom smjeru, nalazi se drugo imotsko jezero – Crveno, koje je ime dobilo po crvenkastim stijenama.

**b) Koncept**

Interpretacijski centar bio bi lociran u Imotskom, s interaktivnim izlošcima te ostalim potrebnim sadržajima kako bi se zadovoljile potrebe turista.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare prema Modrom i Crvenom jezeru, kao i prema ostalim, sada već isušenim jezerima Imotske krajine.

c) Struktura

- interpretacijski centar u Imotskom;
- suvenirnica i ugostiteljski sadržaji, s prepoznatljivim dizajnom zajedničkim interpretacijskom centru i svim pratećim sadržajima;
- uređeni prilaz centru, te signalizacija koja upućuje posjetitelje prema centru.

Moguće je također u drugoj fazi otvoriti i neke dodatne objekte za posjetitelje na lokacijama Modrog i Crvenog jezera uz relativno malu investiciju, uz sljedeće pretpostavke:

- da je objekt siguran za posjetitelje;
- da je signalizacija kvalitetna;

- da su neki elementi interpretacijskog centra u svakom od objekata (npr. višejezični panoi koji objašnjavaju funkciju i povijest objekta, svjetlosni efekti, i slično).

d) Ciljna tržišta

Svi posjetitelji Imotskog i Imotske krajine.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Interpretacijski centar moguće je izgraditi u partnerstvu javnog i privatnog sektora. Uloga javnog sektora u prvom je redu:

- da pronade odgovarajuću lokaciju za interpretacijski centar, te omogući građevinske i infrastrukturne pretpostavke korištenja objekta u tu svrhu;

- da uredi prilaz objektu;
- da ponudi ugovor o zakupu prostora za interpretacijski centar vrhunskom izvođaču i operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- da osigura sudjelovanje svih interesnih skupina u prikupljanju materijala i pripremi postava.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u interpretacijski centar iznosi 100.000 do 150.000 eura. U to nisu uračunati troškovi

vođenja interpretacijskog centra, te troškovi uređenja prilaza i komercijalnih sadržaja.

- *Površina interpretacijskog centra:* 300 m² za interpretacijski centar, u što nisu uračunati prateći komercijalni sadržaji.
- *Mogući izvori financiranja:* javni sektor. Investiciju u komercijalne sadržaje (suvenirnica, caffe-bar i slično) može osigurati privatni koncesionar.
- *Mogući suradnici:* jedinice lokalne samouprave Imotske krajine, Grad Imotski, Splitsko-dalmatinska županija, interesna udruženja itd.

6.5.14. INTERPRETACIJSKO – REKREACIJSKI CENTAR „ALKA“

a) Mogućnost

Svečanost Sinjske alke, tradicija započeta još 1715., jedno je od najvrjednijih i najatraktivnijih kulturnih događanja u Hrvatskoj. No Sinjska alka iz niza razloga, unatoč svojoj vizualnoj, doživljajnoj te povijesnoj atraktivnosti, nije stvaran dio turističke ponude. Razlozi su da traje vrlo kratko (3-4 dana, sa svim pratećim svečanostima), ne postoje prateći sadržaji za boravak turista u Sinju, a i distribucija ulaznica usredotočena je na domaće goste.

Sinjska alka svojim značenjem i bogatstvom može biti osnova za stvaranje najveće turističke atrakcije u Dalmaciji. Postojeći projekt Alkarskih dvora na tragu je te ideje, no treba ga upotpuniti nizom turističkih sadržaja, marketinški testiranih prema zahtjevima gostiju.

b) Koncept

Koncept interpretacijsko-rekreacijskog centra „Alka“ temelji se na ideji kombinacije zabave i učenja. U centru stoga treba umješno kombinirati edukativne sadržaje, poput interpretacijskog centra i manjeg muzeja, autentične sadržaje Alke (npr. Alkarski dvori, konjušnica s konjima, i slično), ali i sadržaje karakteristične za tematski park. Potrebni su i prateći ugostiteljski i ostali komercijalni sadržaji (caffe-bar, restoran, suvenirnica) da bi upotpunili ponudu koja mora zadovoljavati sve potrebe gosta na cjelodnevnom izletu.

Svi ti sadržaji trebaju biti prostorno povezani, dio istog arhitektonskoga koncepta, sa zajedničkim brandom i elementima dizajna, te zajednički marketinški ponudeni na tržištu.

Centar također nudi vođene posjete, ture i itinerare ostalim kulturnim i povijesnim resursima grada i okolice, internetski kutak, u sklopu kojega se nalazi bar i restoran, dvorane za susrete, radionice, izložbe, koncerte i ostala događanja, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima, kartama, itd.



c) Struktura

Športsko-rekreacijski centar mora zadovoljavati sve potrebe gosta na cjelodnevnom izletu u Sinju, te

imati dovoljno atrakcija da se bogato popuni jedan dan proveden u Sinju. U okviru centra nalaze se:

- interpretacijski centar s elementima muzeja, ali i nizom interaktivnih izložaka;
- autentični dijelovi „pogona“ Alke, poput konjušnice s konjima koji trče Alku, skladišta opreme i slično;
- elementi tematskog parka i zoološkog vrta (npr. alka na ponijima za djecu, i slično);
- ugostiteljski sadržaji, te prateći komercijalni sadržaji (suvenirnica i slično);
- parkiralište s dovoljnim brojem mjesta za automobile i autobuse.

Svi dijelovi centra moraju biti kvalitetno dizajnirani i opremljeni u skladu sa zajedničkim standardom (brand, logo, korištenje prirodnih materijala, boje koje se koriste, i slično).

Za sve atrakcije u centru naplaćuje se jedna ulaznica.

d) Ciljna tržišta

Svi posjetitelji Dalmacije, te posebice obitelji s djecom. Također se cilja na *touring* goste te izletnike – domaće goste iz cijele Hrvatske.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Projekt se može povjeriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz subvenciju javnog sektora za barem 50% investicije, te barem prve tri godine operacije. Subvencije su potrebne zbog relativno dugog vremena da se potpuno novi proizvod etablira na tržištu, te nužne pomoći investitoru u tom početnom razdoblju.

Javni sektor mora također strogo nadzirati kvalitetu i dizajn i opremanja objekta, te kvalitetu usluge. Javni sektor mora:

- osigurati zemljište i objekt;
- urediti prilaz objektu, te parkiralište;
- ponuditi ugovor vrhunskom izvođaču/operatoru po modelu javno-privatnog partnerstva;
- osigurati suradnju svih ključnih sudionika (npr. Alkarskoga društva);
- osigurati barem 50% investicije, te subvencije za barem prve tri godine operacija;
- aktivno sudjelovati u distribuciji i promociji atrakcije.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u izgradnju centra iznosi oko 1,5 milijun eura, uz pretpostavku korištenja nekih postojećih resursa Alke (preliminarna procjena). U to nisu uračunati troškovi zemljišta ili zgrade, te uređenje prilaza objektu.
- *Površina interpretacijskog centra:* barem 2000 m² korisnog prostora, u što nije uračunato parkiralište ni ostala infrastruktura.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor, barem 50% investicije od javnog sektora, te subvencije za barem prve tri godine operacija. Projekt je moguće voditi po modelu javno-privatnog partnerstva (npr. *joint venture* javnog sektora i privatnog investitora i operatora).
- *Mogući suradnici:* Alkarsko društvo, Grad Sinj, Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.15. ŠPORTSKO-REKREACIJSKI CENTRI BIOKOVO

a) Mogućnost

Bijeli kamen i očaravajuća pustoš Biokova danas su mamac samo za rijetke planinare, koji na obroncima planine često sretnu više divokoza nego ljudi. No Biokovo ima izniman potencijal za razne športske aktivnosti i aktivni odmor i ljeti i zimi. Na strmim obroncima Biokova moguće je športsko penjanje te paragliding, nepredvidljive vapnenačke vrleti izazov su za bicikliste i trekere, a postoji i mogućnost zimskog korištenja Biokova.

Uz tu ponudu, Biokovo je pristupačno sa sjeverne strane, jer postoji pristupna asfaltna cesta do samog vrha Sv. Jure, najvišeg vrha Biokova (do odašiljača). S morske strane Biokovo je teže pristupačno, no postoji mogućnost za izgradnju žičare. Postoje uređene planinarske staze, od kojih

je najljepša ona koja vodi iz centra Makarske do vrha Sv. Jure.

No, na Biokovu ne postoje nikakvi prateći sadržaji koji su nužan dio turističkog boravka, tako da danas obilazak Biokova nije i ne može biti dio turističke ponude, nego je – katkad i za život opasna – avantura.

b) Koncept

Športsko-rekreacijski centar je početna i završna točka jednodnevnog aktivnog boravka na Biokovu, sa svim servisnim i ugostiteljskim sadržajima potrebnim za ugodan i stimulativan boravak. Potrebno je izgraditi barem dva športsko-rekreacijska centra, na prilazima Biokovu s južne strane (Makarska) te sjeverne (Sv. Jure). Također se u postojećem planinarskom domu na Biokovu mogu ponuditi ugostiteljski i servisni sadržaji kao dio cjelovite ponude.

Športsko-rekreacijski centar mora biti pristupačan automobilom, s dovoljno velikim parkiralištem, ali i dovoljno blizu svim glavnim atrakcijama (penjanje). Objekt može sadržavati i manji interpretacijski centar o Biokovu i prirodnim

bogatstvima, usluge iznajmljivanja i popravljivanja športske opreme, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima i kartama, usluge vođenja, športske instruktore, itd.



c) Struktura

U okviru športsko-rekreacijskog centra nalaze se:

- iznajmljivanje, prodaja i popravljivanje razne športske opreme (bicikli, oprema za športsko penjanje, itd.);
- manji interpretacijski centar;
- ugostiteljski sadržaji;
- parkiralište s dovoljnim brojem parkirnih mjesta;
- obavještajni centar Gorske službe spašavanja.

U okviru športsko-rekreacijskog centra može biti i autokamp. Svi dijelovi centra moraju biti kvalitetno dizajnirani i opremljeni u skladu sa zajedničkim standardom (brand, logo, korištenje prirodnih materijala, boje koje se koriste, i slično).

d) Ciljna tržišta

Svi turisti željni aktivnog odmora, posebice mlađi ljudi i parovi, ali i ostali segmenti, te organizirane grupe (insentiv turizam i slično).

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Projekt se može povjeriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz subvenciju javnog sektora za barem prve tri godine operacije. Subvencije su potrebne zbog relativno dugog vremena da se potpuno novi proizvod etablira na tržištu, te nužne pomoći poduzetnicima u tom početnom razdoblju.

Javni sektor također mora strogo nadzirati kvalitetu i dizajn te opremanje objekta, kao i kvalitetu usluge. Javni sektor mora:

- osigurati zemljište;
- urediti prilaz objektu;
- urediti staze na Biokovu, te postaviti odgovarajuću signalizaciju;
- kvalitetno upravljati koncesijama za korištenje pojedinih resursa;
- osigurati kvalitetne operatore za prateće komercijalne sadržaje;
- osigurati barem 50% investicije, te subvencije za barem prve tri godine operacija.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u izgradnju pojedinog centra iznosi između 500.000 i 1.000.000 eura. U to nisu uračunati troškovi zemljišta, uređenje prilaza objektu, te uređenje staza i ostalih športskih sadržaja.
- *Površina športsko-rekreacijskog centra:* barem 300 m² za športsko-rekreacijski centar, u što nije uračunato parkiralište ni ostala infrastruktura.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor uz nepovratne subvencije javnog sektora. Javni sektor za uređenje prilaza i staza uz Cetinu.
- *Mogući suradnici:* Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.16. ŠPORTSKO-REKREACIJSKI CENTAR CETINA

a) Mogućnost

Okolica Omiša, te dio toka Cetine već su danas atraktivna destinacija za goste željne aktivnog odmora i avanture. Primjeri su rafting u kanjonu Cetine, te športsko penjanje u okolici Omiša. No ponuda usluga koje prate te športske aktivnosti danas je ograničena, često nekvalitetna, te su prihodi po posjetitelju i njihovo zadovoljstvo doživljajem znatno niži od mogućih.

Iz svih tih razloga u okolici Cetine potrebno je otvoriti barem jedan rekreacijsko-servisni centar s vrhunskom uslugom, te svim pratećim športskim i ugostiteljskim sadržajima za gosta na aktivnom odmoru. Uz to, potrebno je povećati širinu i kvalitetu ponude „avantura“ i „športsko-rekreacijskih atrakcija“, poput paraglidinga, kanjoninga, i slično.



c) Struktura

U okviru športsko-rekreacijskog centra nalaze se:

- rafting centar, s uslugama *bookinga*, vođenja i iznajmljivanja opreme;
- iznajmljivanje, prodaja i popravljivanje razne športske opreme (bicikli, oprema za športsko penjanje, itd.);
- manji interpretacijski centar;
- ugostiteljski sadržaji;
- parkiralište s dovoljnim brojem parkirnih mjesta.

U okviru športsko-rekreacijskog centra može biti i autokamp. Svi dijelovi centra moraju biti kvalitetno dizajnirani i opremljeni u skladu sa zajedničkim standardom (brand, logo, korištenje prirodnih materijala, boje koje se koriste, i slično).

d) Ciljna tržišta

Svi turisti željni aktivnog odmora, posebice mladi ljudi i parovi, ali i ostali segmenti, te organizirane grupe (insentiv turizam i slično).

b) Koncept

Športsko-rekreacijski centar je početna i završna točka jednodnevnog aktivnog boravka na Cetini, sa svim servisnim i ugostiteljskim sadržajima potrebnim za ugodan i stimulativan boravak.

Športsko-rekreacijski centar mora biti pristupačan automobilom, s dovoljno velikim parkiralištem, ali i dovoljno blizu svim glavnim atrakcijama (rafting, penjanje). Objekt može sadržavati i manji interpretacijski centar o Cetini i prirodnim bogatstvima, usluge iznajmljivanja i popravljanja športske opreme, prostore za garderobu, suvenirnice s knjigama, vodičima i kartama, usluge vođenja, športske instruktore, itd.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Projekt se može povjeriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz strogi nadzor kvalitete i dizajna te opremanja objekta, kao i kvalitete usluge. Javni sektor mora:

- osigurati zemljište;
- urediti prilaz objektu;
- urediti staze uz Cetinu, te postaviti odgovarajuću signalizaciju;
- kvalitetno upravljati koncesijama za korištenje pojedinih resursa;
- osigurati kvalitetne operatore za prateće komercijalne sadržaje.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u izgradnju centra iznosi oko 300.000 eura. U to nisu uračunati troškovi zemljišta, uređenja

prilaza objekta, te uređenje staza i ostalih sportskih sadržaja uz Cetinu.

- *Površina sportsko-rekreacijskog centra:* barem 300 m² za sportsko-rekreacijski centar, u što nije uračunato parkiralište ni ostala infrastruktura.

- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor. Javni sektor za uređenje prilaza te staza uz Cetinu.
- *Mogući suradnici:* Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

6.5.17. MUZEJ POLJIČKE REPUBLIKE

a) Mogućnost

Poljica, koja su nekada bila upravno-politički pojam, danas su iznimno važan resurs s geografsko-povijesnog atrakcijskog aspekta. Budući da je nekadašnja Poljička republika bila rasprostranjena na području između Splita, Sinja i Omiša, odnosno većim svojim prostorom u dalmatinskom zaleđu, važno je konsenzusom (Poljički stol, poljički knez, stanovništvo područja bivše Republike) odrediti jedno od mjesta u zaleđu kao mjesto novog interaktivnog muzeja (možda sadašnja lokacija muzeja u Gatima).

Muzej Poljičke republike bio bi središnje mjesto objašnjavanja povijesti Republike, kao i povijesti zaleđa. Ovim projektom daje se svima na uvid razina društvenog, političkog i zakonodavnog uređenja u povijesti, dajući gostima osjećaj Poljičke republike i u današnje doba.

b) Koncept

Muzej se postavlja u jednoj kući, ustupljenoj javnoj vlasti ili otkupljenoj, i uređuje na moderan i edukativan način, s uređenom okućnicom koja tijekom toplijeg dijela godine ima i karakter otvorene pozornice za razne predstave, prikaze povijesnih događaja, možda čak i prezentiranja biranja kneza Republike, što za goste može biti atrakcija.

Funkcionalno se na muzej može vezati i nekoliko kućanstava u kojima se može prikazati starinski način života za vrijeme Republike – kako se odijevalo, kako se kuhalo i jelo, kakve su se priče pričale, čime gosti postaju dio priče, a time se aktivira i lokalno stanovništvo u funkciji turizma kao izvoru dodatnih prihoda.

Muzej mora imati adekvatan pristup, a također mora biti dobro označen put kojim će se do njega doći iz Splita i Omiša. Adekvatno parkiralište za nekoliko automobila, ali i za mogućnost parkiranja jednog autobusa, bilo bi vrlo korisno.



c) Struktura

U okviru muzejskog prostora nalaze se:

- objekt muzeja Poljičke republike, po mogućnosti u jednoj prigodno uređenoj kući;
- okućnica namijenjena za socijalizaciju gostiju, ali i za manje priredbe – interpretacije nekih od događaja iz povijesti Republike;
- manje parkiralište za parkiranje jednog autobusa ili nekoliko automobila.

U okviru mjesta u kojem se nalazi muzej moguće bi bilo nekoliko kućanstava staviti u funkciju dodatnih

elemenata izložbe/interakcije tradicionalnog života u vrijeme Poljičke republike opremljenih na način da slijede ideju prezentacije u muzeju.

d) Ciljna tržišta

Svi turisti koji iskazuju interes za povijest i kulturu Dalmatinske zagore, organizirane grupe, putnici u prolazu.

e) Zahtjevi: tehnički, materijalni, ljudski i logistički

Projekt uređenja muzeja, kao i stavljanja u funkciju nekoliko kućanstava, može se povjeriti privatnom koncesionaru ili koncesionarima, uz strogi nadzor

kvalitete i dizajna te opremanja objekta, kao i kvalitete usluge. Javni sektor mora:

- osigurati jedan objekt namijenjen muzeju;
- urediti prilaz i okućnicu objekta;
- urediti staze prema ostalim kućanstvima, te postaviti odgovarajuću signalizaciju;
- kvalitetno upravljati izložbenom strukturom i inovacijama u interaktivnom dijelu muzeja;
- osigurati kvalitetne programe obrazovanja i treninga za kućanstva.

f) Temeljne činjenice izvodljivosti projekta

- *Investicije:* planirana početna investicija u uređenje objekta i opremanje iznosi oko

100.000 eura. U to nisu uračunati troškovi uređenja prilaza objekta, te uređenje i priprema nekoliko kućanstava za stavljanje u funkciju muzeja.

- *Površina muzeja:* barem 150 m² za interijer muzeja, u što nije uračunata okućnica ni parkiralište.
- *Mogući izvori financiranja:* privatni sektor. Javni sektor za osiguranje objekta, kao i uređenje potrebne infrastrukture.
- *Mogući suradnici:* Splitsko-dalmatinska županija, Vlada RH, itd.

7. PLAN KONKURENTNOSTI

7.1. Uvod

Plan konkurentnosti namijenjen je poboljšanju različitih područja aktivnosti i poslovanja koji su na bilo koji način povezani s turističkim sektorom (ili mogu potencijalno biti povezani s turizmom), a s ciljem stvaranja odgovarajućih pretpostavki kao konkurentnih temelja za razvoj turističkih aktivnosti, proizvoda i iskustava koji se identificiraju ovim Glavnim planom razvoja turizma.

Kako bi se poboljšali čimbenici u sklopu kojih se odvija razvoj turizma, Plan konkurentnosti u nastavku predlaže provedbu nekoliko programa (turističke) konkurentnosti s ciljem poboljšanja, odnosno eliminiranja (ako je moguće) negativnih aspekata i slabosti koji utječu na konkurentnost sustava i učinkovitost tvrtki i organizacija koje su uključene u razvoj turističkog sektora, i privatnih i javnih.

Konkurentnost je zapravo kapacitet ostvarivanja više profitabilnosti u odnosu na prosjek specifičnog sektora, koji se sastoji od tvrtki koje prodaju isti proizvod istim klijentima putem istog sustava komercijalizacije i distribucije te uz uporabu istih tehnoloških alata.

Sukladno prethodno navedenome, kapacitet da se bude konkurentnim mora uključivati dva glavna uvjeta:

- **Prilagodljivost:** kako bi se dugoročno održala profitabilnost, kontinuirano se prilagođavajući prijetnjama konkurenata i potrebama klijenata, itd.
- **Održivost:** kao kapacitet postizanja i održavanja profitabilnosti s minimalnim socijalnim i ekološkim troškovima te s minimalnim utjecajem na lokalno stanovništvo i okoliš.

Sukladno navedenome, turistička destinacija je konkurentna kada djeluje unutar atraktivnih sektora i ujedno investicije imaju viši povrat (viši ROI) u odnosu na ostale destinacije.

Nadalje, konkurentnost destinacije pod utjecajem je sljedećih pet elemenata:

1. Poslovne strategije destinacije
2. Interne konkurentnosti turističkog poslovanja u sklopu destinacije
3. Konkurentnosti destinacijskog lanca vrijednosti
4. Efektivnosti destinacijskog marketinga
5. Konkurentnoga dijamanta destinacije.

Međutim, glavna svrha Plana konkurentnosti je kreiranje područja ugodne odgovarajuće atmosfere i s uslugama odgovarajuće kvalitete, i to poboljšanjem turističkog sustava vrijednosti, pri čemu se lokalno stanovništvo osjeća ugodno, a turisti dobrodošli. U tom smislu akcije namijenjene poboljšanju uvjeta povezanih uz sustav označavanja, informacijski sustav, mobilnost i prometne gužve, trgovačke sadržaje i nadopunjavajuće usluge, urbanu estetiku, čistoću, zelene površine, itd. elementi su koji daju dodatnu vrijednost destinacije turistima i posjetiteljima, a razina konkurentnosti destinacije u najvećoj mogućoj mjeri ovisi upravo o njima.

Stoga nas Plan konkurentnosti uvodi u ključne čimbenike uspjeha za svaki proizvod definiran u portfelju proizvoda, što će biti temelj za definiranje konkurentskih nedostataka sustava i definiranje liste programa konkurentnosti.

7.2. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA

Razina do koje su ključni čimbenici uspjeha ostvareni važna je kako bi se definirao razvoj turističke aktivnosti unutar destinacija u odnosu na svaki proizvod definiran u portfelju proizvoda. Tablica u nastavku identificira razinu potrebne implementacije svakog ključnog čimbenika uspjeha u odnosu na sadašnje stanje. Mogu se razlikovati ključni čimbenici uspjeha koji su generički za destinaciju od onih koji su specifični za svaki proizvod.

Generički ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja

	1	2	3	4	5
Strateška pozicija					
Estetika urbanog okoliša					
Čist i očuvan okoliš i priroda					
Resursi i atrakcije sa sposobnošću privlačenja turista					
Kontrola razine zagađenja okoliša i akustičnog zagađenja					
Informacije o turističkim atrakcijama, uslugama, proizvodima i aktivnostima, i ostalo na različitim jezicima					
Vanjski pristup i dostupnost destinaciji					
Interna dostupnost (unutar destinacije)					
Cestovna i urbana signalizacija					
Turistička signalizacija					
Razina osobne i komercijalne sigurnosti					

nastavak

	1	2	3	4	5
Dobro strukturirane urbane zone, čiste i s dobrim prometnim uvjetima					
Razina kvalitete komplementarnih usluga i javnog prijevoza					
Dovoljno parkirališnog prostora za potražnju u glavnoj sezoni					
Smještajni kapaciteti sukladni potražnji					
Kvaliteta i diversifikacija ponude hrane i pića					
Upotreba lokalne gastronomije kao turističkog proizvoda					
Tvrtke koje organiziraju razne aktivnosti					
Destinacijske menadžment organizacije (DMO)					
Razina sofisticiranosti klijenata					
Razina profesionalnosti ljudskih resursa					
Ljudski resursi s odgovarajućim znanjem, kompetencijama i motivacijom za uvođenje novih proizvoda					
Razina gostoljubivosti					
Razina zainteresiranosti za investiranje u srednju Dalmaciju					
Svjesnost lokalnog stanovništva o važnosti očuvanja prirodnog i kulturnog okoliša u srednjoj Dalmaciji					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

7.2.1. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „SUNCE I MORE“

Srednja Dalmacija razvijala se tijekom prošlih desetljeća kao destinacija temeljena na turizmu „sunca i mora“ u obalnim područjima županije. Taj tradicionalni proizvod bio je uspješan u smislu ekonomskih i socijalnih rezultata s razvojne točke gledišta, iako se ipak mogu identificirati neki negativni aspekti. Nadalje, jačanje kompetencija i stručnosti ostalih mediteranskih destinacija, niska razina investicija u obnovu i konvertiranje postojećih smještajnih kapaciteta, te investicija u stvaranje odgovarajućih usluga i dodatne ponude rezultiralo je u nedostatku učinkovitosti i posvećenosti budućoj održivosti proizvoda. Ipak, kako bi se okoristili fizičkim, socijalnim i ekonomskim karakteristikama područja, bit će potrebno konvertirati i specijalizirati usluge i proizvode koji se nude klijentima. U tom smislu, potrebno je poduzeti neke akcije kako bi se promijenila postojeća situacija gotovo potpune ovisnosti o proizvodu „sunca i mora“ u srednjoj Dalmaciji.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „Sunce i more“

	1	2	3	4	5
Plaže sa svom potrebnom opremom i ponudom usluga					
Ponuda komplementarnih športskih aktivnosti					
Raznovrsnost ponude usluga povezanih uz proizvod „sunca i mora“					
Smještajni i ugostiteljski kapaciteti adekvatne kvalitete za potencijalnu potražnju					
Razina suradnje i udruživanja privatnog sektora					
Kompanije koje nude dodatne usluge i aktivnosti					
Sustav komercijalizacije proizvoda „sunce i more“					
Pristup plažama i okolnim zonama					
Turistička signalizacija (označavanje) obalnih područja					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija (brošure, katalozi, vodiči, itd.)					
Znanje i promocija proizvoda „sunca i mora“					
Usluge i ponuda noćnog života					
Imidž područja povezan uz proizvod „sunca i mora“					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Trenutačni proizvod „sunce i more“ temeljen je na tradicionalnom poslovnom modelu naslijeđenom iz prošlosti, s visokim udjelom aktivnosti koncentriranih samo na prostoru plaže, s odmorom temeljenim na relaksaciji i sa srednje/niskom kvalitetom smještajne i ugostiteljske ponude. Ipak, područje ima visok potencijal diversifikacije postojećih proizvoda koji se nude turistima, kao na primjer uključivanje u ponudu ruralnih područja, planine Biokovo za izletništvo i druge aktivnosti, itd.

7.2.2. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „NAUTIČKI TURIZAM“

Srednja Dalmacija ima odgovarajuće uvjete za stvaranje konkurentnog proizvoda nautičkog turizma, posebno u splitskoj uvali i na okolnim otocima. Činjenica da je more čisto i nezagađeno, da su obalna područja i plaže veoma lijepi, s lukama i marinama, temeljni je element u sklopu kojega se proizvod mora dalje razvijati. Stoga postoji nužna potreba za poboljšanjem opreme i usluga kako bi se zadovoljila razina očekivanja gostiju, postojećih i potencijalnih. U tom smislu, bit će kritično kreirati specijalizirane proizvode i

usluge za nautičke klijente u lukama i marinama te širim lokacijama gdje se one nalaze, npr. smještajne i ugostiteljske usluge, sadržaje noćnog života, događanja i slično.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „Nautički turizam“

	1	2	3	4	5
Luke i marine s odgovarajućom kvalitetom opreme i usluga					
Dostupnost i parkirališni prostori u lukama i marinama					
Smještajni i ugostiteljski objekti odgovarajuće kvalitete za potencijalnu potražnju					
Ponuda komplementarnih športskih aktivnosti					
Raznovrsnost ponude i usluge povezane uz nautički turizam					
Odmorišni sadržaji: škole ronjenja, udičarenja, jedrenja, itd.					
Sustav komercijalizacije nautičkog turizma					
Osjećaj nemasovnosti					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija specijaliziranih za nautički turizam					
Znanje i promidžba proizvoda nautičkog turizma					
Zabava: dnevna/noćna, programi animacije, itd.					
Turističko označavanje obalnih područja i povezanih zona					
Imidž područja povezan uz nautički turizam (Jadransko more)					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Postojeći nautički proizvod temelji se na razvoju manjeg broja luka i marina, iako Makarska rivijera nije bila uspješna u razvoju navedenog nautičkog proizvoda zbog različitih razloga. Splitska rivijera i otoci najadekvatniji su za razvoj i specijalizaciju nautičkog proizvoda za turističke svrhe. Međutim, područje također ima visoki potencijal diversifikacije postojećih proizvoda koji se nude klijentima, uključujući, na primjer, područje unutrašnjosti za izletništvo, posjete zanimljivim lokacijama i ostala iskustva.

S obzirom na to da je u tijeku izrada Plana razvoja nautičkog turizma RH, nakon njegova će dovršenja u Glavni plan razvoja turizma SDŽ biti preuzeti i u Provedbeni plan uvršteni svi nautički projekti koji se odnose na područje Splitsko-dalmatinske županije.

7.2.3. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA:

PROIZVOD „TURE“

Izletništvo i šetnje također uključuju sve ostale vrste aktivnosti koje turisti mogu obavljati u pojedinoj destinaciji komplementarno uz njih. Stoga proizvodi povezani s njima imaju vrlo visok potencijal razvoja, npr. ture posebnih interesa koje uključuju gastronomske ture, obilazak dvoraca, *shopping* ture u starim gradovima i na lokalnim tržnicama, uživanje u pogledima na luke ili planine, itd.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „Ture“

	1	2	3	4	5
Dostupnost i parkirališni prostori za razvoj <i>touringa</i> (zemlja, zrak i more)					
Vidikovci za uživanje u pogledu na prirodu i okruženje					
Resursi i atrakcije adekvatni za turističku valorizaciju					
Informacije i promidžba tura unutar srednje Dalmacije					
Smještajni i ugostiteljski sadržaji adekvatne kvalitete za potencijalnu potražnju					
Razina atraktivnosti i specijalizacije trgovačkih sadržaja i lokalnih tržnica					
Postojanje trgovačkih udruženja koji uključuju prodavaonice i usluge					
Široka strukturirana ponuda lokalnog tradicijskog obrtništva					
Lokalni suveniri i rukotvorine					
Pješačke i zelene površine					
Raznovrsnost ponude i usluga povezanih uz ture					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija specijaliziranih na proizvod tura					
Sustav komercijalizacije tura kao proizvoda					
Tvrte organizatori aktivnosti i događanja					
Specijalizirani vodiči i ture unutar srednje Dalmacije					
Specifično označavanje tura i itinerara					
Interpretacijski centri i centri dobrodošlice					
Imidž povezan uz ture na području srednje Dalmacije					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Jedan od važnijih ključnih čimbenika uspjeha koji se mora slijediti je poboljšanje postojeće turističke ponude, počevši od smještaja te hrane i pića, pa sve

do specijaliziranih sadržaja i usluga za razvoj turističkog proizvoda u cijeloj županiji. U tom smislu, proizvodi i aktivnosti povezani uz ture moraju imati stvarne pretpostavke (materijalne, vizualne, legende i sl.) njihova postojanja na cijelom području i mora se nuditi odgovarajuća kvaliteta u smislu ponude usluga i iskustava potencijalnim korisnicima.

7.2.4. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „POSEBNI INTERESI“

Posebni interesi uključuju prirodne i kulturne resurse srednje Dalmacije. Navedeno područje ima visoki potencijal za razvoj proizvoda povezanih uz aktivnosti i iskustva u domeni posebnih interesa zbog iznimnih uvjeta: prirodnih resursa, okoliša, mora, planina, rijeka, itd., kao i zbog kulturnih resursa koje je prepoznao UNESCO kao dio svjetskog kulturnog naslijeđa, iako oni još do danas nisu odgovarajuće eksploatirani u turističke svrhe.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „Posebni interesi“

	1	2	3	4	5
Uvjeti dostupnosti odgovarajući za razvoj posebnih interesa (zemlja, zrak, more)					
Resursi i atrakcije s potencijalom za kreiranje proizvoda posebnih interesa					
Kulturni i športski sadržaji i oprema					
Smještajni i ugostiteljski objekti odgovarajuće kvalitete za potencijalnu potražnju					
Raznovrsnost ponude i paketa povezanih uz proizvode posebnih interesa					
Tvrtke koje nude komplementarne usluge i aktivnosti					
Međunarodno poznata važna događanja					
Interpretacijski centri, eko-etno-muzeji, tematski parkovi, itd.					
Razina znanja za posjećivanje resursa i atrakcije posebnih interesa					
Sustav komercijalizacije proizvoda posebnih interesa					
Lokalni suveniri i rukotvorine					
Specijalizirani vodiči i ture unutar županije					
Turističko označavanje resursa posebnih interesa, proizvoda, aktivnosti, usluga, posebno zanimljivih staza i putova, itd.					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija za posebne aktivnosti (brošure, katalozi, prospekti, itd.)					

nastavak

	1	2	3	4	5
Usluge i ponuda za noćni život					
Imidž s kojim se povezuju proizvodi posebnih interesa					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Proizvodi posebnih interesa povezani su s osnovnim resursima i atrakcijama, kao i s uslugama koje se danas već nude turistima. Sadašnje stanje srednje Dalmacije takvo je da postoje mogućnosti za stvaranje serije specijaliziranih usluga povezanih uz aktivnosti posebnih interesa s visokim potencijalom da bi se bilo uspješnim u smislu budućeg razvoja turizma.

Srednja Dalmacija mora iskoristiti svoje prednosti i kreirati konkurentan i specijaliziran proizvod u segmentu posebnih interesa, jer na međunarodnom turističkom tržištu broj turista zainteresiranih za aktivnosti posebnih interesa kontinuirano raste.

Zbog navedenoga, dobro izbalansirana upotreba prirodnih, kulturnih i socijalnih resursa trebala bi biti ključno pitanje u smislu razvoja proizvoda posebnih interesa i povećanja ekonomskih rezultata njihova razvoja u srednjoročnom i dugoročnom terminu. U tom smislu, ima nekoliko mogućnosti za razvoj proizvoda i aktivnosti posebnih interesa, npr. planina Biokovo, područje unutrašnjosti ili područje otoka. Također postoji mogućnost organiziranja tečajeva učenja i tura o lokalnoj flori i fauni, sa svim specifičnim vrstama, ljekovitim i aromatičnim biljem, gljivama, itd.

7.2.5. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: PROIZVOD „KRATKI ODMORI“

Kratki odmori povezni su uz stvaranje i razvoj inovativnih proizvoda i usluga za specifični tržišni segment, na primjer tematska područja povezana uz povijest i povijesna događanja (npr. ruralne olimpijske igre ili Sinjska alka, itd.). Navedeni proizvodi imaju visok stupanj atraktivnosti zbog toga što su povezani uz već postojeće atrakcije i resurse, a s potencijalom da postanu važna mjesta koja treba posjetiti, i za postojeću i za buduću (potencijalnu) potražnju.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „Kratki odmori“

	1	2	3	4	5
Uvjeti dostupnosti za razvoj proizvoda kratkih odmora (zemlja, zrak, more)					
Resursi i atrakcije s potencijalom razvoja proizvoda kratkih odmora					
Kulturni i športski sadržaji i oprema					

nastavak

	1	2	3	4	5
Smještajni i ugostiteljski objekti adekvatne kvalitete za potencijalnu potražnju					
Raznovrsnost ponude i paketa povezanih uz proizvod posebnih interesa					
Međunarodno poznata važna događanja					
Interpretacijski centri, eko-etno-muzeji, tematska područja, itd.					
Proizvodi i aktivnosti odgovarajući za razvoj proizvoda kratkih odmora					
Sustav komercijalizacije proizvoda kratkih odmora					
Turističko označavanje resursa, aktivnosti, usluga, itinerara, itd.					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija za proizvode kratkih odmora (brošure, katalozi, vodiči, itd.)					
Usluge i ponuda za noćni život					
Imidž povezan uz kratke odmore s odmorilišnim i zabavnim događanjima i aktivnostima					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Segment kratkih odmora postat će sve značajniji za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji. Strateška pozicija srednje Dalmacije i povećan broj putovanja u sklopu proizvoda kratkog odmora u svijetu samo potvrđuju visoki potencijal u razvoju navedenog proizvoda. Ipak, mora se uzeti u obzir da područje nema tradicije u ponudi određene vrste proizvoda, kao i aktivnosti usmjerene prema potencijalnoj potražnji, te da će se pojaviti potreba repozicioniranja i upoznavanja (sadašnjeg i potencijalnog) tržišta s ponudom novih aktivnosti u kojima mogu uživati na području srednje Dalmacije.

7.2.6. KLJUČNI ČIMBENICI USPJEHA: „MICE“ PROIZVOD (SUSRETI, INSENTIVI, KONFERENCIJE I DOGAĐANJA)

MICE segment (susreti, insentivi, konferencije i događanja) ima visok potencijal razvoja, i to naročito u gradu Splitu (usprkos tome što trenutačno postoji nedostatak sadržaja i usluga u tom segmentu). Stoga, konferencijski i izložbeni centri, smještajni sadržaji zajedno s MICE sadržajima, ljudski resursi, itd. bit će prijeko potrebni kako bi se razvio navedeni proizvod.

Ključni čimbenici uspjeha i ocjena sadašnjeg stanja: „MICE“

	1	2	3	4	5
Uvjeti dostupa za razvoj MICE proizvoda (zemlja, zrak, more)					
Smještajni, ugostiteljski i catering sadržaji odgovarajuće kvalitete za potencijalnu potražnju					
Raznovrsnost ponude i proizvoda povezanih s MICE proizvodima (prijetov+gastronomska ponuda+kazališta, nogometne utakmice ili koncerti+prijetov)					
Kvantiteta i kvaliteta sadržaja i usluga za razvoj MICE proizvoda					
Rezervacijski sustav i sustav komercijalizacije za MICE sadržaje i usl.					
Tvrtke specijalizirane u segmentu MICE poslovanja					
Specijalizirane DMC: PCO organizatori kongresa, organizatori događanja, itd., za razvoj MICE proizvoda					
Ponuda komplementarnih usluga noćnog života, zabavnih aktivnosti, događanja..					
Kulturni i športski sadržaji odgovarajuće kvalitete					
Športska i kulturna događanja s visokom razinom atraktivnosti					
Kvaliteta i kvantiteta turističkih informacija za MICE segment (brošure, katalozi, vodiči itd.)					
Razina unutarnje i vanjske promidžbe organiziranih događanja					
Organizacijski sustav (konferencijski ured) za razvoj MICE proizvoda					
Razina potražnje za MICE proizvodima					
Razina znanja klijenata o MICE proizvodima u srednjoj Dalmaciji					
Specijalizirani i visokoprofesionalni ljudski resursi					
Imidž povezan s MICE proizvodima u srednjoj Dalmaciji					

Ocjene se odnose na današnju razinu postojanja/implementacije svakog pojedinog ključnog čimbenika uspjeha, 1 predstavlja loše stanje na terenu, dok 5 znači da je navedeni čimbenik u potpunosti implementiran i uspješno funkcionira.

Strateška pozicija srednje Dalmacije i prognozirane investicije kako bi se poboljšala dostupnost područja, kao što je proširenje splitske zračne luke ili nova autocesta Zagreb–Split–Dubrovnik, što će pomoći povećanju potencijala srednje Dalmacije za razvoj MICE proizvoda i povezanih usluga i aktivnosti prema specifičnim tržišnim segmentima.

Stoga se konzistentni sustav promidžbe i komercijalizacije mora uvesti kako bi se postalo prepoznatljivim na tržištu i potencijalnim klijentima, te da bi se privukao veći broj posjetitelja koji dolaze zbog MICE proizvoda.

7.3. PROGRAMI KONKURENTNOSTI

7.3.1. Uvod

Programi konkurentnosti imaju za cilj stvaranje uvjeta za pomoć turističkom razvoju i predloženom razvoju proizvoda koji se navodi u Glavnom planu razvoja turizma srednje Dalmacije.

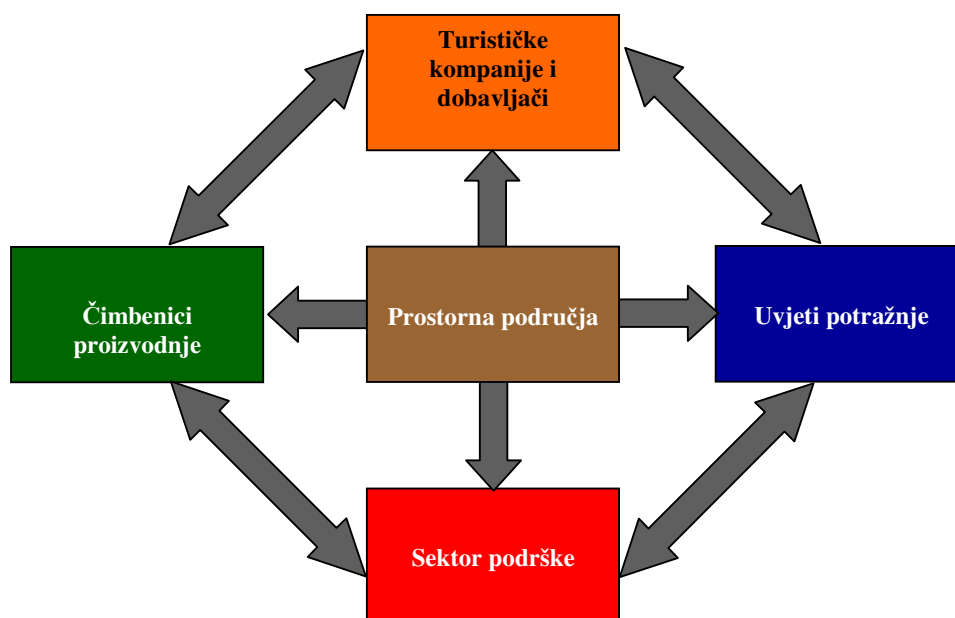
Konkurentnost se može definirati kao kapacitet postizanja ekonomske profitabilnosti, ali također socijalne ravnoteže i zaštite okoliša – viših od prosjeka u ovom ekonomskom sektoru aktivnosti (koji se sastoji od javnih i privatnih tvrtki s ciljem poboljšanja profitabilnosti njihovih investicija). Okvir u kojemu se konkurentnost razvija je kompleksan i različit, s katkada suprotnim

interesima, iako geografski i strateški uvjeti područja srednje Dalmacije mogu pomoći povećanju potencijala za razvoj turističkih sektora, uključujući usluge zabave, događanja i aktivnosti.

Plan konkurentnosti ima za cilj odgovoriti na potrebe i slabosti srednje Dalmacije kako bi se razvio turizam kao strateški ekonomski sektor. Stoga Plan definira slabosti sektora ocjenom ključnih čimbenika uspjeha za svaki proizvod ili aktivnost.

Nadalje, svaki program konkurentnosti načinjen je s ciljem jačanja i poboljšanja uvjeta postojeće situacije, kako bi se stvorili uvjeti u kojima se turizam razvija putem akcija, prijedloga i preporuka definiranih u svakom programu konkurentnosti.

Dijamant konkurentnosti



Izvor: Porter, M.

Elementi koji su definirani u sklopu Porterova dijamanta konkurentnosti:

Turističke tvrtke i dobavljači: odnosi se na strukturu i situaciju smještajnih kapaciteta, normi i zakona, razinu kompetencija između tvrtki, udruživanja itd.

Uvjeti potražnje: odnosi se na karakteristike potražnje, socio-ekonomsku razinu, motivaciju, razinu sofisticiranosti, ponašanje i navike, zadovoljstvo klijenata, turistički imidž područja itd.

Sektor podrške: odnosi se na komplementarne aktivnosti: trgovačke sadržaje, putničke agencije i turoperatore, organizatore aktivnosti, objekte s ponudom hrane i pića, atrakcije kao što su tematski parkovi itd.

Proizvodni čimbenici: odnosi se na ljudske resurse, infrastrukturu, resurse i atrakcije, tehnološke i financijske resurse, istraživanje, razvoj i inovacije itd.

7.3.2. SAŽETAK PROGRAMA

KONKURENTNOSTI

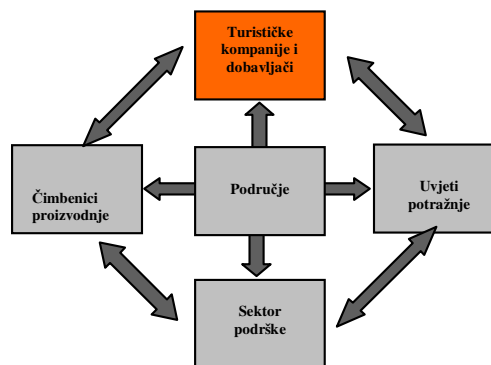
Oznaka	Program/područje
TTD	Turističke tvrtke i dobavljači
TTD.1	Jačanje sustava smještaja: stvaranje „Turističkog konkurentnog klastera Dalmacije“
TTD.2	Županijska razvojna agencija za razvoj klasterskih atrakcija (promocija, razvoj, investicije, menadžment itd.)
TTD.3	Diversifikacija i specijalizacija smještajnih objekata
TTD.4	Poboljšanje smještajnih kapaciteta
UP	Uvjeti potražnje
UP.1	Sustav kvalitete (brandovi, certifikati, oznake, usluge itd.)
UP.2	Sustav turističkog informiranja: uredi, brošure, imidž, pozicioniranje itd.
SP	Sektor podrške
SP.1	Destinacijski menadžment (suradnja, dogovori itd.)
SP.2	Specijalizacija gastronomske ponude
SP.3	Trgovačka ponuda (suveniri i rukotvorine)
SP.4	Turistički proizvodi i aktivnosti
SP.5	Usluge putničkih agencija
FP	Proizvodni čimbenici
FP.1	Dostupnost i pristup (zrak, kopno, more)
FP.2	Javne usluge (elektroopskrba i vodoopskrba, otpadne vode, smeće, recikliranje)
FP.3	Parkiranje i interna mobilnost
FP.4	Cestovne informacije i sustav označavanja
FP.5	Poboljšanje plaža
FP.6	Gradski/općinski planovi koji se odnose na: okoliš, estetiku, atrakcije, opremu itd.
FP.7	Naslijeđe i zaštita okoliša
FP.8	Poboljšanje i održavanje resursa i atrakcija
FP.9	Programi edukacije i treninga
FP.10	Sustav olakšica i poticaja (kamatne stope, subvencije, naknade itd.)

U svakom programu konkurentnosti definiraju se sljedeći elementi:

- **Hitnost:** svi su programi važni, iako su oni klasificirani po hitnosti na temelju dojma i rezultata koji program ima na turiste.
- **Težina:** razina tehničke težine za provedbu programa.
- **Trošak:** trošak programa klasificira se u pet razreda:
 - Vrlo visoki trošak (više od 500.000 eura)
 - Visoki trošak (između 200.000 i 500.000 eura)
 - Srednji trošak (između 80.000 i 200.000 eura)
 - Niski trošak (između 30.000 i 80.000 eura)
 - Vrlo niski trošak (manje od 30.000 eura)
- **Dojam i rezultat:** dojam/rezultat koji svaki program može imati sa socijalnog stajališta.

7.3.3. PROGRAMI KONKURENTNOSTI

7.3.3.1. TURISTIČKE TVRTKE I DOBAVLJAČI



TKD.1 Jačanje sustava smještaja: stvaranje „Turističkog konkurentnog klastera Dalmacije“

A.- Uvod

Stvaranje turističkoga konkurentnoga klastera Dalmacije pomoći će poboljšanju konkurentne situacije srednje Dalmacije uspostavom suradnje javnog i privatnog sektora, odnosno svih ključnih subjekata. Program ima za cilj pronaći najbolja rješenja i inicijative koje se moraju realizirati u srednjoj Dalmaciji, a kako bi se povećala učinkovitost i konkurentnost turističkog razvojnog procesa u svakom području.

Program se odnosi na povećanje razine suradnje između smještajnih kapaciteta (hotela, kampova, privatnog smještaja i apartmana), a kako bi se poboljšala kvaliteta i pregovaračka snaga s javnim sektorom, turoperatorima i putničkim agencijama, kao i potrebama i očekivanjima potražnje.

B.- Provedbeni plan

B1.- Stvaranje „Turističkog konkurentnog klastera Dalmacije“: s glavnim predstavnicima javnog i privatnog sektora koji imaju utjecaja i djeluju u smislu razvoja turizma i poboljšanja kvalitete, kako bi se osiguralo široko sudjelovanje sektora:

- Predstavnici privatnog sektora: smještajni objekti (hoteli, privatni smještaj, kampovi, apartmani, putničke agencije, organizatori aktivnosti, lokalni vodiči, predstavnici medija itd.)
- Predstavnici javnog sektora: regionalna i lokalna vlast (kultura i naslijeđe, okoliš, gospodarstvo, razvoj, javne usluge, itd.), kao i HGK, profesionalna udruženja i ostale važne organizacije.

Cilj Turističkog konkurentnog klastera Dalmacije je povećanje opće razine konkurentnosti srednje Dalmacije u proizvodima, ponudi, aktivnostima, okolišu, javnim uslugama, infrastrukturi i opremi, sustavu označavanja itd., kao i aktivnostima povezanim uz marketing te akcijama koje se trebaju provesti unutar srednje Dalmacije.

B.2.- Poboljšanje kooperacije i razine udruživanja: promovirati udruživanje i ojačati suradnju i koordinaciju između privatnih „igrača“ međusobno, kao i između privatnog i javnog sektora, kako bi se povećao broj akcija povezanih uz konkurentnost destinacije i povećala kvaliteta ukupne ponude. Stoga je osnivanje takvih organizacija (asocijacija i sl.), u kojima privatni sektor ima mogućnost pokretanja poboljšanja razvoja sektora utjecanjem na privatnu i javnu inicijativu kako bi se poboljšao imidž i kvaliteta destinacije, od iznimne važnosti. Takve organizacije također moraju imati za cilj podizanje razine kvalitete smještajne ponude kako bi se zadovoljila očekivanja klijenata te povećala lojalnost i turistička potrošnja.

B.3.- Smanjenje udjela neprijavljenog privatnog smještaja i poboljšanje kvalitete usluga: vrlo je važno smanjiti udio neprijavljenog privatnog smještaja kako bi se povećala komercijalna sigurnost turista i ukupni prihodi od turizma. To će omogućiti povećanje javnih investicija kako bi se poboljšale usluge i kvaliteta unutar destinacije, kontrolu i ocjenu profitabilnosti i rezultata privatnog sektora kako bi se povećala kvaliteta usluga modernizacijom ponude, te kako bi se potpomognula legalizacija neprijavljenog smještaja.

C.- Postojeća situacija*Oznaka apartmana u Hvaru**Hotel u Visu**Kamp na Braču***D.- Razina prioriteta**

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetuwww.ahma.comwww.hotrec.org
TKD.2 Odjel županijske razvojne agencije koji će se baviti provedbom Glavnog plana i klsterskih atrakcija (promocija, razvoj, investicije, menadžment itd.)
A.- Uvod

Odjel županijske razvojne agencije koji će se baviti provedbom Glavnog plana i klsterskih atrakcija mora pomoći povećanju razine konkurentnosti i kvalitete unutar turističkog sektora u srednjoj Dalmaciji poboljšanjem usluga, javnih i privatnih, povezanih s razvojem turističkih aktivnosti. Stoga odjel za provedbu Glavnog plana i razvoj klsterskih atrakcija mora slijediti preporuke Glavnog plana i predloženi proces provedbe koji se mora dogoditi u srednjoj Dalmaciji u sljedećih 10 godina.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje menadžmentske strukture za provedbu Glavnog plana: menadžment predložen u programu ima cilj primijeniti preporuke i prijedloge akcija Glavnog plana u srednjoj Dalmaciji. Struktura menadžmenta mora uspostaviti procedure i definirati prioritete za primjenu preporuka Glavnog plana, kao i za stvaranje adekvatnih proizvoda,

aktivnosti i usluga temeljenih na resursima, a koji će imati izražen kapacitet privlačenja turista i posjetitelja.

B.2.- Poboljšanje promocije i komercijalizacije: ojačati suradnju između privatnih „igrača“ kako bi se ojačala promocija i komercijalizacija unutar glavnih emitivnih tržišta (domaćeg i međunarodnog). Potrebno je promovirati suradnju unutar glavnih emitivnih tržišta kako bi se povećao utjecaj na promociju i komercijalizaciju sudjelovanjem na sajmovima, izdavanjem brošura, specijalnih promotivnih kampanja itd., zajedno s poboljšanjem pregovaračke moći s glavnim tuoperatorima koji rade na području i promoviraju usluge specijalizacijom tuoperatora i putničkih agencija na glavnim emitivnim tržištima. Ipak, moraju se stvoriti specifični paketi za posebne interese i kratke odmore, kao i za ture i aktivnosti poslovnog turizma u sklopu srednje Dalmacije.

C.- Postojeća situacija



Terase i parkiralište u Podgori



Naslijeđe u području Imotskog



Područje Biokova

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

<http://www.scotland-sdma.org.uk/>
<http://www.dmcspain.com/>
<http://www.visit.com/solutions/DMO.aspx>
<http://usa.myswitzerland.com/en/navpage-Business-Meetingagents-8663.html>
<http://deutsch.monomax.org/>
<http://www.tq.com.au/>
http://www.visitstoke.co.uk/downloads/EXEC_SUMMARY.pdf
<http://www.mondial.at/english/destmgmt/index.html>
<http://www.kuoni-incoming.com/>

TKD.3 Diversifikacija i specijalizacija smještajnih objekata

A.- Uvod

Riječ je o definiranju strategija koje će omogućiti srednjoj Dalmaciji poboljšanje smještajnih kapaciteta s ciljem njihove diversifikacije i specijalizacije. Program će identificirati glavne akcije koje treba provesti za poboljšanje smještajnih kapaciteta u smislu poštovanja međunarodnih trendova i standarda kvalitete, posebno za hotele, apartmane, kampove i privatni smještaj. To će poboljšanje pomoći u povećanju atraktivnosti područja zajedno s poboljšanjem imidža i kvalitete usluga i opreme, s ciljem stvaranja konkurentnijih smještajnih objekata u okviru srednje Dalmacije.

Također je nužno promovirati diversifikaciju i specijalizaciju šire ponude smještajnih objekata kako bi se osigurala dugoročna održivost turističkog poslovanja, i to povećanjem standarda kvalitete i poboljšanjem prodajnih aktivnosti unutar sektora.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Specijalizacija i diversifikacija: prilagođavanje usluga specifičnom tržišnom segmentu i kreiranje specijalnih oznaka: priroda, šport, biznis, kultura, *wellness*, *boutique*, obitelji, za mlade itd. To će povećati razinu usluga i diferencijacije od ostalih konkurentskih turističkih destinacija na Mediteranu, zajedno s povećanjem kvalitete i cijena te ispunjenjem očekivanja klijenata i potreba specifičnog tržišnog segmenta.

B.2.- Stvaranje komplementarne ponude: aktivnosti, izleti, tečajevi učenja itd., koji su ujedno povezani sa smještajnim kapacitetima. Drugim riječima, smještajni kapaciteti (a naročito hoteli) mogu uključiti kao dio svoje ponude neke aktivnosti koje će povećati ukupnu ponudu, a s ciljem povećanja turističke potrošnje i zadovoljstva gostiju, te će pomoći privlačenju specifičnih ciljnih tržišta u područje.

C.- Postojeća situacija



Apartmani u Brelima



Apartmani u Gradcu



Hotel u Makarskoj

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.grandwailea.com

www.six-sense.com/

www.asiahotels.net/maldiveshotels/

www.tourismresources.ie/

TKD.4 Poboljšanje smještajnih kapaciteta

A.- Uvod

Ovaj program stvara uvjete za povećanje konkurentnosti na nacionalnoj i međunarodnoj razini. Naime, poboljšanje smještajnih kapaciteta kritično je za poboljšanje ukupne postojeće turističke situacije. Najveći dio smještajnih kapaciteta danas se odnosi na privatni smještaj i nedovoljno hotelskog smještaja uglavnom niske i srednje kategorije. Navedeni program ima za cilj poboljšanje i konvertiranje kvalitete postojećih smještajnih objekata, što će pomoći diversifikaciji postojeće strukture portfelja proizvoda.

Uglavnom su smještajni objekti mali ili srednje veliki, što je važna prepreka za investicije u njihovu obnovu i preustroj. Stoga je nužno promovirati programe koji će omogućiti i pomoći ključnim "igračima" da investiraju u renoviranje poboljšanjem financijskih, tehničkih i tehnoloških uvjeta.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Rehabilitacija, renovacija i modernizacija: poboljšanje kvalitete i kategorije na razinu tri, četiri i pet međunarodnih zvjezdica:

- Vanjska estetika: vrtovi, osvjetljenje, označavanje, arhitektonske barijere, terase itd.
- Unutarnji sadržaji i oprema: kvaliteta namještaja, sadržaja, osvjetljenja, atmosfere, kvaliteta usluga i gostoljubivost, grijanje i hlađenje, satelitski TV programi, internetska veza, prostorije za sastanke itd.

B.2.- Kreiranje specifičnog plana kvalitete: kreiranje sustava standarda kvalitete kako bi se poboljšala ukupna kvaliteta u sklopu turističkih usluga i proizvoda, a naročito za smještajne objekte. Plan mora biti fokusiran na sljedeće aktivnosti:

- Poboljšanje smještaja i specijalizacija objekata za specifične tržišne segmente i interese: rekonstrukcija, obnova, konverzija itd.
- Kreiranje oznaka kvalitete: obitelji, wellness, poslovni, za mlade, športski, klub, boutique, naslijeđe, eko i etno prijatelji okoliša, seoski itd.

- Kreiranje standarda kvalitete za certifikaciju svake pojedine oznake kvalitete i kontrola njihove primjene.
- *Benchmarking* i najbolje prakse destinacija s turističkim razvojem koji je interesantan i podrazumijeva razumijevanje ključnih

čimbenika uspjeha koji utječu na učinkovitost proizvoda i aktivnosti.

C.- Postojeća situacija



Hotel na području Kaštela



Hotel u Splitu



Razvoj apartmana u Makarskoj

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

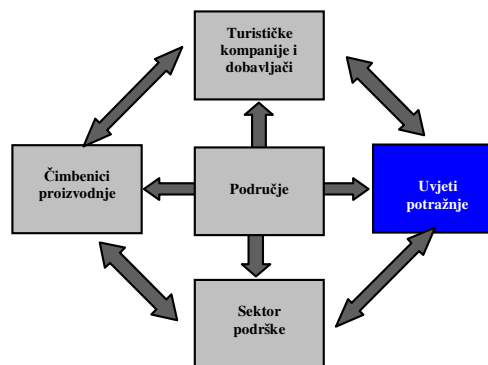
Apartmani

www.pierre-et-vacances.com; www.rci.com;
www.intervalworld.com

Privatni smještaj

www.gites-de-france.fr; www.glynnhouse.com;
www.nathanielhosmerinn.com; www.alberghiana.it

7.3.3.2. UVJETI POTRAŽNJE



UP.1 Sustav kvalitete (robne marke - brandovi, certifikati, oznake, usluge itd.)

A.- Uvod

Najveći udio kapaciteta smještaja u srednjoj Dalmaciji odnosi se na privatni smještaj, koji ne nudi uvijek optimalan odnos kvalitete i cijene, te je pozicioniran za niski, srednje niski ili u najboljem slučaju srednji segment tržišta. To znači da je srednja Dalmacija pozicionirana u prosjeku odmora „sunca i mora“ na Mediteranu, s vrlo kratkom sezonom. Takva situacija ne omogućuje privatnim „igračima“ investicije u poboljšanje kvalitete i usluga koje se nude gostima, također s određenim problemima u povratu na investicije na nove smještajne objekte, osobito hotele, kampove i apartmane.

Stoga je kvaliteta usluga temeljni čimbenik ukupne konkurentnosti srednje Dalmacije, te cilj privatnog i javnog sektora treba biti podizanje razine kvalitete i kreiranje konkurentskih prednosti kao ključnog čimbenika za budući razvoj turizma.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Elaboracija sustava kvalitete:

“Kvaliteta srednje Dalmacije“ mogao bi biti jedan od programa koji će pomoći promoviranju standarda kvalitete putem turističke ponude unutar područja. Ovaj sustav kvalitete mora dodjeljivati certifikate turističkoj ponudi sukladno kriterijima kvalitete uspostavljenima pri svakom sektoru aktivnosti: smještajnim objektima, objektima s hranom i pićem, trgovačkim objektima, aktivnostima i proizvodima itd.

B.2.- Osnivanje Odbora za kvalitetu: odbor se mora organizirati s ciljem analiziranja potreba, kvalitete i standarda te njihove primjene unutar različitih turističkih usluga i proizvoda unutar područja:

- Uspostava osnovnih standarda za provedbu istih programa na organiziran i strukturiran način
- Stvaranje i primjena sustava nagrađivanja koji će klijentima omogućiti prepoznavanje pojedinih oznaka kvalitete i standarda.
- Kontroliranje izvršenja definiranih procedura i oznaka kvalitete koje trebaju biti kompatibilne s postojećim certifikatima: EFQM, ISO, EMAS itd.
- Stvaranje vodiča ili informativnog letka, uključujući one usluge i proizvode koji su prepoznati i kao takvi izdvojeni u certifikaciji sustava kvalitete unutar srednje Dalmacije.
- Promicanje akcije kako bi se privatni „igrači“ uvjerali u potrebu primjene standarda kvalitete, procedura i oznaka.
- Kreiranje i primjena potrebnih poluga i alata kvalitete zajedno sa zainteresiranim „igračima“ kroz kvalitetnu, najbolju praksu za svaki turistički sektor aktivnosti.
- Definiranje procedura poboljšanja kvalitete destinacije u srednjoročnom i dugoročnom razdoblju.

B.3.- Kreiranje oznaka kvalitete i procedura: identifikacija ključnih subjekata („igrača“) koji su zainteresirani za definiranje oznaka kvalitete i pružanje pomoći istima u primjeni sustava standardizacije kvalitete i procedura za:

- Smještajne sadržaje: obitelji, *wellness*, poslovni, za mlade, športski, klub, *boutique*, kulturno i povijesno naslijeđe, eko i etno prijatelji okoliša, ruralni itd.
- Ugostiteljske objekte: lokalne konobe, međunarodna kuhinja, lokalni dodir

Dalmacije, vegetarijanska kuhinja, morska hrana, *grill* itd.

- Prodavaonice i tržnice: lokalni proizvodi (vino, sir, maslinovo ulje, pršut itd.), rukotvorine, organska hrana, ljekovito i medicinsko bilje itd.

C.- Postojeća situacija



Terasa na Zlatnom ratu (Brač)



Apartman na Braču



Terasa u Trogiru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.iso.org/iso/en/ISOOnline.frontpage;
www.eco-tour.org; www.iso.ch/iso/en/iso9000-14000;
www.eu.int/comm/environment/emas;
www.svanen.nu; www.ecolabel.no; www.gen.gr.jp;
www.europa.eu.int/ecolabel; www.eco-label.com;
www.ict.es; www.sportireland.ie/;
www.qualipaysage.org/result.php?xyz=21

UP.2 Sustav turističkog informiranja: uredi, brošure, imidž, pozicioniranje itd.

A.- Uvod

Turističke informacije: brošure, internet, razglednice, poster, mape, vodiči itd. predstavljaju imidž svake turističke destinacije. Stoga je od presudne važnosti posjedovanje odgovarajućeg imidža koji odražava pravo pozicioniranje destinacije sukladno destinacijskim vrijednostima i karakteristikama. Zbog navedenih razloga, turističke informacije moraju odražavati stvarno stanje preko slika i komentare unutar svakog komunikacijsko-informativnog materijala. Sukladno dijagnozi stanja srednje Dalmacije, imidž i pozicioniranje koji se odražavaju u komunikacijsko-informativnim alatima ne zadovoljavaju potrebe i očekivanja turista i ne diferenciraju različita turistička područja i iskustva unutar srednje Dalmacije.

Naime, svaki lokalni turistički ured kreira i objavljuje vlastite brošure i ostale materijale te ne uzima previše u obzir druge susjedne destinacije,

radeći odvojeno i s vrlo niskom razinom koordiniranih akcija između njih. Rezultati takve situacije su različiti, ali najvažniji je taj da se proračun za promidžbu turizma unutar područja troši pojedinačno u svakom pojedinom području (područje TZ-a), a promidžbene su akcije nedovoljno učinkovite jer se gubi mogućnost zajedničkog rada, odnosno mogućnost dostizanja viših razina učinkovitosti unutar ograničenih marketinških sredstava svakog pojedinog TZ-a.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Poboljšanje informacijskog sustava: turističke informacije trebale bi odražavati imidž i pozicioniranje predloženo u Glavnom planu razvoja turizma kako bi se poboljšala percepcija klijenata o kvaliteti, pozicioniranju te proizvodima i aktivnostima organiziranima u sklopu destinacije:

- Tiskani materijali: brošure, mape, vodiči aktivnosti i kulturnih događanja itd.
- Internetske informacije
- Sustav rezervacije za smještajne kapacitete, javni prijevoz (posebno trajektna povezanost s otocima), restorani, događanja (koncerti, zabava itd.).

B.2.- Poboljšanje sadržaja i opreme u informacijskim centrima: poboljšanje imidža lokalnih turističkih ureda, poboljšanje usluga, npr. radnog vremena, informacije o srednjoj

Dalmaciji i različitim turističkim područjima, besplatni internetski punktovi itd.

B.3.- Odgovarajući dogovor o suradnji između područja: suradnja i koordinacija između različitih lokalnih turističkih zajednica i Županije ili barem između susjednih turističkih zajednica, npr. Makarska rivijera, Split–Šolta, otoci ili područje zaleđa.

C.- Postojeća situacija



Mapa Splita



Mapa Vrljke



Turistički inf. ured u Splitu

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.franceguide.com/prehome.asp

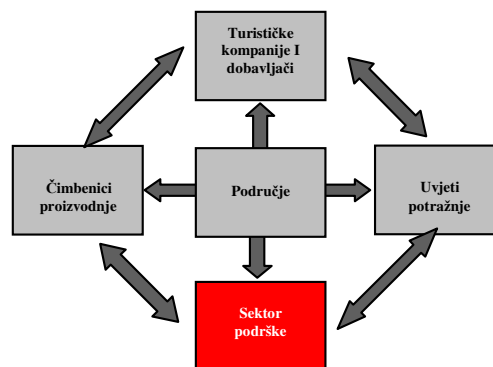
www.attc.ca/

www.canadatourism.com/ctx/app/en/ca/home.do

www.ireland.ie/

www.visitbritain.com/default.aspx

7.3.3.3. SEKTOR PODRŠKE



SP.1 Destinacijski menadžment (suradnja, dogovori, organizacija itd.)

A.- Uvod

Potreba koordiniranja javne i privatne inicijative za razvoj turizma vrlo je važna kako bi se bilo učinkovitim, kako bi se stvorile prednosti razvojnih sinergija i radilo s istim ciljevima razvoja sektora unutar srednje Dalmacije. Stoga su destinacijske menadžmentske organizacije (DMO), ili barem dogovori između javnog i privatnog sektora, vrlo važni za stvaranje adekvatnih uvjeta za poboljšanje konkurentskih prednosti srednje Dalmacije i za poboljšanje općeg turističkog razvoja putem kreiranja odgovarajućih usluga, proizvoda, aktivnosti i iskustava koji će zadovoljavati potrebe i motivacije i trenutačne i buduće potražnje.

- Tržišni segmenti na emitivnim tržištima (sadašnjim i potencijalnim)
- Javna pomoć i subvencije na nacionalnoj i međunarodnoj razini
- Turistička i socio-ekonomska statistika
- Ostalo.

B.2.- Osnivanje komisije zadužene za provedbu Glavnog plana (razvojni model, plan konkurentnosti, marketinški plan i investicijski plan)

- Definiranje pravila i općeg okvira za provedbu Plana: prioritetne akcije, odgovornosti, voditelji procesa itd.
- Suradnja javnog i privatnog sektora na provedbi plana konkurentnosti te marketinškog i investicijskog plana
- Optimiranje uporabe resursa alociranih na provedbi Plana: ljudskih, financijskih, tehničkih, tehnoloških itd.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje korisnih baza podataka i marketinških informacija

- Privatni važni „igrači“
- Opći i specijalizirani turoperatora na nacionalnoj i međunarodnoj razini
- Mediji i istaknute osobe na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini

C.- Postojeća situacija



<http://www.dalmatianet.com/index.asp>



<http://www.dalmacija-turist.com/>



<http://www.dalmacija.net/split.htm>

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.barcelonaturisme.com
www.travelcanada.ca/tc_redesign/app/, www.travelcanada.ca/tc_redesign/app/
www.canadameetings.com/mcit/app/en/us/home.do
www.visitbritain.com/ukindustry, www.visitengland.com/; www.visitdublin.com/
www.scotlandvacations.com/index.html;
www.scotlandvacations.com/scottishtourism.htm
www.newzealand.com/travel/;
www.tourismnewzealand.com/
www.franceguide.com/prehome.asp
www.insula.org
www.touringclub.it
www.tourismnewbrunswick.ca/
www.world-tourism.org
www.otspn.com/cgi-bin/web/default.asp

SP.2 Specijalizacija gastronomske ponude**A.- Uvod**

Dalmatinska gastronomija vrlo je važan resurs za srednju Dalmaciju, a s druge strane, stranom je turistu teško pronaći dobar lokal ili tradicionalni restoran koji poslužuje domaću hranu i jela pripremljena na tradicionalni način. Takva situacija u Hrvatskoj nije specifična samo za srednju Dalmaciju jer, gledajući općenito, postoji nedostatak specijalizacije u cijeloj državi. Specifične oznake koje treba definirati pomoći će kreiranju referentnih točaka u glavama potrošača i olakšati komunikaciju turističke i gastronomske ponude.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje atributa s dodatnom vrijednošću u sklopu gastronomije srednje Dalmacije: kreiranjem odabranih specijaliziranih oznaka srednja će Dalmacija uspostaviti vlastitu diferencijaciju između konkurentskih područja u županiji, kao i između ostalih destinacija na Mediteranu. Kao posljedica, identificirat će se različita gastronomska iskustva raspoloživa u srednjoj Dalmaciji.

B.2.- Kreiranje specifičnih oznaka za objekte s ponudom hrane i pića:

- Karakteristike klijenata: obitelji, za mlade, treća životna dob, slatokusci (*gourmet*), športski treneri, specifične grupe itd.
- Karakteristike hrane: morska hrana i riba, *grill*, zdrava i dijetna hrana, organska hrana, vegetarijanska hrana, talijanska hrana (*pizza & pasta*), lokalne konobe, *fast food*, međunarodna kuhinja itd.
- Karakteristike ugođaja: lokalna kuhinja, romantični restoran, barovi i restorani za zabavu, barovi i *pubovi* za noćni život, restorani i barovi na otvorenom ili terasama itd.

B.3.- Osnivanje komisije radi definiranja, primjene i kontrole kriterija označavanja / kriterija dodjele oznaka: zadužena je za identifikaciju oznaka, definiranje kriterija svake pojedine oznake i dodjeljivanje oznaka, kao i za nadzor i ispunjenje kriterija za zadržavanje oznaka. Komisija će također biti zadužena za komunikaciju projekata potencijalnim objektima koji bi mogli dobiti oznaku, kao i komunikaciju vrijednosti navedenog sustava klijentima. Objekti koji posjeduju iste vrste oznaka morali bi predložiti i provesti akcije kako bi se promovirala njihova oznaka. Na primjer, restorani koji imaju oznaku „Lokalna kuhinja“ mogli bi organizirati „Dane lokalne kuhinje“, „Kuharsko natjecanje: lokalni specijaliteti“ ili „Kuharske tečajeve“.

C.- Postojeća situacija



Restoran na rivi u Milni



Konoba na Hvaru



Terase u Imotskom

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.allrural.com/gastronomia/index.php?lingua=eng
www.ladigue.fr/anglais/restaurant.htm
www.liechtenstein.li/en/liechtenstein_main_sites/porta_l_fuerstentum_liechtenstein/fl-tou-tourismus/fl-tou-gastronomie.htm
www.geneva-tourism.ch/?rubrique=0000000448&lang=eng
www.auvergne.visite.org/EN/tourism_info.php?id=1041&rub=2&srub=1
www.ville-bergerac.fr/Siteville/tourismb/tvins02.htm
www.collinson.fr/
www.atlas-euro.org/SIG/Gast/Gast_introduction.htm
www.golfvillas-france.com/services-golf-villa/tourism-gastronomy-golf.php
www.frenchentree.com/france-food-cuisine/

SP.3 Trgovačka ponuda (suveniri i rukotvorine)

A.- Uvod

Srednja Dalmacija ima nedostatak u trgovačkoj ponudi zbog činjenice da ima vrlo malo lokalnih obrtnika koji proizvode lokalne suvenire i prodaju ih turistima. Kupnja je danas vrlo važna komplementarna aktivnost unutar turističkog sektora zbog potrebe turista da kući ponesu lokalne suvenire kako bi ih pokazivali prijateljima i rodbini, ili samo kako bi se prisjetili odmora u specifičnoj turističkoj destinaciji. Zbog tih razloga ključno je ponuditi širok spektar trgovačkih stavki, a posebno onih koje pružaju dodatnu vrijednost klijentima, kao što su rukotvorine, lokalne posebnosti ili obrtnički i umjetnički duh destinacije.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje područja za shopping: promocija i kreiranje *shopping* i pješačkih područja u sklopu starih gradova i glavnih

trgova gradića i naselja, kako bi se turistima prodavali lokalni proizvodi: rukotvorine i umjetnička djela (slike, radovi u keramici i staklu itd.), sir, pršut i ostale vrste (sušenog) mesa, masline i maslinovo ulje, gljive, usoljene sardine i incuni, voće i povrće itd.

B.2.- Promocija lokalnih obrta: stvaranje sustava poticaja za promociju i otvaranje lokalnih obrta i umjetničkih radionica koji bi proizvodili suvenire za prodaju turistima. Umjetničke galerije i prodavaonice trebale bi biti dio turističke ponude u glavnim turističkim područjima i starim dijelovima gradova.

B.3.- Promocija lokalnih tržnica: nužno je promovirati lokalne tržnice kao dio turističke ponude i resursa važnijih sela i gradova. Tržnice trebaju prodavati lokalne proizvode i mogle bi se organizirati jednom tjedno na glavnim trgovima.

C.- Postojeća situacija



Ulična tržnica u Sinju



Vrlička narodna nošnja



Ulična tržnica u Splitu

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.fair-trade.net

www.trustedshops.de/en/home/index.html

www.firstshops.com

http://english.tour2korea.com/06shopping/main.asp?kosm=m6_1

www.calgaryplus.ca/portal/section/section.jsp?sectionID=110

SP.4 Turistički proizvodi i aktivnosti

A.- Uvod

Proizvodi, aktivnosti i iskustva srednje Dalmacije nisu dovoljno sofisticirani, odnosno postoji nedostatak diversifikacije i profesionalnosti kod organizatora aktivnosti. Stoga postoji potreba poboljšanja ponude proizvoda, aktivnosti i iskustava kako bi se turistima ponudio širi izbor „užitaka“ tijekom njihova odmora. To također može pomoći raznovrsnosti turističke ponude i proširenju turističkih aktivnosti na razdoblja izvan glavne sezone, odnosno proširenju sezone.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Definiranje proizvoda i aktivnosti za koje je najvjerojatnije da će se realizirati sukladno prijedlozima Glavnog plana:

- Definirati listu prioritetnih proizvoda koji se mogu stvoriti i komercijalizirati
- Stvaranje baze podataka glavnih organizatora aktivnosti, putničkih agencija i turoperatora koji su specijalizirani za svaki definirani proizvod
- Stimulirati inicijativu privatnog sektora kako bi se investiralo u akcije za koje je vjerojatno da će pomoći stvaranju odgovarajućih uvjeta u kojima se shema

razvoja proizvoda može razvijati i implementirati.

B.2.- Stvaranje specijaliziranih proizvoda, aktivnosti i iskustva za turiste:

- Stimulirati i koordinirati inicijative usmjerene na kreaciju specijaliziranih turističkih proizvoda, aktivnosti i paketa
- Olakšati kontakte sa specijaliziranim turoperatorima i putničkim agencijama u glavnim postojećim i potencijalnim emitivnim tržištima
- Stvaranje uvjeta u kojima se sustav rezervacija (*booking* sustav) može implementirati: usluge, aktivnosti, povezanost javnim prijevozom itd.
- Pomoć lokalnim poduzetnicima i tvrtkama u stvaranju novih proizvoda temeljenih na specijaliziranim proizvodima za specifične motivacije tržišnih segmenata: ronjenje, ruralna iskustva, jahanje, jedrenje, itinerari, ekstremni športovi, događanja i zabavne aktivnosti itd.
- Razvoj pješačkih, biciklističkih, planinarskih i ostalih tematskih staza na području županije.

C.- Postojeća situacija



Muzej hrv. arh. spom. u Splitu



Riva u Makarskoj



Kajak/ kanu na Cetini

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.tiscover.com

www.sorrentoinfo.com/

www.dbellin.com/html/adventure-touring.htm

www.tourspain.co.uk/Sports/nautical.htm

www.en-costatropical.com/

www.auvergnecoursenature.org.com/pages/indexpag.html

SP.5 Usluge putničkih agencija

A.- Uvod

Danas se događa proliferacija broja putničkih agencija, međutim, promatrano s aspekta usluga koje se nude turistima, one su uglavnom fokusirane na rezervaciju privatnog smještaja, osobito u glavnoj sezoni. Neke agencije također nude mogućnost rezervacije pojedinih aktivnosti, iako su one veoma rijetke. Takvo stanje rezultira niskom dodatnom vrijednosti klijentima te također (na određeni način) zbunjuje turiste ponudom usluga, a osobito nazivima navedenih agencija, npr. „Turističke informacije“, „Informativni ured“ itd., a koji su jako slični službenom imenu „Turistički informativni centar“, koji je rezerviran za informativne punktove TZ-a. Sukladno tome, putničke se agencije trebaju specijalizirati i povećati opseg usluga koje nude turistima kako bi pružile višu razinu usluge i više vrijednosti.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Povećanje ponude usluga: proširiti usluge koje se nude turistima i povećati opseg informacija koje svaki putnički agent nudi tržištu: mogućnost rezervacije smještaja, opće informacije o destinaciji i aktivnostima koje se mogu unaprijed rezervirati, sustav kategorizacije smještajnih kapaciteta, javne

usluge, kao što je pružanje informacija, javni prijevoz, događanja itd.

B.2.- Podizanje razine kvalitete usluga i estetike tvrtki: također je potrebno poboljšati estetiku većine agencija kako bi se dala veća vrijednost uslugama koje se nude. Putničke agencije ne smiju biti shvaćene kod turista kao javni informacijski uredi, jer to daje loš imidž sustavu i nisku razinu povjerenja u usluge i cijene koje oni nude. Prostori navedenih agencija najčešće su jako mali i često nije jasna priroda usluga koje oni nude. Sukladno tome, putničke agencije moraju promijeniti postojeću situaciju od sadašnjeg nudi usluga rezervacija privatnog smještaja sve do željene situacije da oni „ocjenjuju“ klijente u smislu potreba i očekivanja, te organiziraju ture, izlete i dolazne turističke pakete (između ostaloga).

B.3.- Povećanje kooperacije i udruživanja – stvaranje asocijacija: najveći dio putničkih agencija su pojedinačni mali operatori u obiteljskom vlasništvu. Stoga postoji općenit nedostatak profesionalnosti u većini putničkih agencija na području srednje Dalmacije. Koordinacija i kooperacija između putničkih agencija jedan je od važnih nedostataka sektora. Kako bi se povećala učinkovitost

sektora, oni se moraju koncentrirati organizacijom asocijacija (većina se njih mora uključiti) kako bi se zajednički radilo na poboljšanju sektora, učinkovitosti i imidža koji danas nisu dovoljno dobri:

- Poboljšati profesionalnost ljudi uključenih u sektor putničkih agencija te im omogućiti usavršavanje, dodatni trening i izobrazbu

- Poboljšati kvalitetu usluge i imidž prostorija, kao i transparentnost komercijalnih aktivnosti kod turista
- Poboljšati suradnju između njih i njihovih organizacija i javnih turističkih ureda za menadžment, te poboljšati turističke proizvode, aktivnosti i iskustva.

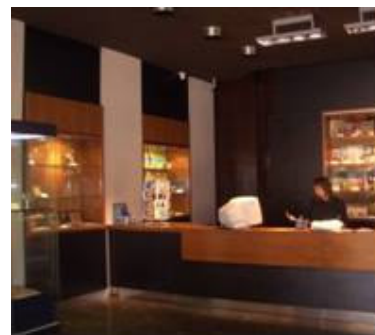
C.- Postojeća situacija



Putnička agencija u Splitu



Riva u Makarskoj



Muz. hrv. arh. spomenika

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.iata.com

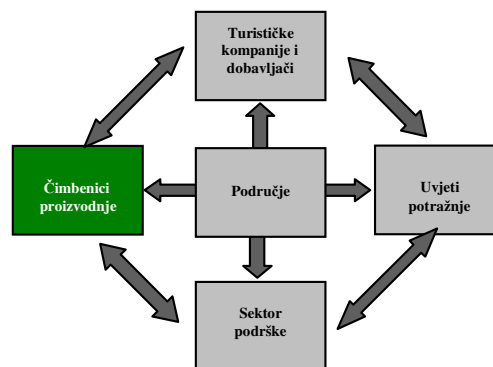
www.acta.net

www.buonviaggio.it

www.tradewindstours.com/webhome/welcome.do

www.holidaytruths.co.uk/

7.3.3.4. PROIZVODNI ČIMBENICI



FP.1 Dostupnost i pristup (zrak, kopno i more)

A.- Uvod

Dostupnost i pristup jedni su od glavnih čimbenika u razvoju svake turističke destinacije. Stoga je pristup zrakom, cestom ili morem u srednju Dalmaciju važan za uspjeh i izbalansiran razvoj sektora. Općenito gledajući, pristup destinaciji u posljednje vrijeme značajno povećava njezinu turističku učinkovitost, a tome je pridonijela nova autocesta Zagreb–Split, odnosno bit će još bolji nakon završetka dijela autoceste do Dubrovnika (2008. godine). Split također ima u planu veliki projekt obnove terminala zračne luke i njezinih usluga, što će značajno poboljšati kvalitetu zračne luke i ponuditi znatno bolje uvjete turistima koji dolaze zrakoplovima. S druge strane, iako nema značajnijih problema s dostupom s morske strane, u nekim je slučajevima trajektnu povezanost, osobito izvan glavne sezone, potrebno poboljšati kako bi se ponudile bolje usluge lokalnom stanovništvu i turistima.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Otvaranje i poboljšanje stanja alternativnih prometnih cestovnih pravaca između različitih turističkih destinacija: gdje je moguće, potrebno je stvoriti alternativne cestovne pravce između različitih turističkih područja kako bi se smanjila prometna opterećenost i blokade prometa zbog gužvi, osobito na vrhuncu sezone, kada se odvija većina turističkih dolazaka.

B.2.- Kreiranje sustava odmorišta i vidikovaca s potrebnom opremom: većina turista putuje privatnim automobilima i koristi se glavnim cestovnim pravcima kako bi došla do destinacije, te je stoga na takvim cestovnim pravcima potrebno napraviti nekoliko odmorišta. Dobar primjer za to mogla bi biti cesta koja ide uz obalu od Splita do Makarske, gdje treba urediti odmorišta, postaviti informativne panele, karte s glavnim turističkim atrakcijama i destinacijama,

telefonske brojeve turističkih ureda i putničkih agencija itd. Oni također mogu imati i fiksne (drvene, kamene) stolove i sjedalice, npr. piknik-područja za turiste koji žele uživati u pogledu, imati mogućnost da ostanu željeno vrijeme na ugodnom i dobro opremljenom odmorištu itd. Također se mogu postaviti javne telefonske govornice i osigurati autobusne postaje za sustav javnog prijevoza – u slučaju da netko želi nastaviti autobusom umjesto automobilom.

B.3.- Poboljšanje usluga i opreme u lukama i marinama: u većini luka i marina postoji potreba za dodatnim brojem vezova za veće brodove (slijedeći potrebe i trendove tržišta, a osobito nautičke klijentele). Kako bi se povećao kapacitet luka i marina, mogu se instalirati neki suhi vezovi na otvorenom ili zatvorenom, ovisno o raspoloživosti prostora. Luke i marine mogu nuditi sljedeće usluge i aktivnosti:

- Nautički klub: za članove i nečlanove
- Bar i restoran s terasom s ponudom lokalnih jela
- Usluge iznajmljivanja za nautičke goste, s mogućnošću iznajmljivanja samo brodova ili brodova sa skiperom. Mogu se nuditi usluge taksi-brodica za potrebe izleta ili prijevoza klijenata s jednog mjesta na drugo
- Škole nautike za različitu klijentelu (osobito u ljetnom razdoblju): djeca, treća životna dob, obitelji itd.
- Malo brodogradilište i/ili usluge popravka i održavanja brodova.

B.4.- Poboljšanje usluga zračne luke i povezanosti:

- Poboljšati povezanost zračne luke s glavnim emitivnim tržištima

- Poboljšati ponudu izleta i taksi-usluga u sklopu splitske i bračke zračne luke, te sinjskog i hvarskog športskog aerodroma
- Stimulirati niskobudžetne i charter letove u zračne luke u Splitu i Braču, dogovorom s niskobudžetnim zrakoplovnim tvrtkama i s turoperatorima s glavnih emitivnih tržišta.

B.5.- Poboljšanje trajektnih usluga i povezanosti:

- Poboljšati trajektnu povezanost i plovidbeni red, osobito izvan glavne turističke sezone. S druge strane, potrebno je uvesti međusobnu trajektnu povezanost otoka, s mogućnošću putovanja automobilom, te je proširiti na cijelu

godinu, kako bi se izbjegao prolazak kroz Split da bi se putovalo s jednog otoka na drugi, npr. s Brača na Hvar, s Hvara na Vis, s Visa na Brač itd.

- Poboljšati usluge na trajektima: satelitski TV kanal, sobe za igranje, dječji vrtić, bar i restoran, kiosci s novinama i suvenirima itd.

B.6.- Poboljšanje usluga u vlakovima i povezanosti: unutar Hrvatske i drugih zemalja (Slovenije, Austrije, Njemačke, Italije, Francuske, Mađarske, Srbije, Bosne i Hercegovine itd.).

C.- Postojeća situacija



Cesta Split -Makarska



Split- ACI marina



Trajektna luka Split

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

Kopno

www.eltis.org/en

www.vicroads.vic.gov.au

www.roadtraffic-technology.com

More

www.marinamanagement.com

www.marine-plus.com

www.imimarina.org

www.batterypark.com

FP.2 Javne usluge (elektroopskrba i vodoopskrba, sustav otpadnih voda, kruti otpad i sustav recikliranja itd.)

A.- Uvod

Javne su usluge važan element za kvalitetu i ukupni plan konkurentnosti područja. Stoga dobre javne usluge (u smislu čišćenja gradskih prostora i prirodnog okoliša, sigurnosti, raspoloživosti informacija, turističkog označavanja, prometne regulacije, skupljanja krutog otpada, javnog prijevoza itd.) uvelike utječu na turistička iskustva i imidž o području koje turisti posjećuju – međutim, isto tako utječu na osjećaj samopoštovanja lokalnog stanovništva zbog toga što „pripadaju“ dobro očuvanom i organiziranom mjestu, pod uvjetom da se takve javne usluge organizirano nude.

Izvori energije važan su element u procesu razvoja turizma kako bi se osigurali odgovarajući uvjeti za pravilan razvoj. Stoga su nastojanja danas usmjerena na obnovljive i ekološke izvore energije kako bi se minimalizirao negativan utjecaj osiguravanja potrebne energije lokalnom stanovništvu i turistima.

Skupljanje i recikliranje otpada kritično je za razvoj turizma zbog činjenice da turisti proizvode dodatnu količinu otpada, koji onda dodatno opterećuje pružatelje komunalnih usluga koji taj otpad moraju skupljati i reciklirati.

Opskrba pitkom vodom i sustav tretiranja otpadnih voda (kako bi se one pročistile) također su kritični zbog činjenice da turisti uobičajeno trebaju i upotrebljavaju više vode od lokalnog stanovništva. Stoga se pojavljuje potreba očuvanja pitke vode što je više moguće, osobito tamo gdje je ona količinski ograničena. U posljednje vrijeme gotovo svi priobalni gradovi i naselja imaju planove izgradnje kanalizacijskog sustava i kolektora (iako postoje neke iznimke), a također treba uzeti u obzir mogućnost stvaranja biološkog sustava koji ne onečišćuje.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Poboljšanje opće ponude javnih usluga: postoji potreba poboljšanja javnih usluga i sadržaja koji se nude turistima i lokalnom stanovništvu, kako bi se povećala kvaliteta života i turistička konkurentnost županije. Stoga će imidž i pozicioniranje svake destinacije biti pod snažnim utjecajem kvalitete okoliša te broja i kvalitete javnih usluga koje osiguravaju lokalne i županijske vlasti.

B.2.- Korištenje alternativnih izvora energije koji su „prijateljski“ i ne onečišćuju okoliš: izvori energije mogu se osigurati

korištenjem postojećih resursa koji su raspoloživi u većini turističkih područja unutar srednje Dalmacije, npr. vjetra (vjetrenjače), sunca (sunčani paneli), morskih struja itd.

B.3.- Uvođenje sustava skupljanja otpada i postrojenja za reciklažu:

- Uvođenje adekvatnog sustava skupljanja otpada, osobito u turističkim naseljima, gradićima i drugim destinacijama, s jasnim procedurama, vremenskim rasporedom itd., kao i s odgovarajućim kontejnerima za smeće.
- Uvođenje sustava recikliranja s različitim vrstama kontejnera (kanta za smeće) odgovarajuće distribuiranima na pojedinim područjima, kao i stvaranje postrojenja za reciklažu i sabiranje kako bi se stvorili uvjeti za ponovnu uporabu ili barem odvojeni tretman otpadaka, npr. organskog otpada, papira i kartona, stakla i ostalih vrsta otpada.

B.4.- Uspostava sustava za kontrolu divljih odlagališta otpada:

- Uspostava sustava za kontrolu divljih odlagališta otpada, koji imaju veoma negativan utjecaj na okoliš te na imidž destinacije, osobito s turističkog stajališta.
- Utjecaj na poboljšanje svijesti lokalnog stanovništva o potrebi očuvanja čistog okoliša te posljedica bacanja otpada i ostavljanja starih automobila, perlica i drugih stvari koje više nisu u uporabi na mjesta koja za to nisu predviđena, a osobito u područjima zaleđa i na otocima Braču, Hvaru, Visu i Šolti.

B.5.- Izgradnja kanalizacijskog sustava i sustava recikliranja:

- Izgradnja adekvatnoga kanalizacijskog sustava, osobito u turističkim područjima i naseljima, kako bi se pročišćena voda ponovno upotrijebila za zalijevanje zelenih površina, poljoprivrednih područja i drugih površina.
- Poticanje lokalne svijesti (ali i svijesti kod turista) o važnosti štednje i ponovne uporabe pitke vode u svakodnevnim aktivnostima.

- Uspostava sustava u poljoprivredi za štednju vode, npr. specifičnih sustava navodnjavanja itd.

B.6.- Uvođenje sustava za prikupljanje kišnice: kreiranje i uvođenje sustava za prikupljanje kišnice, osobito u područjima gdje ima problema s opskrbom pitke vode, npr. na otoku Visu. Tradicionalni se kolektori (stari sustav skupljanja) mogu vidjeti u različitim područjima, ali oni se istodobno mogu proširiti npr. cisternama, depozitima itd.

B.7.- Osnivanje komisije za odlučivanje o prioritetima aktivnosti: članovi komisije moraju biti stručnjaci različitih specijalnosti, kao i predstavnici javnosti te privatni „igrači“ – kako bi se pronašlo najbolje rješenje za poboljšanje javnih usluga i sadržaja. Stoga će postojati potreba za osiguranjem potrebnih resursa nužnih za provedbu akcija.

C.- Postojeća situacija



Kontejneri za smeće na Hvaru



Kontejneri za smeće u Splitu



Kanalizacijski kolektori na Braču

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

Energija

www.oasismontana.com/; www.e7.org/Pages/A-Projects/AIJ-Indonesia.html; www.aaasolar.com/; www.res-ltd.com/

Voda

www.worldbank.org/watsan/; www.agr.gc.ca/env/index_e.php?section=h2o&page=h2o;

www.lifewater.ca/links.htm

Sustav tretiranja otpadnih voda

www.johnstonsmith.co.uk/fact4.html; www.inspect-ny.com/septbook.htm; www.bchealthguide.org/healthfiles/hfile21a.stm

Recikliranje

www.recycle.com/; www.straight.co.uk/; www.cresswood.com/; www.recyclingsystems.com/; www.mfe.govt.nz/publications/sus-dev/recycling-jan04/; www.arc-cat.net/publicacions/pdf/agencia/frigorifics.pdf;

FP.3 Parkiranje i unutarnja mobilnost

A.- Uvod

Turisti u srednjoj Dalmaciji, kao uglavnom i u ostalim dijelovima Hrvatske, dolaze osobnim automobilima. Stoga postoji potreba poboljšanja interne dostupnosti i mobilnosti, kao i povećanja prostora/kapaciteta za parkiranje, kako bi se smanjili prometni čepovi i gužve u većini turističkih naselja i gradova.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Osiguravanje adekvatnog parkirališnog prostora za automobile i autobuse:

- Planiranje povećanja kapaciteta parkirališnog prostora za automobile i autobuse, osobito za vrijeme srednje i glavne sezone
- Adekvatne zelene površine i ruralne površine mogu biti alternativa i sezonsko parkirališno područje.

B.2.- Uspostava adekvatnog oblika prijevoza između parkirališnih područja i centara gradova i naselja:

- Načini prijevoza: mali autobusi, taksi usluge, električni automobili itd.
- Dopustiti smještajnim objektima da prevoze klijente i njihovu opremu u adekvatnom malom prijevoznom sredstvu od parkirališnih područja do pješačkih zona.

B.3.- Uspostava linija javnog prijevoza za turiste tijekom srednje i glavne sezone: uspostava različitih linija javnog prijevoza koje bi mogle prevoziti turiste u najvažnije resurse i atrakcije srednje Dalmacije ili barem u njezina turistička područja. Navedene se linije mogu nazivati „turistički autobusi“ ili „ture razgledanja“ koje kruže područjem i zaustavljaju se na područjima glavnih resursa i atrakcija, dok turisti ulaze i izlaze sukladno interesima.

C.- Postojeća situacija



Parkiralište ispred Palače u Splitu



Parkiralište u Trogiru



Parkiralište na Hvaru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.vtpi.org/tdm/tdm28.htm;
www.sutp.org/themes/2-tdm/2b-tdm.aspx
www.metropolis2005.org/en/metropolis/kommission4.html
www.rta.nsw.gov.au/trafficinformation/managingtraveldemand/mobilitymanagement/
www.leda.ils.nrw.de/database/measures/meas0275.htm; www.dto.ie/mmp.pdf
www.managenergy.net/products/R139.htm

FP.4 Cestovne informacije i sustav označavanja

A.- Uvod

Cestovne informacije i sustav označavanja kritični su za razvoj turizma i povjerenja turista, a naročito onih koji dolaze automobilima. Stoga postoji potreba poboljšanja sustava cestovnih informacija i označavanja kako bi se stvorio cjelovit i organiziran sustav označavanja u cijeloj srednjoj Dalmaciji. Sustav označavanja trebao bi uključivati ne samo gradove, sela i naselja nego također resurse, atrakcije, usluge, tematske ture i itinerare, oglašavanje privatnih i javnih tvrtki, lokalne informativne urede i sve ostale elemente koji se mogu uključiti kao dio turističke aktivnosti.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje sustava označavanja: za uspostavu različitih kategorija označavanja:

- Promocija: naznačiti postojanje resursa i atrakcija
- Destinacija: identifikacija da je klijent došao u destinaciju
- Informativni: informacije koje se daju o mjestu (destinacija, resursi ili atrakcije)

B.2.- Kreiranje različitih kategorija označavanja: uspostava specijalnih znakova za označavanje:

- Tematski znakovi itinerara posebnih interesa i tura, npr. tura „Napoleonovo vrijeme“, dvorci, mlinovi, Cetina, vinska tura, tura svjetskog naslijeđa UNESCO-a, tura rimskih vremena itd.
- Informativni paneli: kreiranje informativnih panela s mapama, interesantnim telefonskim brojevima, atrakcijama i resursima, uslugama itd. Mogu se postaviti na ulazima u gradove i naselja te uz cestovna odmorista.

B.3.- Osnivanje komisije: koja će odlučiti o potrebama turističkog označavanja i prioritetima, kao i o dizajnu i bojama, materijalima, dimenzijama, piktogramima, mjestima gdje će se postaviti itd.

C.- Postojeća situacija



Cest. i tur. oznake u Makarskoj



Cestovne oznake u Splitu



Cestovne i tur. oznake u Hvaru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.alsace-route-des-vins.com
www.uk.franceguide.com/thematiques/article.asp?i dc=10637&idth=11&niv=
www.stai.it/eng/progetti/proposte_eno_bit_eng.htm
<http://routeducidre.free.fr/>
www.calvados-tourisme.com/loisirs/route/route5.asp
www.qesagri.com/sites/saf/guide/fiches/demarches_produit_collectives/dpc5.aspx
http://fr.vin-en-alsace.com/landscape_fr.html

FP.5 Poboljšanje plaža

A.- Uvod

Turisti trebaju uživati na plaži uz odgovarajuću opremu i usluge na plažama, fokusirane na njihove posebne potrebe i standarde kvalitete kako bi se zadovoljila očekivanja gostiju i slijedili međunarodni standardi na plažama: počevši od okoliša (čistog mora, plaža itd.) pa sve do socijalnih i uporabnih točaka gledišta (infrastruktura, oprema, usluge, aktivnosti itd.). Stoga program poboljšanja plaža ima za cilj ponuditi ukupno iskustvo turistima poboljšanjem kvalitete plaža i okolnih područja.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje adekvatne infrastrukture, opreme i usluga unutar područja plaža i okolnih područja:

- Infrastruktura:
 - Otpadne vode: mehanički, kemijski, biološki.
 - Pristup kopnom: kreiranje integriranih lungomare područja iz parkirališnih i gradskih centara do plaža, kreiranje alternativnih parkirališnih područja za glavnu sezonu, poboljšanje i kreiranje nove postaje javnog prijevoza kako bi se povećao broj itinerara javnog prijevoza i usluga izvan glavne sezone.
 - Pristup morem: kreiranje malih područja za vezivanje brodica na strateškim područjima koja se mogu razviti kao turistička odredišta, kreiranje sustava za poboljšanje pješačkog pristupa moru (izbjegavanje betonskih platformi ili teške infrastrukture), poboljšanje informacija sustavom označavanja itd.

• Oprema:

- Športska: odbojka, boćanje, badminton, nogomet itd.
- Kulturna: kazališni i koncertni scenarij, prostori za susrete i odmor, vidikovci itd.
- Označavanje: organizacija sustava označavanja za korisnike plaža, informativni paneli, smjerovi, mape, usluge, radno vrijeme i redovi vožnje itd.
- Tuševi i kabine za presvlačenje u potpunosti uklopljeni u okoliš
- Osvjetljenje i ostalo

• Usluge:

- Barovi, restorani i terase
- Organizatori aktivnosti: iznajmljivanje opreme, tečajevi učenja, dnevne aktivnosti itd.
- Zdravstveno-rekreacijske usluge: masaže i druge usluge opuštanja itd.
- Poboljšanje usluga javnog prijevoza, osobito u sezoni
- Prva pomoć, sigurnost, čišćenje, održavanje itd.

B.2.- Osnivanje komisije: komisija odlučuje o potrebama i prioritetima poboljšanja plaža, kao i o sadržaju svake pojedine akcije kako bi se svaka predložena usluga, oprema ili infrastrukturni zahvat u potpunosti uklopili u okoliš.

C.- Postojeća situacija



Plaža na Hvaru



Plaža na Braču



Plažne usluge na Braču

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.blueflag.org

www.eucc.nl

FP.6 Gradski/općinski planovi koji se odnose na okoliš, estetiku, atrakcije, opremu itd.**A.- Uvod**

Potrebno je izraditi planove usredotočene na poboljšanje opće urbanističke estetike gradova i naselja, kao i turističkih područja, atrakcija, spomenika itd.

Poboljšanje javnih područja, opreme i usluga važno je kako bi se kreirala odgovarajuća atmosfera i imidž svake pojedine turističke destinacije te njezinih resursa i atrakcija, zajedno s povećanjem zadovoljstva lokalne zajednice.

B.- Provedbeni plan**B.1.- Kreiranje pješačkih zona i itinerara u starim gradovima:**

- Dizajniranje područja u starim gradovima gdje se mogu uvesti pješačke zone za vrijeme srednje i glavne sezone.
- Dizajniranje pješačkih itinerara kroz stare gradove, uključujući resurse i atrakcije, spomenike, fontane, opremu (kazališta, kina itd.), usluge kao što su barovi, restorani, tradicionalne konobe, *shopping* zone s ponudom lokalnih suvenira i rukotvorina za turiste, kao i sve druge relevantne resurse, npr. zelena područja i parkove koji se mogu uključiti u sustav turističkih atrakcija.

B.2.- Sustav očuvanja i poboljšanja zelenih područja:

- Poboljšanje pristupa zelenim područjima i parkovima: ulazi i pješačke staze za posjet lokaciji, arhitektonske barijere, informativni paneli, urbana oprema, npr. svjetla, klupe, stolovi, ograde, javni nužnici itd.

- Kreiranje serije usluga: informacije, čišćenje, sigurnost, barovi i restorani s terasama, suvenirnice i lokalne tržnice itd.

B.3.- Očuvanje starih gradova i naselja:

- Kreiranje programa za poboljšanje i rehabilitaciju lokalnih arhitektonskih vrijednosti i stilova, spomenika i drugih elemenata koji daju autentičnost području.
- Definiranje okvira u kojemu se stare kuće, spomenici i popločenje ulica moraju očuvati i poboljšati, npr. paleta boja za pročelja, arhitektonski elementi, korišteni materijali. Itd.

B.4.- Poboljšavanje estetike tvrtki i usluga: lokalni biznis i usluge promoviraju se bez integriranja s područjem gdje se nalaze. Stoga dolazi do miješanja različitih boja, dizajna, dimenzija itd., što daje lošu sliku mjesta i ne zadovoljava imidž i pozicioniranje destinacije i turističkog područja:

- Kreiranje kriterija za lokalni biznis i usluge: svjetlo, boje pročelja, dizajn oglašavanja (stil, dimenzije, boje, materijali, lokacije).
- Kreiranje kriterija za estetiku terasa: vrsta suncobrana, boje i dizajn, dekoracija terasa i vrtova, oglašavanje jelovnika, vrsta osvjetljenja i glazbe itd.

B.5.- Osnivanje stručne komisije (povjesničari, graditelji, arhitekti, planeri itd.) radi identifikacije potreba i prioriteta akcija koje se moraju poduzeti radi zaštite povijesnih mjesta, građevina itd.

C.- Postojeća situacija



Riva u Trogiru



Terase u Splitu



Terase na Hvaru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.info.gov.hk/planning/p_study/prog_s/pe_destrian/stage1_pubcon/english/e_enhancing.htm

www.culture-routes.lu/php/fo_index.php?lng=en&dest=bd_ac_det&id=00000723

www.culturescope.ca/ev_fr.php?ID=3791_201&ID2=DO_TOPIC

www.rodney.govt.nz/council/AnnualReport/District%20Development.pdf

www.p4ps.com.au/urbrev.html

FP.7 Naslijeđe i zaštita okoliša

A.- Uvod

Naslijeđe i okoliš u srednjoj Dalmaciji specifična su karakteristika koja pruža dodatnu vrijednost turistima. Stoga postoji potreba očuvanja i poboljšanja karakteristika okoliša kako bi se poboljšala autentičnost turističkih iskustava i povećalo zadovoljstvo lokalnog stanovništva zbog očuvanog okoliša.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Zaštita naslijeđa i tradicijske arhitekture:

- Kreiranje programa za rehabilitaciju i poboljšanje lokalnog arhitektonskog stila gradnje, zgrada, spomenika i ostaloga, a što je tradicionalno u različitim područjima unutar srednje Dalmacije.
- Definirati proceduralni okvir: vlasništvo, dozvole za gradnju, pravila i standarde unutar kojih tradicijske kuće treba očuvati:

- Zaštita pročelja: paleta boja, arhitektonski elementi, korišteni materijali itd.
- Obnova kuća: interijer i eksterijer, krovovi, ulaz, arhitektonske barijere, struja, voda itd.

B.2.- Zaštita okoliša i tehnike suhozida

- Stvoriti program zaštite estetike okoliša u većem dijelu srednje Dalmacije očuvanjem tehnike suhozida.
- Kreirati program za pomoć lokalnom stanovništvu u obnovi i završetku kuća (pročelja, balkonske ograde itd.) kako bi se poboljšao okoliš i atmosfera u gradovima i naseljima.

B.3.- Kontrola bespravne izgradnje

- Uspostava kontrolnih procedura kako bi se izbjegla bespravna izgradnja, osobito na otocima i unutrašnjim područjima srednje Dalmacije. Te procedure moraju biti načinjene na županijskoj razini kako bi se

lokalnim općinama i gradovima pomoglo u kontroli takve izgradnje.

- Uspostava adekvatnih mehanizama za pomoć općinama i gradovima, npr. tehnički, ljudski, tehnološki i financijski

resursi raspoloživi za kontrolu proliferacije bespravno izgrađenih novih zgrada.

C.- Postojeća situacija



Staze na Braču



Bespravna gradnja na Visu



Napuštena zgrada na Hvaru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

www.europanostra.org/lang_en/awards_2004/gr_servia.htm

www.gov.ns.ca/dtc/heritage/heritage_heritage_property.asp

<http://assembly.coe.int/Documents/WorkingDocs/doc03/EDOC9980.htm>

<http://www2.rgu.ac.uk/schools/mcrg/stnation.htm>

<http://www.greentourism.org.uk/Default.aspx?LocID-008013002003004.htm>

<http://www.heritage.wa.gov.au/pdfs/pubList/section2/Chinatown0304.pdf>

FP.8 Poboljšanje i održavanje resursa i atrakcija

A.- Uvod

Prilagoditi i poboljšati resurse i atrakcije koji se mogu koristiti u turističke svrhe, zbog toga što ima određenih područja koja se uopće ne koriste ili se neodgovarajuće upotrebljavaju. Stoga, kako bi se povećala atraktivnost navedenih područja, diversificirao proizvod i aktivnost koja se nudi turistima, moglo bi biti interesantno poboljšati određene resurse koji su danas nedovoljno korišteni kao turistički resursi ili atrakcije.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Uključivanje resursa i atrakcija u turističke proizvode: uključiti u promotivne materijale najrelevantnije i specifične resurse i atrakcije te kreirati sustav označavanja kako bi se predstavile turističke atrakcije koje treba posjetiti.

B.2.- Kreiranje turističkih proizvoda temeljenih na prirodnim i kulturnim resursima i atrakcijama: provesti potrebne procedure kako bi se kreirali turistički proizvodi i aktivnosti na temelju postojećih resursa i atrakcija u svakom turističkom

području. Procedure mogu obuhvaćati npr. promociju oprema i usluga itd., unutar svakog resursa ili atrakcije.

B.3.- Kreiranje programa za poboljšanje i održavanje resursa i atrakcija: kreiranje potrebnog programa poboljšanja i održavanja radi osiguranja odgovarajućih standarda

kvalitete svakog resursa i atrakcije koji se mogu uključiti u turistički proizvod ili aktivnost: usluge, oprema, označavanje, informacije itd.

C.- Postojeća situacija



Povijesno naslijeđe u Kaštelima



Vidikovac na Braču



Okoliš na Hvaru

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

<http://goeurope.about.com/od/dublin/>
<http://url.co.nz/nzl.html>
<http://www.nh.gov/visitors/tourism.html>
<http://www.worldaboutus.com/tourism.htm>
<http://www.tourismtasmania.com.au/tasind/actions/>

FP.9 Programi edukacije i treninga

A.- Uvod

Kako bi se poboljšala ukupna konkurentnost turističkih aktivnosti u srednjoj Dalmaciji, ključna je stavka profesionalnost i gostoljubivost ljudskih resursa zaposlenih u sektoru. Stoga su trening i edukacija ključni čimbenici uspjeha kako bi se zadovoljila očekivanja i potrebe gostiju, pružila odgovarajuća vrijednost za novac turistima i na taj način povećalo njihovo zadovoljstvo i lojalnost.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje odgovarajućih trening programa: definirati edukacijske i trening programe koji trebaju uključiti različite tehnike:

- Smještajni objekti: recepcija, *concierge*, kućanstvo itd.
- Restoran: šef, kuhari, konobari itd.
- Usluge: kvaliteta, zadovoljavanje potreba i očekivanja turista itd.
- Tehnike prodaje i komercijalizacije
- Komunikacijske tehnike

- Profesionalna i uslužna izvrsnost
- Nove mogućnosti poduzetničkog zapošljavanja: specijalizirani vodiči, putnički agenti, organizatori aktivnosti i događanja itd.
- Jezici: njemački, engleski, francuski itd.
- Upravljanje: ljudski resursi, ekonomija i financije, logistika itd.

B.2.- Promoviranje dogovora s postojećim turističkim školama i fakultetima: kreirati edukacijske i trening programe:

- Koordinirati tečajeve
- Kreirati sadržaj tečajeva
- Osigurati nastavnike i specijaliste
- Prilagoditi sadržaj tečajeva potrebama turističkog poslovanja i povezanim uslugama itd.
- Promocija programa i kontrola rezultata
- Ostalo

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Vrlo niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

http://www.ste.edu.gr/uk/ste_uk.htm

http://www.tourismsociety.org/ATTT_home.htm

<http://www.atec.ca/>

http://www.brolgaawards.com.au/Criteria/2005/Cat_17_TOURISM_EDUCATION_&_TRAINING.pdf

<http://www.watourismawards.com.au/index.site/restaurants.restaurant.1424.html>

FP.10 Sustav olakšica i poticaja

A.- Uvod

Sustav olakšica i poticaja oblikovan je tako da bi se potpomognulo i pozitivno utjecalo na razvoj turističkog poslovanja u srednjoj Dalmaciji. Stoga se on mora usredotočiti na osiguravanje sredstava financiranja za razvoj željenog turističkog poslovanja i projekata koji su prepoznati kao dobri projekti, u smislu ujednačenosti i usklađivanja sa smjericama Glavnog plana, odnosno koji su integrirani s potrebama srednje Dalmacije kao turističkog odredišta.

Sve tvrtke, ako su u skladu s definiranim smjericama, trebaju imati mogućnost korištenja poreznih olakšica, nižih kamatnih stopa, subvencija i pomoći za razvoj projekata koji su najpoželjniji u smislu željenog turističkog razvoja srednje Dalmacije.

B.- Provedbeni plan

B.1.- Kreiranje adekvatnog sustava poreznih olakšica i ostalih davanja:

- Smanjenje svih poreza i davanja koji su u nadležnosti lokalnih vlasti, za pojedine specifične akcije:

- Promovirati poboljšanje konkurentnosti različitih sektora aktivnosti (smještaja,

hrane i pića, organizatora aktivnosti, vodiča, lokalnih umjetnika itd.)

- Stvaranje novih turističkih proizvoda i otvaranje novih poduzetničkih projekata u srednjoj Dalmaciji
- Srednjoročno i dugoročno novo zapošljavanje (za minimalno razdoblje od tri godine)
- Poboljšati privatni posao u sklopu starih gradova:
 - Estetika vanjskih prostora (oglas i reklame, dekoracija, osvjtljenje itd.), odnosi se na terase, pročelja itd. u sklopu postojećih prodavaonica, galerija, restorana...
 - U nekim ulicama, glavnim točkama, potrebno je produljiti radno vrijeme tijekom dana također i na razdoblja izvan glavne sezone.
- Subvencije i pomoć za poboljšanje:
 - Poboljšanje kvalitete u pojedinim stavkama konkurentnosti: estetika, očuvanje zgrada, oglašavanje, dekoracija, specijalizacija tvrtki itd.

- Nove usluge i aktivnosti povezane uz sustav iskustava definiranih u Glavnom planu.

Projekti koji mogu dobiti pojedine olakšice moraju ispunjavati sljedeće uvjete:

- Ukupno podizanje razine kvalitete: estetika, menadžment, posebne oznake itd.
- Novi sadržaji ponude, npr. lokalne rukotvorine, prodavaonice lokalnih proizvoda, organizatori aktivnosti, destinacijske menadžmentske tvrtke (DMC), specijalizirani vodiči itd.
- Razvoj inovativnih proizvoda i usluga sukladno Glavnom planu, npr. neke atrakcije definirane u investicijskom planu/planu projekata itd.
- Novi proizvodi koji će biti sukladni procedurama zaštite i upravljanja okolišem, npr. ekooznake, oznake kvalitete itd.

B.2.- Kreiranje adekvatnog sustava poticaja:

Shema uključuje sljedeće akcije:

- Obnovu postojećih objekata s ciljem poboljšanja razine kvalitete smještajnih objekata: hoteli, apartmani, kampovi, privatni smještaj itd.
- Nove investicije sukladno Glavnom planu
- Očuvanje i obnova povijesnih zgrada i ostalih vrijednih spomenika
- Proširenje ponude: destinacijske menadžmentske tvrtke (DMC), ponuđači aktivnosti, atrakcije, oprema itd.
- Srednjoročno i dugoročno novo zapošljavanje (za minimalno razdoblje od dvije do tri godine)
- Investicije namijenjene poboljšanju postupanja s okolišem i procedura očuvanja okoliša, npr. kanalizacija, recikliranje, potrošnja energije itd.

Projekti koji žele ući u sustav poticaja moraju zadovoljavati sljedeće kriterije:

- Poboljšanje kvalitete i provedba programa konkurentnosti: estetika, menadžment, radno vrijeme, posebne oznake itd.

- Novi proizvodi i usluge: lokalno obrtništvo, prodavaonice lokalnih proizvoda, organizatori aktivnosti, DMC, specijalizirani vodiči itd.
- Razvoj inovativnih proizvoda i usluga sukladno Glavnom planu, npr. atrakcije definirane u investicijskom planu
- Novi proizvodi koji će biti sukladni procedurama zaštite i upravljanja okolišem, npr. ekooznake, oznake kvalitete itd.
- Planiranje i provedba plana širenja kapaciteta sukladno smjernicama Glavnog plana
- Identifikacija i razvoj novih tržišta
- Istraživanje i razvijanje inovativnih proizvoda i usluga.

B.3.- Osnivanje stručne komisije: za identifikaciju potreba i prioriteta za razvojne projekte, kao i raspoloživih resursa za provedbu programa (porezne olakšice i sustav poticaja).

D.- Razina prioriteta

Prioritet	Vrlo visoki	Visoki	Srednji	Niski	Veoma niski
Hitnost					
Težina					
Trošak					
Dojam					

E.- Informacije na internetu

http://www.antigua-barbuda.com/business_politics/harmful_tax_competition.asp

<http://www.finance.gov.ie/viewdoc.asp?DocID=1499>

<http://www.sicomindia.com/site/aboutus/incen tivescheme.htm>

<http://www.westernaustralia.com/NR/rdonlyres/80FDD315-6090-4B92-BE29-F64E97AB7A0B/0/VISITORCENTREBUSINESSDEVELOPMENTSUPPORTSCHEME26040.pdf>

<http://www.buildsrilanka.com/boi/boi-GenIncNormalLaw.htm>

<http://app.stb.com.sg/asp/ind/ind03.asp>

8. PROJEKTI

8.1. POLAZNE OSNOVE

8.1.1. UVOD

U funkciji ostvarivanja predloženog razvoja turizma, strategije razvoja proizvoda, plana konkurentnosti i marketinškog plana, nužno je planirati i provesti investicijske projekte za smještajne objekte, turističke atrakcije, infrastrukturu te ostale ponude i usluge. Stoga smo u okviru četvrtog zadatka izrade Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije predložili investicijsku strategiju te definirali investicijske projekte po područjima i ključnim vrstama investicijskih potreba.

8.1.2. PROCEDURE

Horwath Consulting Zagreb proveo je sljedeće aktivnosti s ciljem definiranja investicijske strategije i ključnih razvojnih projekata u turizmu županije:

Anketno ispitivanje predstavnika turističkih zajednica i ostalih turističkih subjekata o postojećim i potencijalnim investicijskim projektima, provedeno na temelju upitnika na područnim radionicama u ožujku 2005. godine;

Serijske radne sastanke s vlasnicima i menadžmentom značajnijih hotelskih poduzeća te predstavnicima lokalnih vlasti, uključujući obilazak određenog broja predmetnih lokacija za potencijalni razvoj, s ciljem sagledavanja investicijskih očekivanja ispitanih subjekata, postojećih raspoloživih investicijskih planova i potencijalnih novih projekata za koje još ne postoje definirani investicijski planovi (sastanci i posjeti lokacijama u razdoblju od srpnja do listopada 2005. godine; popis održanih sastanaka nalazi se u prilogu);

Prikupljanje osnovnih podataka o planovima infrastrukturnih ulaganja državnih i županijskih tijela te od županijskih gradova i općina, a uz podršku Splitsko-dalmatinske županije (odgovori primljeni od pet gradova: Hvara, Makarske, Sinja, Starog Grada i Vrgorca, te od sedam općina: Baške Vode, Bola, Marine, Podstrane, Segeta, Sućurja i Sutivana);

Definiranje investicijske strategije, odnosno oblikovanje investicijskih potreba i mogućnosti po područjima sukladno prethodno definiranom strateškom pozicioniranju županije, scenarijima razvoja turizma i strategiji rasta smještajnih kapaciteta, strategiji razvoja proizvoda, planu konkurentnosti i tržišnom pozicioniranju pojedinih područja;

Definiranje ključnih investicijskih projekata po područjima, koji bilo da proizlaze izravno iz postojećih investicijskih planova subjekata na području županije ili neizravno iz prijedloga Horwath Consultinga Zagreb, a dodatno su razrađeni sukladno investicijskim standardima sličnih projekata najbolje prakse u Hrvatskoj i na Mediteranu;

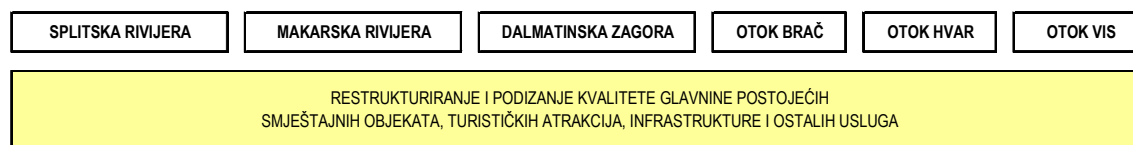
Predstavljanje odabranih projekata po područjima u tekstualnom sadržaju, pri čemu se predstavljanje svih identificiranih i predloženih projekata nalazi u prilogima.

Također želimo istaknuti da pripremljena lista investicijskih projekata sadrži strateški relevantne projekte, a koji će se verificirati i raspraviti s ključnim turističkim subjektima i donositeljima odluka u županiji kako bi se postigao konsenzus između postojećih subjekata i donositelja odluka koji su izravno ili neizravno povezani s projektom.

8.2. INVESTICIJSKA STRATEGIJA

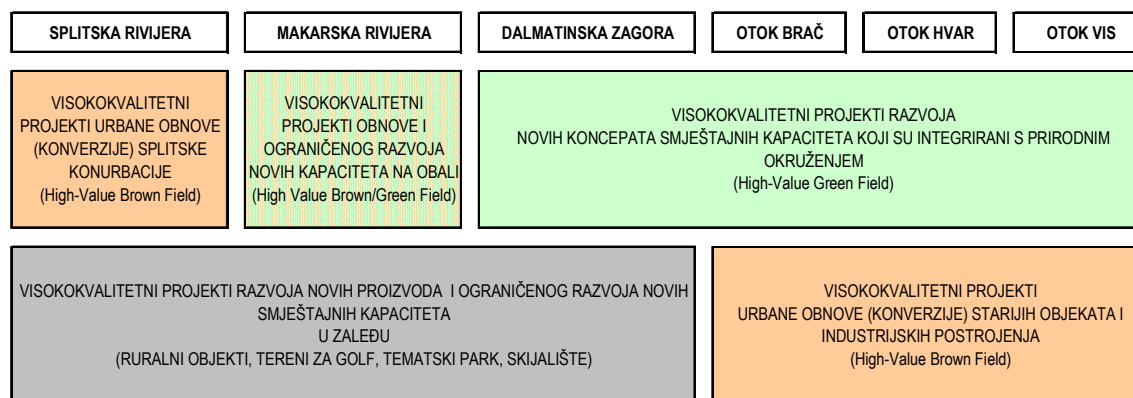
8.2.1. INTEGRIRANA INVESTICIJSKA STRATEGIJA

Investicijska strategija za postojeće objekte/projekte



Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006.

Investicijska strategija za nove objekte/projekte



Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006.

Integrirana investicijska strategija turističkih subjekata Splitsko-dalmatinske županije trebala bi biti usmjerena na sljedeće:

Unapređenje glavnine **postojećih** smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i ostalih ponuda i usluga radi repozicioniranja dominantnog proizvoda "sunca i mora" u više cjenovne kategorije (od tri do pet međunarodnih zvjezdica), oplemenjivanja istog proizvoda dodatnim uslugama i pogodnostima te uvođenja novih turističkih proizvoda u funkciji produženja sezone poslovanja;

Održivi razvoj **novih** smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i ostalih usluga u funkciji snažnijeg proizvodnog i cjenovnog diferenciranja (najmanje četiri međunarodne zvjezdice), podizanja opće razine konkurentnosti i postizanja razmjerno više tržišne atraktivnosti.

Dok bi se unapređenje većeg dijela naslijeđenih objekata trebalo provesti na svim područjima županije, predložena strategija za nove objekte/projekte po područjima proizlazi iz identifikacije objektivnih investicijskih mogućnosti i prethodno definiranih prijedloga scenarija razvoja turizma, razvoja turističkih proizvoda, plana konkurentnosti i tržišnog pozicioniranja svakog područja.

S obzirom na to da ključni turistički subjekti javnog sektora županije (Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije i Splitsko-dalmatinska županija) izradom Glavnog plana zauzimaju proaktivan stav prema razvoju turizma u županiji, u nastavku predlažemo aktivnosti u funkciji kvalitetne i fokusirane primjene definirane investicijske strategije:

- Privatizacija postojećih smještajnih objekata;
- Razvoj novih smještajnih objekata;
- Sustav poticaja i olakšica.

8.2.2. PRIVATIZACIJA POSTOJEĆIH SMJEŠTAJNIH OBJEKATA

Određen broj hotelskih poduzeća i time značajan dio smještajne ponude na području županije još uvijek je u vlasništvu države. Budući da ih država namjerava privatizirati, a Glavni plan razvoja turizma predstavlja okvir cjelokupnog budućeg razvoja u županiji, Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije i Splitsko-dalmatinska županija trebale bi aktivno sudjelovati u procesu privatizacije hotelskih poduzeća u većinskom državnom vlasništvu.

Njihova uloga u ovom procesu uključivala bi:

- Identifikaciju privatizacijskih interesa državne vlasti, i to Hrvatskog fonda za privatizaciju (HFP) kao državne institucije odgovorne za provedbu privatizacije, ali i drugih relevantnih državnih institucija kao što su Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka Republike Hrvatske te Hrvatska turistička zajednica;
- Identifikaciju privatizacijskih interesa lokalnih subjekata, uključujući lokalnu vlast, djelatnike poduzeća koje je predmet privatizacije i lokalno stanovništvo;
- Posredovanje između navedenih subjekata radi definiranja zajedničkog interesa od privatizacije i postizanja dogovora o optimalnome modelu za svaki pojedinačni privatizacijski projekt (npr. prodaja, strateško partnerstvo, otkup od djelatnika);
- Savjetovanje HFP-a u nadopunjavanju mjerila odabira najboljeg ponuđača, jer bi za optimalan ishod privatizacije određenoga hotelskog poduzeća, uz mjerila propisana Zakonom o privatizaciji (Narodne novine, brojevi: 21/1996, 71/1997, 73/2000), kao što su ponuđena cijena, plan razvoja, plan ulaganja te obveze prema zaposlenicima, bilo potrebno definirati dodatna, za turizam specifična, mjerila, a koja bi bila sukladna definiranom interesu i modelu privatizacije s jedne strane te prijedlozima Glavnog plana s druge strane (npr. za određeno poduzeće ili hotel jedno mjerilo može biti iskustvo ponuđača u razvoju/upravljanju određenom vrstom hotelskih objekata na Mediteranu);
- Pružanje administrativne i logističke podrške zainteresiranim subjektima prije zaprimanja ponuda (npr. obilazak predmetnog poduzeća, prikupljanje poslovnih podataka predmetnog poduzeća,

upoznavanje s menadžmentom, djelatnicima, lokalnim vlastima i drugim subjektima);

- Sudjelovanje u ocjenjivanju prikupljenih ponuda, odabiru najboljeg ponuđača, eventualnom pregovaranju s ponuđačima u najužem izboru te ugovaranju s odabranim ponuđačem;
- Pružanje administrativne i logističke podrške odabranom ponuđaču tijekom prvih dvanaest mjeseci počevši od datuma privatizacijskog ugovora, a imajući na umu da bi veći dio neprivatiziranih hotela trebalo repozicionirati, renovirati i restrukturirati.

Ovisno o razini stručnog znanja i iskustva u obavljanju navedenih aktivnosti, odgovorni odabrani djelatnici Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije i Splitsko-dalmatinske županije mogli bi ih obavljati samostalno, uz podršku stručne savjetodavne tvrtke i/ili preko posebne agencije, koja bi, uz ove, preuzela odgovornost i za obavljanje drugih razvojnih aktivnosti (vidjeti Provedbeni plan).

Hotelska poduzeća i objekti u većinskom vlasništvu države, s vlasničkim udjelima države u temeljnom kapitalu poduzeća višim od 50,00%, na dan 13. 11. 2006. su:³²

- Hotel Medena d.d. (58,66%);
- Hoteli Podgora d.d. (73,54%);
- Hoteli Živogošće d.d. (84,25%);
- Club Adriatic: hotel Hrvatska (Baška Voda), hotelsko naselje Alem (Baško Polje), kamp Baško Polje (Baško Polje) i kamp Seget (Seget) (100%).

Navedena poduzeća raspolažu s približno četiri tisuće kreveta, što čini značajan udjel u smještajnim kapacitetima Splitsko-dalmatinske županije. Stoga se aktivna uloga županijskih institucija u procesu privatizacije nameće kao prijeko potrebna karika za postizanje optimalnog ishoda privatizacije, a u okviru prijedloga Glavnog plana razvoja turizma.

8.2.3. RAZVOJ NOVIH SMJEŠTAJNIH OBJEKATA

Na temelju obavljenih sastanaka i provjera na terenu te sukladno predloženoj Integriranoj investicijskoj strategiji (8.2.1.), držimo da se najbolji tržišni i financijski, te najprihvatljiviji

³² Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka Republike Hrvatske i Hrvatski fond za privatizaciju

ekološki i socijalni učinci održivog razvoja novih smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji mogu ostvariti uz uvjete:

- Intenzivne "hotelizacije", koja bi trebala podjednako podržati i razvoj većih, uglavnom brandiranih objekata na za to najprikladnijim lokacijama, i razvoj manjih obiteljski vođenih hotela diljem županije, preferirajući konverzije objekata privatnog smještaja u male hotele i apartotele;
- Postavljanjem granice očekivanog razvoja ukupne smještajne ponude na 200.000 bitno "kvalitetnijih" stalnih kreveta, što je dugoročno tržišni optimum prihvatnog potencijala županijskog prostora, s obzirom na odabrano tržišno pozicioniranje turizma te odgovarajuću strategiju razvoja.³³

Sukladno navedenom, razvoj novih smještajnih objekata trebao bi poštovati sljedeće "postulate":

- Razvoj svih novih smještajnih kapaciteta trebao bi biti usmjeren više na urbane obnove/konverzije (*brown field*) nego na gradnju na prirodnom terenu (*green field*), na kojem predlažemo samo one projekte koji će stvoriti proizvode i doživljaje najviših vrijednosti te su integrirani s okruženjem;
- Razvoj svih novih smještajnih kapaciteta, bez obzira na to je li posrijedi urbana obnova/konverzija (*brown field*) ili gradnja na prirodnom terenu (*green field*), mora udovoljiti minimalnim standardima za četiri zvjezdice, s iznimkom ponuđača privatnog smještaja i ugostitelja, koje je poželjno stimulirati za prenamjenu njihovih objekata u hotele, ali uz uvjet da udovolje minimalnim standardima za tri zvjezdice;
- Razvoj novih osnovnih smještajnih kapaciteta mora biti usmjeren više na hotele, hotelska naselja i apartotele (ukupno 70% novih kreveta u osnovnim smještajnim kapacitetima) nego na apartmane i apartmanska naselja (ukupno 30% novih kreveta u osnovnim smještajnim kapacitetima);
- Razvoj novih osnovnih smještajnih kapaciteta namijenjenih prodaji na tržištu nekretnina treba maksimalno ograničiti, osim u razvoju integriranih kompleksa mješovite namjene s hotelom (najmanje 50% stalnih kreveta u kompleksu) i vilama/apartmanima (najviše

50% stalnih kreveta u kompleksu), gdje se smještajne jedinice u vilama/apartmanima mogu prodati na tržištu nekretnina isključivo uz uvjet da ih razvojna/upravljačka kompanija zakupi od vlasnika radi zajedničkog turističkog upravljanja i komercijalizacije svih smještajnih jedinica kompleksa kao jedinstvene cjeline;³⁴

- Razvoj novih komplementarnih smještajnih kapaciteta mora biti usmjeren isključivo na kampove s najmanje četiri zvjezdice;
- Razvoj novih smještajnih kapaciteta na izdvojenim građevinskim područjima ugostiteljsko-turističke namjene³⁵ predlažemo jedino uz uvjete jasne vlasničke situacije, prostorne, tržišne i financijske izvodljivosti turističkog razvoja na svakom pojedinačnom području te održivosti i integracije razvoja s prirodnim okruženjem, s fokusom na ona područja koja su djelomično izgrađena ili su potpuno izgrađena, ali su izvan uporabe;
- Razvoj novih marina i luka nautičkog turizma predviđen Prostornim planom Splitsko-dalmatinske županije podržavamo u cijelosti radi snažnijeg pozicioniranja županije u proizvodima nautičkog turizma, pri čemu predlažemo isključivo marine prve i druge kategorije te preporučujemo dodatne provjere predviđenih lokacija. Nadalje, s obzirom na to da je u tijeku izrada Plana razvoja nautičkog turizma RH, nakon njegova će dovršenja u Glavni plan razvoja turizma SDŽ biti preuzeti i u Provedbeni plan uvršteni svi nautički projekti koji se odnose na područje Splitsko-dalmatinske županije.

Sukladno ovom izloženom okviru razvoja novih smještajnih objekata, u nastavku predstavljamo postojeću i predlažemo buduću tržišnu optimalnu strukturu smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije u 2015. godini, a koja je realno izvodljiva jer podrazumijeva prosječnu godišnju stopu rasta broja kreveta od samo 3,5% (9,5% za hotele).

Također ističemo da je predloženi razvoj investicijski opravdan (na točki pokrića) uz uvjet ostvarenja gotovo dvostruko više prosječne godišnje iskorištenosti stalnih kreveta (27,4% ili 99,8 dana) i fizičkog prometa od 19,965 milijuna noćenja (u 2005. godini).

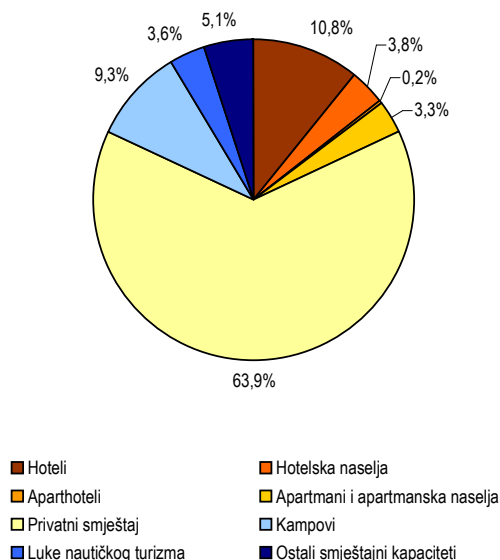
³³ Uz međunarodni standard komfornog uređenja plaža koji za javne plaže (*public beach*) srednje kvalitete iznosi 8 m² plažne površine po kupacu, a za plaže hotela i turističkih naselja (*resort beach*) s tri međunarodne zvjezdice iznosi 15 m² plažne površine po kupacu, proizlazi da bi Splitsko-dalmatinska županija za konkurentan proizvod sunca i mora na razini tri međunarodne zvjezdice trebala imati najmanje 5.000.000 m² površine plaža i osnovnih plažnih sadržaja bez parkirališta (500.000 stanovnika X 8 m² X 50% (čimbenik korištenja) + 200.000 stalnih kreveta X 15 m²), što bi uz prosječnu širinu plaže od 25 m značilo ukupno 200 km uređenih plaža.

³⁴ Ovaj koncept razvoja, poznat pod nazivom *condo hotel* i *condo resort*, s poslovnim modelom *sale-leaseback*, najnoviji je tržišni trend hotelskog razvoja u razvijenim tržišnim gospodarstvima jer jamči turističku namjenu svih smještajnih jedinica objedinjujući interese turističke komercijalizacije cijelog kompleksa s interesima za prodajom dijela kompleksa.

³⁵ Usklađenje Prostornog plana Splitsko-dalmatinske županije s Uredbom o uređenju i zaštiti zaštićenog obalnog područja mora, Službeni glasnik Splitsko-dalmatinske županije, broj 5, godina XII.

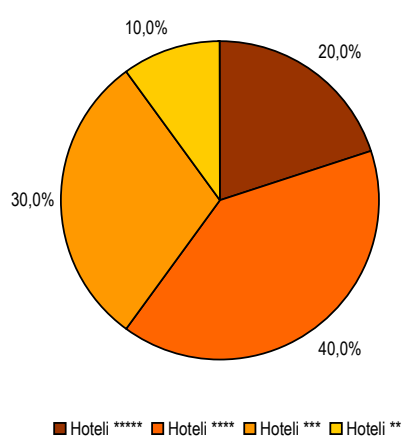
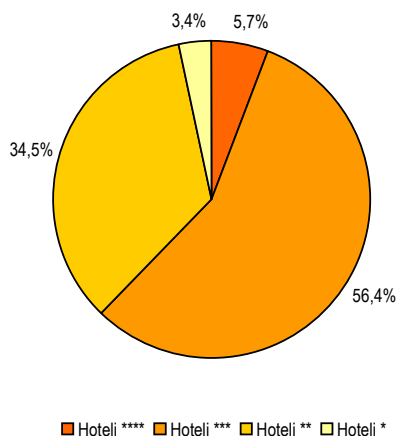
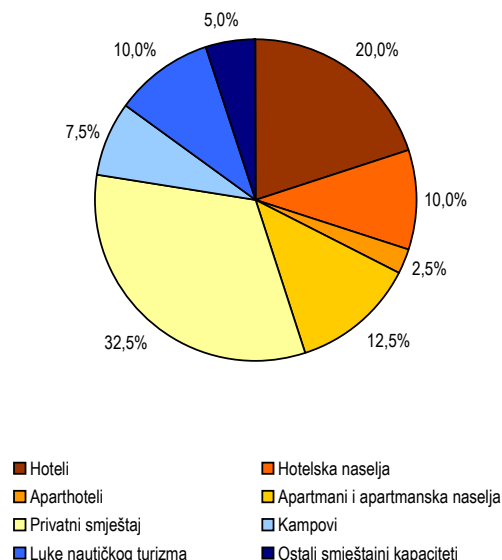
Smještajna ponuda 2004. godine

- 136.698 stalnih kreveta, od čega 14,8% hotelskog tipa³⁶ i 63,9% u privatnom smještaju
- 14.696 stalnih kreveta u hotelima, od čega 5,7% s *****, a 94,3% s ***/**/*



Očekivana smještajna ponuda 2015. godine

- 200.000 stalnih kreveta, od čega 32,5% hotelskog tipa³⁷ i 32,5% u privatnom smještaju
- 40.000 stalnih kreveta u hotelima, od čega 60,0% s *****/*****, a 40,0% s ***/**/*



Uz navedene podatke, u prilogu se nalaze i podaci za prosječne godišnje iskorištenosti kreveta i noćenja po vrstama kapaciteta (u 2004. godini).

Uz navedene podatke, u prilogu se nalaze i podaci za minimalne razine prosječnih godišnjih iskorištenosti kreveta i noćenja po vrstama kapaciteta (u 2015. godini), potrebnih za financijsku opravdanost ulaganja u razvoj.

³⁶ Hoteli, hotelska naselja i aparthoteli

³⁷ Hoteli, hotelska naselja i aparthoteli

8.2.4. SUSTAV POTICAJA I OLAKŠICA

Stav institucija javnog sektora prema razvoju turističkog projekta

		NEGATIVNA	NEUTRALNA	POZITIVNA
R e n t a b i l n o s t	N I S K A	Scenarij 1 NEMA RAZVOJA	Scenarij 3 RAZVOJNA "AGONIJA" ZBOG NISKE/MARGINALNE RENTABILNOSTI PROJEKTA I NEPOSTOJANJA INTERESA VLASTI ZA RAZVOJEM	Scenarij 5 POTICAJI I OLAKŠICE SU NUŽNI KAKO BI SE UKLONILE BARIJERE ZA INVESTICIJE PRIVATNOG SEKTORA
	V I S O K A	Scenarij 2 RAZVOJNA "POLITIZACIJA" U KOJOJ INVESTITOR ULAZI U PROJEKT TEK KAD GA OMOGUĆE INSTITUCIJE VLASTI VIŠE RAZINE ILI NOVA STRUKTURA VLASTI	Scenarij 4 INVESTITOR ULAZI U PROJEKT I RAZVIJA GA NEOMETANO, ALI POSTOJI OPASNOST OD VISOKIH DRUŠTVENIH TROŠKOVA (NPR. PREIZGRAĐENOST ILI ZAGAĐENJE OKOLIŠA)	Scenarij 6 OPTIMALNI SCENARIJ ZA RAZVOJ U KOJEMU POTICAJI I OLAKŠICE NISU NUŽNI, ALI SU POŽELJNI (NPR. U UVJETIMA POLITIČKE ILI GOSPODARSKE NESTABILNOSTI)

Izvor: Horwath International i Svjetska turistička organizacija: An Examination of Tourism Investment Incentives

Praksa poznaje šest mogućih scenarija klime za turistički razvoj, ovisno o tome imaju li institucije javnog sektora (vlasti) negativan, neutralan ili pozitivan stav prema razvoju, te o tome je li ovaj razvoj visoko ili nisko (odnosno granično) rentabilan.

U scenarijima 5 i 6 institucije javnog sektora imaju pozitivan stav prema turističkom razvoju te redovito nude raznovrsne poticaje i olakšice, bilo da se njima ubrza turistički razvoj, uklone ili prevladaju prepreke i nedostaci koje postavlja niska/granična rentabilnost projekta, ili da se stimulira turistički razvoj određenog tipa, odnosno turistički razvoj na određenom području.

Općenito, postoje četiri skupine poticaja i olakšica:

- Financijski poticaji, na primjer nepovratna financijska sredstva ili razvojni krediti s povoljnim kreditnim uvjetima;
- Financijske olakšice, na primjer jamstva za otplatu kredita ili subvencije komercijalnih kredita radi osiguranja nižih kamatnih stopa;
- Porezne olakšice, na primjer niže stope poreza na dohodak i poreza na potrošnju ili niži

komunalni doprinosi i naknade tijekom prvih nekoliko godina poslovanja;

- Drugi poticaji i olakšice, na primjer informacijski servisi, trening programi za djelatnike poduzeća ili zajedničke marketinške aktivnosti.

Najraznovrsnije sustave poticaja i olakšica za razvoj turizma nude Španjolska i Turska na području Mediterana, te Austrija i Irska drugdje u Europi. U Hrvatskoj je za potrebe turizma Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka kreiralo dva programa za razvoj određenih vrsta smještajnih objekata: "Poticaj obiteljskog hotelijerstva" i "Program poticanja, zaštite, obnove i uključivanja u turizam baštine u turistički nerazvijenim područjima". Spomenuti programi, međutim, više nisu u ponudi. Na županijskoj razini poticaje i olakšice za razvoj turizma nude Istarska i Zagrebačka županija.

Na temelju prethodno definirane investicijske strategije i cjelovitog poznavanja prakse turističkog i hotelskog poslovanja u Dalmaciji i Hrvatskoj, predlažemo da županijski javni sektor kreira sljedeće programe poticaja i olakšica za privatne investitore u turizmu.

PROGRAMI POTICAJA I OLAKŠICA ZA RAZVOJ TURIZMA U SPLITSKO-DALMATINSKOJ ŽUPANIJI		Razdoblje trajanja programa		
		2006 - 2008	2009 - 2011	2012 - 2015
1	Razvoj novih brandiranih hotela s četiri ili pet zvjezdica i više od 150 smještajnih jedinica na temelju urbane obnove/ konverzije industrijskih postrojenja i drugih objekata izvan uporabe (brown field)			
2	Razvoj novih brandiranih hotela s četiri ili pet zvjezdica i više od 150 smještajnih jedinica na temelju razvoja green field projekata			
3	Razvoj novih obiteljskih hotela do 50 smještajnih jedinica na temelju prenamjene objekata privatnog smještaja i drugih ugostiteljskih objekata			
4	Razvoj novih obiteljskih hotela do 50 smještajnih jedinica na temelju urbane obnove/konverzije objekata izvan uporabe (brown field)			
5	Razvoj objekata ruralnog turizma u Dalmatinskoj zagori (zaleđu područja Splita i Makarske) te unutrašnjosti otoka Splitsko-dalmatinske županije			
6	Razvoj objekata za golf u Dalmatinskoj zagori (zaleđu područja Splita)			
7	Razvoj proizvoda posebnih interesa			
8	Razvoj turističkih atrakcija na području cijele županije			

Prijedlog: Horwath Consulting Zagreb, 2006

8.3. INVESTICIJSKI PROJEKTI PO PODRUČJIMA

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za Splitsko-dalmatinsku županiju procjenjujemo u rasponu od 1,72 do 1,92 milijarde eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

U nastavku predstavljamo 27 odabranih projekata (na karti), od kojih šest na području Splitske rivijere, šest na području Makarske rivijere, tri na području Dalmatinske zagore te po četiri projekta na otocima Braču, Hvaru i Visu. Detaljni popis svih identificiranih i predloženih projekata nalazi se u prilogu.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
Splitsko-dalmatinska županija

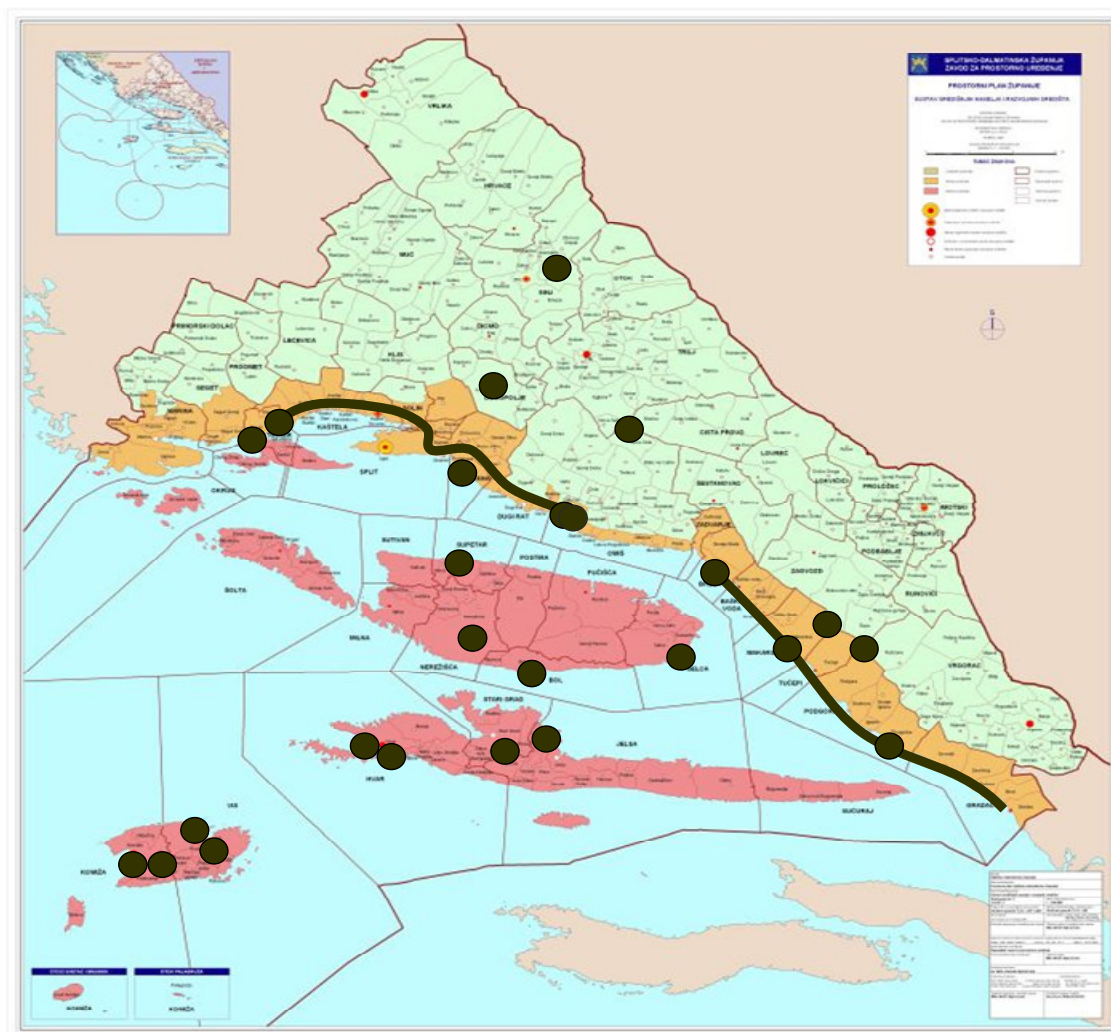
	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	70	1.073.863.692	1.215.796.778
Turističke atrakcije	13	31.200.000	50.550.000
Infrastruktura	48	552.733.333	557.733.333
Ostale ponude i usluge	13	65.000.000	100.000.000
Ukupno	144	1.722.797.026	1.924.080.112

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata.

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive.

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006



8.3.1. PODRUČJE: SPLITSKA RIVIJERA

Za područje Splitske rivijere predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Restrukturiranje i podizanje kvalitete glavnine postojećih smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i usluga, kao što su na primjer ubrzana privatizacija, restrukturiranje i rekonstrukcija Hotela i Apartmana Medena, rekonstrukcija hotela Lav i Marjan, uređenje plaža u Splitu i Podstrani te proširenje zračne luke Split-Kaštela;

Razvoj visokokvalitetnih projekata urbane obnove određenih objekata i područja konverzijom u turističke/smještajne/mješovite namjene (*brown field*), kao što su na primjer konverzija objekata u gradskim jezgrama Trogira, Splita i Omiša u *boutique* hotele, uređenje interpretacijskog centra "1700 godina povijesti Splita" u staroj gradskoj jezgri Splita i prenamjena industrijskih postrojenja izvan uporabe u turističke svrhe (npr. tvornica Dalmacija, Dugi Rat).

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za područje Splitske rivijere procjenjujemo u rasponu od 987 milijuna do 1,06 milijardi eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
Splitska rivijera

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	18	413.324.925	456.183.011
Turističke atrakcije	6	12.400.000	19.750.000
Infrastruktura	19	529.733.333	529.733.333
Ostale ponude i usluge	2	31.500.000	52.000.000
Ukupno	45	986.958.259	1.057.666.345

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata.

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive.

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku predstavljamo odabrane projekte:

- Boutique hoteli, Trogir;
- Hotel Le Meridien, Split;
- Turistički kompleks Garma Ravnice, Omiš;
- Interpretacijski centar "Dalmatinske klape", Omiš;
- Zračna luka Split;
- Brza cesta Trogir–Split–Omiš.

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje Splitske rivijere.

8.3.1.1. BOUTIQUE HOTELI, TROGIR

Lokacija: Trogir, stara gradska jezgra pod zaštitom UNESCO-a

Opis: Restauracija i konverzija objekata Gradskog suda i Osnovne škole u visokokvalitetne *boutique* hotele (****/*****) uključene u globalne marketinške alijanse, s visoko profesionalnim te izrazito personaliziranim uslugama, a namijenjeni gostima visokih platežnih mogućnosti u potrazi za doživljajima individualnosti i kulture u sofisticiranom ambijentu (po uzoru na hotele koji pripadaju marketinškim alijansama Relais & Chateaux i Small Luxury Hotels).

Sadržaji: Svaki hotel s 20 do 30 visokokomfortnih smještajnih jedinica (ovisno o mogućnostima internog restrukturiranja prostora) i manjim tematskim a la carte restoranom za hotelske goste, lokalno stanovništvo i druge posjetitelje.

Ulaganja: Od 2,5 do 3,5 milijuna eura po objektu, što je od 100 do 150 tisuća eura po smještajnoj jedinici (ovisno o zahtjevima restauracije, izvodljivosti internog restrukturiranja, ciljnoj kategoriji i uređenju interijera), s prijedlogom provedbe u drugom investicijskom razdoblju (od 2009. do 2011. godine), do kada bi sud i školu trebalo dislocirati u nove, funkcionalnije i pristupačnije objekte.

Koristi od projekta:

Stvaranje visokokvalitetnih *boutique* hotela uklopljenih u neposredno okružje

Podizanje tržišne atraktivnosti Trogira, Dalmacije i Hrvatske u segmentima ponude malih hotela visokih kategorija.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska predmetnih objekata i razgovora s trogirskim gradonačelnikom u kolovozu 2005. godine.

8.3.1.2. HOTEL LE MERIDIEN, SPLIT

Lokacija: Podstrana, osam kilometara istočno od centra grada Splita

Opis: Potpuna obnova, dogradnja i repozicioniranje Grand Hotela Lav u visokokvalitetan brandirani hotelski kompleks (*****) s cjelogodišnjim poslovanjem, namijenjen odmoršnim i kongresnim gostima visokih platežnih mogućnosti.

Sadržaji: 382 smještajne jedinice, kongresni sadržaji na površini od 2500 m², *wellness/beauty* centar od 4700 m², raznovrsni sadržaji s ponudom hrane i pića te drugi ugostiteljski sadržaji.

Ulaganja: 65,6 milijuna eura (172 tisuće eura po smještajnoj jedinici). Otvorenje hotela u prosincu 2006.

Koristi od projekta:

Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude tržišnog područja grada Splita za 764 nova kreveta visoke kategorije

Stvaranje visokokvalitetnih proizvoda: odmor uz sunce i more, ture, *wellness*, kongresi, insentiv putovanja i događaji

Podizanje tržišne atraktivnosti Splita, Dalmacije i Hrvatske među ciljnim tržišnim skupinama koje imaju visoke platežne mogućnosti

Zapošljavanje i obuka više od 300 djelatnika

Prijenos hotelskog upravljačkog *know-howa* na temelju menadžment ugovora s globalno etabliranom hotelskom kompanijom Le Meridien Hotels & Resorts.

Izvor: Projekt poduzeća Grand Hotel Lav d.o.o., u čijem je razvoju sudjelovao i Horwath Consulting Zagreb radeći na izradi *feasibility* studije, definiranju *sale-leaseback* koncepta za objekt A, ocjeni menadžment ugovora s hotelskom kompanijom Le Meridien Hotels & Resorts te pregovaranju s izvorima kreditnog financiranja za nastavak rekonstrukcije.

8.3.1.3. TURISTIČKI KOMPLEKS GARMA RAVNICE, OMIŠ



Lokacija: Garmaravnice, uz more, dva kilometra istočno od centra Omiša, zemljište površine od osam hektara predviđeno za gradnju kompleksa hotela, apartmana i vila s između 948 i 1202 kreveta (od 118 do 150 kreveta po hektaru)

Opis: Projekt urbane obnove/konverzije (*brown field*) prostora nekadašnje Tvornice cementa *Renko Šperac* u odmorišni kompleks više kvalitete.

Sadržaji:

- Hotel ***** sa 104 do 120 smještajnih jedinica (od 200 do 240 kreveta)
- Wellness hotel **** sa 104 do 120 smještajnih jedinica (od 200 do 240 kreveta)
- Od 130 do 170 apartmana **** različitih površina (od 520 do 680 kreveta)
- Sedam vila ***** s 28 do 42 kreveta
- Sadržaji s ponudom hrane i pića, trgovački sadržaji, multimedijски centar, kasino, *wellness* centar
- Prateći sadržaji i parkirališni prostori.

Ulaganja: Oko 64 milijuna eura (bez troškova kupnje zemljišta), što je od 153 do 186 tisuća eura po smještajnoj jedinici, s planom provedbe ulaganja u razdoblju od 2006. do 2008. godine

Koristi od projekta:

Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude tržišnog područja Omiša i Splitske rivijere za oko 1200 novih kreveta visoke kategorije

Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Grad Omiš – projekt poduzeća Lavčević d.d., pripremljen radi kupnje zemljišta i razvoja.

Napomena: Predlažemo smanjenje smještajnih kapaciteta i reviziju razvojnoga koncepta, koji nije operativno dovoljno utemeljen, niti je inovativan jer nije najbolja moguća uporaba za sofisticiranije goste viših platežnih mogućnosti.

8.3.1.4. INTERPRETACIJSKI CENTAR "DALMATINSKE KLAPE", OMIŠ



Lokacija: Grad Omiš, nedaleko od mjesta održavanja Festivala dalmatinskih klapa

Opis: Osnivanje interpretacijskog centra koji će posjetiteljima i turistima grada Omiša predstaviti i dočarati tradiciju klapske pjesme.

Sadržaji:

- Interaktivni izložbeni prostor
- Mala pozornica za goste da se okušaju u pjevanju, kao i za posebne izvedbe klapa
- Prostor za prodaju CD-ova i DVD-ova s glazbom najboljih klapskih pjesama te tradicijskih suvenira.

Ulaganja: Od 0,5 do 1,0 milijun eura za navedene sadržaje.

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije koja obogaćuje turističku ponudu grada Omiša

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima te zapošljavanje lokalnog stanovništva otoka Brača.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

8.3.1.5. ZRAČNA LUKA SPLIT

Lokacija: Kaštela

Opis: Proširenje kapaciteta zračne luke radi opsluživanja većeg broja putnika, što uključuje:

proširenje stajanke za zrakoplove za 45.000 m² (otkupljeno zemljište, provedba u razdoblju od 2006. do 2008. godine);

proširenje pristanišne zgrade (u planu za razdoblje od 2009. do 2011. godine).

Korist od projekta: Mogućnost opsluživanja većeg broja turista koji u Split i županiju dolaze zrakoplovom.

Izvor: Županija Splitsko-dalmatinska – projekt poduzeća Zračna luka Split d.d.

8.3.1.6. BRZA CESTA TROGIR - SPLIT - OMIŠ

Lokacija: Splitska konurbacija

Opis: Gradnja brze ceste Trogir–Split–Omiš, što uključuje sljedeće razvojne aktivnosti s planiranim dovršetkom radova do kraja 2008. godine:

Proširenje postojeće ceste Trogir–Kaštel Sućurac u četvertračnu cestu (od čvora Plano do čvora Sveti Juraj)

Gradnja nove četvertračne ceste Stobreč– Dugi Rat (od čvora kod splitske veletržnice TTTS do čvora Dugi Rat)

Gradnja nove dvotračne ceste Dugi Rat–Omiš (obilaznica Omiša).

Korist od projekta: Brži cestovni promet i veća protočnost vozila između Trogira i Omiša.

Izvor: Splitsko-dalmatinska županija.

8.3.2. PODRUČJE: MAKARSKA RIVIJERA

Za područje Makarske rivijere predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Restrukturiranje i podizanje kvalitete glavnine postojećih smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i usluga, kao što su ubrzana privatizacija, restrukturiranje i rekonstrukcija hotela u Makarskoj i Živogošću, rekonstrukcija hotela u Brelima te poboljšanje i tematiziranje plaža Makarske rivijere;

Razvoj visokokvalitetnih projekata obnove određenih objekata i područja na obali konverzijom u turističke namjene, kao što su projekti revitalizacije već izgrađenih ili djelomično izgrađenih izdvojenih građevinskih područja (npr. Polje u Baškoj Vodi i Dječje selo u Promajni) te gradnja novih smještajnih objekata na Biloševcu u Makarskoj s najvišom kategorijom (pet zvjezdica) i ograničenim kapacitetima (najviše 2250 kreveta) koji su potpuno uklopljeni u okružje.

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za područje Makarske rivijere procjenjujemo u rasponu od 290 do 342 milijuna eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
Makarska rivijera

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	19	269.785.000	311.360.000
Turističke atrakcije	1	500.000	1.000.000
Ostale ponude i usluge	2	20.000.000	30.000.000
Ukupno	22	290.285.000	342.360.000

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata.

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive.

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku predstavljamo odabrane projekte:

- Hoteli Brela;
- Hoteli Živogošće;
- Biloševac, Makarska;
- Plaže Makarske rivijere;
- Zimsko-planinski i skijaški centar Biokovo;
- Športsko-rekreacijski centar Biokovo.

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje Makarske rivijere.

8.3.2.1. HOTELI BRELA



Lokacija: Brela, Makarska rivijera

Opis: Projekti obnove i podizanja kvalitete triju hotela u višu cjenovnu kategoriju (****) te gradnje novog hotela s ***** za goste viših platežnih mogućnosti.

Sadržaji: Ukupno 889 smještajnih jedinica u četirima hotelima:

Berulia: *all inclusive* obiteljski hotel **** sa 198 smještajnih jedinica

Marina: odmorišni hotel **** s 281 smještajnom jedinicom za obitelji i *touring* grupe te s novim vanjskim bazenom

Soline: odmorišni *wellness* hotel **** s 210 smještajnih jedinica i *wellness* centrom od 1200 m²

Brela: novi odmorišni hotel ***** s 200 visokomfortnih smještajnih jedinica.

Ulaganja: Od 9,5 do 11,5 milijuna eura (od 70 do 85 milijuna kuna) za obnovu određenih postojećih sadržaja i gradnju određenih novih sadržaja u trima hotelima s **** (Berulia, Marina i Soline) u razdoblju od 2005. do 2006. godine.

Korist od projekta:

Podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude Makarske rivijere sa 689 smještajnih jedinica s **** i 200 smještajnih jedinica s *****

Razvoj novog i kvalitetnog proizvoda u hotelu Soline (*wellness*), što pridonosi proizvodnoj diferencijaciji turizma Makarske rivijere.

Izvor: Projekti poduzeća Hoteli Brela d.d. i vlasničkog poduzeća Sunce hoteli d.o.o.

8.3.2.2. HOTELI ŽIVOGOŠĆE



Lokacija: Živogošće, Makarska rivijera

Opis: Projekti privatizacije, potpune obnove i restrukturiranja te podizanja kvalitete dvaju hotela u višu cjenovnu kategoriju hotela (****).

Sadržaji: Ukupno 415 smještajnih jedinica u dvama hotelima nakon svršetka obnove:

Nimfa: odmorišni *wellness* hotel **** s 224 smještajne jedinice za obitelji s djecom

Punta: odmorišni *wellness* hotel **** sa 191 smještajnom jedinicom za bračne parove.

Ulaganja: Od 12,5 do 14,5 milijuna eura (bez troškova infrastrukture), što je od 30 do 35 tisuća eura po smještajnoj jedinici.

Korist od projekta:

Podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude Makarske rivijere s 415 smještajnih jedinica s ****

Razvoj novog i kvalitetnog proizvoda u hotelu Nimfa (*wellness*), što pridonosi proizvodnoj diferencijaciji turizma Makarske rivijere.

Izvor: Prijedlog direktora poduzeća Hoteli Živogošće d.d., verificiran od Horwath Consultinga Zagreb na temelju razgovora i obilaska lokacije.

Napomena: Sukladno prijedlogu privatizacije postojećih smještajnih objekata, Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije i Županija splitsko-dalmatinska trebale bi aktivno sudjelovati u procesu privatizacije poduzeća Živogošće d.d. (kao i svih preostalih turističkih poduzeća u većinskom državnom vlasništvu).

8.3.2.3. BILOŠEVAC, MAKARSKA



Lokacija: Makarska, potpuno neizgrađeno područje sa zelenom površinom od 45 hektara, koje je predviđeno za gradnju hotela i turističkog naselja s ukupno 4500 kreveta (100 kreveta po hektaru)

Opis: Gradnja integriranog odmorišnoga kompleksa s novim konceptima smještajnih kapaciteta i turističkih sadržaja najviše kvalitete (*****), koji gostima visokih platežnih mogućnosti nudi raznovrsne turističke proizvode u očuvanom prirodnom okružju.

Sadržaji: 750 visokomkomfortnih smještajnih jedinica hotelskog tipa s najviše 2250 kreveta (50 kreveta po hektaru, odnosno tri kreveta po smještajnoj jedinici), sadržaji s ponudom hrane i pica, športsko-rekreacijski, trgovački i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Od 110 do 150 milijuna eura za navedene sadržaje (bez troškova kupnje ili koncesije zemljišta), što je od 150 do 200 tisuća eura po smještajnoj jedinici (ovisno o vrsti sadržaja i troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude Makarske rivijere za 2250 novih kreveta visoke kategorije

Razvoj inovativnih i visokokvalitetnih proizvoda u potpunosti uklopljenih u prirodno okružje, čime se podiže tržišna atraktivnost cijele Makarske rivijere, Dalmacije i Hrvatske među gostima visokih platežnih mogućnosti

Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim hotelskim tvrtkama

Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije, a sukladno preporučenom Scenariju razvoja turizma za priobalje Splitsko-dalmatinske županije.

Napomena: Za dugoročni tržišni uspjeh predlažemo 50% nižu gustoće gradnje.

8.3.2.4. PLAŽE MAKARSKE RIVIJERE



Lokacija: Plaže grada Makarske i pet općina: Baška Voda, Brela, Gradac, Podgora i Tučepi

Opis: Projekti poboljšanja plaža Makarske rivijere:

- Rješavanje pristupa kopnom i morem, uređenje parkirališta i infrastrukturno opremanje plaža
- Organiziranje, označavanje i opremanje plaža suncobranima, ležaljka i drugim plažnim potrepštinama (npr. toaleti, tuševi i kabine)
- Opremanje plaža raznovrsnim ugostiteljskim, športsko-rekreacijskim, trgovačkim i drugim sadržajima u funkciji povećanja broja plaža s Plavom zastavom sa sadašnje tri plaže u Brelima na najmanje petnaest plaža uzduž Makarske rivijere
- Tržišno profiliranje (pozicioniranje) plaža za ciljne skupine gostiju i njihovo tematiziranje elementima koje stvaraju dodatnu vrijednost
- Pružanje doživljaja visokovrijednog ambijenta i prostora s najmanje 8 m² plažne površine po kupaču za javne plaže i 15 m² plažne površine po kupaču za plaže hotela, turističkih naselja i druge plaže³⁸.

Ulaganja: Od 20,0 do 30,0 milijuna eura za sve plaže Makarske rivijere do 2015. godine.

Koristi od projekta:

- Pružanje svih osnovnih i drugih plažnih usluga koje povećavaju vrijednost doživljaja kupanja i sunčanja, podižući time konkurentnost Makarske rivijere u proizvodu "sunca i mora"
- Održavanje kvalitete i čistoće plaža te ograničavanje broja istodobnih posjetitelja.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Programa konkurentnosti FP.5 - Poboljšanje plaža.

³⁸ Predložene minimalne plažne površine po kupaču su općeprihvaćeni međunarodni standardi uređenja plaža koji se koriste za dimenzioniranje javnih plaža (public beach) srednje kvalitete te plaža hotela i turističkih naselja (resort beach) s tri međunarodne zvjezdice.

8.3.2.5. ZIMSKO-PLANINSKI I SKIJAŠKI CENTAR BIOKOVO



Lokacija: Park prirode Biokovo

Opis: Gradnja zimsko-planinskog i skijaškog centra za zimske športove.

Sadržaji:

- Skijalište s pratećim sadržajima
- Montažna zatvorena snježna dvorana
- Športsko-rekreacijski sadržaji i staze
- Žičara od Makarske do Vošca, vrha Sv. Jure i Milića na zabiokovskoj strani (8980 metara).

Koristi od projekata:

Razvoj proizvoda zimskog turizma, što pridonosi proizvodnoj diferencijaciji i produženju sezone turističkog poslovanja Makarske rivijere

Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim tvrtkama

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima

Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Grad Makarska.

Napomene:

Projekt ne predviđa prateće smještajne objekte na planini, a koji su jedan od ključnih čimbenika uspjeha za konkurentan proizvod zimskog turizma.

Stoga predlažemo tržišnu i ekološku verifikaciju studije gradnje zimsko-planinskog i skijaškog centra.

8.3.2.6. ŠPORTSKO-REKREACIJSKI CENTAR BIOKOVO



Lokacija: Park prirode Biokovo

Opis: Uređenje športsko-rekreacijskog centra za pustolovne športove (šetnje, planinarenje, slobodno penjanje, brdski biciklizam, letenje zmajem i padobranom, speleologija).

Sadržaji:

- Manji smještajni objekt/planinarska kuća s pratećim sadržajima s ponudom hrane i pića
- Najam, prodaja i popravak športske opreme
- Interpretacijsko-informacijski centar
- Parkiralište s dovoljnim brojem mjesta.

Ulaganja: Od 0,5 do 1,0 milijun eura za gore navedene sadržaje (bez troškova uređenja prilaza te biciklističkih i planinskih staza).

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije i proizvoda pustolovnog turizma, što ne samo da obogaćuje postojeći proizvod "sunce i more" nego pridonosi i diferencijaciji ukupnog turizma Makarske rivijere

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima

Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

8.3.3. PODRUČJE: DALMATINSKA ZAGORA

Za područje Dalmatinske zagore predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Razvoj visokokvalitetnih novih proizvoda i ograničenog broja novih smještajnih kapaciteta, kao što su gradnja terena za golf i pratećih smještajnih objekata na Sinjskom polju, uređenje etno-eko sela na području cijele županije, gradnja tematskog parka "101 dalmatiner" u blizini autoceste Zagreb–Split i gradnja športsko-rekreativnog centra Cetina kod Omiša.

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za područje Dalmatinske zagore procjenjujemo u rasponu od 148,5 do 191,5 milijuna eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
Dalmatinska zagora

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	3	120.000.000	150.000.000
Turističke atrakcije	3	16.800.000	26.800.000
Infrastruktura	20	2.666.667	2.666.667
Ostale ponude i usluge	6	9.000.000	12.000.000
Ukupno	32	148.466.667	191.466.667

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata.

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive.

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku prezentiramo odabrane projekte:

- Odmorišni golf-kompleksi, Sinjsko polje;
- Etno-eko sela Dalmatinske zagore;
- Zabavno-edukativni park "101 dalmatiner".

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje Dalmatinske zagore.

8.3.3.1. ODMORIŠNI GOLF-KOMPLEKSI, SINJSKO POLJE



Lokacija: U prvom redu Dalmatinska zagora, npr. Sinjsko polje, Vrlika, a ako to uvjeti dopuste, kao lokacija se mogu odrediti i druga područja (npr. na otocima)

Opis: Gradnja odmorišnog golf-kompleksa visoke kvalitete (****/*****) za goste visokih platežnih mogućnosti, uključujući turiste koji putuju radi igranja golfa i dnevne posjetitelje turiste iz primorskih naselja, te igrače golfa među lokalnim stanovništvom županije.

Sadržaji: Teren za golf s 18 rupa na površini od najmanje 60 hektara, golf-klub, golf-hotel sa 100 do 150 smještajnih jedinica, 50 do 100 vila/apartmana, sadržaji s ponudom hrane i pića, športsko-rekreativni, trgovački i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Od 40 do 50 milijuna eura za kompleks od 200 smještajnih jedinica i navedene sadržaje (bez troškova kupnje i koncesije zemljišta), što je od 200 do 250 tisuća eura po smještajnoj jedinici (ovisno o ciljnoj kategoriji, strukturi smještajnih jedinica i troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

Razvoj novog i visokokvalitetnog proizvoda (golf), čime se podiže tržišna atraktivnost cijele Dalmacije i Hrvatske među ciljnim tržišnim skupinama koje imaju visoke platežne mogućnosti

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima te zapošljavanje lokalnog stanovništva Dalmatinske zagore.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije i razgovora s predstavnicima Splitsko-dalmatinske županije, a sukladno preporučenom Scenariju razvoju turizma za zaleđe Splitsko-dalmatinske županije.

Napomena: Za tržišni uspjeh potrebno je izgraditi najmanje tri terena za golf, a za financijsku isplativost omogućiti i prodaju dijela nekretnina.

8.3.3.2. ETNO-EKO SELA DALMATINSKE ZAGORE



Lokacija: Područje cijele županije

Opis: Obnova i turistička valorizacija pojedinačnih objekata ili skupine objekata u selima i zaseocima Dalmatinske zagore s ciljem stvaranja turističkih proizvoda i doživljaja u ruralnim sredinama, namijenjeni jednodnevnim posjetiteljima (turistima iz primorskih naselja) i turistima (uz smještaj) u potrazi za upoznavanjem izvornog seoskog života Dalmatinske zagore te odmorom i opuštanjem u ruralnom ambijentu.

Sadržaji etno-eko sela: Desetak objekata za smještaj turista, restoran/konoba, vinograd/maslinik/voćnjak, izložba obrta, suvenirica s predmetima od obrta, domaće životinje.

Ulaganja: Od 1,5 do 2,0 milijuna eura na primjeru navedenih sadržaja.

Koristi od projekta:

Razvoj proizvoda ruralnog turizma na području Dalmatinske zagore, što pridonosi diferencijaciji ukupnog turizma županije

Obnova i očuvanje tradicijske kulturne baštine ruralnih sredina Dalmatinske zagore (stil življenja, proizvodnja vina i hrane, arhitektura, obrt)

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima te zapošljavanje lokalnog stanovništva Dalmatinske zagore.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju razgovora s predstavnicima Splitsko-dalmatinske županije u rujnu 2005. godine te županijskog Programa poticanja obnove raseljenih i zapuštenih etno-eko sela u svrhu proširenja turističke ponude, a sukladno preporučenom Scenariju razvoja turizma za zaleđe Splitsko-dalmatinske županije.

8.3.3.3. ZABAVNO-EDUKATIVNI PARK "101 DALMATINER"



Lokacija: Dalmatinska zagora, u neposrednoj blizini čvora autoceste A1, radi osiguranja najkvalitetnijeg mogućeg pristupa turistima i lokalnom stanovništvu cijele Dalmacije

Opis: Gradnja zabavno-edukativnog parka tematski vezanog uz psa dalmatinera, namijenjenog obiteljima s djecom i grupama posjetitelja, kako za sve turiste koji borave na području Dalmacije, tako i za lokalno stanovništvo Dalmacije, drugih dijelova Hrvatske te Bosne i Hercegovine.

Sadržaji: Raznovrsne zabavno-edukativne atrakcije, sadržaji s ponudom hrane i pića, prodavaonice, parkirališta i prateći objekti, na ukupnoj površini od 10 do 15 hektara (100.000-150.000 m²).

Ulaganja: Od 15 do 25 milijuna eura (ovisno o vrstama sadržaja i troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije, što ne samo da obogaćuje postojeći proizvod "sunca i mora" nego i pridonosi i diferencijaciji ukupnog turizma županije, Dalmacije i Hrvatske

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima i zapošljavanje lokalnog stanovništva Dalmatinske zagore.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

8.3.4. OTOK BRAČ

Za otok Brač predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Restrukturiranje i podizanje kvalitete glavnine postojećih smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i usluga, kao što su rekonstrukcija hotela u Bolu i uređenje centra Bola u mjesto sofisticiranog i opuštajućeg noćnog života;

Razvoj visokokvalitetnih novih smještajnih objekata koji su utemeljeni na inovativnim tržišnim konceptima te uklopljeni u okružje, što bi, na primjer, bilo moguće izvesti u okviru projekata Bijela kuća u Bolu i Velaris u Supetru;

Razvoj visokokvalitetnih projekata obnove starijih objekata, zapuštenih lokacija i industrijskih postrojenja izvan uporabe konverzijom u turističke namjene.

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za otok Brač procjenjujemo u rasponu od 138 do 147 milijuna eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
otok Brač

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	11	135.950.000	144.450.000
Turističke atrakcije	1	500.000	1.000.000
Infrastruktura	5		
Ostale ponude i usluge	1	1.500.000	2.000.000
Ukupno	18	137.950.000	147.450.000

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata.

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive.

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku predstavljamo odabrane projekte:

Odmorišni kompleks Velaris, Supetar;

Odmorišni kompleks Bijela kuća, Bol;

Luka nautičkog turizma Sumartin;

Interpretacijski centar "Blaca - život bijelog kamena".

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje otoka Brača.

8.3.4.1. ODMORIŠNI KOMPLEKS VELARIS, SUPETAR



Lokacija: Supetar, uz more, dva kilometra zapadno od centra Supetra, zemljište površine od pet hektara

Opis: Potpuna obnova, dogradnja i repozicioniranje postojećeg turističkog naselja u odmorišni kompleks više kvalitete (****).

Sadržaji: 350 komfornih smještajnih jedinica, sadržaji s ponudom hrane i pića, športsko-rekreacijski i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Do 50 milijuna eura za navedene sadržaje (bez troškova kupnje zemljišta), što je 143 tisuće eura po smještajnoj jedinici.

Koristi od projekta:

Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude otoka Brača za 350 smještajnih jedinica više kategorije

Podizanje konkurentnosti otoka Brača u proizvodu "sunca i mora"

Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim hotelskim tvrtkama

Zapošljavanje lokalnog stanovništva

Porast turističke potražnje za izravnim zrakoplovnim linijama s otokom Bračom.

Izvor: Prijedlog poduzeća Velaris d.o.o., verificiran od Horwath Consultinga Zagreb na temelju razgovora i obilaska lokacije.

8.3.4.2. ODMORIŠNI KOMPLEKS BIJELA KUĆA, BOL



Lokacija: Bol, uz more, u neposrednoj blizini dominikanskog samostana

Opis: Rušenje postojećega hotelskog naselja radi gradnje novog odmorišnoga kompleksa hotelskog tipa najviše kvalitete (*****) koji gostima visokih platežnih mogućnosti nudi raznovrsne turističke proizvode u izoliranom, tihom i ambijentalnom okruženju prirode i samostana.

Sadržaji: Od 200 do 250 smještajnih jedinica, sadržaji s ponudom hrane i pića, športsko-rekreacijski i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Od 30 do 35 milijuna eura, što je oko 150 tisuća eura po smještajnoj jedinici (bez troškova kupnje ili koncesije zemljišta).

Koristi od projekta:

- Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude otoka Brača za 200 do 250 smještajnih jedinica visoke kategorije
- Podizanje konkurentnosti otoka Brača u proizvodu "sunca i mora"
- Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim hotelskim tvrtkama
- Zapošljavanje lokalnog stanovništva
- Porast turističke potražnje za izravnim zrakoplovnim linijama s otokom Bračom.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije, a sukladno preporučenom Scenariju razvoju turizma za otoke Splitsko-dalmatinske županije.

8.3.4.3. LUKA NAUTIČKOG TURIZMA SUMARTIN



Lokacija: Sumartin

Opis: Gradnja luke nautičkog turizma (marine) druge kategorije, kako za smještaj plovila na godišnjem vezu (stacionar), tako i za dnevni prihvrat plovila (tranzit) nautičkih turista koji na Brač dolaze plovilima iz drugih luka nautičkog turizma.

Sadržaji: 150 vezova, moguće i manji broj mjesta na kopnu, te svi prateći sadržaji marine propisani za marine druge kategorije.

Ulaganja: Od 2,5 do 3,5 milijuna eura za navedene sadržaje, što je od 17 do 23 tisuća eura po vezu (ovisno o vrsti sadržaja i troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

- Razvoj novog proizvoda (nautički turizam)
- Otvaranje poslovnih mogućnosti poduzeću ACI d.d. te drugim razvojnim i upravljačkim tvrtkama u nautičkom turizmu
- Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen sukladno članku 30. (Morske luke), tablici 4.22. (Luke nautičkog turizma) Usklađenja Prostornog plana Splitsko-dalmatinske županije s Uredbom o uređenju i zaštiti zaštićenog obalnog područja mora.

8.3.4.4. INTERPRETACIJSKI CENTAR "BLACA - ŽIVOT BIJELOG KAMENA"



Lokacija: Unutrašnjost otoka Brača, nedaleko od objekta pustinja Blaca (lokacija dostupna vozilom)

Opis: Gradnja interpretacijskog centra koji će posjetiteljima i turistima otoka Brača predstaviti i dočarati povijest življenja u dalmatinskom kršu/kamenu na primjeru samostana pustinja Blaca te će biti polazište za ljubitelje pustolovnih športova (bicikliste i planinare).

Sadržaji:

- Interaktivno-izložbeni prostor
- Restoran/konoba, bar i suvenirnica
- Najam, prodaja i popravak športske opreme
- Biciklističke i planinarske staze
- Parkiralište s dovoljnim brojem mjesta.

Ulaganja: Od 0,5 do 1,0 milijun eura za navedene sadržaje (bez troškova uređenja prilaza te biciklističkih i planinarskih staza).

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije i proizvoda pustolovnog turizma, što ne samo da obogaćuje postojeći proizvod "sunca i mora" nego pridonosi i diferencijaciji ukupnog turizma otoka Brača

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima te zapošljavanje lokalnog stanovništva otoka Brača.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

8.3.5. OTOK HVAR

Za otok Hvar predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Restrukturiranje i podizanje kvalitete glavnine postojećih smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i usluga, kao što je primjerice rekonstrukcija hotela u gradu Hvaru;

Razvoj visokokvalitetnih novih smještajnih objekata koji su utemeljeni na inovativnim tržišnim konceptima te uklopljeni u okružje (*high-value green field*), što bi primjerice bilo moguće izvesti u okviru projekata razvoja kampa Vira i hotelskog naselja Adriatic u Vrboskoj;

Razvoj visokokvalitetnih projekata obnove starijih objekata, zapuštenih lokacija i industrijskih postrojenja izvan uporabe konverzijom u turističke namjene.

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za otok Hvar procjenjujemo u rasponu od 99 do 111 milijuna eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
otok Hvar

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	11	77.103.767	83.103.767
Turističke atrakcije	1	500.000	1.000.000
Infrastruktura	3	20.333.333	25.333.333
Ostale ponude i usluge	1	1.500.000	2.000.000
Ukupno	16	99.437.100	111.437.100

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata .

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive .

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku predstavljamo odabrane projekte:

Boutique hoteli, Hvar;

Adriatic, Vrboska;

Interpretacijski centar "Hvar - tajne starog grada";

Zračna luka Hvar (Stari Grad / Jelsa).

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje otoka Hvara.

8.3.5.1. BOUTIQUE HOTELI, HVAR

Lokacija: Grad Hvar, stara gradska jezgra

Opis: Projekti obnove i repozicioniranja triju hotela u *boutique* hotele ***** za goste visokih platežnih mogućnosti.

Sadržaji: Ukupno 166 smještajnih jedinica u trima hotelima:

Adriatic: hotel ***** sa 60 smještajnih jedinica

Dalmacija: hotel ***** s 41 smještajnom jedinicom, od čega 26 za produženi boravak

Palace: hotel ***** sa 65 smještajnih jedinica.

Ulaganja: Ukupno 11,95 milijuna eura (72 tisuće eura po smještajnoj jedinici):

Adriatic: 3,90 milijuna eura u razdoblju od 2005. do 2006. godine

Dalmacija: 3,17 milijuna eura u razdoblju od 2006. do 2008. godine

Palace: 4,88 milijuna eura u razdoblju od 2005. do 2006. godine.

Koristi od projekta:

Stvaranje visokokvalitetnih *boutique* hotela uklopljenih u neposredno okružje

Podizanje tržišne atraktivnosti Hvara, Dalmacije i Hrvatske u segmentima ponude malih hotela visokih kategorija

Porast turističke potražnje za izravnim zrakoplovnim linijama s otokom Hvarom.

Izvor: Projekti poduzeća Sunčani Hvar d.d. i vlasničkog poduzeća Orco Property Group (iz Plana ulaganja u sve smještajne objekte poduzeća Sunčani Hvar d.d.).

8.3.5.2. ADRIATIC, VRBOSKA

Lokacija: Vrboska, uz more, dva kilometra sjeverno od centra Vrboske, područje hotela Adriatic površine od oko 12 hektara.

Opis: Gradnja integriranog odmorišnoga kompleksa više/visoke kvalitete (****/*****), koji gostima viših/visokih platežnih mogućnosti nudi odmor na suncu i moru te *wellness* proizvode u izoliranom, tihom i očuvanom prirodnom okružju.

Sadržaji: Hotel sa 150 smještajnih jedinica, 150 apartmana u vilama, sadržaji s ponudom hrane i pića, *wellness* centar, športsko-rekreacijski sadržaji s naglaskom na vodene športove i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Od 30 do 36 milijuna eura za navedene sadržaje, što je od 100 do 120 tisuća eura po smještajnoj jedinici (ovisno o troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

Povećanje hotelskih kapaciteta i podizanje prosječne kvalitete cjelokupne hotelske ponude otoka Hvara za 300 smještajnih jedinica više/visoke kategorije

Razvoj kompleksa koji je u potpunosti uklopljen u prirodno okružje, čime se podiže tržišna atraktivnost Vrboske i otoka Hvara

Razvoj novog proizvoda (*wellness*), što pridonosi proizvodnoj diferencijaciji turizma otoka Hvara

Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim hotelskim tvrtkama

Zapošljavanje lokalnog stanovništva

Porast turističke potražnje za izravnim zrakoplovnim linijama s otokom Hvarom.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen za SN Holding 2003. godine.

**8.3.5.3. INTERPRETACIJSKI CENTAR "HVAR -
TAJNE STAROG GRADA"**

Lokacija: Grad Hvar, stara gradska jezgra

Opis: Uređenje interpretacijskog centra koji će posjetiteljima i turistima grada i otoka Hvara predstaviti i dočarati povijest i kulturno naslijeđe grada i otoka Hvara.

Sadržaji:

- Interpretacijski (zabavno-edukativni) centar
- Informacijski centar s ponudom vođenih posjeta i kružnog razgledanja (tura) kulturno-povijesnih i drugih znamenitosti grada i otoka Hvara
- Suvenirnica s knjigama, turističkim vodičima i časopisima te autohtonim hvarskim suvenirima, rukotvorinama i drugim proizvodima
- Restoran/konoba i bar
- Prostorije za sastanke, radionice, prezentacije, manje konferencije, koncerte i ostale događaje.

Ulaganja: Od 0,5 do 1,0 milijun eura za navedene sadržaje.

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije, što ne samo da obogaćuje postojeći proizvod "sunca i mora" nego pridonosi i diferencijaciji ukupnog turizma otoka Hvara

Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima i zapošljavanje lokalnog stanovništva grada Hvara.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

**8.3.5.4. ZRAČNA LUKA HVAR (STARI
GRAD/JELSA)**

Lokacija: Područje grada Starog Grada i/ili općine Jelsa

Opis: Gradnja zračne luke koja će ponudom izravnih zrakoplovnih linija s ciljnim tržištima potražnje učiniti Hvar dostupnijim onim gostima visokih platežnih mogućnosti koji žele brz i kvalitetan prijevoz do turističkih odredišta na Hvaru.

Sadržaji:

- Uzletno-sletna staza dužine najmanje 1500 metara
- Pristanišna zgrada s administrativnim, ugostiteljskim i trgovačkim sadržajima
- Prilazna cesta i parkiralište.

Ulaganja: Od 15 do 20 milijuna eura za navedene sadržaje.

Koristi od projekta:

Unapređenje prometne povezanosti otoka Hvara s tržištima potražnje

Mogućnost održavanja zrakoplovnih linija tijekom većeg dijela godine

Viša isplativost i lakša komercijalizacija za razvoj novih smještajnih objekata i turističkih proizvoda prije ljetne sezone i poslije nje.

Izvor: Prijedlozi Horwath Consultinga Zagreb i poduzeća Orco Property Group (koja je spremna sudjelovati u ulaganjima u razvoj projekta).

8.3.6. OTOK VIS

Za otok Vis predlažemo sljedeće investicijske aktivnosti:

Restrukturiranje i podizanje kvalitete glavnine postojećih smještajnih objekata, turističkih atrakcija, infrastrukture i usluga, kao što je na primjer rekonstrukcija hotela u Visu i Komiži;

Razvoj visokokvalitetnih novih smještajnih objekata koji su utemeljeni na inovativnim tržišnim konceptima te uklopljeni u okružje (*high-value green field*), što bi na primjer bilo moguće izvesti u okviru projekata razvoja područja uvale Stonca;

Razvoj visokokvalitetnih projekata obnove starijih objekata, zapuštenih lokacija i industrijskih postrojenja izvan uporabe konverzijom u turističke namjene, kao na primjer tvornice Neptun u Komiži.

Najmanju ukupnu vrijednost investicijskih projekata za otok Vis procjenjujemo u rasponu od 60 do 74 milijuna eura, što obuhvaća samo one identificirane i predložene projekte za koje su vrijednosti investicija bile raspoložive.

Procjena vrijednosti investicijskih projekata:
otok Vis

	Broj projekata	Iznos (u eurima)	
		Od	Do
Smještajni kapaciteti	8	57.700.000	70.700.000
Turističke atrakcije	1	500.000	1.000.000
Infrastruktura	1		
Ostale ponude i usluge	1	1.500.000	2.000.000
Ukupno	11	59.700.000	73.700.000

Napomene:

Broj projekata odnosi se na broj identificiranih i predloženih projekata .

Vrijednosti investicija za određene projekte nisu bile raspoložive .

Izvor: Horwath Consulting Zagreb, 2006

U nastavku predstavljamo odabrane projekte:

Uvala Stonca, Vis;

Luka nautičkog turizma Vis;

Turistički kompleks Neptun, Komiža;

Interpretacijski centar "Vis - otok skrovište".

U prilogu se nalaze popisi identificiranih i predloženih projekata za područje otoka Visa.

8.3.6.1. UVALA STONCA, Vis

Lokacija: Grad Vis, Uvala Stonca

Opis: Gradnja integriranog odmorišnoga kompleksa više/visoke kvalitete (****/*****), koji gostima viših/visokih platežnih mogućnosti nudi odmor na suncu i moru te *wellness* proizvode u izoliranom, tihom i očuvanom prirodnom okruženju.

Sadržaji: Od 150 do 200 smještajnih jedinica, sadržaji s ponudom hrane i pića, *wellness* centar, športsko-rekreacijski sadržaji s naglaskom na vodene športove i drugi turistički sadržaji.

Ulaganja: Od 18 do 20 milijuna eura za navedene sadržaje (bez troškova rušenja postojećih objekata i troškova infrastrukture), što je od 100 do 120 tisuća eura po smještajnoj jedinici.

Koristi od projekta:

- Povećanje hotelskih kapaciteta i osjetno podizanje prosječne kvalitete cjelokupne smještajne ponude otoka Visa za 150 do 200 novih smještajnih jedinica više/visoke kategorije
- Razvoj kompleksa koji je u potpunosti uklopljen u prirodno okruženje, čime se podiže tržišna atraktivnost otoka Visa
- Razvoj novog proizvoda (*wellness*), što pridonosi proizvodnoj diferencijaciji turizma otoka Visa
- Otvaranje mogućnosti etabliranim razvojnim i upravljačkim hotelskim tvrtkama
- Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije i razgovora s direktorom poduzeća Vis d.d., a sukladno preporučenom Scenariju razvoju turizma za otoke Splitsko-dalmatinske županije.

8.3.6.2. LUKA NAUTIČKOG TURIZMA Vis

Lokacija: Grad Vis, viška luka (Uvala sv. Jurja)

Opis: Gradnja luke nautičkog turizma (marine) prve kategorije, i to za smještaj plovila na godišnjem vezu (stacionar) i za dnevni prihvrat plovila (tranzit) nautičkih turista koji na Vis dolaze plovilima iz drugih luka nautičkog turizma.

Sadržaji: 300 vezova, moguće i manji broj mjesta na kopnu, te svi prateći sadržaji marine propisani za marine prve kategorije.

Ulaganja: Od 6,0 do 9,0 milijuna eura za navedene sadržaje, što je od 20 do 30 tisuća eura po vezu (ovisno o vrsti sadržaja i troškovima infrastrukture).

Koristi od projekta:

- Razvoj novog proizvoda (nautički turizam)
- Otvaranje poslovnih mogućnosti poduzeću ACI d.d. te drugim razvojnim i upravljačkim tvrtkama u nautičkom turizmu
- Zapošljavanje lokalnog stanovništva.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije i razgovora s direktorom poduzeća Vis d.d.

Napomena: U funkciji osiguranja osjetno viših doživljajnih vrijednosti marine i kvalitetnijeg pristupa centru naselja za nautičare, poželjno je izgraditi marinu na mjestu današnjeg trajektnog pristaništa, koje bi stoga bilo potrebno premjestiti na za to pogodnije mjesto, kao na primjer u uvalu Parja - Rogačica, a gdje je Prostornim planom Splitsko-dalmatinske županije izvorno predviđena luka nautičkog turizma. Dislokacijom trajektnog pristaništa ujedno se rješava i postojeći problem prometnih gužvi u centru Visa tijekom dolaska/odlaska trajekta u ljetnim mjesecima.

8.3.6.3. TURISTIČKI KOMPLEKS NEPTUN, KOMIŽA



Lokacija: Grad Komiža, zemljište tvornice Neptun, površine od oko dva hektara (23.000 m²)

Opis: Projekt urbane obnove/konverzije (*brown field*) prostora nekadašnje Tvornice ribljih konzervi Neptun u turistički kompleks više kvalitete (****).

Sadržaji: *Boutique* hotel s oko 100 smještajnih jedinica i temom morskog života, riblji restoran/konoba, muzej/interpretacijski centar ribarstva.

Ulaganja: Od 8,0 do 10,0 milijuna eura (bez troškova rušenja postojećih objekata i troškova infrastrukture), što je od 80 do 100 tisuća eura po smještajnoj jedinici.

Koristi od projekta:

- Povećanje hotelskih kapaciteta i osjetno podizanje prosječne kvalitete cjelokupne smještajne ponude otoka Visa za 100 novih smještajnih jedinica više kategorije
- Razvoj kompleksa koji je u potpunosti uklopljen u okružje i tematiziran morem, čime se podiže tržišna atraktivnost Komiže i otoka Visa
- Otvaranje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima i zapošljavanje lokalnog stanovništva otoka Visa.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, pripremljen na temelju obilaska lokacije, a sukladno preporučenom Scenariju razvoju turizma za otoke Splitsko-dalmatinske županije.

8.3.6.4. INTERPRETACIJSKI CENTAR "VIS - OTOK SKROVIŠTE"



Lokacija: Grad Vis

Opis: Uređenje interpretacijskog centra koji će posjetiteljima i turistima otoka Visa predstaviti i dočarati povijest, kulturno naslijeđe i stil življenja na otoku Visu.

Sadržaji:

- Interpretacijski (zabavno-edukativni) centar u gradu Visu
- Informacijski centar s ponudom vođenih posjeta i kružnog razgledanja (tura) kulturno-povijesnih i drugih znamenitosti otoka Visa
- Suvenirnica s knjigama, turističkim vodičima i časopisima te autohtonim viškim suvenirima, rukotvorinama i drugim proizvodima
- Restoran/konoba i bar
- Prostorije za sastanke, radionice, prezentacije, manje konferencije, koncerte i ostale događaje.

Ulaganja: Od 0,5 do 1,0 milijun eura za navedene sadržaje.

Koristi od projekta:

Razvoj nove ponude/turističke atrakcije, što ne samo da obogaćuje postojeći proizvod "sunca i mora" nego pridonosi i diferencijaciji ukupnog turizma otoka Visa

Otvoravanje poslovnih mogućnosti domaćim malim i srednjim poduzetnicima te zapošljavanje lokalnog stanovništva otoka Visa.

Izvor: Prijedlog Horwath Consultinga Zagreb, sažetak i nadopuna Prijedloga razvoja ključnih turističkih atrakcija u srednjoj Dalmaciji.

9. MARKETINŠKI PLAN

9.1. Uvod

Marketinški plan postavlja okvir za djelovanje uz pomoć kojega se unapređuju sadašnji alati/mehanizmi sustava promocije i komercijalizacije turističkih proizvoda i usluga srednje Dalmacije. Plan u prvom redu uzima u obzir stvaranje snažnog imidža i ispravnog pozicioniranja srednje Dalmacije na globalnom turističkom tržištu.

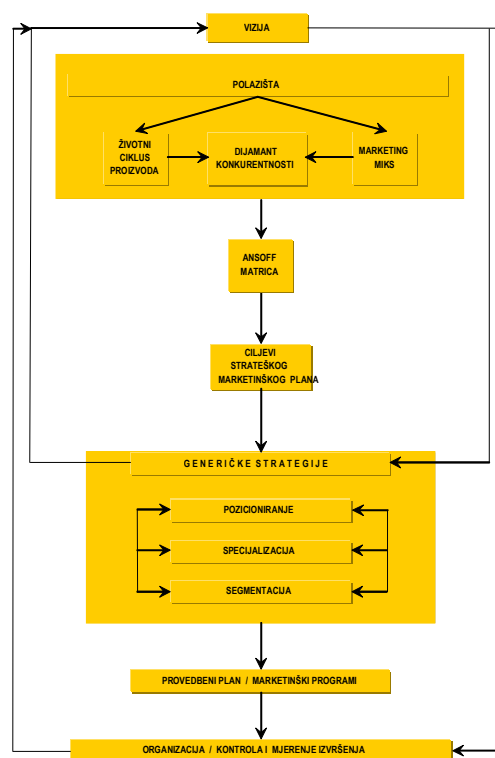
S obzirom na stanje konkurentskih snaga srednje Dalmacije te još uvijek nisku sposobnost stvaranja dodatne vrijednosti, ovaj plan je usmjeren na sljedeće ključne zadatke:

- poboljšati učinkovitost marketinških akcija na razini srednje Dalmacije
- stvoriti prikladan sustav promocije i komercijalizacije turizma srednje Dalmacije
- započeti politiku diferencijacije područja zbog djelotvornijeg komuniciranja s ciljnim tržištima
- započeti strukturirani sustav specijalizacije pojedinih geografskih područja/klastera, čime se upotpunjavaju očekivanja potencijalnih potrošača vodeći računa da se ta područja komercijalizacijom ne preklapaju s ponudom doživljaja, ali da zajednički stvaraju sinergijski učinak.

Marketinški plan turizma srednje Dalmacije predlaže alate i Provedbeni plan kako bi se podignula učinkovitost ukupnih marketinških programa u promidžbi, komercijalizaciji i sustavu komunikacija.

Pitanje koje se postavlja jest *zašto* srednja Dalmacija želi načiniti strateški plan i što se nada time postići. Jedan je od razloga da se formalnim planiranjem mogu postići brojne koristi za destinaciju jer takvo planiranje omogućuje bolju koordinaciju napora i osigurava jasnije standarde provedbe te omogućuje ispravno kontroliranje provedbe. Strateški marketinški plan je scenarij po kojemu se donose operative odluke, a glavna mu je funkcija biti svjetionikom kako bi Dalmacija mogla spoznati gdje se sada nalazi, kamo želi ići i na koji način može tamo stići. Strateški plan marketinga podsjetnik je na metode i izvore financijskih sredstava potrebne za postizanje organizacijskih ciljeva, a prate ga godišnji operativni marketinški planovi.

U nastavku dajemo strukturirani proces strateškog planiranja marketinga:



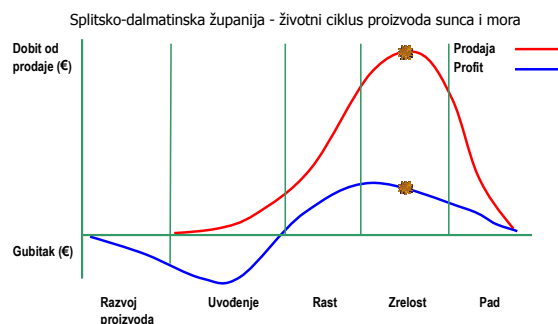
9.2. POLAZIŠTA

9.2.1. ŽIVOTNI CIKLUS PROIZVODA

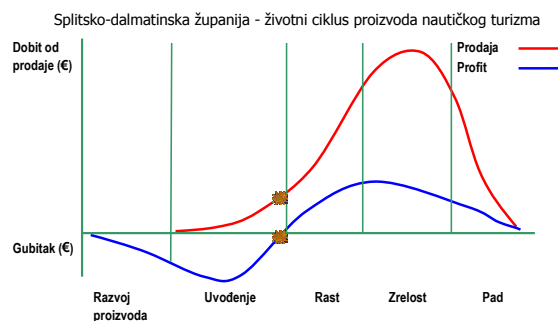
Glavni turistički proizvod srednje Dalmacije temeljen na suncu i moru nalazi se u zreloj fazi gdje se maksimalno iskorištavaju prirodni resursi bez značajnijeg kreiranja dodatne vrijednosti za gosta. U ponudi još uvijek dominira naslijeđena smještajna i ostala infrastruktura koja je na globalnom tržištu nekonkurentna. S druge strane, srednja Dalmacija ima prednost i priliku ovim planom lansirati nove proizvode i na najbolji način iskoristiti svoju početnu poziciju.

Analiza životnog ciklusa identificiranih proizvoda srednje Dalmacije pokazuje sljedeće:

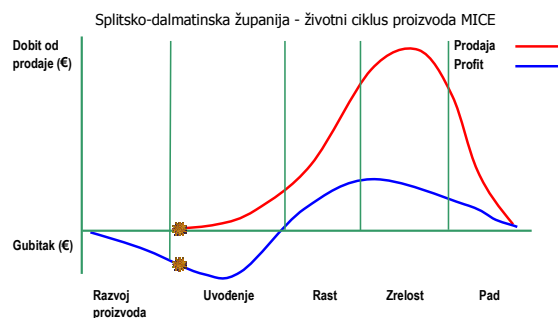
- Glavni turistički proizvod srednje Dalmacije najbolje je osmišljen i organiziran, ali je na globalnom tržištu zastario. Proizvod **"sunce i more"** nalazi se u fazi zrelosti, pri čemu je prodaja ovog proizvoda još uvijek u porastu, u malim postocima, ali financijski su učinci u padu, kao što pokazuje sljedeći prikaz:



- **Nautički turizam** u srednjoj Dalmaciji postoji već dugi niz godina. Kapaciteti nautičkih luka su ograničeni i uglavnom fokusirani na srpanj i kolovoz. Postoci dolazaka gostiju su u porastu, ali zbog situacije da proizvod nije adekvatno organiziran i da je još u fazi uvođenja, financijski su učinci još uvijek negativni:

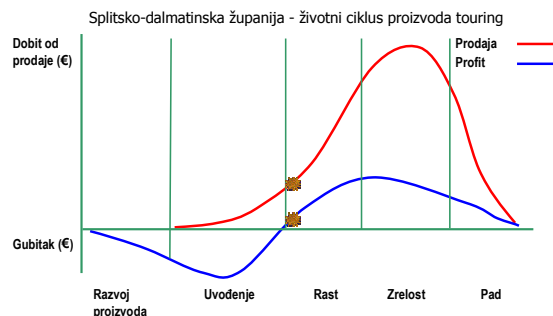


- **Poslovni se turizam (MICE)** u srednjoj Dalmaciji, s obzirom na interese i potencijal, još uvijek nije počeo razvijati, u prvom redu zbog nepostojeće infrastrukture potrebne za ovaj proizvod. Prema analiziranim podacima, trenutačno su u procesu izrade i razvoju individualni projekti, tako da se proizvod poslovnog turizma nalazi u početnoj poziciji uvođenja.

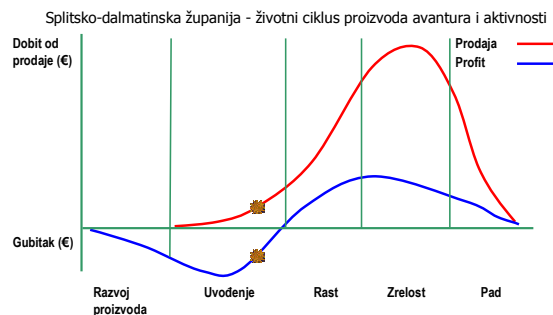


- **Ture**, kao jedan od proizvoda iz portfelja sadašnjih proizvoda, nalaze se u najboljoj tržišnoj i financijskoj situaciji. Postoji velika

potražnja, a za ovaj proizvod već postoji relativno razvijena ponuda. Proizvod je u fazi intenzivnog rasta u posljednjih nekoliko godina.



- **Avanture** i razne aktivnosti relativno su nov proizvod zbog sve veće potražnje gostiju za novim doživljajima i aktivnostima. Danas u srednjoj Dalmaciji postoji određen broj organizatora ovakvih aktivnosti, no ovdje je još uvijek riječ o individualnim naporima i inicijativama. Iako je u fazi uvođenja sa sve većim porastom fizičkog prometa, još uvijek izostaju značajniji financijski učinci.



9.2.2. PORTEROV DIJAMANT KONKURENTNOSTI

U dijagnozi je stanja detaljnije razmotren dijamant konkurentnosti srednje Dalmacije. On uključuje i sagledava ključne elemente današnje realne konkurentne pozicije ovog područja. Konkurentnost u turizmu ima svoje izvorište u gospodarstvu i širim okvirima te uvjetima regionalne konkurentnosti, pa se ovaj model uzima u obzir kao okvir za šire razumijevanje uvjeta koji određuju strategiju. Glavni elementi dijamanta konkurentnosti za srednju Dalmaciju identificirani su na sljedeći način:

UVJETI ČIMBENIKA

- Nedostatak stručnog i profesionalnog kadra
- Nedostatak jasnih vizija i planova
- Nedostatak inovacija proizvoda
- Atraktivni resursi prodaju se ispod cijene
- Otežan pristup kapitalu lokalnim poduzetnicima
- Upravljanje urbanizmom i ekologijom valja žurno poboljšati
- Nerazvijeno tržište rada, i dr.

UVJETI ZA KONKURENTNOST PODUZEĆA

- Komplikirane procedure za dobivanje dozvola i odobrenja
- Nedovršena privatizacija i pitanje vlasništva nad zemljištem
- Operativni standardi poduzeća niski
- Visoki porezi na rad
- Nedostatak rivaliteta između poduzeća
- Nediferencirani proizvodi
- Nema kooperacije između aktera, i dr.



UVJETI SEKTORA PODRŠKE

- Javni sektor na razini područja premalo uključen i odgovoran
- Kooperacija javno-privatno nije uspostavljena
- Kvalitetu usluga sektora podrške valja unaprijediti
- Politiku cijena sektora podrške ujednačiti i standardizirati
- Standardi regionalne infrastrukture
- Internu cestu zračna luka-Split-Omiš žurno unaprijediti, i dr.

UVJETI POTRAŽNJE

- Gosti nisu visokozahjevni, osim nautičara
- Imidž i pozicioniranje destinacija nejasno
- Nedovoljna razina informiranja gostiju
- Ovisnost o tradicionalnim tržišnim segmentima
- Ovisnost o klasičnoj distribuciji
- Nema vanjskog ni unutarnjeg marketinga

Na temelju današnjeg stanja dijamenta konkurentnosti turizma srednje Dalmacije polazimo od sljedećih dviju ključnih teza:

- da je postojeći model ograničeno sposoban za konkurentski iskorak;
- da su potrebne značajne promjene na brojnim segmentima, a posebno
 - u restrukturiranju tržišta rada i razine obrazovanja menadžmenta i zaposlenih u sektoru;
 - u pokretanju rivaliteta poduzeća novom politikom privatizacije i privlačenja novih "igrača" u sektor turizma i hotelijerstva;
 - u stvaranju imidža destinacije jasnim marketinškim pozicioniranjem;
 - u stvaranju novog sustava odgovornosti i ovlasti upravljanja razvojem područja;
 - u pokretanju djelatne kooperacije javnog i privatnog sektora.

9.2.3. MARKETINŠKI MIKS

Marketinški miks turizma srednje Dalmacije obuhvaća pitanja:

- proizvoda
- cijene
- distribucije
- promocije

Prikazani životni ciklusi proizvoda upućuju na zahtjev za značajnim inovacijama proizvoda "sunca i mora", ali i na postojanje novih proizvoda koji nisu dovoljno komercijalizirani. Budući da današnji proizvodi srednje Dalmacije nemaju robnu marku, ovdje se žurno mora otvoriti proces stvaranja novog imidža kako bi se utjecalo na nove percepcije tržišta o destinaciji srednja Dalmacija.

Cijena proizvoda srednje Dalmacije rezultat je sadašnje konkurentne sposobnosti destinacije da se natječe na međunarodnom turističkom tržištu, gdje se tijekom kratkotrajne visoke sezone cijene formuliraju na višoj razini u odnosu na kvalitetu, dok se tijekom predsezone i posezone cijene spuštaju na niske razine u odnosu na kvalitetu proizvoda.

Distribucija se odvija u prvom redu tradicionalnim kanalima poput kataloga turoperatora i individualnih prodaja na odredištu. Popis inventara smještaja u srednjoj Dalmaciji nije nigdje centraliziran ni u potpunosti evidentiran (misleći ovdje prije svega na privatni smještaj), dok logistika svim ponuđačima, i smještajnih kapaciteta i ostalih vrsta aktivnosti i usluga, ne postoji na centraliziranoj razini.

Odluke se u promidžbi donose u skladu s politikom krovne turističke organizacije te se sva promidžba prema van provodi putem sinergijskih efekata s HTZ-om. Oglašavanje i osobna prodaja na razini destinacije su ograničeni, a obavljaju se

individualnim naporima turističkih poduzeća i pojedinaca.

9.3. ANSOFF MATRICA

U svrhu što ispravnijeg definiranja ciljeva marketinga turizma srednje Dalmacije, dodatno smo analizirali sadašnju i željenu situaciju kroz

Ansoffovu matricu koja stavlja u odnos prikladnost proizvoda u odnosu na tržišne strategije. Ona uzima u obzir temeljnu formulu i smisao marketinga, to jest proizvod (što se prodaje?) i tržište (kome se prodaje?).

Ova je matrica korisna za lakše razumijevanje okolnosti u okviru kojih trebaju biti postavljeni ciljevi strateškog marketinškog plana.

		Postojeći	PROIZVOD	Novi
TRŽIŠTE	Postojeće	<u>TRŽIŠNA PENETRACIJA</u> 1. Povećanje broja dolazaka i potrošnje 2. Preotimanje gostiju od konkurenata 3. Preobraćenje nekorisnika u korisnike	<u>RAZVOJ NOVIH PROIZVODA</u> 1. Modifikacija postojećih proizvoda dodavanjem novih značajki 2. Različite razine kvalitete (viša, srednja, niža) 3. Potpuno novi proizvod	
	Novo	<u>RAZVOJ TRŽIŠTA</u> 1. Novi tržišni segmenti 2. Novi kanali distribucije 3. Nova emitivna tržišta	<u>DIVERSIFIKACIJA TRŽIŠTA</u> 1. Suradnja sa svjetskim "igračima" u turizmu 2. Zajednička ulaganja - joint ventures 3. Suradnja privatnog i javnog sektora	

Matrica zapravo dovodi u vezu moguće generičke strategije s razvojem ciklusa proizvoda koji se nalaze u poslovnom portfelju turizma srednje Dalmacije. To omogućuje različite opcije marketinškog djelovanja, a ovisno o trenutačnim i predvidljivim uvjetima na tržištu i samom proizvodu. Stoga smo detaljnije razmotrili opcije koje srednja Dalmacija ima na području strateškog marketinga, a s obzirom na Ansoff matricu.

Što može postojeći proizvod na postojećem tržištu?

Turizam (srednje) Dalmacije danas se zasniva na prodajnoj koncepciji gdje se ostvaruju relativni/manji profiti iz poslovanja. U sklopu sadašnjeg proizvoda već su iskorištene mogućnosti u tržišnoj penetraciji i ne postoji mnogo prostora za povećanje fizičkog i financijskog prometa, kao ni u preotimanju gostiju od konkurenata. Iz naslijeđene situacije, i u smještajnoj infrastrukturi i u proizvodima, potrebno je povećati prihode i po gostu i po smještajnoj jedinici na način da se na kratki rok izvrše "kozmetički" potezi u fizičkom dijelu proizvoda (renovacijom i poboljšanjem smještajnih objekata) i u ostalima za gosta važnim čimbenicima (poboljšanje usluge, dodatna ponuda u destinaciji, poboljšanje prometnih veza itd.). Najveća prilika u sklopu povećanja utška je u

razvoju tržišta, odnosno kreiranju novih tržišnih segmenata (koji su već započeti) kao i kreiranju novih distribucijskih kanala (već postoji internetska distribucija). To znači da je na dugi rok potrebno izvršiti prijelaz na marketinšku koncepciju koja je orijentirana prema gostu putem dodatne vrijednosti, s krajnjim rezultatom povećanih prihoda na temelju ispunjenja potreba i očekivanja gostiju srednje Dalmacije.

Što može postojeći proizvod na novim tržištima?

Postojeći proizvod srednje Dalmacije, koji se sastoji od gotovo 90% ljetnog odmora uz sunce i more, još uvijek može biti plasiran, u ograničenom volumenu, na nova emitivna tržišta. Ključni je problem da takav proizvod ne kreira lojalnost na srednji i dugi rok te time ne stvara kvalitetnu osnovu za profitabilno poslovanje. Prednost mu je da bez obzira na zastarjelost i nemogućnost stvaranja dodatne vrijednosti on može relativno lako biti plasiran preko novih distribucijskih kanala (internet, CRS-ovi). Postojeći proizvod, dakle, na novim tržištima ima šansu samo na kratki rok, no ključ je uspjeha srednje Dalmacije ozbiljno restrukturiranje proizvoda kako bi se na održiv i dugi rok natjecala na globalnom tržištu. Poznato je, međutim, da je promjena strukture proizvoda povezana s procesima privatizacije i ulaskom novih

"igrača" u hotelsku industriju, a o čemu ozbiljna turistička politika srednje Dalmacije u sljedećih nekoliko godina mora aktivno odlučiti.

Što može razvoj novih proizvoda za postojeća i/ili nova tržišta?

Razvojem novih proizvoda i sustava te dodatnih sustava iskustava boravka u srednjoj Dalmaciji na najbolji se način restrukturira klijentela na postojećim tržištima i još lakše otvaraju nova i zahtjevnija tržišta, posebno onih prekooceanskih zemalja.

Na postojećim se tržištima mogu selektivno odabrati tržišni segmenti s ciljem "ubiranja vrhnja" shodno kvalitativnom rangiranju proizvoda. Na novim tržištima novi proizvodi kreću sa snažnom tržišnom penetracijom i privlače nove goste stvaranjem dodatne vrijednosti. Kvalitetnom bazom modificiranih proizvoda, odnosno potpuno novim proizvodima dolazi se do internacionalizacije turističkog sektora koja uključuje i očekivana ulaganja globalno relevantnih "igrača". Stoga srednja Dalmacija mora žurno načiniti iskorak u privlačenju velikih ulagača i hotelskih menadžmentskih tvrtki prvog reda.

9.4. CILJEVI STRATEŠKOG MARKETINŠKOG PLANA TURIZMA SREDNJE DALMACIJE

Ciljevi su osnova strateškog planiranja i okvir za donošenje odluka. U strateškom marketinškom planu ciljevi se određuju tendencijski, a u godišnjim se marketinškim planovima oni operacionaliziraju ovisno o prioritetima i resursima.

Ciljevi strateškog marketinškoga plana određuju svrhu, smjer i kontinuitet djelovanja na onome što treba raditi i što treba postići. Ciljevi su tvrdnje ili opisi željenih rezultata za koje se smatra da ih je moguće postići uz određene napore u zadanom razdoblju.

Ovdje se postavljene ciljevi strateškog marketinškoga plana turizma srednje Dalmacije postavljaju za razdoblje od deset godina.

- a) Povećanje zarade (*yielda*) od postojećeg poslovanja**
- b) Smanjenje ovisnosti o danas dominantnom proizvodu/tržišnim segmentima**
- c) Smanjenje ovisnosti o postojećim tržištima**

Navedeni se ciljevi okvirno kvantificiraju na sljedeći način:

1. Povećati prosječnu potrošnju po gostu i danu s današnjih 46 na 90 do 100 eura u idućih deset godina;
2. Povećati godišnju zauzetost ukupnih smještajnih kapaciteta za najmanje 50% u odnosu na današnje stanje;
3. Povećati relativni udjel hotelskog smještaja, odnosno smanjiti relativni udjel nekvalitetnog privatnog smještaja u ukupnim smještajnim kapacitetima;
4. U hotelskom smještaju fokusirati se na investicije u hotele s četiri i pet zvjezdica kao glavnu smjernicu razvoja hotelske industrije u srednjoj Dalmaciji.
 - ⇒ Stvoriti najmanje 15 hotela na razini međunarodnih 5*.
 - ⇒ Stvoriti najmanje 40 hotela na razini međunarodnih 4*.

9.5. GENERIČKE STRATEGIJE

Generičke strategije usko su povezane s vizijom i definiranim ciljevima. Posebno izdvajamo tri strategije na kojima će se temeljiti akcije/marketingški programi ovog plana:

- 1) Strategija pozicioniranja**
- 2) Strategija specijalizacije**
- 3) Strategija segmentacije**

9.5.1. STRATEGIJA POZICIONIRANJA

Sadašnja tržišna pozicija srednje Dalmacije vodi stvaranju konkurentske prednosti u budućnosti. Razlog je tome to što danas postoji velik broj usporedivih destinacija i regija koje iskorištavaju proizvod "sunca i mora".

Zbog zrelosti glavnog proizvoda i zbog nedovoljno razvijenih ostalih proizvoda potrebno je započeti s repozicioniranjem turizma srednje Dalmacije koje mora dati jasan signal ovog područja da želi sustavno izgraditi novi imidž.

Dosadašnji sustav turizma srednje Dalmacije bio je temeljen na proizvodno-prodajnoj koncepciji, pri čemu se glavni rezultat očitovao preko umanjenog/relativnog profita na temelju prodajnog volumena. Takav je sustav danas zastario i današnji se trendovi u turizmu zasnivaju u prvom redu na marketinškoj koncepciji u kojoj se svi naponi usmjeravaju na pružanje kvalitetnih proizvoda i usluga. Na taj se način ostvaruje viši profit od turizma na osnovi potpunog zadovoljstva gostiju ugrađivanjem dodanih vrijednosti.

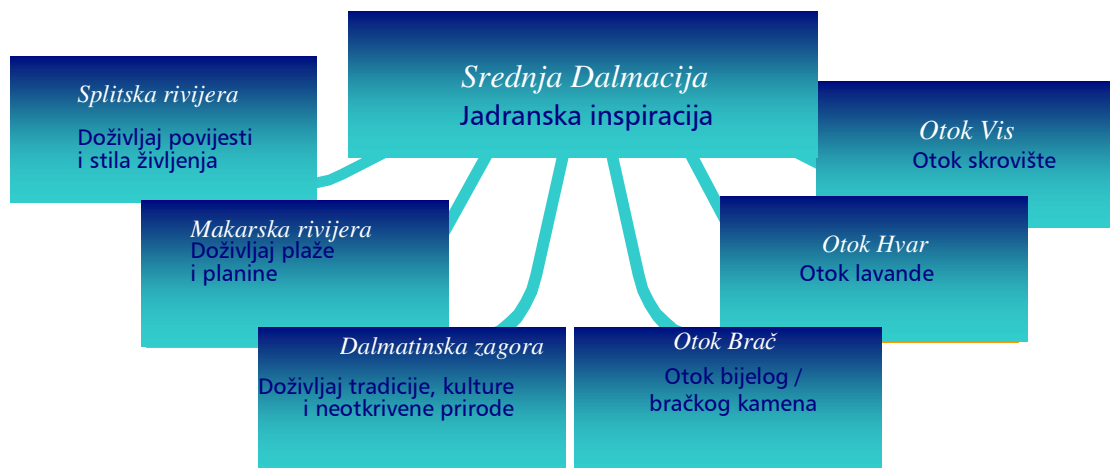
Uspješna marketinška koncepcija pretpostavlja tržišno pozicioniranje srednje Dalmacije temeljeno na njezinim glavnim snagama i diferencirajućim

vrijednostima, čime se konačno mora otvoriti put za jasan i nedvosmislen imidž koji se promovira i komercijalizira globalnim potrošačima. Bez jasno strukturiranog imidža nije moguće imati učinkovite marketinške programe ni akcije.

Pozicioniranje srednje Dalmacije

Pozicioniranje srednje Dalmacije uključuje krovno pozicioniranje cijele srednje Dalmacije i

pojedinačno pozicioniranje karakterističnih geografskih područja. Gledano sa strateške razine, pozicioniranje geografskih područja diferencijacijom moguće je samo ako se stvori jasno i jedinstveno krovno pozicioniranje srednje Dalmacije. Jasnoća pozicioniranja dobiva se razradom elemenata kroz prošireni identitet i elemente sustava vrijednosti.



(Srednja) Dalmacija - središnji identitet

Jadranska inspiracija prožeta kulturom i životnim stilom

(Srednja) Dalmacija - prošireni identitet/jedinstveni prodajni prijedlozi

Dalmacija - Srdačnost tisuću otoka

Dalmacija - Životni stil juga

Dalmacija - Ljudi na pjaci

Dalmacija - Tisućljetna kultura

(Srednja) Dalmacija - atributi

Južnjački duh

Opuštenost

Kultura

Strast

Otoci

More

Lijepi gradovi

Povijest

Sigurnost

Ljudi

Ostvarenje vizije srednje Dalmacije da se razvije u destinaciju koja pruža svojim gostima sve doživljaje što ih Jadran može pružiti moguće je realizirati specijalizacijom definiranih geografskih područja (uvjetno nazvanih klasterima). Samo na taj način gosti srednje Dalmacije moći će ispuniti očekivanja koja su im dana kroz viziju i pozicioniranje. Pozicioniranje klastera također mora

biti osnova daljnjeg razvoja i dodatne specijalizacije. Identificirane snage, jedinstveni prodajni prijedlozi i pozicioniranje osnova su za formuliranje plana akcija – marketinških programa.

Pozicioniranje koje se predlaže ima dugoročnu perspektivu gradnje novog branda. Marketinška interpretacija vrijednosti jednog branda znači i

odgovornost za njegovu isporuku klijentima, a poznato je da je danas srednja Dalmacija tek na početku stvaranja svojeg novog identiteta i da slijede brojne aktivnosti unutarnjih reformi ovog područja kako bi izgradila svoj novi imidž. Stoga s eventualnim prihvaćanjem predloženog pozicioniranja valja žurno poduprijeti procese podizanja kvalitete turističkih proizvoda i usluga

koji su danas u tijeku. Predloženom marketinškom klasterizacijom i na toj osnovi grupiranjem najkvalitetnijih proizvoda i iskustava koje pruža ovo područje nužno bi bilo izvesti inicijalnu motivaciju subjekata te otvoriti intenzivan proces rasta kvalitete smještajnih kapaciteta, obrazovanja kadrova u hotelijerstvu, destinacijskom marketingu i javnim uslugama.

Splitska rivijera - središnji identitet/pozicioniranje



Splitska rivijera - prošireni identitet

Splitska rivijera kao proizvod	Splitska rivijera kao osoba	Splitska rivijera kao simbol
. Kultura . Zabava . Svjetsko naslijeđe . Mjesto susreta	. Popularan . Kreativan . Neovisnog i slobodnog duha . Senzualan	. Dioklecijanova palača . Trogir

Splitska rivijera - sustav vrijednosti

Funkcionalne prednosti

- Prometno čvorište
- Zabava
- Raznolikost
- Sportski objekti

Emocionalne prednosti

- Pun života
- Nema dosade
- Dobro zdravlje
- Ljudske komunikacije

Prednosti samoizražavanja

- Okružen ljudima
- Umjetničkog duha
- Obrazovan
- Istraživač

Makarska rivijera - središnji identitet/pozicioniranje



Makarska rivijera - prošireni identitet

Makarska rivijera kao proizvod

- Očuvan okoliš
- Sklad mora i planine
- Aktivnosti na otvorenom
- Kompaktan

Makarska rivijera kao osoba

- Mlad
- Ekstrovertan
- Ljubitelj vina i hrane
- Ugodan

Makarska rivijera kao simbol

- Plaže
- Biokovo
- Makarska

Makarska rivijera - sustav vrijednosti

Funkcionalne prednosti

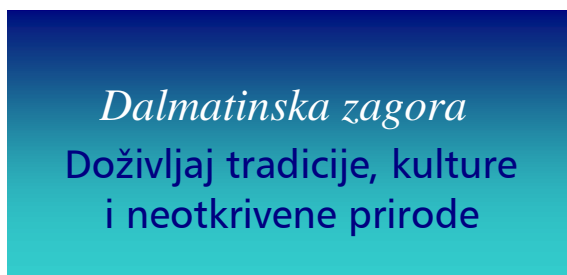
- Relaksacija
- Dobre plaže i čisto more
- Aktivan način života
- Sport i zdravlje

Emocionalne prednosti

- Izazovan
- Osjećaj otkrića skrivene destinacije
- Slobodan duh

Prednosti samoizražavanja

- Poštuje prirodu i tradiciju
- Timski igrač
- Nekonvencionalan obalni prostor za odmor

Dalmatinska zagora - središnji identitet/pozicioniranje**Dalmatinska zagora - prošireni identitet**

Dalmatinska zagora kao proizvod	Dalmatinska zagora kao osoba	Dalmatinska zagora kao simbol
· Povijest · Autentičnost · Aktivnosti na otvorenom · Očuvani okoliš	· Zdrava · Senzibilna · Popularna · Otvorena svijetu · Poduzetna	· Gospa Sinjska · Peručko jezero · Vrgorac · Modro i Crveno jezero · Sinjska alka

Dalmatinska zagora - sustav vrijednosti

Funkcionalne prednosti	Emocionalne prednosti	Prednosti samoizražavanja
· Različiti doživljaji · Zdrav način života · Izravan kontakt s prirodom · Blizu	· Izolirana od gužve · Prijateljica okolišu · Tradicijska · Opuštena · Različita	· Neiskvarena · Duhovna · Moralna · Zabavna · Gurman

Otok Brač - središnji identitet/pozicioniranje



Otok Brač - prošireni identitet

Otok Brač kao proizvod	Otok Brač kao osoba	Otok Brač kao simbol
· Usko povezan s prirodom-eko otok · Autentična sela u unutrašnjosti · Aktivan i sportski orijentiran	· Privržen otoku · Usko povezan s morem · Gostoljubiv · Polivalentan	· Zlatni rat · Brački kamen · Maslinici · Vidova gora

Otok Brač - sustav vrijednosti

Funkcionalne prednosti	Emocionalne prednosti	Prednosti samoizražavanja
· Užitak za duh i tijelo · Različito iskustvo od kopna · Dostupnost	· Izoliran od svakodnevne obalne gužve · Osjećaj istraživanja · Izazovan i popustljiv	· Različit od drugih · Umjetničkog duha · Tradicijski način života

Otok Hvar - središnji identitet/pozicioniranje



Otok Hvar - prošireni identitet

Otok Hvar kao proizvod

- Orijentiran na sva osjetila
- Autentičan
- Sačuvan okoliš i njegovano naslijeđe

Otok Hvar kao osoba

- Obožavatelj mora
- Posvećen očuvanju prirode
- Sanjiv
- Romantičan

Otok Hvar kao simbol

- Lavanda
- Pakleni otoci
- Grad Hvar
- Vino

Otok Hvar - sustav vrijednosti

Funkcionalne prednosti

- Opuštanje duha i tijela
- Zdrav način života
- Izravan kontakt s prirodom

Emocionalne prednosti

- Senzualnost
- Osjećaj romantike
- Povratak tradicijskom načinu života

Prednosti samoizražavanja

- Romantičan i strastven
- Istraživanje nove romantične destinacije za bijeg
- Ekološki orijentiran

Otok Vis - središnji identitet/pozicioniranje**Otok Vis - prošireni identitet**

Otok Vis
kao proizvod

- Orijentiran moru
- Autentičan
- Ekskluzivan
- Kompaktan

Otok Vis
kao osoba

- Izoliran
- Tih i usporen
- Opušten
- Iskren

Otok Vis
kao simbol

- Komiža
- Modra špilja
- Grad Vis
- Falkuša

Otok Vis - sustav vrijednosti

Funkcionalne
prednosti

- Udaljenost
- Mirnoća
- Nije orijentiran masovnom turizmu

Emocionalne
prednosti

- Zamamnost
- Izoliranost
- Kontakt s autentičnim otočnim životom

Prednosti
samoizražavanja

- Biti dopadljiv
- Koji je probirljiv
- Neiskvaren

Pristup koji se koristi za geografska područja (uvjetni klasteri) jednak je onome kod krovnog pozicioniranja. Svaki od marketinških programa koji će se poslije u dokumentu razraditi mora podupirati pozicioniranje svakog od geografskih područja (uvjetnih klastera), ali isto tako i razvoj proizvoda treba ići u tom smjeru.

Ovo će potrošačima dati priliku izbora između različitih proizvoda i aktivnosti da bi zadovoljili svoje potrebe i očekivanja. Na taj se način dolazi do povećane atraktivnosti područja iako će se i dalje srednja Dalmacija oslanjati na primarni proizvod "sunca i mora". Međutim, ovim pristupom područje ulazi u procese diferenciranja i specijalizacije u odnosu na druga područja Jadrana i Mediterana.

9.5.2. STRATEGIJA SPECIJALIZACIJE

Strategija specijalizacije razvija se na portfelju proizvoda koji se predlaže za srednju Dalmaciju. Turistički potrošači moraju što prije biti upoznati (promocija-komercijalizacija) s inicijalnim portfeljem turističkih proizvoda srednje Dalmacije, kao i namjerama da se srednja Dalmacija specijalizira. To će povećati prilike i atraktivnost turističke ponude u srednjoj Dalmaciji na postojećim i novim tržištima.

U strategiji razvoja proizvoda identificirane su sljedeće proizvodne kategorije na kojima će se temeljiti razvoj turizma (srednje) Dalmacije:

1. Sunce i more
2. Nautika
3. Ture
4. Proizvodi posebnih interesa
5. Kratki odmori (*short breaks*)
6. *Wellness/spa*
7. MICE proizvod.

Svaka će od proizvodnih kategorija biti razvijana i komercijalizirana i na krovnoj razini (srednje) Dalmacije, kao i na razini pojedinih geografskih područja (uvjetnih klastera). Pri tome je pretpostavka da će rasti vrijednost i konzistentnost lanca vrijednosti na temelju ovoga Glavnog plana, a koji je predmet prethodno elaboriranog Plana konkurentnosti. Da bi se osigurala konzistentnost proizvoda, treba se osigurati konzistentnost lanca vrijednosti koji se sastoji od sljedećih elemenata:



Vrijednosni lanac destinacije sastoji se od vidljivog i nevidljivog dijela. Vidljivi dio je važan jer je riječ o interakciji s gostom, a u interaktivnom procesu s gostom uvijek dolazi do trenutaka istine. Kad gosti danas odabiru odmorišnu destinaciju, imaju standardizirana očekivanja svih bitnih elemenata vrijednosnog lanca.

Konzistentnost lanca vrijednosti potvrđuje se na svakom od navedenih dijelova lanca. S obzirom na postojeći model turizma, konzistentnost lanca vrijednosti može se ocijeniti razmjerno zadovoljavajućim, ali s malim kapacitetom generiranja zahtjevnijih tržišnih segmenata, odnosno gostiju. Unutar danog modela turizma ključne nekonzistentnosti u vrijednosnom lancu su sljedeće: uređenost plaža, animacija u objektima i destinacijama, lokalne prometne veze, označavanje i informacije, sustav upravljanja atrakcijama i gostima (*visitor management system*).

9.5.3. STRATEGIJA SEGMENTACIJE

Danas je u srednjoj Dalmaciji najviše gostiju prisutno u segmentu "sunca i mora". Na kratki rok bitno je da se steknu tržišne prednosti s obzirom na specifično i jedinstveno pozicioniranje. Na dugi rok također je važno da se razviju i osnaže ostali tržišni segmenti izvan glavnog segmenta "sunca i mora".

Čim se kreiraju i uspostave pomoćni proizvodi, potrebno je razviti marketinške akcije prema sljedećim segmentima:

- MICE segment (posebno Splitska rivijera)
- Segment kulture (Splitska i Makarska rivijera)
- Segment nautike (svi klasteri)
- Segment avantura i prirode (sva geografska područja/klasteri).

Struktura gostiju prema nacionalnosti u posljednjih je nekoliko godina pokazala da su sljedeće zemlje baza srednjoj Dalmaciji: Njemačka, Austrija, Italija i zemlje srednje Europe. Ta tržišta će u budućnosti biti baza gostiju prema zemlji podrijetla. Zbog sve većeg trenda porasta zračnih prijevoznika koji nude niže cijene leta (*low-cost*) može se očekivati da će se dolaskom tih prijevoznika i baza gostiju prema zemlji podrijetla proširiti i "izbalansirati". Glavni se marketinški napor mora usmjeriti na postojeću bazu gostiju.

Zbog činjenice da svaki klaster ima jedinstveno i pojedinačno pozicioniranje, cijelo će područje srednje Dalmacije s lakoćom privući različite vrste ciljanih grupa u budućnosti.

Prema prihodima:

- Visoka klasa: otok Hvar i Split–Trogir
- Gornja srednja klasa: otok Hvar, otok Brač
- Srednja do gornja srednja klasa: otok Brač, otok Vis, Splitska rivijera, Makarska rivijera, Dalmatinska zagora
- Srednja klasa: otok Vis, Splitska rivijera, Makarska rivijera, Dalmatinska zagora

Prema interesima:

- Avanture: Splitska rivijera, Makarska rivijera, Vis, Dalmatinska zagora
- Priroda: otok Brač, Dalmatinska zagora
- Kultura: Splitska rivijera, Hvar, Dalmatinska zagora
- Aktivni odmor: Makarska rivijera, Brač, Dalmatinska zagora
- Romantični odmor: otok Hvar
- *Wellness*: otok Hvar, Splitska rivijera, Makarska rivijera
- Obitelji: otok Brač, Makarska rivijera

Prema dobnoj skupini:

- Tinejdžeri: Makarska rivijera
- Mladi: Makarska rivijera, otok Vis, otok Brač
- 30-50 godina: otok Hvar, otok Brač, Splitska rivijera, Dalmatinska zagora
- 50+ godina: otok Hvar, Splitska rivijera, otok Vis, Dalmatinska zagora
- 60+ godina: otok Hvar, Splitska rivijera, Makarska rivijera, otok Vis

Osim marketinga srednje Dalmacije prema van, potrebno je i započeti s marketingom prema unutra, odnosno unutarnjim marketingom. Poruka i pozicioniranje cijelog područja, kao i pojedinih klastera moraju biti iskomunicirani prema svim ključnim subjektima područja, kao i prema lokalnom stanovništvu. Uspješan vanjski marketing moguć je samo ako ključni subjekti na koje se utječe marketinškim planom podupiru i implementiraju cjelokupnu viziju i pozicioniranje. Za potrebe unutarnjeg marketinga trebat će organizirati posebne radionice, informativne kampanje i prezentacije prema ključnim subjektima kako bi što bolje bili upoznati sa Strateškim marketinškim planom srednje Dalmacije.

9.6. PROVEDBENI PLAN / MARKETINŠKI PROGRAMI

Provedbeni plan marketinga uzet će u obzir potrebu za prikladnim komunikacijskim i promotivnim alatima, kako bi se povećala učinkovitost marketinških akcija koje bi trebale biti prikladne karakteristikama postojeće turističke ponude, kao i postojećim i potencijalnim tržišnim segmentima u dalmatinskom turističkom sektoru. Ipak, postoji potreba za poznavanjem koji su najprikladniji marketinški alati, kako oni funkcioniraju u promociji i komercijalizaciji, koje su njihove komponente te kako ih prilagoditi marketinškoj akciji u svezi s predloženim proizvodima srednje Dalmacije. Da bi se razvile provedive marketinške akcije, potrebno je imati osnovne alate uz pomoć kojih će se moći privući potencijalne tržišne segmente, odnosno izvore potražnje, u područje srednje Dalmacije.

Kad je jednom definirana strategija portfelja proizvoda, kao i potencijalni tržišni segmenti, plan treba definirati potrebnu promociju i komercijalizaciju da se povećava učinkovitost sustava, kao i da se privuku određena potencijalna tržišta. Plan će definirati pojedinačni marketinški alat za promociju i komercijalizaciju postojećih proizvoda, kao i predloženog portfelja proizvoda za svaki tržišni segment.

Provedbeni plan predlaže specifične strategije i akcije za svaki od definiranih ciljeva Marketinškog plana da bi se povećala učinkovitost marketinških akcija srednje Dalmacije.

Uzevši u obzir ciljeve Marketinškog plana, dajemo pregled koraka koji su potrebni da bi se ti ciljevi i ostvarili:

1. Pozicioniranje srednje Dalmacije i njezinih područja
2. Kreiranje marke i njezino komuniciranje
3. Organiziranje grupa proizvoda
4. Organiziranje grupa specijaliziranih proizvoda i aktivnosti
5. Razvoj proizvoda
6. Inovativno i dinamično stvaranje paketa
7. Aktivna prodaja.

Kada se ciljevi Marketinškog plana stave u odnos s koracima potrebnim za izvršenje zadanih ciljeva, dobiva se sljedeća matrica:

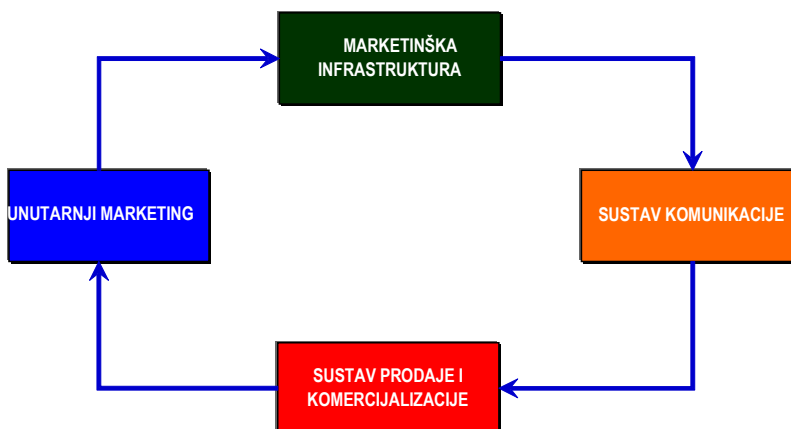
		Ciljevi strateškog marketinškog plana		
		Povećanje zarade od dosadašnjeg poslovanja	Smanjenje ovisnosti o dominantnom proizvodu / tržišnim segmentima	Smanjenje ovisnosti o postojećim tržištima
Koraci potrebni za ostvarenje Strateškog marketinškog plana	Pozicioniranje	✓	✓	✓
	Kreiranje marke i njeno komuniciranje	✓	✓	✓
	Organiziranje grupa proizvoda	✓		
	Organiziranje specijaliziranih grupa proizvoda i aktivnosti	✓		
	Organiziranje/strukturiranje proizvoda posebnih interesa		✓	✓
	Razvoj proizvoda		✓	✓
	Inovativno i dinamično stvaranje paketa		✓	✓
	Aktivna prodaja		✓	✓

Kao i svaki destinacijski marketinški sustav, tako i ovaj mora biti formuliran na način da taktičke aktivnosti po područjima djelovanja budu po vremenu i sredstvima sukladne marketinškim strategijama i zadacima.

Stoga rasprava o proračunu koji je usmjeren k marketinškim ciljevima i realnim potrebama mora

biti vođena uz punu suradnju i sudjelovanje ključnih aktera u turističkom procesu srednje Dalmacije.

To je i prvi korak u postavljanju marketinškog sustava srednje Dalmacije, koji mora imati najmanje četiri glavna područja, i to:



- PROGRAMI MARKETINŠKE INFRASTRUKTURE** nužni su za tehnološko opsluživanje sustava, kao i veću učinkovitost sustava donošenja odluka.
- SUSTAV KOMUNIKACIJE** dosad je bio dominantan, pa je logično računati s njegovim daljnjim korištenjem da bi se ostvarili ciljevi ovog strateškog marketinškog plana.
- SUSTAV PRODAJE I KOMERCIJALIZACIJE** stavlja naglasak na proaktivan pristup prodaji srednje Dalmacije, te

na pojačanu komercijalizaciju cijelog područja, kao i pojedinih geografskih područja jer su do sada vrlo malo zastupljeni u sustavima komercijalizacije.

- UNUTARNJI (INTERNI) MARKETING** podrazumijeva marketinške napore TZ-a SDŽ usmjerene prema zaposlenicima s ciljem izbora, motiviranja i zadržavanja najboljih ljudi koji će obavljati svoje poslove na najbolji mogući način i prema javnosti radi dobivanja potpore u radu i lakše provedbe ovog plana.

U nastavku dajemo kratak pregled svih programa poredanih po glavnim akcijskim skupinama:

Pregled ključnih marketinških programa

Referenca	Područje		Programi
MI	Marketinška infrastruktura	MI 1	Kreiranje marke i stvaranje imidža
		MI 2	Baza podataka
		MI 3	Banka fotografija i filmova
		MI 4	Marketinški informacijski sustav (MIS)
PK	Sustav prodaje i komercijalizacije	PK 1	Razvoj internetskog portala
		PK 2	Turistički sajmovi
		PK 3	Izravni marketing
		PK 4	Prodajni priručnik
		PK 5	Press-putovanja i izleti upoznavanja
		PK 6	Seminari razvoja proizvoda i prodaje
		PK 7	Unapređenje prodaje
		PK 8	Programi lojalnosti
K	Sustav komunikacije	K 1	Odnosi s javnošću i Press-ured
		K 2	Publikacije
		K 3	Publicitet
		K 4	Kooperativna promocija
		K 5	Radionice "Kupite Dalmaciju"
		K 6	Promocijski paket
		K 7	Džepni vodič Dalmacija
		K 8	Kampanja proizvoda
IM	Unutarnji marketing	IM 1	Uvođenje i monitoring organizacije
		IM 2	Interna promocija Glavnog plana
		IM 3	Bilten/Newsletter
		IM 4	Seminari marketinškog kluba
		IM 5	Klubovi proizvoda
		IM 6	Nagrade i priznanja

Programi Provedbenog plana:

MI 1	Kreiranje marke i stvaranje imidža	Marketinška infrastruktura		
Opis programa:				
(Srednja) Dalmacija nudi različite doživljaje koji trebaju biti strukturirani na način da tržištu omoguće lakše shvaćanje (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije. Branding sustav (srednje) Dalmacije treba omogućiti strukturirani uvid u turističku ponudu i atrakcijsku strukturu područja, a istodobno time i ojačati imidž srednje Dalmacije. Branding sustav (srednje) Dalmacije treba ispuniti sljedeće uvjete: - o Turistički proizvodi (srednje) Dalmacije moraju biti lako prepoznatljivi - Brand (srednje) Dalmacije kao krovni brand, s novim korporativnim identitetom (novi logo, brand name, slogan, zaštitne boje), mora biti u koordinaciji s novim označavanjem turističkih proizvoda područja, oznaka za restorane i barove itd. Uzevši u obzir da se ime Dalmacija lako izgovara i pamti, ono se može vrlo lako marketinški obraditi. - o Brand Dalmacija mora biti shvaćen kao najveća moguća vrijednost za ponudenu cijenu - Vrijednost branda proizlazi iz percepcije potrošača, na način da se razvije percepcija o (srednjoj) Dalmaciji kao turističkoj destinaciji dobre kvalitete i vrijednosti. Kvaliteta i vrijednost dostižu se koordiniranom promocijom, dobrom prezentacijom kulturnih i povijesnih atrakcija te zaštitom okoliša. Veliku ulogu u zaštiti i pojačavanju imidža branda Dalmacija, osim nositelja TZ-a SDŽ, trebali bi imati i Splitsko-dalmatinska županija, regionalna gospodarska komora, udruge za zaštitu okoliša, razna povijesna i kulturološka društva, te promocijska udruženja. Brand Dalmacija mora održati percipiranu kvalitetu i standarde - Da bi brand bio uspješan na međunarodnom tržištu turističkih destinacija te pridobio lojalnost potrošača, (srednja) Dalmacija mora održati kvalitetu i standarde temeljnog branda. Jednaka kvaliteta i standardi moraju se primijeniti i na ostalim podbrandovima Dalmacije: Braču, Hvaru, Visu, Splitskoj rivijeri, Makarskoj rivijeri i Dalmatinskoj zagori. Potrošač očekuje jednaku vrijednost u svim segmentima turističke ponude i stoga se mora uložiti veliki trud u održavanje konzistentnosti ukupne strukture brandova.				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
- o Prepoznatljivost (srednje) Dalmacije i njezinih proizvoda - o Razvoj lojalnosti potrošača - o Strukturiranje ponude (srednje) Dalmacije		o Početak stvaranja sustavnog imidža (srednje) Dalmacije		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
o TZ SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

MI 2	Baza podataka		Marketinška infrastruktura
Opis programa:			
Stvaranje potpune baze podataka koja se s vremenom nadopunjava novim podacima. Baza sadržava podatke o turoperatorima, putničkim agencijama, trgovačkim udruženjima te medijima koji pokazuju interes za (srednju) Dalmaciju. Tipovi podataka koji su potrebni za svaku skupinu:			
○ Turoperator: osnovni podaci o kompaniji, proizvodi/tržišta, destinacije, osobe koje odlučuju ○ Putničke agencije: osnovni podaci o agenciji, mreža poslovnica, proizvodi/tržišta, volumen prodaje, osobe koje odlučuju ○ Trgovačka udruženja: osnovni podaci o vrstama udruženja, adrese, članovi, te osnovne djelatnosti ○ Mediji: imena novinara, adrese, mediji za koje rade, nezavisni ili zavisni novinari			
U izgradnji baze podataka moguće je koristiti i specifične taktike poput prikupljanja osnovnih podataka o potrošačima, koji kad se strukturiraju u bazu podataka, mogu koristiti za potrebe izravnog marketinga.			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
○ Imati učinkovit marketinški instrument s pomoću kojega se može izravno komunicirati s okolinom ○ Okupiti segmentirane promotivne aktivnosti		○ Suvremena baza sa svim relevantnim podacima o subjektima od interesa za (srednju) Dalmaciju	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
○ TZ SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno

MI 3	Banka fotografija i filmova	Marketinška infrastruktura						
Opis programa:								
Banka fotografija trebala bi sadržavati sljedeće: ○ Turističke atrakcije poput spomenika, zgrada, parkova, mjesta koja pobuđuju interes (temeljni motivi: priroda i kultura) ○ Fotografije s motivima ljudi, gastronomije, rukotvorina/specifičnih suvenira (srednje) Dalmacije ○ Fotografije vezane uz specifični proizvod Banka filmova bit će jak promidžbeni alat koji će kontrolirati imidž koji (srednja) Dalmacija želi na tržištu komunicirati o sebi. Metodologija razvoja banke filmova slična je razvoju banke fotografija. Banka filmova stvara se snimanjem na osnovi scenarija, a valja je uskladiti s bankom fotografija. Logističke potrebe snimanja bit će koordinirane s TZ-om SDŽ da bi se smanjili troškovi.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
○ Omogućiti proizvodnju i distribuciju visokokvalitetnih fotografija i snimljenih materijala (srednje) Dalmacije ○ Kontroliranje imidža (srednje) Dalmacije davanjem kvalitetnih fotografija za ilustriranje brošura, kataloga i članaka, kao i kvalitetnih snimaka za prezentacije, spotove i materijale za oglase		○ 50-80 visokokvalitetnih fotografija (srednje) Dalmacije namijenjenih komercijalnoj uporabi ○ Jedan prezentacijski videospot (srednje) Dalmacije u trajanju 10-15 minuta ○ Više videosnimaka (po proizvodu) u trajanju 8-10 minuta ○ 2500 kopija po proizvodu za distribuciju novinarima i za druge svrhe						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
○ TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

MI 4	Marketinški informacijski sustav (MIS)	Marketinška infrastruktura
Opis programa:		
Turistička je industrija u posljednjim godinama doživjela velike promjene u prvom redu zbog velike konkurencije, što regionalno, što na svjetskoj razini. Globalizacija i kompjutorizacija komercijalnih sustava te procesa donošenja odluka rezultira globalizacijom tržišta na kojem se natječu turističke destinacije. Rezultat globalizacije turističke industrije je naglasak na posebnim interesima, aktivnostima i doživljajima te zaštititi okoliša. Istraživanje tržišta provodi se sa svrhom upoznavanja suvremenih trendova i zahtjeva potražnje. Vrste istraživanja: ○ Anketno ispitivanje turista - Ispitivanje trendova, ponašanja potrošača i stavova prema Dalmaciji kao turističkoj destinaciji. Istraživanje se provodi jednom godišnje. Anketni upitnik treba biti strukturiran tako da se dobiju valjani i statistički značajni rezultati i zaključci o najznačajnijim nacionalnostima, značajnim tržišnim segmentima strukturiranim prema motivacijama i aktivnostima, te najčešćim lokacijama posjeta. Cilj istraživanja je pronaći motive odabira Dalmacije kao destinacije, otkriti karakteristično ponašanje potrošača, aktivnosti tijekom boravka, te moguće izvore informacija za vrijeme planiranja dolaska. Uzorak za ovu vrstu istraživanja bio bi 1500 turista. ○ Telefonski intervjui s turoperatorima i agencijama s emitivnih tržišta - Ovaj način istraživanja daje percepciju profesionalne izvedbe, u smislu snaga i slabosti turizma Dalmacije. Kroz intervjue se strukturiranim pitanjima doznaju stavovi ključnih kupaca o imidžu Dalmacije, razini i kvaliteti turističke infrastrukture, profesionalnoj kvaliteti i stupnju komercijalizacije proizvoda Dalmacije, te zadovoljstvo klijenata. Istraživanje bi se provodilo podjednako na primarnim i sekundarnim tržištima na uzorku od 40 turoperatora i turističkih agencija Istraživanja bi se provodila svake godine po jedno, tj. naizmjenično – isto se istraživanje provodi svake druge godine. Marketing intelligence podrazumijeva godišnja izvješća koja prikupljaju informacije i analiziraju prilike i prijetnje (srednjoj) Dalmaciji od konkurentskih destinacija. Izvješća uzimaju u obzir strukturne promjene u konkurentskim destinacijama vezane uz turizam, ekonomska, socijalna i politička pitanja te zakonske odredbe. Također bilježe trenutačnu situaciju konkurentskih destinacija u smislu strategija komercijalizacije, imidža, razina cijena itd. Osim općih informacija, na taj se način dobiva i konkurentska pozicija (srednje) Dalmacije na tim tržištima, uzimajući u obzir prisutnost u brošurama.		
Cilj programa:		Rezultat programa:
○ Unaprijed prikupiti informacije o tržištima i segmentima ○ Stvoriti podlogu i argumentaciju za definiranje turističke politike ○ Identificirati prilike i prijetnje na emitivnim tržištima ○ Pronaći način iskorištavanja prilika i neutraliziranja prijetnji		○ Izvješće s rezultatima anketnog ispitivanja 1500 turista na temelju kojega se mogu donositi strateške odluke ○ Izvješće s rezultatima telefonskog ispitivanja 40 turoperatora i agenata na sljedećim tržištima: Njemačka (6), Italija (5), Austrija (4), Hrvatska (2), BiH (1), SAD & Kanada (2), Češka Republika (2), Slovačka (2), Mađarska (2), Slovenija (2), Velika Britanija (3), Skandinavija (3), Benelux (3), Francuska (3) ○ Godišnje izvješće o konkurentskim destinacijama

MI 4 (nastavak)	Marketinški informacijski sustav (MIS)		Marketinška infrastruktura	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
○ TZ SDŽ		2006. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 1	Razvoj internetskog portala		Prodaja i komercijalizacija	
Opis programa:				
Reformulirati sadašnju stranicu www.dalmacija.hr dodatnim informacijama na način da ispunjava zahtjeve tržišta. Prvi bi zadatak bio da se domena Dalmacija izravno pojavljuje u glavnim tražilicama na internetu. Isto tako se preporučuje vlasništvo domene. Cijeli sadržaj stranice treba biti dostupan i na engleskom jeziku, s vidljivo označenim poljem za tu opciju. Sadržaj na glavnoj stranici treba biti koncipiran na način da osim vijesti strukturirano nudi turističke proizvode, te praktične informacije u svezi s dolaskom, boravkom, smještajem. Sve navedene opcije mogu biti u obliku posebne podstranice. Stranica mora isto tako biti u korelaciji s krovnom stranicom www.croatia.hr. Sve fotografije i vizualni zapisi na stranici preuzeti su iz banke fotografija i banke filmova (srednje) Dalmacije. Proaktivan stav na stranici može se npr. postići opcijom (podstranicom) za online kontakte elektroničkom poštom, sekcijom s najčešće postavljanim pitanjima i odgovorima, nagradnim igrama, online anketom.				
Cilj programa:			Rezultat programa:	
○ Dobro informirati potencijalne posjetitelje o destinaciji i njezinoj ponudi s ciljem unapređivanja konkurentnosti i turističkog pozicioniranja ○ Pružiti dovoljno informacija profesionalcima u turističkoj industriji			○ Učinkovita, koncizna stranica, snažno orijentirana prema prodaji i distribuciji	
Odgovornost za program:			Vremenski okvir programa:	
○ TZ SDŽ			2007. - 2008.	2009. - 2011.
			Intenzivno	Slabije intenzivno

PK 2	Turistički sajmovi		Prodaja i komercijalizacija	
Opis programa:				
Prisutnost na najvažnijim europskim turističkim sajmovima vrlo je važna, jer se stvara podloga s koje se može pozicionirati i nadalje proširiti brand (srednje) Dalmacije te unaprijediti njezin korporativni identitet. Sudjelovanje na turističkim sajmovima način je da se stupa u kontakt sa sadašnjim turoperatorima (srednje) Dalmacije, ali, što je još važnije, da se uspostave temelji suradnje s novim turoperatorima. Također, na turističkim se sajmovima može iskoristiti prilika za predstavljanje novih proizvoda, marketinških aktivnosti te općenito novosti u vezi sa (srednjom) Dalmacijom kao turističkim odredištem. Organizacija sudjelovanja treba biti unaprijed dogovorena, na visokoprofesionalnoj razini, s definiranim rasporedom sastanaka i posebnih prezentacija za zainteresirane stranke. Sajmovi na kojima bi (srednja) Dalmacija trebala nastupiti kao turistička destinacija, samostalno ili u suradnji s HTZ-om: Primarni sajmovi za (srednju) Dalmaciju: ITB (Njemačka), BIT (Italija), UTASZAS (Mađarska), Go y MADI (Češka), Slovakiatour (Slovačka), Alpeadria (Slovenija), Intertusa (BiH) Sekundarni sajmovi za (srednju) Dalmaciju: WTM (Velika Britanija), SMTV (Francuska), Tour travel (Poljska).				
Cilj programa:			Rezultat programa:	
○ Pojačati imidž (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije ○ Informirati o destinaciji i proizvodima			○ Utvrditi sustav nadzora učinaka od predstavljanja na sajmovima po standardnim procedurama	
Odgovornost za program:			Vremenski okvir programa:	
○ TZ SDŽ			2007. - 2008.	2009. - 2011.
			Intenzivno	Intenzivno
				Slabije intenzivno

PK 3	Izravni marketing	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa:								
Slanje specifičnih ponuda krajnjim potrošačima te suradnja s putničkim posrednicima (turoperatorima, putničke agencije, web-portali, poduzeća sa sustavima lojalnosti), udruženjima posebnih interesa (kultura udruženja, glazbeni sastavi itd.) i drugim institucijama vezanima uz putovanja (sveučilišta, športski klubovi, škole itd.). Ova taktika prodaje uključuje sljedeće komponente: - o Paketi posebno razvijeni za suradnju - o Slanje pisama s posebnim ponudama koristeći se bazom podataka partnera - o Podjela troška slanja. Partner daje adrese (trošak posjedovanja adresa ljudi s visokom mogućnošću da provedu odmor u (srednjoj) Dalmaciji), a Dalmacija daje promidžbeni materijal i pakete specijalnih ponuda. Trošak slanja dijeli se na oba partnera. TZ SDŽ u suradnji s dalmatinskim turističkim poduzećima može provesti vlastitu izravnu marketinšku kampanju koristeći se vlastitim bazama podataka koje će biti sastavljene od imena i adresa bivših gostiju, gostiju registriranih na internetskoj stranici i upita primljenih u turističkom uredu.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Poslati specifične ponude potencijalnim potrošačima da se stimuliraju rezervacije - o Reducirati promotivni trošak		- o Izravni kontakt s klijentima - o Povećan broj rezervacija - o Bliži radni odnos s putničkim agencijama i drugim institucijama						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

PK 4	Prodajni priručnik	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa:								
Priručnik je specifičan dokument namijenjen profesionalcima u turizmu, turističkim agentima, turističkim agencijama i turoperatorima. Objektivni dokument koji služi posrednicima i organizatorima turističkih putovanja, a sadrži detaljne i specifične informacije od interesa, i čija struktura omogućuje profesionalcima da bez problema u snalaženju konzultiraju priručnik radi potrebnih informacija. Struktura priručnika trebala bi sadržavati: - o Opće informacije o (srednjoj) Dalmaciji: položaj, dostupnost područja cestom i zrakom, klima, uredi za informacije, kontakti od interesa - o Informacije o vrstama prijevoza koje postoje u destinaciji - o Prirodne i kulturne atrakcije - o Gastronomija - o Zabava - o Shopping - o Kalendar festivala, događaja - o Avanturističke i ostale aktivnosti - o Smještajni kapaciteti Priručnik se distribuira individualno na zahtjev, na turističkim sajmovima i drugim specijalnim događajima te promotivnim paketom. Osim u tiskanom obliku, priručnik je potrebno izraditi i u elektroničkom obliku radi lakšeg dopiranja do svih profesionalaca zainteresiranih za turizam (srednje) Dalmacije.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Pobuditi interes za turističkim proizvodima i uslugama (srednje) Dalmacije - o Kreirati jedinstveni priručnik sa svim informacijama od interesa za profesionalce u turizmu		- o Poboljšana prodaja turističkih proizvoda i usluga (srednje) Dalmacije prema turističkim agencijama i turoperatorima - o Poboljšana suradnja s turističkim agencijama i turoperatorima						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

PK 5	Press-putovanja i izleti upoznavanja	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa: Izleti upoznavanja i razgledanja su obrazovna putovanja za putničke agente s emitivnih tržišta, ali i za organizatore kongresa i konvencija, darovnih putovanja te za druge posrednike kod putovanja. Ova pregledna putovanja daju doživljaj dalmatinske turističke ponude iz prve ruke. Izleti bi trebali trajati tri do četiri dana, s najviše 15 osoba po izletu, a uključivali bi kombinaciju posjeta s vodičem, različite aktivnosti, razgledanje hotela, kao i gastronomske i kulturne doživljaje. Izleti moraju imati ležernu notu, a obrazovni se element treba provesti na zabavan način. Priroda izleta, ako nisu odabrani agenti specijalisti za određeni proizvod, trebala bi biti općenita kako bi se dobio opći pregled turističkog doživljaja (srednje) Dalmacije. Nakon izleta se prate rezultati, analizirajući poznavanje destinacije, imidž destinacije te razvoj prodaje (srednje) Dalmacije kao destinacije u putničkim agencijama sudionika izleta. Novinari s primarnih emitivnih tržišta, službeno pozvani, na taj se način izravno upoznaju sa (srednjom) Dalmacijom, te time dobivaju podlogu za pisanje dobro argumentiranih turističkih članaka. Pomoć u organiziranju izleta novinara mogu pružiti uredi HTZ-a u inozemstvu. Također bi se ured TZ SDŽ mogao povezati s PR uredom HTZ-a na način da se u press-kitu HTZ-a nalaze i informacije o (srednjoj) Dalmaciji.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
○ Informirati o dalmatinskim turističkim proizvodima i atrakcijama ○ Motivirati turističku industriju na veću prodaju aranžmana za (srednju) Dalmaciju ○ Stvoriti "efekt širenja" s više članaka o (srednjoj) Dalmaciji u medijima ○ Stvoriti stanje potpune informiranosti medija o (srednjoj) Dalmaciji kao turističkoj destinaciji		○ Test tržišta o realnom interesu za (srednju) Dalmaciju ○ Povratna informacija za razvoj ponude; zajednička akcija ○ Bolja upoznatost ključnih emitivnih tržišta sa (srednjom) Dalmacijom kao turističkom destinacijom						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
○ TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

PK 6	Seminari razvoja proizvoda i prodaje	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa: Specifična obuka za razvoj proizvoda i paket-aranžmana posljedica je strateškog prijedloga promocije novih funkcija za razvoj proizvoda u sklopu TZ-a SDŽ. Seminari bi trajali tri dana, a odnosili bi se na sljedeće teme: ○ Identifikacija i procjena najprofitabilnijih proizvoda/tržišta ○ Procjena turističke ponude konkurentskih destinacija ○ Identifikacija ključnih atrakcija i resursa grada s potencijalom turističke upotrebe ○ Identifikacija postojećih davatelja usluga u (srednjoj) Dalmaciji Radni sastanci: stvaranje uzoraka aranžmana i identifikacija ciljnih turoperatora za njihovu komercijalizaciju Sudionici seminara bi primili: ○ Mapu s materijalom koji će se koristiti na seminaru, te relevantne informacije iz članaka, istraživanja itd. ○ Primjer aranžmana nekih destinacija ○ Bazu podataka ključnih turoperatora gradova na odabranim tržištima ○ Ključne čimbenike uspjeha različitih turističkih proizvoda Svakom seminaru može biti prisutno maksimalno 25 osoba. Preporučuje se organizacija dvaju seminara godišnje.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
○ Pomoć dalmatinskim turističkim poduzećima da razviju proizvode posebnih interesa ○ Uključivanje privatnog i javnog sektora ○ Identifikacija i struktura uzoraka proizvoda		○ 50 profesionalaca dalmatinskog turizma uvježbanih po posljednjim trendovima u turističkim aranžmanima/paketima ○ Materijal za uvježbavanje						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
○ TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

PK 7	Unapređenje prodaje	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa: TZ SDŽ imat će na raspolaganju izbor promotivnih proizvoda koji se upotrebljavaju za potrebe publiciteta imidža (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije te radi poticanja potencijalnih potrošača na kupovanje. Ti proizvodi mogu biti kape, torbe, broševi, majice, kišobrani, olovke i ostalo. Ti se promotivni proizvodi distribuiraju uglavnom na sajmovima i priredbama, te na specijalnim prezentacijama za potrošače, putničke agencije i turoperatore. Promotivni se proizvodi isto tako koriste za promociju imidža TZ-a SDŽ u ostalim županijskim odjelima, koji ih mogu upotrebljavati za promociju (srednje) Dalmacije na događajima koji nisu povezani s turizmom. Radi kontrole finansijskih sredstava namijenjenih unapređenju prodaje, mora se primijeniti dobra racionalizacija i distribucijska politika.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- Publicitet imidža (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije - Ohrabriti potencijalne potrošače na kupovanje		- Povećanje prodaje (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije - Pojačani imidž (srednje) Dalmacije						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

PK 8	Programi lojalnosti	Prodaja i komercijalizacija						
Opis programa: Program orijentiran na to da dostigne veću i ponovljenu potrošnju turističke ponude (srednje) Dalmacije. Program cilja posebno na one potrošače koji već putuju Dalmacijom, ali ne noće i ne koriste komercijalni smještaj, kako bi ih ohrabrio da produlje svoj posjet i da koriste komercijalni smještaj. Dalmatinski vaučeri zapravo su čekovna knjižica s pet vaučera koji će biti sredstvo plaćanja za smještaj u hotelima (srednje) Dalmacije koji će sudjelovati u ovoj akciji. Cijena vaučera i knjižice dogovorit će se među sudionicima, te će svaki sudionik odrediti broj vaučera koje će naplaćivati za sobu. Neki hoteli će tražiti samo jedan, neki dva, a neki tri vaučera, prema kategoriji hotela i sezoni. Hoteli sudionici objavit će datume kada će primati vaučere i odrediti broj soba za dalmatinske vaučere po danu. Stranke će rezervirati izravno ili preko turističke agencije, ali uvijek s napomenom da se kao sredstvo plaćanja koristi vaučer. Čekovna se knjižica može kupiti preko putničkih agencija u Hrvatskoj, ureda Croatia Airlinesa, izravno od organizatora. Program Dalmatinski vaučer mora imati agenciju za koordinaciju koja će upravljati pregovorima o cijenama i dostupnosti s hotelijerima, tiskom i distribucijom čekovnih knjižica, promidžbom programa i izvršavanjem plaćanja hotelima. Proračunana sredstva podrazumijevaju da jedan proizvodni menadžer iz TZ-a SDŽ može obavljati funkciju agencije. Ipak, u primjeni ove taktike može se dogoditi da i druge organizacije preuzmu tu ulogu, npr. udruga hotelijera ili neki drugi subjekt.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- Povećanje broja gostiju (srednje) Dalmacije - Povećanje broja plaćenih noćenja - Organizacija procesa rezervacija		- Lojalniji potrošači - Veća potrošnja - Promotivna kampanja (srednje) Dalmacije povezana sa smještajem						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 1	Odnosi s javnošću i Press-ured	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
S obzirom na kompleksnost i zahtjevnost predstojećeg procesa razvoja turizma u (srednjoj) Dalmaciji, odnosi s javnošću mogu se učinkovito oblikovati i implementirati ako se osnuje Ured (ili odredi predstavnik) za odnose s javnošću na razini TZ-a SDŽ. Ured (predstavnik) trebao bi biti platforma za komuniciranje pozitivnog imidža (srednje) Dalmacije kao destinacije. Glavne odgovornosti Ureda bile bi, osim tiskovnih izvješća, pomoć medijima glede informiranja, ažuriranje baze podataka, kontrola uporabe fotografija i vizualnih zapisa iz službene banke fotografija i filmova, isjeći iz novina, intervjui, medijsko pokrivanje događaja u organizaciji TZ-a SDŽ. Osim odgovornosti za komuniciranje imidža, Ured bi organizirao i izlete za novinare. Postavljanje Press-ureda s ciljem "upotrebe" medija kao komunikacijske platforme za prenošenje pozitivnog imidža (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije. Glavna odgovornost Press-ureda je: • Pisanje, distribucija i praćenje izvješća za novinare dva puta mjesečno • Osiguravanje telefonske podrške, informacija, pomoći za medije • Održavanje medijske baze podataka i promptno unošenje promjena • Pokrivanje medija za događaje u koje je uključena (srednja) Dalmacija, kao što su izložbe, <i>road-shows</i>, izleti upoznavanja destinacije... • Odgovor medijima na konferencije za novinare, intervjue i prezentacije koje je organizirao TZ SDŽ • Koordinacija konferencija za novinare • Kontrola uporabe banke fotografija i vizualnih zapisa od medija, radi izbjegavanja uporabe kopija s greškom ili zlorabe zapisa • Kreiranje i održavanje izrezaka iz novina Preporučuju sa sljedeća tržišta za uspostavu i osnivanje ureda za odnose s novinarima: • Njemačka • Slovenija • Češka Republika • Italija • Austrija Dodatno se može imenovati međunarodni ured (na engleskom) radi pokrivanja ostalih tržišta.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
○ Stvaranje imidža (srednje) Dalmacije i komuniciranje tog imidža prema svijetu ○ Informiranje potencijalnih potrošača i profesionalaca o (srednjoj) Dalmaciji kao turističkoj destinaciji ○ Ojačati dalmatinski turistički imidž		○ Povećanje razine znanja o (srednjoj) Dalmaciji kao destinaciji te stvaranje pozitivnog stava javnosti ○ Bolja upoznatost ključnih emitivnih tržišta sa (srednjom) Dalmacijom kao turističkom destinacijom						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
○ PR odjel pri TZ-u SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 2	Publikacije	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
Publikacije (tiskane i u elektroničkom obliku) važan su kotač u dalmatinskoj komunikaciji i informacijama te razvoju imidža. Da bi bila učinkovita, (srednja) Dalmacija treba izbjeći previše publikacija, različitog formata, veličine i dizajna, te odgovoriti potrebama i željama tržišta. Za promidžbu Dalmacije preporučuju se sljedeće publikacije: Opća brošura: Predstavlja destinaciju kako bi privukla interes potencijalnih gostiju. Opća prezentacija atrakcija i turističkih proizvoda. Sadržaj visokog imidža. <i>100.000 kopija, svaka 36 stranica, masni papir, u boji, na pet jezika</i> Brošura proizvoda: Za strateške proizvode (srednje) Dalmacije, inicijalno četiri proizvoda <i>5000 kopija svakog proizvoda, svaki 20 stranica, masni papir, u boji, na tri jezika</i> Mapa Dalmacije: S ciljem davanja uputa za smjer i točke interesa, ruta i praktičnih informacija gostu <i>150.000 kopija, u boji</i> Prodajni priručnik: Za putničke agente i turoperatore, sadrži sve informacije za bolju prodaju destinacije. Vrlo praktičan i jednostavan. <i>2000 kopija u boji, na dva jezika</i> Sve publikacije moraju imati sličan dizajn, da bi ih se moglo identificirati kao članove iste obitelji, te pružati praktične informacije i imati format jednostavan za uporabu. Neke smjernice za oblikovanje plana publikacija: - o Turisti kupuju doživljaj; na putovanje ih neće motivirati ni spomenik ni krajolik - o Različite publikacije imaju različitu svrhu: destinacija se ne može promovirati na emitivnim tržištima samo s planom destinacije, ali planovi su korisni u destinaciji, pa bi stoga trebali biti dostupni na hotelskim recepcijama, u turističkim uredima, restoranima, turističkim prodavaonicama - o Naslovnica mora komunicirati najvažniju poruku - o Naglasiti elemente koji su jedinstveni i drukčiji - o Prezentirati lako čitljive informacije na dobro organiziran način - o Dizajnirati lako razumljive planove grada, koji pomažu orijentaciji turista - o Suradnja s profesionalcima da se osigura kvaliteta i efikasnost publikacija - o Investirati u kvalitetne fotografije zbog toga što slike imaju visok utjecaj na komunikaciju - o Testiranje publikacije u krugu ljudi koji nisu sudjelovali u procesu proizvodnje, a odgovaraju ciljnom tržištu Kada se odaberu veličine i količina za tisak, treba razmisliti o implikacijama na trošak distribucije.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Stvoriti upoznatost i razumijevanje Dalmacije kao turističke destinacije - o Informirati o turističkoj ponudi - o Izgradnja imidža - o Povećati prodaju odmora u Dalmaciji - o Motivacija kupnje		- o Koordinirani tiskani materijal za promociju Dalmacije - o Učinkovit i praktičan prodajni alat						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 3	Publicitet	Sustav komunikacije		
Opis programa:				
Uz pretpostavku novoga korporativnog identiteta te koordinacije branda (marke) Dalmacije s proizvodima, TZ SDŽ može početi strukturirano provoditi kampanju oglašavanja. Oglasi će biti publicirani u specijaliziranim medijima, specijaliziranim putničkim/turističkim časopisima, te brošurama turoperatora. Prema pozicioniranju svakog proizvoda, za svaki će proizvod biti napravljen jedan oglas, s time da se stvore, prema prethodno danim mišljenjima ključnih subjekata i prema matrici atraktivnosti i konkurentnosti, šest ključnih proizvodnih kategorija:				
○ Sunce i more ○ Nautika ○ Ture ○ Posebni interesi ○ Kratki odmori ○ Wellness/spa ○ Poslovni turizam (MICE)				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
○ Motivirati potencijalne potrošače da kupe odmor u (srednjoj) Dalmaciji ○ Publicirati imidž (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije visokog potencijala		○ Uspostaviti učinkovit sustav putem monitoringa		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
○ TZ SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

K 4	Kooperativna promocija		Sustav komunikacije	
Opis programa:				
Kooperativna promocija odnosi se na dogovore o suradnji s turoperatorima i drugim zainteresiranim partnerima na emitivnim tržištima u cilju provođenja zajedničkih promotivnih akcija, sa svrhom postizanja sinergijskog učinka.				
Cilj je višestruko povećati raspoloživi promotivni proračun udruživanjem financijskih sredstava s drugim subjektima zainteresiranim za promoviranje (srednje) Dalmacije, a u cilju povećanja volumena vlastita poslovanja u toj destinaciji (turooperatori), ili u cilju povezivanja njihovih marki s imenom Dalmacija, putem ostvarivanja veće razine prepoznatljivosti i unapređenja njihova vlastita branda (u slučaju potrošačkih dobara - brand hrane i pića, športa). Naravno, u takvim je slučajevima u kasnijim fazama važno osigurati da oba branda surađuju i ne ulaze u sukob.				
Neke aktivnosti koje bi se mogle napraviti u suradnji:				
○ Oglašivačka kampanja turoperatora posvećena (srednjoj) Dalmaciji u masmedijima ili u specijaliziranim medijima za posebne interese ○ Proizvodnja brošure posvećene samo (srednjoj) Dalmaciji ○ Povećanje broja stranica posvećenih (srednjoj) Dalmaciji u brošurama turoperatora ○ Predstavljanje novostvorenih proizvoda posebnih interesa u brošuri ○ Aktivnosti izravne pošte s postojećim strankama turoperatora, kako bi im se predstavila specijalna ponuda odmora u (srednjoj) Dalmaciji				
Zajedničke oglašivačke ili specijalne promocije s proizvođačima potrošačkih dobara				
Cilj programa:			Rezultat programa:	
○ Povećanje proračuna za marketing ○ Potpora turoperatorima koji žele povećati udio (srednje) Dalmacije u svojim brošurama ○ Povećanje prisutnosti (srednje) Dalmacije u specijaliziranim medijima			○ Više marketinških aktivnosti ostvarenih u okviru istog volumena proračuna ○ U suradnji s turoperatorima, rezultat proizlazi iz povećanja broja prodanih aranžmana, poboljšanog branda (srednje) Dalmacije i iz boljeg poznavanja proizvoda ○ U suradnji s neturističkim subjektima/poduzećima, rezultati su poboljšani brand (srednje) Dalmacije i bolje poznavanje proizvoda	
Odgovornost za program:			Vremenski okvir programa:	
○ TZ SDŽ ○ Uredi HTZ-a u inozemstvu			2007. - 2008.	2009. - 2011.
			Intenzivno	Slabije intenzivno

K 5	Radionice "Kupite Dalmaciju"	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
Radni sastanak na koji određeni broj turoperatora s emitivnih tržišta dolazi u (srednju) Dalmaciju da bi: - o Upoznali destinaciju i doživjeli turističke proizvode te kvalitetu ponude - o Upoznali dobavljače usluga kao što su DMK, operatori smještaja, incoming agencije, specijalisti za proizvode - o Pregovarali o kupnji usluga i/ili paketa Tim će se turoperatorima objasniti da imaju potencijal povećanja prodaje aranžmana i/ili broja različitih proizvoda. Događaj će imati dva odvojena dijela: - o Pre-tours/post-tours: turoperatora će sudjelovati u unaprijed odabranim posjetima na kojima će se upoznati s različitim turističkim doživljajima dostupnima u (srednjoj) Dalmaciji. Pre-tours dio traje 1,5 do 2 dana. Ture će biti organizirane u koordinaciji i suradnji s turističkim poduzećima, koja će nuditi svoje usluge besplatno ili uz malu naknadu onim turoperatorima koji žele iskušati njihov proizvod. Ture daju jedinstvenu mogućnost stranim turoperatorima da steknu doživljaj iz prve ruke o turističkim proizvodima (srednje) Dalmacije. - o Radionice: Predstavljanje poduzeća i održavanje komercijalnih sastanaka koristeći sustav fleksibilnih predugovorenih sastanaka. Radionice će biti organizirane s predodređenim sastankom, iako daju mogućnost fleksibilnosti da se dopuštaju sastanci u posljednji trenutak kao rezultat pre-toursa ili prezentacije dalmatinskih poduzeća. Uspjeh sustava sastanaka ovisi o gotovo jednakom broju kupaca i prodavača (15 do 20 sa svake strane). TZ SDŽ može proučiti mogućnost naplate troška sudjelovanja lokalnim operatorima. Alternativno dalmatinska turistička poduzeća mogu smanjiti trošak događaja dajući turističke usluge besplatno kao dio preglednih (inspekcijskih) posjeta turoperatora. Stranim turoperatorima ne naplaćuje se trošak sudjelovanja.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Promocija komercijalnih kontakata između lokalnih turističkih poduzeća i turoperatora - o Povećanje broja aranžmana za (srednju) Dalmaciju na ponudi u brošurama turoperatora - o Razvoj i pakiranje novih proizvoda		o 300-400 prodajnih sastanaka između dalmatinskih turističkih poduzeća i stranih turoperatora						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
- o TZ SDŽ - o Hotelijeri		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 6	Promocijski paket	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
Korporativno dizajnirana aktovka s informacijama visokog vizualnog dojma. Aktovka se upotrebljava za distribuciju informacija odabranim segmentima, uglavnom turističkim agentima i turoperatorima, ali i predstavnicima medija. Promotivni paket mora biti potpun informativni materijal sa svim potrebnim detaljima za prezentaciju (srednje) Dalmacije kao turističke destinacije. Aktovka s promotivnim paketom uključuje sljedeće dokumente: - o Imidž brošura (srednje) Dalmacije - o Brošura o proizvodima u (srednjoj) Dalmaciji - o 3D mape te standardne mape - o CD s press-dosjeom - o Banka fotografija na CD-u - o Video/DVD o (srednjoj) Dalmaciji - o Kolekcija press-izvješća Tehničke karakteristike: - o 2000 aktovki na svakom jeziku Pet jezika (njemački, slovenski, češki, talijanski, engleski)								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Stvoriti pozitivan imidž (srednje) Dalmacije u medijima te kod turoperatora i putničkih agencija - o Informirati o (srednjoj) Dalmaciji kao turističkoj destinaciji i o njezinim turističkim proizvodima		o Bolja upoznatost turističke industrije sa (srednjom) Dalmacijom kao turističkom destinacijom te njezinom ponudom						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o PR odjel pri TZ-u SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 7	Džepni vodič Dalmacija	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
Džepna brošura o (srednjoj) Dalmaciji koja na jednome mjestu ima sve informacije o aktivnostima, događanjima i doživljajima koje turisti mogu doživjeti za vrijeme odmora u (srednjoj) Dalmaciji tijekom cijele godine. Prezentirane informacije prvo su poredane kronološki, a zatim po vrsti. Vodič se izrađuje u suradnji s lokalnim turističkim zajednicama, pri čemu bi, osim glavnog džepnog vodiča za cijelu (srednju) Dalmaciju, svako geografsko područje (uvjetni klaster) trebalo proizvesti džepni vodič svojeg područja. Za primjer, vodič će imati prikupljene informacije o svim lokalnim festivalima, športskim događajima i glazbenim priredbama koji će biti organizirani u (srednjoj) Dalmaciji tijekom cijele godine. Informacije su poredane po mjesecima, zatim po vrsti događanja (svi športski događaji zajedno, sve glazbene priredbe zajedno, svi lokalni festivali zajedno itd.). Džepni će vodič biti dostupan u lokalnim turističkim zajednicama, hotelima, restoranima, na turističkim atrakcijama, kao i na internetskom portalu.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- Proizvesti praktičan i sažet vodič (srednje) Dalmacije s potrebnim informacijama za goste - Kreirati novi alat za promociju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti - Informirati i motivirati potrošnju turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti u (srednjoj) Dalmaciji		- Povećano znanje o turističkim proizvodima i uslugama (srednje) Dalmacije - Bolji imidž i promocija (srednje) Dalmacije						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

K 8	Kampanja proizvoda	Sustav komunikacije						
Opis programa:								
Brošure koje detaljno prezentiraju ponudu turističkih proizvoda u (srednjoj) Dalmaciji, kao i tematske itinerare, kratke odmore itd., izravno povezano sa specifičnim proizvodom. Krajnji je komunikacijski cilj brošure o proizvodima stvaranje svijesti o turističkim proizvodima i razumijevanje njihove ponude te buđenje želje za doživljajem. Brošure o proizvodima distribuiraju se preko specijaliziranih putničkih agencija, izravnim marketinškim akcijama po proizvodima, unutar <i>press-paketa</i>, na specijaliziranim sajmovima, pri promocijskim aktivnostima u kooperaciji s turoperatorima i/ili mrežama putničkih agencija itd. Tehničke karakteristike brošure o proizvodima su: - Stranice: 20 stranica - Format: 28x21 - Papir: ukoričeno - U boji 10.000 primjeraka za svaki proizvod U roku od dvije godine moraju se izdati brošure o svim turističkim proizvodima, zajedno s ponovljenim izdanjem već postojećih brošura o glavnim proizvodima, ali redizajniranim u skladu s novom markom (srednje) Dalmacije.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- Povećati kupnju i razinu korištenja turističkih proizvoda (srednje) Dalmacije - Ponuditi precizne informacije o proizvodima.		Bolja informiranost turističke industrije o proizvodima (srednje) Dalmacije						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

IM 1	Uvođenje i kontrola organizacije	Unutarnji marketing						
Opis programa:								
U provođenju definirane marketinške strategije, plana konkurentnosti i razvoja proizvoda turizma (srednje) Dalmacije ključnu ulogu ima provedba predloženih promjena određenih funkcija organizacije TZ-a SDŽ. Uvođenje Odjela za razvoj proizvoda, kao i Odjela promocije i prodaje u sklopu TZ-a SDŽ treba se provesti u interakciji sa sadašnjom strukturom. Menadžmentu TZ-a SDŽ, u okviru primjene ove taktike, pružala bi se podrška za postizanje učinkovite organizacije. Podrška bi se sastojala u sljedećem: - o Identifikacija područja djelovanja novih odjela - o Utvrđivanje standardnih procedura odjela na postizanju ciljeva - o Oblikovanje plana primjene - o Podrška na provedbi - o Oblikovanje mikroorganizacije - o Definiranje područja rada, odgovornosti, ovlasti, kompetencija i odnosa suradnje za ključne pozicije TZ-a SDŽ - o Definiranje opisa poslova za ključne pozicije - o Podrška u primjeni organizacije								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Pomoć TZ SDŽ da učinkovito uvede predloženu organizaciju - o Pomoć TZ SDŽ u strukturiranju i modificiranju novog upravljačkog modela turizma (srednje) Dalmacije - o Savjetodavna podrška TZ SDŽ u provođenju planiranih taktika		- o Učinkovit sustav upravljanja TZ SDŽ koji će moći provesti planirane aktivnosti - o Učinkovit sustav upravljanja turizmom (srednje) Dalmacije						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o TZ SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

IM 2	Interna promocija Glavnog plana razvoja turizma	Unutarnji marketing						
Opis programa:								
Interna je promocija namijenjena prije svega upoznavanju šire javnosti područja o ciljevima i mogućnostima Glavnog plana razvoja turizma te njegovoj provedbi. Organiziraju se prezentacije i radionice na kojima su razne strukture predstavnika: sadašnji i potencijalni investitori, predstavnici vlasti, ekonomije, kulture, zaštite okoliša, urbanog planiranja itd., kao i mediji (TV, novine, radio itd.) te zainteresirane grupe ili pojedinci (stručnjaci u određenim djelatnostima) koji su zainteresirani za sudjelovanje u Glavnom planu. Ova promocija uključuje kreiranje skraćene verzije Glavnog plana koji se predstavlja, prezentira i promovira prema raznim regionalnim i svjetskim organizacijama (WTO, EU), ali i privatnim poduzećima (turističkim poduzećima, financijskim institucijama, trgovačkim i ostalim poduzećima) kako bi se privukao dodatni interes u suradnji i provedbi Glavnog plana.								
Cilj programa:		Rezultat programa:						
- o Obznaniti i promovirati Glavni plan javnom i privatnom sektoru i stanovništvu (srednje) Dalmacije - o Promovirati Glavni plan svjetskim i regionalnim organizacijama - o Uključiti javni i privatni sektor u provedbu Glavnog plana - o Osvijestiti lokalno stanovništvo o važnosti turizma za cijelu ekonomiju, odnosno budućnost		- o Povećanje svijesti o važnosti turizma za (srednju) Dalmaciju - o Olakšana provedba Glavnog plana - o Povećana suradnja između javnog i privatnog sektora, kao i lokalnog stanovništva - o Privlačenje investitora						
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:						
o PR odjel pri TZ-u SDŽ		<table> <tr> <td>2007. - 2008.</td><td>2009. - 2011.</td><td>2012. - 2014.</td></tr> <tr> <td>Intenzivno</td><td>Intenzivno</td><td>Slabije intenzivno</td></tr> </table>	2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.	Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno
2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.						
Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno						

IM 3	Bilten / Newsletter		Unutarnji marketing
Opis programa:			
Profesionalni turistički magazin radi informiranja prodaje o tekućim događajima u sektoru: novostima u razvoju proizvoda, novim tvrtkama, marketinškim informacijama, benchmarkingu i ostalom. Također uključuje činjenične informacije i brojeve o turističkoj industriji (srednje) Dalmacije, ključnim akterima itd.			
Preliminarni sadržaj za svaki broj:			
• Akcije i taktike koje su provedene, s rezultatima • Odstupanja sukladno planiranim rezultatima i osvrt • Akcije i taktike koje se moraju provesti i prognoza • Informacije o glavnim tržištima i strateškim segmentima			
Cilj programa:		Rezultat programa:	
○ Informiranje ciljnih tržišta o događanjima u (srednjoj) Dalmaciji ○ Informiranje svih sudionika u turizmu (srednje) Dalmacije o aktivnostima i događanjima u (srednjoj) Dalmaciji		○ Bolja upoznatost sa (srednjom) Dalmacijom ○ Povećanje lojalnosti	
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:	
○ PR odjel pri TZ-u SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.
		Intenzivno	Slabije intenzivno
			2012. - 2014.
			Slabije intenzivno

IM 4	Seminari marketinškog kluba	Unutarnji marketing
Opis programa:		
Jedna od najčešće spominjanih slabosti destinacijskog marketinga je disperzija i nedostatak koordinacije, što je važna prepreka uspjehu na turističkom tržištu. S druge strane, mala veličina privatnih tvrtki otežava pristup posljednjoj tehnologiji i alatima za planiranje, organiziranje i provedbu marketinških akcija. Zbog tih razloga preporučuje se osnivanje marketinških klubova. Marketinški klubovi integriraju se s predstavnicima privatnog sektora i javnog sektora. Svi oni imaju zajedničke interese na istom turističkom proizvodu te zbog toga dijele zajedničke potrebe i brige. Jednodnevni seminar organizira se za menadžment javnog i privatnog sektora, za one koji mogu biti uključeni u razvoj sedam odabranih strateških proizvoda za Dalmaciju. Ti se seminari organiziraju godišnje radi favoriziranja dinamičnosti procesa i stimuliranja stalne inovativnosti.		
Predloženi sadržaj seminara (po proizvodima):		
• Identifikacija mogućnosti za turističke proizvode • Ciljevi, aktivnosti i zadaci koje moraju razviti marketinški klubovi • Kako stvoriti i razviti marketinški klub • Kako razviti marketinški plan za proizvode • Metodologija postavljanja ciljeva, određivanja strategije i provedbe akcije • Grupna rasprava i zaključak		
Na novome mjestu proizvodnog menadžera, oformljenom u TZ-u SDŽ, mora biti osoba koja je odgovorna za organizaciju i izvršenje seminara. Seminari trebaju biti organizirani za svaki prioritetni proizvod, sa sudionicima koji su uključeni u određeni proizvod.		
Cilj programa:		Rezultat programa:
○ Predstaviti i detaljno objasniti ciljeve, aktivnosti i zadatke koje obavljaju marketinški klubovi ○ Uvesti sustav marketinga turističkih proizvoda		Šest jednodневnih seminara (jedan seminar po proizvodu) s maksimalno 25 mjesta po seminaru, što će: ○ Poboljšati učinkovitost prodaje dalmatinskih turističkih proizvoda. ○ Povećati učinkovitost turističke komunikacije i poboljšati kooperaciju i koordinaciju između javnog i privatnog sektora. ○ Promovirati suradnju između tvrtki, turoperatora, dobavljača itd. ○ Priručnik o stvaranju marketinških klubova i upravljanju

GLAVNI PLAN RAZVOJA TURIZMA SPLITSKO-DALMATINSKE ŽUPANIJE

		njima.		
IM 4 (nastavak)	Seminari marketinškog kluba	Unutarnji marketing		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
o Proizvodni menadžeri pri TZ-u SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 5	Klubovi proizvoda	Unutarnji marketing		
Opis programa:				
Specifična obuka za razvoj proizvoda i paket-aranžmana posljedica je strateškog prijedloga promidžbe novih DMK za razvoj proizvoda posebnih interesa na području.				
Seminari bi trajali tri dana, a odnosili bi se na sljedeće teme:				
○ Identifikacija i procjena najprofitabilnijih proizvoda/tržišta ○ Procjena turističke ponude konkurentskih destinacija ○ Identifikacija ključnih atrakcija i resursa (srednje) Dalmacije s potencijalom turističke uporabe ○ Identifikacija postojećih davatelja usluga u (srednjoj) Dalmaciji				
Radni sastanci: stvaranje uzoraka aranžmana i identifikacija ciljnih turoperatora za njihovu komercijalizaciju				
Sudionici seminara primili bi:				
○ Mapu s materijalom koji će se koristiti na seminaru, kao i relevantne informacije iz članaka, istraživanja itd. ○ Primjer aranžmana turističkih destinacija ○ Bazu podataka ključnih turoperatora na odabranim tržištima ○ Ključne čimbenike uspjeha različitih turističkih proizvoda				
Na svakom seminaru može biti prisutno najviše 25 osoba. Preporučuje se organizacija dvaju seminara godišnje.				
Cilj programa:		Rezultat programa:		
○ Pomoć dalmatinskim turističkim poduzećima da razviju proizvode posebnih interesa ○ Uključivanje privatnog i javnog sektora ○ Identifikacija i struktura uzoraka proizvoda		○ 50 profesionalaca dalmatinskog turizma uvježbanih po posljednjim trendovima u turističkim aranžmanima/paketima ○ Materijal za uvježbavanje		
Odgovornost za program:		Vremenski okvir programa:		
○ TZ SDŽ		2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
		Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

IM 6	Nagrade i priznanja		Unutarnji marketing		
Opis programa:					
Organizirano natjecanje kojim se motivira privatni i javni sektor u turizmu da poboljša kvalitetu proizvoda i usluga te da se stimuliraju inovacije, urednost i dekoracije destinacija u (srednjoj) Dalmaciji. Ovo natjecanje može biti povezano ili u kooperaciji s „Turističkim cvijetom“ u organizaciji HTZ-a. U sklopu TZ-a SDŽ osniva se ocjenjivački odbor koji se sastoji od osoba iz javnog i privatnog sektora u turizmu, a koje po određenim kriterijima ocjenjuju destinaciju, smještajne objekte, proizvode i usluge itd. Na kraju glavne sezone najavljuju se pobjednici, a na svečanosti im se predaju priznanja i nagrade.					
Cilj programa:			Rezultat programa:		
○ Motivirati javni i privatni turistički sektor (srednje) Dalmacije na poboljšanje kvalitete proizvoda i usluga ○ Poboljšati konkurentnost destinacije ○ Stimulirati ukrašavanje i urednost javnih prostora			○ Bolja suradnja javnog i privatnog sektora (srednje) Dalmacije ○ Inovacije, bolja urednost destinacija ○ Poboljšanje kvalitete proizvoda i usluga (srednje) Dalmacije		
Odgovornost za program:			Vremenski okvir programa:		
○ TZ SDŽ			2007. - 2008.	2009. - 2011.	2012. - 2014.
			Intenzivno	Intenzivno	Slabije intenzivno

Prilikom planiranja marketinških akcija/programa u prethodnom su dijelu navedeni ključni marketinški programi/akcije koji će omogućiti da turizam (srednje) Dalmacije na dugi rok isporučuje željene

rezultate postavljene u ciljevima. Dodatno, u nastavku dajemo listu marketinških programa/akcija koji se mogu razvijati sukcesivno ključnim marketinškim programima/akcijama:

Pregled dodatnih marketinških programa

Referenca	Područje		Programi
MI	Marketinška infrastruktura	MI 1	Marketinški uredi na emitivnim tržištima
		MI 2	Specijaliziran bilten za putničke agencije i turoperatore
PK	Sustav prodaje i komercijalizacije	PK 1	101 način uživanja u Dalmaciji
		PK 2	Kooperativni marketing s nacionalnim i međunarodnim markama
		PK 3	Posebno za vas (izravni marketing za specifična ciljana tržišta)
		PK 4	Specijalizirani proizvodni katalozi: ronjenje, nautika, ekstremni športovi, ribarenje, jahanje
		PK 5	Direktorij turističkih proizvoda, usluga i aktivnosti
		PK 6	Umreživanje sa specijaliziranim agencijama na glavnim tržištima
K	Sustav komunikacije	K 1	Dalmatinski savjetnici
		K 2	Turistički informatori
		K 3	Informativna odmorišta na glavnim ulazima u područje (cesta)
		K 4	Dalmatinski simboli i vrijednosti
		K 5	Vodič za komunikaciju
IM	Unutarnji marketing	IM 1	Seminari: prodaje i komercijalizacije; imidž i poboljšanje dizajna itd.
		IM 2	Stvaranje Dalmatinskog kongresnog ureda
		IM 3	Benchmark putovanja i razvijanje ideja
		IM 4	Pažnja prema turistima (telefon i internetske usluge)
		IM 5	Razvoj financijskih subvencija za razvoj proizvoda

9.7. ORGANIZACIJA / KONTROLA I MJERENJE IZVRŠENJA

Da bi se uspješno komunicirala i implementirala vizija i pozicioniranje, bit će potrebno unaprijediti organizaciju TZ-a SDŽ. Prije pregleda preporučenih promjena u organizacijskoj strukturi nužno je definirati zadatke koje će ta organizacija obavljati. To su sljedeći zadaci:

- Razvoj proizvoda
- Promidžba i prodaja (na ciljnim tržištima)
- Turističke informacije i koordinacija svih marketinških aktivnosti na lokalnoj razini.

Radi ostvarenja navedenih ciljeva potrebno je započeti s maksimalnom profesionalizacijom cjelokupnog današnjeg marketinškog sustava srednje Dalmacije.

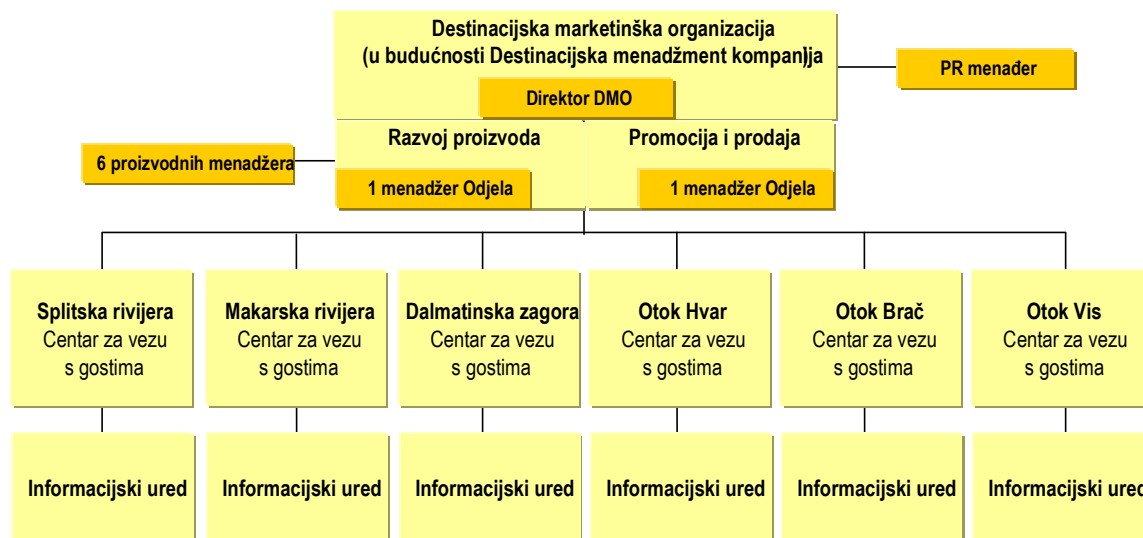
U sklopu krovne organizacije trebaju postojati dva ključna odjela (Odjel za razvoj proizvoda i Odjel promidžbe i prodaje). Zbog velike razlike u odgovornostima i pojedinačnim zadacima koje svaki od ta dva odjela obavlja, preporučuje se da svaki odjel ima svojega voditelja.

Na razini geografskih područja (uvjetnih klastera) postojat će po jedan koordinacijski ured, tzv. Centar za vezu s gostima (*Guest relation center*), te više informacijskih ureda (današnjih turističkih zajednica mjesta i općina). Centar za vezu s gostima bit će koordinacijski ured i izravna veza između TZ-a SDŽ na krovnoj razini i informacijskih ureda na lokalnoj razini.

Glavni cilj ovakve organizacije je da se Centar za vezu s gostima i informacijski uredi fokusiraju na davanje potrebnih informacija turistima o srednjoj Dalmaciji, kao i o geografskim područjima (uvjetnih klastera), odnosno na operativne

aktivnosti. Svaka druga aktivnost, poput promidžbe, razvoja proizvoda itd., treba biti odobrena s krovne razine TZ-a SDŽ, gdje su locirane sve strateške aktivnosti marketinškog upravljanja destinacijom.

Predloženi model destinacijske marketinške organizacije (DMO):



Destinacijska marketinška organizacija

Destinacijska marketinška organizacija dopuna je ustroju turističkih zajednica u županiji, koja je usmjerena na upotpunjavanje i unapređenje postojeće funkcije turističkih zajednica na lokalnoj i županijskoj razini. S obzirom na to da znači iskorak u ustroju turističke organizacije, koncept destinacijske marketinške organizacije treba utemeljeno operativno planirati i realizirati na dugoročnoj osnovi.

Destinacijska marketinška organizacija je prema sadašnjoj strukturi TZ-a SDŽ, koja ne mijenja svoju ulogu, nego se interno preustrojava na način da se stvaraju dva zasebna odjela. Ostale funkcije u sadašnjoj organizaciji TZ-a SDŽ i dalje ostaju. DMO (srednje) Dalmacije izvršavat će sljedeće zadatke u koordinaciji s informacijskim uredima na razini geografskih područja (uvjetnih klastera):

- Razvoj pozicioniranja, branda (srednje) Dalmacije i kreiranje imidža područja
- Upravljanje marketinškim informacijskim sustavom (MIS)
- Koordinacija svih aktivnosti s HTZ-om
- Stvaranje i provedba marketinškog plana i plana prodaje (strateški i operativno)
- Uspostavljanje suradnje s privatnim sektorom u turizmu.

Odjel razvoja proizvoda

U organizacijskoj strukturi DMO-a osniva se Odjel za razvoj proizvoda, koji će imati svojeg voditelja koji koordinira rad proizvodnih menadžera. U sklopu tog odjela bit će šest proizvodnih menadžera (za svaki od predloženih proizvoda pojedini menadžer) koji će se baviti svim potrebnim aktivnostima vezanima uz kreiranje i upravljanje proizvodom. Glavni zadaci Odjela za razvoj proizvoda su sljedeći:

- Praćenje potreba i očekivanja turista
- Unutarnja kontrola kvalitete proizvoda, aktivnosti i usluga
- Strukturiranje i organizacija postojećih grupa proizvoda i svih poslovnih aktivnosti privatnog sektora
- Stvaranje inovativnih i dinamičnih sustava paketa turističkih doživljaja u sklopu predloženih proizvoda
- Stvaranje, organiziranje i strukturiranje novih grupa proizvoda
- Pokretanje aktivnosti suradnje i kreiranje marketinških klubova među ključnim subjektima.

Odjel promidžbe i prodaje

Na istoj se razini kao i Odjel za razvoj proizvoda osniva Odjel promidžbe i prodaje, koji također ima svojeg voditelja koji koordinira akcije promidžbe i prodaje. Taj će odjel imati sljedeće odgovornosti i zadatke:

- Osiguravanje jasnog i nedvosmislenog imidža, pozicioniranja i marke
- Organiziranje kampanje marke (brand kampanje)
- Odabir ciljnih tržišta i odabranih ciljnih segmenata
- Kreiranje promotivnih alata i tiskanje promotivnih materijala
- Osmišljavanje i provedba sustava komunikacije i prodaje
- Stvaranje učinkovitog sustava komercijalizacije.

Ured odnosa s javnošću (predstavnik)

Prema nacrtu organizacije, Ured se pozicionira na krovnoj razini, a sastoji se od jedne osobe koja stvara platformu za komuniciranje pozitivnog imidža Dalmacije kao prepoznatljive turističke destinacije. Glavne odgovornosti i zadaci PR menadžera:

- Kreiranje sustava odnosa s javnošću u inozemstvu i u (srednjoj) Dalmaciji
- Održavanje i kreiranje odnosa sa svim vrstama medija
- Unutarnji marketing
- Lobiranje.

Centar za vezu s gostima

Osnivanje Centra za vezu s gostima ne znači promjenu organizacijske strukture TZ-a SDŽ i njezina sustava turističkih zajednica gradova i općina. Ta se organizacijska razina uvodi na razini geografskih područja (uvjetnih klastera). Radi objašnjenja uzet ćemo za primjer otok Brač, gdje trenutačno na otoku djeluje sedam turističkih zajednica (jedan grad i šest općina). Na razini otoka Brača kao geografskog područja (uvjetnog klastera) osniva se Centar za vezu s gostima, koji će svoje prostore imati u sklopu jedne od turističkih zajednica na tom otoku. U sklopu Centra nalaze se predstavnici (jednom mjesečno ili prema potrebi) i dogovaraju se o sljedećim odgovornostima i aktivnostima:

- Koordinacija rada lokalnih turističkih zajednica u sklopu geografskog područja
- Koordinacija lokalnih događaja i aktivnosti

- Komuniciranje marketinškog plana i programa aktivnosti
- Koordinacija Provedbenog plana s ključnim subjektima u sklopu geografskog područja
- Komunikacija marketinškog plana s lokalnim stanovništvom
- Koordinacija i komuniciranje s DMO-om
- Potpora lokalnim poduzetnicima i inicijativama privatnog sektora
- Usluge informiranja i komuniciranja s gostima
- Prikupljanje informacija i podataka od svih turističkih zajednica u geografskom području radi centralizacije dobivanja korisnih podataka od gostiju.

Informacijski ured / turistički ured

Na najnižoj razini organizacijske strukture TZ-a SDŽ nalaze se informacijski uredi, koji su zapravo sadašnje turističke zajednice gradova i općina. Uz dosadašnje odgovornosti i aktivnosti, informacijski uredi preuzimaju i bliski kontakt i suradnju s krovnom organizacijom u sklopu geografskog područja (uvjetnog klastera). Nadalje, promjena je da informacijski uredi (turističke zajednice) preuzimaju proaktivan stav prema odnosu s gostima, stavljajući im na raspolaganje ne samo potrebne informacije za svoju destinaciju nego i sve potrebne informacije o cijelom geografskom području (klasteru) stvarajući sinergijski učinak.

9.8. PLAN NEPOSREDNIH AKTIVNOSTI

Izloženi Strateški marketinški plan ima dugoročno značenje i treba ga realizirati u fazama sukladno prioritetima i resursima. No, najvažnije je da se već tijekom prve godine nakon usvajanja Plana učine prvi koraci, i to u sljedećim pravcima:

1. Postići dogovor o Strateškom marketinškom planu srednje Dalmacije između najšireg kruga zainteresiranih u javnom i privatnom sektoru turizma srednje Dalmacije;
2. Postići dogovor o novom upravljačkom sustavu marketinga srednje Dalmacije;
3. Postići dogovor o izradi operativnog godišnjeg marketinškog plana;
4. Postići dogovor o razvoju ljudskih resursa za potrebe upravljanja regionalnim marketingom srednje Dalmacije;
5. Krenuti u profesionalnu provedbu godišnjih planova.

10. PROVEDBENI PLAN

Glavni plan razvoja turizma srednje Dalmacije predstavlja okvir za novi rast turizma sukladno nadolazećim zahtjevima globalizacije i lokalno izražene potrebe za izgradnjom konkurentskog turističkog sektora ovog područja.

Ovaj se plan uvelike oslanja na dosadašnja pozitivna dostignuća i iskustva turizma. Međutim, ovaj plan predlaže i značajne strukturne promjene u odnosu na dosadašnju praksu. Srednjoj je Dalmaciji potreban odvažan i inovativan ulazak u izgradnju novih turističkih proizvoda. Potrebne su bitne promjene u kvaliteti destinacija. To nije moguće bez uspostave suvremenog destinacijskog menadžmenta i marketinga koji odgovaraju izazovima budućnosti. Sve to, međutim, zahtijeva suglasnost i podršku svih interesnih subjekata u turizmu na području srednje Dalmacije.

Elaboracija Provedbenog plana slijedi ključne korake potrebne za ostvarenje postavljene vizije. Riječ je prije svega o uspostavi četiriju fundamentalnih poluga na razini upravljanja i administriranja turizmom srednje Dalmacije, i to:

- **Nova odgovornost za budućnost turizma srednje Dalmacije** (uključivanje u proces razvoja i usklađivanje interesa svih onih koji su u taj proces uključeni)
- **Nova svijest o turizmu** (bolje razumijevanje turizma u interesu stvaranja održivog dugoročnog blagostanja putem turizma)
- **Nova unutarnja organizacija na konceptu klastera** (razvoj lanca vrijednosti, inovacija i međunarodne konkurentnosti turizma)
- **Nova reputacija i imidž turizma srednje Dalmacije** (novi unutarnji i globalni turistički marketing područja).

Uspostava nove razine odgovornosti i brzina promjena na sva četiri područja (poluge) opredijelit će i brzinu aktiviranja rješenja koja su predložena ovim Glavnim planom.

U tom kontekstu Glavni plan per se zahtijeva operacionalizaciju putem Provedbenog plana koji se u nastavku elaborira.

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak:	Uspostaviti novo vodstvo i odgovornost za razvoj turizma u srednjoj Dalmaciji na temelju rješenja Glavnog plana			
Obrazloženje/koncept:	U sadašnjoj situaciji Županija nema dominantan utjecaj na razvojne procese turizma. Bez profesionalnog upravljanja razvojem turizma na razini SDŽ nije moguće bitno unaprijediti situaciju. Stoga se koordinacijom izvedbe Glavnog plana razvoja turizma SDŽ prema problemskim područjima i prioritetima otvara prostor za uspostavu nove odgovornosti.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Političkom odlukom potvrditi Glavni plan kao okvir za vođenje turističke politike srednje Dalmacije	Skupština Splitsko-dalmatinske županije	- U prvoj godini konstituiranje i uhdavanje - Provedbeni planovi uz stručnu podršku Upravnog odjela za turizam SDŽ	Sve se postavljene aktivnosti mogu označiti kao prioriteti.	Za procesuiranje Glavnog plana nisu potrebna dodatna financijska sredstva
2. Osnovati koordinacijsko tijelo u formi Konkurentskog kluba turizma srednje Dalmacije	- UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ - Gradovi i općine na području srednje Dalmacije - Ključni interesni subjekti javnog i privatnog sektora	Evidentiranje i praćenje parametara kao što su investicije, zapošljavanje, podizanje standarda rada, destinacijskog menadžmenta, razvoja novih poslova i sl.	Pola godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun prema aktivnostima/projektima
3. Ojačati županijski UO za turizam ("županijsko ministarstvo")	- Skupština SDŽ - UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ	Nova poslovna misija sukladno zakonu i programu rada	Godina dana od usvajanja GPT SDŽ	- Proračunska sredstva na temelju programa aktivnosti. - Prenošenje aktivnosti i financijskih sredstava iz UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu
4. Od postojećih resursa, u formi županijske razvojne agencije - odjela unutar razvojne agencije (predložene ROP-om), u suradnji županijskog UO-a za turizam i TZ-a SDŽ, osnovati operativno tijelo za pokretanje važnijih turističkih projekata u skladu s Glavnim planom turizma SDŽ	- Skupština SDŽ - Mogućnost uključivanja glavnih aktera privatnog sektora turizma	Poslovni planovi i projekti	Utemeljenje operativnog tijela za turizam, u okviru regionalne razvojne agencije, treba uslijediti u roku od godine dana od usvajanja GPT SDŽ.	Definirani izvori financiranja Regionalne županijske razvojne agencije

Područje Plana	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak	Unaprijediti/promijeniti svijest o turizmu na području srednje Dalmacije			
Obrazloženje/koncept	Svi akteri u turističkom procesu SD ne misle isto jer nemaju iste interese. Ozbiljna javna rasprava o turizmu nikad nije objektivno vođena. Glavni plan je prilika za objektivizaciju i usklađivanje interesa te podizanje razine svijesti o vrijednostima turizma i potrebi suradnje interesnih subjekata.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Turistički PR program srednje Dalmacije putem javnih medija i radionica, a na temelju nalaza i prijedloga Glavnog plana	• Skupština SDŽ • UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Broj zahvaćenih subjekata i evaluacija učinaka	• Opći programi kontinuirano za dvije godine • Posebni programi za ciljano određena kraća razdoblja	• Posebni proračun
2. Program dobrodošlice srednje Dalmacije koji uključuje programe edukacije i marketinške kampanje usmjerene prema svim vitalnim područjima i profesijama važnima u lancu vrijednosti turizma srednje Dalmacije	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ	• Broj zahvaćenih zanimanja i polaznika • Evaluacija zadovoljstva i prihvatanja polaznika	• Kontinuirano u razdoblju od prve dvije godine • Poslije ciljano prema potrebama	• Posebni proračun • Financijska sredstva međunarodnih fondova (EU i bilateralnih)
3. Dalmacija Tourism Hotline kao centar za pritužbe, ideje, prijedloge javnoga karaktera	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ	• Broj i struktura zahtjeva i pritužaba • Evaluacija učinjenog	• U roku od pola godine od usvajanja GPT SDŽ.	• Posebni proračun

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak:	Razvoj turističkog klastera srednja Dalmacija			
Obrazloženje/koncept	U srednjoj Dalmaciji uspostavlja se prva generacija privatnih vlasnika s naslova privatizacije. Malo i srednje poduzetništvo su usitnjeni. Vertikalnih i horizontalnih integracija nema. Postoji bezbroj malih i srednjih inicijativa koje su parcijalne. Suradnja na izgradnji konkurentskog okružja za turizam još nije zaživjela. Postoji velika potreba iniciranja klasterskog organiziranja subjekata koji čine vrijednosni lanac turizma. Cilj je osposobiti se za razvoj inovacija i konkurentski iskorak sektora turizma sukladno rješenjima Glavnog plana.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Osnivanje i klasifikacija baze podataka interesnih subjekata turizma SDŽ	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ	• Plan i evaluacija izvršenja	• U roku od godine dana od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun
2. Iniciranje destinacijskih vizija i koncepata turističkog razvoja u skladu s Glavnim planom turizma srednje Dalmacije i u suradnji s Uredom za turizam SDŽ	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ	• Plan i evaluacija	• Tijekom prve dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Lokalni proračuni • Međunarodni fondovi
3. Suradnja na privatizaciji preostalog hotelskog portfelja na području SDŽ	• Skupština SDŽ • UO za turizam SDŽ • UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Prijedlog i dogovor s državnim Fondom za imovinu	• Tijekom prve godine od usvajanja GPT SDŽ	• Nema posebnog proračuna
4. Izrada koncepta i platforme za osnivanje klastera dalmatinskog turizma	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • TZ gradova i općina • Predstavnici privatnog sektora turističke industrije • Predstavnici obrazovnih, kulturnih i drugih javnih i privatnih institucija	• Plan i evaluacija	• Tijekom prve godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun UO-a za turizam SDŽ za inicijalne pripreme
5. Službeno osnivanje klastera	• Zainteresirani subjekti • UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • TZ gradova i općina	• Konstituiranje i program rada	• U roku od godine dana od usvajanja GPT SDŽ	• Vlastiti proračun • Financijska sredstva međunarodnih fondova

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak	Podići reputaciju i imidž srednje Dalmacije na svjetskom turističkom tržištu			
Obrazloženje/koncept	Preustroj i profesionalizacija regionalnog turističkog marketinga sukladno prijedlogu Glavnog plana. Promocija temeljnih vrijednosti, vizije i pozicioniranja srednje Dalmacije na turističkom tržištu.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Komuniciranje i usvajanje Strateškog marketinškog plana (dijela Glavnog plana razvoja turizma)	• TZ SDŽ	• Evaluacija i konačni prijedlog	• U roku od pola godine od usvajanja GPT SDŽ	• Redoviti proračun TZ-a SDŽ
2. Razvoj i usvajanje dvogodišnjeg operativnog marketinškog plana za srednju Dalmaciju	• TZ SDŽ • Predstavnici glavnih subjekata turističke industrije	• Prijedlog, usuglašavanje, usvajanje i plan akcija	• U roku od devet mjeseci od usvajanja GPT SDŽ	• Redoviti proračun TZ-a SDŽ
3. Osnivanje marketinškog kluba srednje Dalmacije	• TZ SDŽ • Predstavnici privatnog sektora turističke industrije • Predstavnici javnih kulturnih, športskih i dr. institucija • HGK - Županijska komora Split	• Platforma i sadržaja rada • Evaluacija rezultata prema marketinškim standardima	• U roku od pola godine od usvajanja GPT SDŽ	• Redoviti proračun TZ-a SDŽ
4. Iniciranje kulturne strategije za turizam srednje Dalmacije	• UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • HGK - Županijska komora Split • Ostale relevantne kulturne institucije	• Priprema i javna rasprava • Provedbeni plan u suradnji s turističkom industrijom	• U roku od godine i pol od usvajanja GPT SDŽ	• Proračuni Ureda za kulturu i TZ-a SDŽ
5. Iniciranje strategije razvoja i upravljanja događajima na području srednje Dalmacije	• Skupština SDŽ • Skupštine gradova i općina • TZ SDŽ • UO za turizam SDŽ • Klubovi i udruženja	• Priprema i javna rasprava • Provedbeni plan s odgovornostima aktera	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračuni UO za turizam SDŽ, TZ-a SDŽ

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak	Unaprijediti i ubrzati ulaganja u opću i prometnu infrastrukturu na području srednje Dalmacije			
Obrazloženje/koncept	Razvoj opće i prometne infrastrukture pojačava interes za ulaganjima, osobito u nekretnine. Prostornim planom županije te GUP-ovima i drugim urbanističkim planovima obuhvaćeni su prijedlozi i projekti opće i prometne infrastrukture koji nisu dovoljno integrirani u turističke razvojne koncepte destinacija. Potrebno je uspostaviti jaču interakciju rješenja na polju opće i prometne infrastrukture s konceptima i vizijama turističkog razvoja destinacija, kao i cijele srednje Dalmacije.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Uključiti strateške turističke prioritete u sve odluke planiranja i financiranja programa infrastrukture i prometa	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • HGK - Županijska komora Split • Konkurentski klub turizma SD • Marketinški klub turizma SD • Općinska i gradska poglavarstva	• Lista prioriteta • Vremenski okvir investicija • Praćenje i lobiranje	• Kontinuirano za razdoblje od najmanje pet godina	• Redovita aktivnost nositelja
2. Provedba projekta "Plaže srednje Dalmacije"	• UO za turizam SDŽ • UO za pomorstvo SDŽ • TZ SDŽ • Lokalne vlasti	• Regionalni koncept i plan • Provedba i kontrola	• Kontinuirano za pet godina	• Lokalne vlasti • Koncesionari • Međunarodni fondovi
3. Provedba projekta "Dalmacija parkirališta"	• UO za turizam SDŽ • Lokalne vlasti • Agencija za razvoj turizma SD	• Regionalni koncept i plan • Provedba i kontrola	• Kontinuirano za pet godina	• Lokalne vlasti • Koncesionari • Agencija za razvoj turizma
4. Provedba drugih projekata prema prijedlogu plana za konkurentnost	• UO za turizam SDŽ • Agencija za razvoj turizma	• Poslovni koncepti i planovi	• Kontinuirano	• UO za turizam SDŽ • Lokalne vlasti • Agencija za razvoj turizma

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak	Institucionalno usklađivanje turizma sa zaštitom prostora, životne sredine i kulturne politike srednje Dalmacije			
Obrazloženje/koncept	Ovo je područje na kojemu opstaje ili pada vizija turizma predložena ovim Glavnim planom. S obzirom na novonastalu situaciju u zaštiti prostora, te napose naknadno elaborirane urbanističke planove koji su značajno usporili turističku izgradnju, postaje važnim ući u naknadni proces usklađivanja turističkih vizija i koncepata pojedinih općina i gradova te na istim temeljima kontinuirano usklađivati donesene urbanističke planove. Dodatno tomu, pitanje kulturne politike srednje Dalmacije ponajviše se prelama na interpretaciji turističkih proizvoda, a napose rehabilitaciji i novoj izgradnji turističkih kapaciteta.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Izgraditi vlastiti sustav regulacije i restrikcija za izgradnju nekretnina za tržište na primarnom turističkom prostoru, a na temelju donesenih vizija i koncepata turističkog razvoja destinacija	• Skupština SDŽ • UO za turizam SDŽ • UO za prostorno uređenje i zaštitu okoliša SDŽ	• Program i evaluacija	• Kontinuirano	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi i stručna pomoć
2. Vodič za turističke investicije s normama i standardima kao potpora za donošenje i odobravanje, posebno green field investicija u turizmu	• UO za turizam SDŽ • UO za prostorno uređenje i zaštitu okoliša SDŽ	• Izrada i javna rasprava • Procedura primjene • Institucionalne pretpostavke primjene	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun
3. Sustav poticaja za projekte konverzija i rehabilitacija naslijeđenih kapaciteta, a kao potpora kulturnoj politici područja	• UO za turizam SDŽ • Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka RH • Ministarstvo kulture RH • HGK - Županijska komora Split	• Izrada prijedloga • Procedura i institucionalne pretpostavke primjene	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun
4. Izrada praktičnog vodiča za investitore o održivom razvoju turizma na području SD	• UO za turizam SDŽ • UO za prostorno uređenje i zaštitu okoliša SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Prijedlog i javna rasprava • Promocija	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni projekt
5. Katalog urbane i graditeljske ikonografije srednje Dalmacije kao turističke destinacije	• UO za turizam SDŽ • UO za prostorno uređenje i zaštitu okoliša SDŽ • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • Znanstvenici i stručnjaci za ovo područje	• Elaboracija prijedloga kataloga • Javna rasprava • Promocija	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi
6. Katalog autohtonih jela i pića, sa strategijom razvoja tipičnih dalmatinskih brandova	• UO za turizam • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ	• Elaboracija prijedloga kataloga • Izvedba i evaluacija uz široku javnu raspravu	• U roku od dvije do tri godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
7. Projekt razvoja tradicijskih drvenih brodova s konceptom razvoja branda	• UO za turizam SDŽ • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • HGK - Županijska komora Split • Privatni poduzetnici	• Priprema projekta • Evaluacija i izvedba	• U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi • Privatni kapital
8. Projekt interpretacijskog centra "Dalmatinsko klapsko pjevanje"	• UO za turizam SDŽ • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • Privatni poduzetnici • TZ SDŽ	• Priprema projekta • Evaluacija i izvedba • Promocija projekta	• U roku od dvije do tri godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi • Privatni kapital

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak:	Poticanje investicija i razvoja			
Obrazloženje/koncept	Bez značajnih novih investicija nije moguće provesti predviđene strukturne promjene turizma srednje Dalmacije. Pri tome se misli i na <i>brown field</i> i na <i>green field</i> investicije, a prema prijedlogu Glavnog plana. Do sada su regionalne vlasti na ovom području imale najmanji utjecaj, a kao transmisija državnih fondova i poticaja.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Osnivanje i promocija dugoročnog i stabilnog fonda za poticanje malog i srednjeg poduzetništva u turizmu	- Skupština SDŽ - Ministarstvo mora, turizma, prometa i razvitka RH - UO za turizam SDŽ - UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ - Udruga obiteljskih i malih hotela	- Postavljanje sustava uz međunarodni benchmarking - Promocija i primjena	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun u suradnji s bankama i Ministarstvom mora, turizma, prometa i razvitka RH
2. Izrada programa stimulacija za velike projekte preustroja i rehabilitacije naslijeđenih kapaciteta, kao i projekte konverzije	- Skupština SDŽ - UO za turizam SDŽ - Gradovi i općine - Udruga obiteljskih i malih hotela	- Postavljanje sustava uz međunarodni benchmarking - Promocija	U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun u suradnji s bankama
3. Izrada programa poticaja za velike nove green field projekte uz stimuliranje inovativnih odmarališta i međunarodnih brandova	- Skupština SDŽ - UO za turizam SDŽ - Gradovi i općine	- Postavljanje sustava uz međunarodni benchmarking - Promocija	U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun u suradnji s bankama
4. Formuliranje profesionalnog portfelja investicijskih projekata za međunarodno tržište renomiranih ulagača u turističku industriju	- UO za turizam SDŽ - Gradovi i općine - Privatni vlasnici zemljišta - Profesionalna konzultantska kuća	- Priprema prijedloga s procedurom izvedbe projekata - Lokalna i međunarodna promocija	U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun i jednokratni trošak
5. Izrada Strategije ruralnog razvoja koja bi promovirala poljoprivrednu proizvodnju i turizam (obuhvatila bi razvoj Zagore i unutrašnjosti otoka)	- UO za turizam SDŽ - UO za gospodarstvo, razvoj i obnovu SDŽ - TZ SDŽ - HGK - Županijska komora Split - Privatni subjekti u ruralnom turizmu	- Priprema koncepta ruralnog razvoja - Strukturiranje sustava poticaja - Evaluacija i izvedba - Promocija	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun

Područje Plana:	Administracija i upravljanje razvojem			
Zadatak	Razvoj kadrova i menadžmenta			
Obrazloženje/koncept	Uz rast investicija te ulazak jačih "igrača" u industriju, a osobito međunarodnih brandova, stvaraju se potrebe za radikalnim zaokretom u razvoju domaćih kadrova i menadžmenta za hotelsku i ostalu turističku industriju. Sadašnje lokalno tržište rada ni kvantitativno ni kvalitativno ne odgovara potrebama poslovanja.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Projekt promocije turističke struke u formi posebne marketinške kampanje	• UO za turizam SDŽ • HGK - Županijska komora Split • TZ SDŽ	• Program i njegovo predstavljanje • Evaluacija prijama	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun
2. Iniciranje međunarodne visoke škole za turistički menadžment u suradnji s nekom od međunarodnih renomiranih škola	• UO za turizam SDŽ • Udruga obiteljskih i malih hotela • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Priprema i inicijacija • Osiguranje potpore i provedba	• Plan provesti za dvije godine	• Poseban inicijalni proračun • Vlastiti proračun škole • Vanjski fondovi
3. Osigurati međunarodno certificirani sustav obrazovanja uz rad	• UO za turizam SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Priprema i testiranje interesa • Izvedba u suradnji s certificiranom institucijom	• U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Inozemni fondovi pomoći
4. Potpora razvoju standarda obrazovanja u srednjim školama	• UO za turizam SDŽ • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Analiza i revizija programa u suradnji s industrijom	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Povećani proračun škola uz potporu sponzora iz industrije
5. Programi stipendija za obrazovanje elitnih kadrova turizma srednje Dalmacije	• UO za turizam SDŽ • HGK - Županijska komora Split • Međunarodni sponzori	• Razrada koncepta i kriterija u suradnji sa zainteresiranim institucijama	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun institucija i sponzori iz međunarodnih izvora
6. Razvoj strategije razvoja profesionalizma i izvrsnosti u turističkoj industriji srednje Dalmacije	• UO za turizam SDŽ • HGK - Županijska komora Split	• Razvoj strategije • Razina obuhvata • Evaluacija zadovoljstva	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi za edukaciju i razvoj tehnoloških standarda
7. Stvaranje kulinarske akademije Dalmacije	• UO za turizam SDŽ • UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ • Privatni poduzetnici • HGK - Županijska komora Split	• Priprema koncepta • Planiranje projekta • Evaluacija i izvedba • Promocija projekta	• U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun • Međunarodni fondovi

Područje Plana:	Plan konkurentnosti - Turističke kompanije i dobavljači			
Zadatak:	Stvaranje uvjeta za konkurentnost smještajnog sektora i ostalih turističkih tvrtki u turizmu Splitsko-dalmatinske županije			
Obrazloženje/koncept:	Svaki program konkurentnosti načinjen je s ciljem jačanja i poboljšanja uvjeta postojeće situacije u okviru segmenta turističkih kompanija i dobavljača, s ciljem da se poboljša struktura te da se ojačaju i poboljšaju uvjeti postojeće situacije smještajnih kapaciteta, njihova diversifikacija i specijalizacija. Nadalje, programi uključuju uvođenje normi, regulativa i zakona, podizanje razine kompetencija između tvrtki, te razine njihova udruživanja itd.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Razvoj sustava smještaja - Osnivanje klastera prema programu "Upravljanje i administracija - Razvoj turističkog klastera srednje Dalmacije" - Osnivanje organizacije za promociju udruživanja, suradnju i koordinaciju predstavnika privatnog i javnog sektora u turizmu (Konkurentski klub) - Program unapređenja kvalitete i restrukturiranja privatnog smještaja (dogovor unutar konkurentskog kluba)	- UO za turizam SDŽ - TZ SDŽ	Plan aktivnosti i realizacija	U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračuni UO za turizam SDŽ i TZ-a SDŽ
2. Diversifikacija i specijalizacija smještajnih objekata - Izrada vodiča za planiranje i tematizaciju malih i srednjih hotela - Program dodatnih aktivnosti za smještajne kapacitete u svrhu stvaranja komplementarne ponude (vodiči za specijalizirane i tematizirane sadržaje)	UO za turizam SDŽ u suradnji s privatnim poslovnim subjektima, a napose Udrugom malih obiteljskih hotela	Plan aktivnosti i realizacija	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun UO-a za turizam SDŽ i privatni poslovni subjekti
3. Poboljšanje smještajnih kapaciteta - Program za rehabilitaciju, renoviranje i modernizaciju smještajnih kapaciteta - Kreiranje specifičnog plana za uspostavu nadzora kvalitete smještajnih kapaciteta	UO za turizam SDŽ u suradnji s privatnim poslovnim subjektima, a napose Udrugom malih obiteljskih hotela SDŽ i privatni poslovni subjekti	Plan akcija i realizacija	U roku od tri do četiri godine od usvajanja GPT SDŽ	- PPP i privatna ulaganja - Splitsko-dalmatinska županija, PPP i privatna ulaganja

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
4. Organiziranje privatnog smještaja - Razvoj web-stranice - Organiziranje udruge privatnog smještaja	- UO za turizam SDŽ - Privatni poduzetnici - HGK Županijska komora Split - TZ SDŽ - TZ-ovi gradova i općina	- Planiranje projekta - Evaluacija i izvedba - Promocija projekta	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun

Područje Plana:	Plan konkurentnosti - Uvjeti potražnje			
Zadatak:	Uspostavljanje sustava kvalitete i sustava turističkog informiranja turizma Splitsko-dalmatinske županije			
Obrazloženje/koncept:	Kvalitetna je usluga temeljni čimbenik ukupne konkurentnosti turizma Splitsko-dalmatinske županije, pa podizanje razine kvalitete treba biti cilj privatnog i javnog sektora u turizmu. Nadalje, nezaobilazno je posjedovanje adekvatnog imidža koji odražava pravo pozicioniranje destinacije sukladno njezinim karakteristikama i vrijednostima.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerjenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Sustav kvalitete - Elaboracija sustava kvalitete - Uspostava Odbora za kvalitetu - Kreiranje oznaka kvalitete i procedura	- UO za turizam SDŽ - TZ SDŽ - HGK - Županijska komora Split - Privatni poslovni subjekti	Plan i evaluacija učinjenog	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun Upravnog odjela za turizam SDŽ, TZ-a SDŽ i privatnih poslovnih subjekata
2. Sustav turističkog informiranja - Inicijativa za poboljšanje sadržaja i opreme u informacijskim centrima (imidž, usluge, radno vrijeme, besplatni internetski punktovi i sl.) - Inicijativa za odgovarajući dogovor o suradnji između lokalnih TZ-ova i Županije, te susjednih TZ-ova	TZ SDŽ	Program i provedba od TZ-a SDŽ	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Proračun TZ-a SDŽ i lokalnih TZ-ova

Područje Plana:	Plan konkurentnosti - Sektor podrške			
Zadatak:	Poboljšanje postojećih i kreiranje novih komplementarnih aktivnosti i sadržaja u turizmu Splitsko-dalmatinske županije			
Obrazloženje/koncept:	Za razvoj turizma vrlo je važna potreba koordiniranja javne i privatne inicijative, pa se stoga uspješnim destinacijskim menadžmentom stvaraju odgovarajući uvjeti za poboljšanje konkurentnosti. Nadalje, potrebno je poboljšanje ostalih uvjeta, poput oblikovanja turističkih proizvoda, poboljšanja trgovačkih sadržaja, putničkih agencija itd.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Destinacijski menadžment - Kreiranje korisnih baza podataka i marketinških informacija - Osnivanje komisije zadužene za provedbu Glavnog plana po klasterima (destinacijski klubovi konkurentnosti)	- TZ SDŽ - UO za turizam SDŽ	Programi, evaluacija i izvedba	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun
2. Specijalizacija gastronomske ponude - Kreiranje atributa s dodatnom vrijednosti u sklopu enogastronomije srednje Dalmacije (branding autohtonih jela i pića) - Kreiranje specifičnih oznaka za objekte s ponudom hrane i pića - Osnivanje tijela (odbora) radi definiranja, primjene i kontrole kriterija označavanja / kriterija dodjele oznaka	- TZ SDŽ - UO za turizam SDŽ - HGK Županijska komora Split	Elaboracija, evaluacija i primjena	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračun
3. Trgovačka ponuda - Kreiranje područja za <i>shopping</i> - Sustav poticaja za otvaranje i promociju lokalnih obrta - Program promocije lokalnih tržnica - Kreiranje autohtonih suvenira za Dalmaciju, za klastere i za gradove	- SDŽ - Općine, gradske uprave - Privatni poslovni subjekti	Plan, evaluacija i primjena	U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	Posebni proračuni - SDŽ, TZ SDŽ i privatni poslovni subjekti

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerjenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
4. Turistički proizvodi i aktivnosti • Oblikovanje turističkih proizvoda i aktivnosti u skladu s Glavnim planom • Oblikovanje specijaliziranih proizvoda, aktivnosti i iskustva za turiste u skladu s Glavnim planom	• SDŽ • TZ SDŽ • Privatni poslovni subjekti	• Kontinuirano godišnje praćenje i evaluacija projekata u tijeku	• U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Posebni proračun - UO za turizam SDŽ, TZ SDŽ i privatni poslovni subjekti
5. Usluge putničkih agencija • Program definiranja i povećanja ponude usluga putničkih agencija • Program za poboljšanje kvalitete usluga i estetike tvrtke • Inicijativa za poboljšanje kooperacije i udruživanja • Program suradnje u brandiranju klastera i promicanju novih turističkih proizvoda	• UO za turizam SDŽ • TZ SDŽ • HGK - Županijska komora Split i • Udruženje agencija	• Koncepti, dogovori i realizacija subjekata	• U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ 2006.- 2011. godine	• Posebni proračun - UO za turizam SDŽ, TZ SDŽ HGK - ŽK Split i privatni poslovni subjekti

Napomena: S obzirom na to da je u tijeku izrada Plana razvoja nautičkog turizma RH, nakon njegova dovršenja u Glavni će plan razvoja turizma SDŽ biti preuzeti i u Provedbeni plan uvršteni svi nautički projekti koji se odnose na područje Splitsko-dalmatinske županije.

Područje Plana:	Plan konkurentnosti – Proizvodni čimbenici			
Zadatak:	Programi poboljšanja infrastrukture, javnih usluga, ljudskih resursa u turizmu, turističkih resursa i atrakcija, tehnoloških resursa, razvoja i inovacija itd.			
Obrazloženje/koncept:	Podizanje razine kvalitete svih infrastrukturnih sustava i javnih usluga, razvoj kadrova u turizmu i stvaranje sustava poticaja za investicije u turizmu ključni su elementi za kvalitetan rast i razvoj turizma.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerjenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Dostupnost i pristup - Otvaranje i poboljšanje stanja alternativnih prometnih cestovnih pravaca između različitih turističkih destinacija - Kreiranje sustava odmorišta i vidikovaca s potrebnom opremom - Poboljšanje kapaciteta, usluga i opreme u lukama i marinama - Poboljšanje usluga zračnih luka i povezanosti - Poboljšanje trajektnih usluga i povezanosti - Poboljšanje usluga u vlakovima i povezanosti	- SDŽ - Općine i gradovi - HGK - Županijska komora Split - UO za turizam SDŽ u suradnji s mjerodavnim državnim institucijama i privatnim objektima	- Provedbeni planovi - Uključivanje Upravnog odjela za turizam SDŽ u tekuće planove mjerodavnih institucija	U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	Službeni proračuni mjerodavnih institucija
2. Javne usluge - Poboljšanje opće ponude javnih usluga - Korištenje alternativnih izvora energije koji ne zagađuju okoliš - Uvođenje sustava skupljanja otpada i postrojenja za reciklažu - Uspostava sustava za kontrolu divljih odlagališta otpada - Izgradnja kanalizacijskog sustava i sustava recikliranja - Uvođenje sustava za prikupljanje kišnice	- SDŽ - Općine i gradovi - HGK - Županijska komora Split - UO za turizam SDŽ u suradnji s mjerodavnim državnim institucijama i privatnim objektima SDŽ - UO za gospodarstvo, razvitak i obnovu SDŽ - UO za prostorno uređenje i zaštitu okoliša SDŽ - UO za komunalne poslove i graditeljstvo SDŽ	- Provedbeni planovi - Uključivanje Upravnog odjela za turizam SDŽ u tekuće planove mjerodavnih institucija	U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	Službeni proračuni mjerodavnih institucija SDŽ

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
3. Parkiranje i unutarnja mobilnost - Osiguravanje odgovarajućeg parkirališnog prostora za automobile i autobuse - Uspostava adekvatnog oblika prijevoza između parkirališnih područja i centara gradova i naselja	- SDŽ, općine i gradovi - SDŽ, općine i gradovi, privatni sektor	- SDŽ, općine i gradovi - SDŽ, općine i gradovi	- U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ - U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	- SDŽ, općine i gradovi - SDŽ, općine i gradovi, privatni sektor
4. Cestovne informacije i sustav označavanja - Kreiranje sustava označavanja - Kreiranje različitih kategorija označavanja - Osnivanje komisije	- UO za turizam SDŽ - TZ SDŽ	Plan akcija i realizacija	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	SDŽ, TZ SDŽ
5. Poboljšanje plaža - Kreiranje adekvatne infrastrukture, opreme i usluga unutar područja plaža i okolnih područja - Osnivanje komisije/zajedničkog tijela	- UO za turizam SDŽ - UO za pomorstvo SDŽ - TZ SDŽ - Privatni poslovni subjekti	- Program i koncepti, model financiranje i realizacija - SDŽ	U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	UO za turizam SDŽ, gradovi i općine te privatni poslovni subjekti
6. Gradski/općinski planovi - Kreiranje pješačkih zona i itinerara u starim gradovima - Sustav očuvanja i poboljšanja zelenih područja - Očuvanje starih gradova i naselja - Poboljšanje estetike tvrtki i usluga - Osnivanje stručne komisije	- SDŽ - Gradovi i općine - Privatni poslovni subjekti	Individualni projekti i realizacija po prioritetima	U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	UO za turizam SDŽ, gradovi, općine, privatni poslovni subjekti
7. Naslijeđe i zaštita okoliša - Zaštita naslijeđa i tradicijske arhitekture - Zaštita okoliša i tehnike suhozida - Kontrola bespravne izgradnje	- SDŽ - Gradovi i općine - Privatni poslovni subjekti	Planovi, uredbe, zakoni i sl.	U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	SDŽ, gradovi, općine, privatni poslovni subjekti

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Monitoring (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
8. Poboljšanje i održavanje resursa i atrakcija - Promocija i kreiranje sustava označavanja za turističke resurse i atrakcije - Kreiranje procedura za razvoj turističkih proizvoda temeljenih na prirodnim i kulturnim resursima i atrakcijama	SDŽ i njezini UO-i, TZ SDŽ i privatni poslovni subjekti	Posebni programi	U roku od četiri godine od usvajanja GPT SDŽ	- Posebni proračuni - Međunarodni fondovi
9. Programi edukacije i treninga - Izraditi odgovarajuće programe edukacije i usavršavanja - Promovirati dogovore s postojećim turističkim školama i fakultetima	- UO za turizam SDŽ - UO za prosvjetu, kulturu i šport SDŽ - HGK - Županijska komora Split	Posebni programi	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	- Pripremni proračuni - Poslovni planovi - Međunarodni fondovi
10. Sustav olakšica i poticaja - Kreiranje adekvatnog sustava poreznih olakšica i ostalih davanja - Kreiranje adekvatnog sustava poticaja za investicije u turizmu - Osnivanje stručne komisije	RH/SDŽ	Godišnje ocjene rezultata i efekata	U roku od dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	- Proračuni institucija - Međunarodni fondovi - Banke i domaći fondovi

Područje Plana:	Investicijski projekti - Smještajni kapaciteti			
Zadatak:	Poboljšanje kvalitete i strukture smještajnih kapaciteta u Splitsko-dalmatinskoj županiji			
Obrazloženje/koncept:	Većina smještajnih kapaciteta Splitsko-dalmatinske županije, zbog više razloga, nalazi se u poziciji da svojom kvalitetom i kvantitetom ne odgovara budućem turističkom proizvodu. Da bi se cjelokupna smještajna ponuda županije prilagodila budućoj potražnji, ali i uskladila s međunarodnim standardima, potrebno je provesti koordinirane i simultane aktivnosti, poput privatizacije preostalih poduzeća u državnom/županijskom vlasništvu, preustroj i renovaciju postojećih objekata, kao i određene investicije za zaštitu imovine (dekorativna uređenja i sl.).			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Monitoring (mjerjenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Privatizacija postojećih smještajnih objekata u državnom/županijskom vlasništvu	• Republika Hrvatska (HFP) i/ili Splitsko-dalmatinska županija • HGK - Županijska komora Split	• Republika Hrvatska (HFP) i/ili Splitsko-dalmatinska županija	• U roku od jedne do dvije godine nakon usvajanja GPT SDŽ	• Privatni kapital
2. Obnova postojećih smještajnih objekata – renovacija, kozmetičke promjene itd.	• Privatni poslovni subjekti	• Splitsko-dalmatinska županija - putem zakona i ostalih pravilnika	• U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Privatni kapital
3. Razvoj novih smještajnih objekata konverzijom ili green field investicijama	• Privatni poslovni subjekti • Splitsko-dalmatinska županija	• Splitsko-dalmatinska županija - putem zakona i ostalih pravilnika	• U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Privatni kapital • Javno-privatno partnerstvo

Područje Plana:	Investicijski projekti - Turističke atrakcije			
Zadatak:	Stvaranje dodatne vrijednosti destinacije umjetno stvorenim atrakcijama na području županije			
Obrazloženje/koncept:	Stvaranjem novih atrakcija dodatno se diversificira županijska turistička ponuda, kao što se otvaraju i nove mogućnosti za razvoj domaćih malih i srednjih poduzetnika uz dodatno zapošljavanje lokalnog stanovništva.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Razvoj raznih turističkih (umjetnih) atrakcija	- Splitsko-dalmatinska županija - Privatni poslovni subjekti	Splitsko-dalmatinska županija	U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	- Privatni kapital - Javno-privatno partnerstvo
2. Kreiranje etno-eko sela	- Splitsko-dalmatinska županija - Privatni poslovni subjekti	Splitsko-dalmatinska županija	U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	- Privatni kapital - Javno-privatno partnerstvo
3. Zimsko-planinski centar Biokovo	- Splitsko-dalmatinska županija - Privatni poslovni subjekti	Splitsko-dalmatinska županija	Nema vremenski rok i prioritet	- Privatni kapital - Javno-privatno partnerstvo
4. Uređenje plaža	- Splitsko-dalmatinska županija - Privatni poslovni subjekti	Splitsko-dalmatinska županija	U roku od tri godine od usvajanja GPT SDŽ	- Privatni kapital - Javno-privatno partnerstvo

Područje Plana:	Investicijski projekti - Infrastruktura			
Zadatak:	Provedba infrastrukturnih projekata radi poboljšanja i neometanog funkcioniranja turističke djelatnosti županije			
Obrazloženje/koncept:	Kapitalne investicije potrebne za normalno funkcioniranje svih županijskih sustava (promet, kanalizacija, vodoopskrba itd.), čime se dodatno olakšava poslovanje svih turističkih subjekata.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Prometna infrastruktura	- Republika Hrvatska - A1 autocesta - Splitsko-dalmatinska županija (regionalne ceste) - Gradovi i općine - lokalne ceste	Svaki od odgovornih subjekata kontrolira i nadzire izvršenje svojih obveza	Glavni su prioriteti u procesu izgradnje i bit će dovršeni u razdoblju do 2008.	- Proračun RH - Proračun Splitsko-dalmatinske županije - Proračuni gradova i općina
2. Vodoopskrba, odvodnja otpadnih voda, gospodarenje komunalnim i glomaznim otpadom	- Splitsko-dalmatinska županija - Gradovi i općine	Svaki od odgovornih subjekata kontrolira i nadzire izvršenje svojih obveza	- Odvodnja otpadnih voda - Gospodarenje komunalnim i glomaznim otpadom	Proračun Splitsko-dalmatinske županije

Područje Plana:	Strateški marketinški plan			
Zadatak:	Izgradnja branda (srednje) Dalmacije, kao i karakterističnih geografskih područja			
Obrazloženje/koncept:	Uspješna marketinška koncepcija pretpostavlja tržišno pozicioniranje, čime se mora kreirati jasan i nedvosmislen imidž koji se promovira i komercijalizira globalno. Stoga je potrebno ozbiljno pristupiti novom brandu (srednje) Dalmacije putem transparentnog međunarodnog procesa izrade kreativnog rješenja, te nakon odabira najboljeg rješenja pristupiti strukturiranom lansiranju novog branda putem svih vrsta distribucijskih kanala.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Formiranje projektnog zadatka na temelju rješenja i inputa iz Glavnog plana razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije	• Splitsko-dalmatinska županija zajedno s Turističkom zajednicom Splitsko-dalmatinske županije	• TZ SDŽ	U roku od pola godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
2. Raspisivanje međunarodnog natječaja za kreiranje turističkog branda Splitsko-dalmatinske županije i njezinih geografskih područja	• Splitsko-dalmatinska županija zajedno s Turističkom zajednicom Splitsko-dalmatinske županije	• TZ SDŽ	• U roku od osam mjeseci od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
3. Odabir triju najboljih rješenja koja su u skladu s projektnim zadatkom	• Splitsko-dalmatinska županija zajedno s Turističkom zajednicom Splitsko-dalmatinske županije (uz savjetodavnu potporu Horwath Consultinga Zagreb)	• TZ SDŽ	• U roku od deset mjeseci od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
4. Odabir i odlučivanje o najboljem rješenju	• Splitsko-dalmatinska županija zajedno s Turističkom zajednicom Splitsko-dalmatinske županije (uz savjetodavnu potporu Horwath Consultinga Zagreb)	• TZ SDŽ	• U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
5. Operativna izrada svih kolaterala u skladu s novim brandom Splitsko-dalmatinske županije (internetske stranice, brošure, poster, fotografije i videoisječci itd.)	• Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije u suradnji s branding agencijom te podizvođačima izrade kolaterala	• TZ SDŽ	• U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
6. Lansiranje i promocija novog branda	• Turistička zajednica Splitsko-dalmatinske županije	• TZ SDŽ	• U roku od godine i pol od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ

Područje Plana:	Strateški marketinški plan			
Zadatak:	Postavljanje marketinškog sustava (srednje) Dalmacije			
Obrazloženje/koncept:	Uz stvaranje novog branda (srednje) Dalmacije mora se poboljšati učinkovitost cijelog marketinškog sustava. Profesionalizacija marketinškog sustava navedenim alatima, odnosno aktivnostima koje su u skladu s novim brandom, tako stvara zdravu osnovu za ispunjavanje temeljnih ciljeva Strateškog marketinškog plana.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Kreiranje marke i stvaranje imidža	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od godine i pol od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
2. Baza podataka	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
3. Banka fotografija i filmova	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
4. Marketinški informacijski sustav	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
5. Razvoj internetskog portala	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
6. Turistički sajmovi	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
7. Izravni marketing	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
8. Prodajni priručnik	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od godine dana od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
9. Press-putovanja i izleti upoznavanja	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Intenzivno u razdoblju od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
10. Seminari razvoja proizvoda i prodaje	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Listopad i veljača svake godine	• Proračun TZ-a SDŽ
11. Unapređenje prodaje	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ

Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
12. Programi lojalnosti	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
13. Odnosi s javnošću i press-ured	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
14. Publikacije	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
15. Publicitet	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
16. Kooperativna promocija	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
17. Radionice "Kupite Dalmaciju" ³⁹	• TZ SDŽ, hotelijeri u SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
18. Promocijski paket	• PR odjel pri TZ-u SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
19. Džepni vodič "Dalmacija"	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
20. Kampanja proizvoda	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
21. Unutarnja promocija Glavnog plana	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
22. Bilten/newsletter	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od jedne do dvije godine od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
23. Seminari marketinškoga kluba	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Siječanj, ožujak, svibanj, srpanj, rujan, studeni svake godine	• Proračun TZ-a SDŽ
24. Klubovi proizvoda	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Travanj i prosinac svake godine	• Proračun TZ-a SDŽ
25. Nagrade i priznanja	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• Listopad svake godine	• Proračun TZ-a SDŽ

³⁹ Izraz "Kupite" Dalmaciju dio je uobičajene stručne marketinške terminologije.

Područje Plana:	Strateški marketinški plan			
Zadatak:	Unapređenje Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije			
Obrazloženje/koncept:	Važnu polugu u funkcioniranju novog branda, kao i svih marketinških alata, čini marketinška organizacija (današnji TZ SDŽ) koja bi se, na dugi rok, trebala preustrojiti radi što boljeg upravljanja i koordiniranja marketinškim ciljevima i alatima predstavljenima u izvješću. Uz krovnu se organizaciju usporedno stvaraju novi odnosi između TZ-a SDŽ i turističkih zajednica gradova i općina u prvom redu radi uspješnoga komuniciranja i ostvarenja vizije i pozicioniranja, kao i operacionalizacije Marketinškog plana. Ovo je pretpripremna faza stvaranja buduće Destinacijske marketinške organizacije (DMO) i njezine potpune profesionalizacije.			
Ključne aktivnosti:	Nositelj(i):	Nadzor (mjerenje rezultata):	Prioriteti i vremenski okvir:	Financiranje/resursi:
1. Preustroj TZ-a SDŽ (budući DMO)	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od tri do pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
2. Razvoj Odjela razvoja proizvoda	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od tri do pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
3. Razvoj Odjela promidžbe i prodaje	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od tri do pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
4. Razvoj Ureda za odnose s javnošću	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od tri do pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
5. Stvaranje centara za vezu s gostima u geografskim područjima	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od tri do pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ
6. Operacionalizacija cijelog organizacijskog sustava TZ-a SDŽ (budućeg DMO)	• TZ SDŽ	• TZ SDŽ	• U roku od pet godina od usvajanja GPT SDŽ	• Proračun TZ-a SDŽ

11. ZAKLJUČAK

Glavni plan razvoja turizma Splitsko-dalmatinske županije namijenjen je svim ključnim subjektima u turističkom sektoru i s njim povezanim djelatnostima, zbog čega je o ovoj temi potrebno provesti širu javnu raspravu.

Ovaj je Glavni plan usmjeren na pragmatične promjene u procesu upravljanja turizmom srednje Dalmacije, a posebno na izgradnju novih poluga za uspostavu konkurentnosti, upravljanja marketingom te na usmjeravanje procesa ulaganja u turističkoj industriji.

U tom je smislu pitanje posvećenosti glavnih aktera u privatnom i javnom sektoru, te postizanje dogovora o suradnji na glavnim smjernicama ovog plana bitan uvjet njegove provedbe.

Konačno, u vezi s postignutom razinom dobivene suglasnosti i posvećenosti provedbi ovoga Glavnog plana valja uspostaviti mehanizam stalnog praćenja, kontrole i revizije ovoga Glavnog plana unutar redovitih godišnjih planova aktivnosti odgovarajućih odjela Županije i Turističke zajednice Splitsko-dalmatinske županije.

Izradio:

Horwath i Horwath Consulting Zagreb d.o.o.

Savska cesta 144 A

10000 Zagreb

Hrvatska

tel. +385 (0)1 48 77 200

fax. +385 (0)1 48 77 205

www.horwath.hr

