Uloga turističkih klastera u regionalnom razvoju

Mihaljević, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2019

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **University of Zagreb, Faculty of Agriculture / Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:204:802293

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

Download date / Datum preuzimanja: **2024-03-29**



Repository / Repozitorij:

Repository Faculty of Agriculture University of Zagreb







Sveučilište u Zagrebu
Agronomski fakultet

University of Zagreb
Faculty of Agriculture

ULOGA TURISTIČKIH KLASTERA U REGIONALNOM RAZVOJU

DIPLOMSKI RAD

Ivana Mihaljević

Zagreb, rujan, 2019.

Sveučilište u Zagrebu
Agronomski fakultet

University of Zagreb
Faculty of Agriculture

Diplomski studij:

Ekološka poljoprivreda i agroturizam

ULOGA TURISTIČKIH KLASTERA U REGIONALNOM RAZVOJU

DIPLOMSKI RAD

Ivana Mihaljević

Mentorica:

Doc. dr. sc. Ornella Mikuš

Zagreb, rujan, 2019.

Sveučilište u Zagrebu
Agronomski fakultet

University of Zagreb
Faculty of Agriculture

IZJAVA STUDENTA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, **Ivana Mihaljević**, JMBAG 0178099619, rođen/a 11.04.1995. u Zagrebu, izjavljujem da sam samostalno izradila/izradio diplomski rad pod naslovom:

ULOGA TURISTIČKIH KLASTERA U REGIONALNOM RAZVOJU

Svojim potpisom jamčim:

- da sam jedina autorica/jedini autor ovoga diplomskog rada;
- da su svi korišteni izvori literature, kako objavljeni tako i neobjavljeni, adekvatno citirani ili parafrazirani, te popisani u literaturi na kraju rada;
- da ovaj diplomski rad ne sadrži dijelove radova predanih na Agronomskom fakultetu ili drugim ustanovama visokog obrazovanja radi završetka sveučilišnog ili stručnog studija;
- da je elektronička verzija ovoga diplomskog rada identična tiskanoj koju je odobrio mentor;
- da sam upoznata/upoznat s odredbama Etičkog kodeksa Sveučilišta u Zagrebu (Čl. 19).

U Zagrebu, dana _____

_____
Potpis studenta / studentice

Sveučilište u Zagrebu
Agronomski fakultet

University of Zagreb
Faculty of Agriculture

IZVJEŠĆE

O OCJENI I OBRANI DIPLOMSKOG RADA

Diplomski rad studenta/ice **Ivana Mihaljević**, JMBAG 0178099619, naslova

ULOGA TURISTIČKIH KLASTERA U REGIONALNOM RAZVOJU

obranjen je i ocijenjen ocjenom _____ , dana _____ .

Povjerenstvo:			potpisi:
1.	Doc. dr. sc. Ornella Mikuš	mentorica	_____
2.	Prof. dr. sc. Ramona Franić	članica	_____
3.	Doc. dr. sc. Željka Mesić	članica	_____

Sadržaj

1. UVOD **1**
1.1. CILJ ISTRAŽIVANJA 2
1.2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA 2
2.PREGLED LITERATURE **3**
2.1.RAZVOJ UMREŽAVANJA (OPĆENITO O POSLOVNOM POVEZIVANJU) 3
2.2.POJAM KLASTER 3
2.2.1.KLASTERI PREMA SMJERU RAZVOJA (BOTTOM UP, TOP DOWN, KOMBINACIJA TOP-DOWN I BOTTOM UP) 4
2.2.2.KLASTERI PREMA VELIČINI 5
2.2.3.KLASTERI PREMA VELIČINI GOSPODARSKIH SUBJEKATA U NJEMU 5
2.2.4.KLASTERI PREMA ODNOSU S GOSPODARSKIM SUBJEKTOM IZVAN SUSTAVA 5
2.3.POVIJESNI RAZVOJ KLASTERA U EU I HRVATSKOJ 6
2.4.PAMETNI RURALNI RAZVOJ 7
2.5.SPECIFIČNOSTI TURISTIČKOG KLASTERA 8
3. PRIMJERI KLASTERA I NJIHOV UTJECAJ NA REGIONALNI RAZVOJ POJEDINIH REGIJA U EUROPI I SVIJETU **9**
3.1. ŠVEDSKA 11
3.2.AUSTRALIJA 13
4.STRATEGIJA RAZVOJA I PRIMJERI KLASTERA U HRVATSKOJ **17**
4.1.IDEJNI MODEL TURISTIČKOG KLASTERA U ZAGREBAČKOJ ŽUPANIJI 21
4.2.RASPRAVA 29
5.ZAKLJUČAK **30**
6.POPIS LITERATURE **31**

Sažetak

Diplomskog rada studenta/ice **Ivana Mihaljević**, naslova

ULOGA TURISTIČKIH KLASTERA U REGIONALNOM RAZVOJU

Turistički klaster označava geografski koncentriranu grupu horizontalno ili vertikalno povezanih regionalnih dionika iz javnog i privatnog sektora, koji su izravno ili neizravno uključeni u turizam. Ovakav oblik povezanosti pozitivno utječe na postizanje konkurentnosti sektora i razvoj regije. Klaster je samo jedan način poslovnog povezivanja i vezan uz određeno područje te ima svoje prilike, slabosti, prijetnje i mogućnosti. Mnogi autori bave se problematikom poslovnog umrežavanja, osobito klasterima, stoga je na temelju toga lako usporediti mnoge turističke europske zemlje poput Engleske, Njemačke, Švedske i drugih, ali i dobre primjere prekooceanskih klastera, npr. u Australiji. Hrvatska još nije na zavidnoj razini, ali prati trendove, tako već npr. u Zagrebačkoj županiji provodi se Strategija razvoja turizma, uključujući i razvoj klastera. Politika razvoja klastera mora pomoći regijama kako bi se povećala konkurentnost.

Ključne riječi: klaster, turizam, razvoj

Summary

Of the master's thesis – student **Ivana Mihaljević,** entitled

THE ROLE OF TOURIST CLUSTERS IN REGIONAL DEVELOPMENT

Tourism cluster means a geographically concentrated group of horizontally or vertically connected regional stakeholders from the public and private sectors, directly or indirectly involved in tourism. This form of cohesion has a positive effect on achieving sector competitiveness and regional development. A cluster is just one way of connecting business, and having a specific area has its opportunities, weaknesses, threats and opportunities. Many authors deal with the issue of business networking, especially clusters, so it is easy to compare many tourist European countries such as England, Germany, Sweden and others, but also good examples of overseas clusters, for example in Australia. Croatia is not yet at an enviable level, but it is following trends, so for example in Zagreb County a Tourism Development Strategy, including cluster development, is being implemented. Cluster development policy must help regions to increase competitiveness.

Keywords: cluster, tourism, development

1. Uvod

Na prvi pogled, nekome se može učiniti da tema ovog rada pripada prvenstveno području ekonomije. Međutim, kada se piše ili govori o problematici turističkih klastera, zaista je teško, gotovo nemoguće, odrediti i povući jasnu granicu između turizma, odnosno agroturizma i ekonomije, jer se iste neprestano međusobno nadopunjuju i prožimaju. Sam rad po svom sadržaju i formi pripada u red preglednih radova, stoga se lako može odrediti i njegova svrha i smisao, a to je pokušaj jasnog, cjelovitog i strukturiranog prikaza poslovnog povezivanja u klastere. Tako rast konkurencije i promjene u poslovanju stvaraju nove izazove za mala i srednja poduzeća koja se udružuju u klastere i tako mogu konkurirati većim poduzećima. Klaster je oblik strateškog saveza, odnosno grupa srodnih poduzeća iz jedne grane, koji podrazumijeva suradnju proizvođača, dobavljača, prodavača, posrednika, institucija i davatelja usluga s ciljem gospodarskog napretka. Ovaj oblik udruživanja temelj je rasta konkurentnosti gospodarstva, ekonomskog rasta i zaposlenosti. Razvojem novih proizvoda i uvođenjem novih tehnologija na konceptu održivog razvoja te promoviranjem regionalne konkurentnosti i rastom novog zapošljavanja i otvaranjem novih radnih mjesta, gospodarski napredak primjetan je u cijeloj državi , osobito u turističkim, ali i ruralnim područjima. S druge strane teži se osnivanju klastera na područjima s razvijenom infrastrukturom, u blizini sveučilišta i istraživačkih institucija, kako bi se iskoristila prednost lokalnog okruženja u odnosu na konkurenciju, što ima negativan učinak na ruralno područje koje se automatski isključuje. Sufinanciranjem općina i manjih gradova, koji broje do 10 000 stanovnika, iz fondova Europske unije, moguće je novo zapošljavanje, osnivanje obiteljskih gospodarstava na temeljima vlastitih prirodnih resursa i tradiciji te se tako povećava i broj poduzetnika u turističkim i ruralnim područjima. Sve više klastera nastalo je kombinacijom ekološke poljoprivrede i agroturizma, pri čemu se upoznaje autentičnost sela, ponuđena je široka gastronomska ponuda na destinacijama netaknute prirode, pri čemu je produžena turistička sezona. Zbog povećane globalne konkurencije, povećan je i interes za snažnim klasterima kao središtem poboljšanja industrijske inovacije i rasta (Dragičević i Obadić 2013.).

Turizam je jedna od najbrže rastućih gospodarskih djelovanja te prema podacima Svjetske turističke organizacije (UNWTO) u razdoblju do 2030. godine predviđa se prosječna godišnja stopu rasta od 3,3 % (Andrlić B. 2010.). Danas, najznačajnija makro receptivna regija svijeta je Europa, koja će i dalje zauzimati tu ulogu s udjelom od 52 % međunarodnih turističkih kretanja. Unutar Europe se ističe njezina makroregija, Južna Europa, još poznata kao Mediteran s udjelom od 18 % svih međunarodnih dolazaka (Klarić Z. 2005.). Na Mediteranu pozitivan iznadprosječni rast bilježe Grčka, Malta, Bugarska, Portugal i Hrvatska. U Svijetu su najveći potrošači u turizmu Sjedinjene Američke Države, Velika Britanija i Rusija, premda posljednjih godina i Kina preuzima vodeću ulogu. Rast turističke potražnje prati gospodarske, političke, društvene i tehnološke promjene, što dakako utječe na turističke aktivnosti, pa tako i na osnivanje turističkih klastera. Treba naglasiti da se razvila nova grupa turista, tzv. „novi“ turisti koji su aktivni, iskusni, željni učenja te orijentirani na drugačije, autentično i očuvano u skladu s održivim razvojem i očuvanjem i zaštitom prirode i tradicije (Kancelar-Juvan S. 2017.). Uz već spomenute europske turističke destinacije, Švedska je vrlo atraktivna skandinavska destinacija kroz cijelu godinu te broji mnoge primjere dobrih

turističkih klastera, ali i dobru međunarodnu suradnju s istim te od nedavno i s hrvatskim klasterom *Lika Destination*. Osim europskog kontinenta, jedan od najposjećenijih kontinenata je Australija, zemlja bogate prirodne i povijesne tradicije i kulture, koja najveći profit ostvaruje kroz turizam, što i potiče klasteriranje, te primjenu politike razvoja klastera osobito u tropskom sjevernom Queenslandu.

Republika Hrvatska nalazi se u skupini tranzicijskih država, a naše gospodarstvo teži prelasku u fazu ekonomskog razvoja vođenu inovativnošću. U Hrvatskoj je razvijena institucionalna mreža za politiku klastera te je ona usklađena sa standardima Europske unije. Dakako da Jadran Hrvatske prednjači turizmom, ali i dobrim turističkim klasterima te tako formiranjem integriranog multiregionalnog turističkog klastera na području južne Dalmacije, Hercegovine i Crnogorskog primorja, rast će konkurentnost pojedinačnih regija, generirat će se rast turističkih posjeta i prihoda kroz aktivne odmore i kvalitetnije goste. Ne treba zanemariti ni kopneni dio Hrvatske, a primjer dobrog klastera je klaster *Slavonija* koji je predstavljen kroz pregled nacionalne i povijesne baštine Slavonije i Baranje, kulturno povijesne spomenike, parkove prirode, gastro i etno ponude, sportske i rekreativne sadržaje, tradicije i običaje pet slavonskih županija, ruralnih područja Republike Hrvatske. Zagrebačka županija također je razvila dobru strategiju turističkog razvoja, s jasnim smjernicama budućeg turističkog razvoja, definiranim strateškim prioritetima i okvirima za privlačenje potencijalnih investitora te intenziviranjem turističkog razvoja Županije.

1.1. Cilj istraživanja

Cilj ovog rada je opisati općenito poslovno povezivanje, odnosno umrežavanje, zatim pojam klastera i turističke klastere kao oblike udruživanja, koji ujedno predstavljaju i suradnju i konkurentnost u sektoru turizma. Nadalje, utvrdit će se čimbenici pozitivnog utjecaja turističkih klastera na regionalni razvoj odabranih regija u Europi i Svijetu, detaljnije u Švedskoj i Australiji te ustanoviti dosadašnja iskustva s turističkim klasterima u Hrvatskoj. Također, istražit će se Strategija razvoja turizma i klastera Zagrebačke županije i predložiti model i dionike turističkog klastera na primjeru Zagrebačke županije, osvrnuvši se na dobru klastersku praksu spomenutih zemalja.

1.2. Metodologija istraživanja

Osnovna metoda je analiza sadržaja sekundarnih izvora autora koji se bave problematikom poslovnog umrežavanja, osobito klastera i njihovog utjecaja na teritorijalni razvoj. Istraživanja drugih autora, deskriptivna analiza statističkih podataka socioekonomskog razvoja te SWOT i PEST analiza Republike Hrvatske, poslužit će za izradu modela (sheme) turističkog klastera na primjeru Zagrebačke županije.

2.Pregled literature

2.1.Razvoj umrežavanja (općenito o poslovnom povezivanju)

Promjene uzrokovane globalizacijom te razvoj novih tehnologija direktno su utjecali na preoblikovanje organizacijskih struktura čineći ih tanjim, decentraliziranim i fleksibilnijim. Iz tog su razloga u svim gospodarskim sektorima prošla tri desetljeća obilježena dramatičnim rastom mrežnih aktivnosti i raznim oblicima interorganizacijskog povezivanja (Morić Milovanović B. 2013. prema Cook 1996.).

Veze među poduzećima mogu biti unilateralnog ili bilateralnog karaktera kojima se razmjenjuju proizvodi, usluge, resursi i vlasnički udjeli, provode kontrolne aktivnosti te kojima se odvijaju komunikacijske i kooperacijske aktivnosti (Provan i Human 1999.).

Razlikujemo dvije vrste poslovnog povezivanja, vertikalno i horizontalno. Vertikalno povezivanje čvršći je oblik povezivanja te se ostvaruje na temelju stroge hijerarhije, osobito s aspekta funkcije upravljanja, dok s druge strane horizontalno povezivanje je manje čvrsti oblik, koji određuje oblike suradnje na temelju ugovornih odnosa. U zapadnom dijelu svijeta najvažniji oblici vertikalnog povezivanja su karteli koji formiraju mala i srednja poduzeća s ciljem nekog monopola, nadalje holding kompanije, koje kontroliraju jedno ili više drugih poduzeća putem dionica, zatim konglomerati, odnosno holding i potporna poduzeća te koncerni koji su zapravo udruženja više samostalnih poduzeća, i složena udruženja tj. najviši oblik koncentracije poduzeća, odnosno trustovi. Nabrojeni oblici vertikalnog povezivanja čine trajna udruženja.

Na fenomenološkoj razini organizacijski oblici variraju i dobivaju različito nazivlje: virtualne organizacije, clusteri, poslovne mreže, T-oblik organizacije, strateške alijanse, industrijski distrikti i sl. (Sikavica i Novak 1999.).

2.2.Pojam klaster

- Prema Porteru (1998.) pojam klastera definiran je kao geografska koncentracija međusobno povezanih kompanija i institucija koje djeluju na određenom polju te obuhvaćaju na primjer dobavljače specijaliziranih inputa, kao što su dijelovi, oprema, usluge i ponuđače specijalizirane infrastrukture i dr.
  Klasteri također uključuju i vladine te druge institucije poput sveučilišta, agencija za standardizaciju, ponuđača programa obuke, strukovnih udruga, koje čine dostupnim specijalnu obuku, obrazovanje, informiranje, istraživanje i tehničku podršku. Klastere karakterizira postojanje konkurentskih odnosa i istovremeno odnosa suradnje.

Klasteri predstavljaju iznimno učinkovitu politiku razvoja konkurentnosti neke zemlje. U početku se javljaju kao „otoci“ konkurentnosti, a kasnijim razvojem multipliciraju konkurentnost u zemlji (Dragičević i Obadić 2013.).

Tri glavna načela na kojima se temelje klasteri su :

- koncentracija – pokazuje postojanje gospodarskih subjekata u određenom zemljopisnom području

- zajedništvo – pokazuje zajedničke aktivnosti područja u kojem gospodarski subjekti djeluju u klasteru i srodnim industrijama istog tržišta

- povezanost – pokazuje međusobnu komunikaciju i isprepletenost različitih tipova odnosa uspostavljenih u klasteru

Klastere karakteriziraju: partneri su u svom zajedničkom djelovanju usmjereni na jake strane poduzeća, partneri zadržavaju svoju samostalnost (funkcionalna autonomija) i kroz klastere nastaje nov sustav odnosa.

Vrste klastera razlikujemo prema:

1. Smjeru razvoja klastera (bottom up, top down, kombinacija top-down i bottom up)
2. Veličini samih klastera
3. Veličini gospodarskih subjekata u klasteru
4. Odnosu klastera s gospodarskim subjektima izvan sustava

2.2.1.Klasteri prema smjeru razvoja (bottom up, top down, kombinacija top-down i bottom up)

- BOTTOM UP (OD DNA PREMA VRHU)
  Poticaj za stvaranje klastera dolazi od poslovnog sektora, a državna intervencija nije nužna te vladine institucije moraju podržavati postojeće napore gospodarskih subjekata te omogućiti kvalitetne uvijete za razvoj. Za ovu vrstu klastera karakteristični su mali i srednji poduzetnici u zemljama zapadne Europe koji su međusobno konkurirali i surađivali. Tako razlikujemo neformalne klastere, gdje je radna snaga neadekvatno kvalificirana, a menadžerske sposobnosti upravljanja vrlo slabe, zatim klasteri u kojoj je menadžerska sposobnost na višoj razini, odnosno dobro razvijena tehnologija i organizacija te inovativna područja kod kojih su menadžerske sposobnosti na najvišoj razini i sudionici spremni odgovoriti na tržišne promjene.

- TOP DOWN (OD VRHA PREMA DNU)
  Top down vrsta klastera je karakteristična za zemlje u tranziciji, jer podržava napore multinacionalne kompanije da prošire svoje poslovanje u okviru povezivanja s malim domaćim kompanijama, premda je to spor proces, koji može trajati godinama. U slučaju stagnacije, vlada i njezine institucije trebaju intervenirati, sve do trenutka kada počinje proces povezivanja. Treba naglasiti da male tvrtke imaju lakši put jer su se specijalizirale za određenu proizvodnju, a druge tvrtke su im korisne kako bi se zatvorio proizvodni ciklus.

- KOMBINACIJA TOP-DOWN I BOTTOM UP
  Vlada ima zadatke kako bi se olakšalo poslovanje svih sudionika u klasteru, odnosno ona prepoznaje vrijednosti klastera, prosljeđuje informacije o trendovima, mogućnostima, tehnologijama s ciljem podrške samom klasteru, ali i u svrhu promocije povezivanja klastera s lokalnim i servisnim centrima, sveučilištima, i udrugama koje potiču i promiču takvu industrijsku razvojnu politiku.

2.2.2.Klasteri prema veličini

Starost, težnja za poduzetništvom, vrsta tržišta, zajednička poslovna sredina i neki drugi čimbenici utječu na veličinu samog klastera, tako razlikujemo klastere s velikim brojem djelatnika i subjekata od nekoliko desetaka tisuća, ali i one s vrlo malim brojem od njih stotinjak.

2.2.3.Klasteri prema veličini gospodarskih subjekata u njemu

To su klasteri s velikim brojem malih gospodarskih subjekata, koji podrazumijevaju da je konkurencija za isti proizvod izravna te stoga imaju vrlo malo ili ništa recipročnog odnosa, nadalje klasteri istog tipa, odnosno postoji jedan ili više srednjih gospodarskih subjekata koji postaju lokalni lideri. Također, tu su i reciprocitetni mikro klasteri, koji uključuju male i mikro gospodarske subjekte koji imaju čvrst odnos reciprociteta u pogledu kooperanata te podugovarački klasteri, čija poduzeća su smještena oko jednog ili više velikih glavnih dobavljača ili naručitelja.

2.2.4.Klasteri prema odnosu s gospodarskim subjektom izvan sustava

Klasteri koji su u uskoj povezanosti s primarnim dobavljačima, neće se s lakoćom pretvoriti u otvorene sustave sposobne za privući vanjske suradnike koji žele provesti određene poslovne investicije, stoga sami sebi nisu dovoljni akteri bez obzira na to što sami sebi imaju ulogu unutarnjeg tržišta.

Pojam *clustera* usko je povezan s pojmom industrijskog distrikta, odnosno aglomeracije poduzeća, obično malih i srednjih na jednom geografski povezanom prostoru, kojeg je upotrijebio i Adam Smith, kada je govorio o uzrocima bogatstva naroda. Kod nas u literaturi pojam *clustera* se koristi i spominje u transkribiranom obliku kao klaster, što u prijevodu znači grozd poduzeća.

2.3.Povijesni razvoj klastera u EU i Hrvatskoj

Sve zemlje članice Europske unije još uvijek nemaju strukturiranu politiku kreiranja klastera, premda razvijaju politiku i mjere koje potiču njihov nastanak na nacionalnoj, odnosno regionalnoj razini. Dosadašnjim istraživanjima utvrđeno je da je skoro polovica zemalja EU-a uključilo politiku klastera nakon 1999. godine, a danas za to postoje brojne inicijative na nadnacionalnoj, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. 1990-ih godina većina europskih zemalja usmjerila se u industrijske okruge, klastere i lokalne sustave proizvodnje kao dio svoje industrijske politike. Trenutno je zabilježen najveći broj klastera u Njemačkoj i Italiji, a najviše vrsta klastera u Njemačkoj i Španjolskoj. Baskijska regija bila je jedna od prvih regija koja je primijenila politiku poticanja razvoja klastera u okviru svoje ekonomske politike i tako postala jedna od najbogatijih regija Španjolske. Kod nas klasteri još nisu dosegli razinu popularnosti i primjene, onakvu kakva je u konkurentnim zemljama Europske unije, stoga je potrebno promijeniti mnijenje i pristup postojećih članova klastera, a i onih koji će se tek udružiti.

PODRŠKA EUROPSKOM KLASTERU:

1. Europski opservatorij klastera - pružanje informacija, alata za mapiranje i analizu EU klastera i politike klastera. Također informira o događajima i aktivnostima za klastere.

2. Izvrsnost klastera - podržavajući alate za vrednovanje i obuku za organizaciju klastera.

3. Internacionalizacija klastera - omogućava EU klasterima da se profiliraju, razmjenjuju iskustva i traže partnere za suradnju unutar i izvan EU.

Klasteri i nove industrije - pružanje osnovnih informacija o inicijativama EU-a koje podržavaju industrije u nastajanju.

Države i regije Europske unije razvile su mnoge inicijative za razvoj klastera. U Španjolskoj se politika formiranja klastera potiče na regionalnoj razini. Baskijska regija bila je jedna od prvih regija koja je primijenila politiku poticanja klastera u okviru svoje ekonomske politike te je postala najbogatija regija Španjolske. Finska je razvila centre stručnih programa čiji je cilj poticanje resursa na lokalnoj, regionalnoj i nacionalnoj razini kako bi se razvila konkurentna područja stručnosti na međunarodnoj razini. Individualni centar stručnosti stvoren je suradnjom između industrije, lokalne vlasti, javnog sektora, istraživačkih centara (Tijanić 2008.).

Klasteri djeluju zajedno na regionalnim tržištima, čak 38% europskih radnih mjesta temeljeno je na takvim regionalnim uporištima, a sudjelovanje malih i srednjih poduzeća (MSP) u klasterima dovodi do novih inovacija i rasta. Prema europskoj tablici izvrsnosti klastera, za niz odabranih industrija i regija u nastajanju u razdoblju od 2010. do 2013., 33,3% poduzeća u klasterima pokazalo je rast zaposlenosti veći od 10%, nasuprot samo 18,2% poduzeća izvan klastera. U komunikaciji iz 2014., *Za europsku industrijsku renesansu* istaknuti su klasteri kao sposobni olakšati međusektorsku i prekograničnu suradnju, pomažući malim i srednjim poduzećima u rastu i internacionalizaciji. Komisija pokreće nekoliko inicijativa u okviru COSME-a i Horizon 2020 kako bi podržala inovacije i rast MSP-a putem klastera.

2.4.Pametni ruralni razvoj

Regulatorna tijela Europske unije 2010. godine usvajaju termin „pametan“ u svojoj novoj desetogodišnjoj *Strategiji rasta Europa 2020* te donose jednu od smjernica, kojom se ističe da Europa treba postati pametno, održivo i uključivo gospodarstvo. Koncepti pametnog rasta i pametnog razvoja dio su strategije uvedene kao odgovor na uočene niske stope rasta inovacija i produktivnosti u europskim regijama. Suština strategije za rast je u tome da pametni rast podržava održivi razvoj koji se postiže promicanjem istraživanja, inovacija i znanja radi postizanja regionalnog ekonomskog rasta. Također, formulirani su ciljevi, na način koji bi zadovoljio specifične regionalne razlike u Europi i nedostatak konvergencije između temeljnih i perifernih regija. Opći cilj pametnog rasta u SAD-u sastoji se od planiranja i izgradnje politika, posebno urbanog planiranja i sprečavanja širenja urbanih područja. Pametan rast u EU u jednakoj je mjeri povezan s planiranjem kao i s politikama za inovacije, istraživanje i obrazovanje (Naldi i sur. 2015.). Pametni ruralni razvoj uglavnom možemo povezati više uz SAD, negoli s Europom i Europskom unijom, baš zbog američkog problema širenja urbanih gradova, koji nije prisutan u tolikoj mjeri u Europi, koja se uvelike bori s problemima produktivnosti i inovacija.

2.5.Specifičnosti turističkog klastera

Turistički klasteri najčešće su nevladine udruge koje za cilj imaju napredak i razvoj turizma odredišta za kojeg je vezan, ali i cijele regije. Uglavnom se javlja u obliku projekta koji je značajan za pojedinu regiju, pa i šire. Također, jedan od ciljeva je i promicanje održivog turizma, ali i uključenje lokalne zajednice, poduzeća, poslodavaca, obrtnika, poljoprivrednika i drugih zaposlenih u uslužnoj djelatnosti koja je usko vezana za turizam. Za uspješnost turističkog klastera, treba biti izrađen strateški plan kao temelj organizacije, raspodjele u klasteru te plan poslovanja. Glavni dio svakog turističkog klastera je karakterističan turistički proizvod, koji je prepoznatljiv za pojedinu regiju ili tradiciju kraja, dakako i temelj turističke ponude i brendiranja klastera. Najčešće je taj proizvod zapravo kombinacija proizvođača hrane, pića, rukotvorina te drugih usluga. Ime dobiva po njegovoj destinaciji ili prepoznatljivom turističkom proizvodu, a kada se radi o međunarodnoj suradnji dvaju ili više klastera, zove se kompilacijom slova i simbola međusobnih sudionika u povezanom klasteru. Turistički klaster karakterizira socijalna povezanost, ne samo sudionika i poslužitelja klasterskog udruženja, nego i potrošača i okoline, kako bi se postigla bolja kvaliteta života, viši obrazovni sustav, ali danas nažalost najbitnije, što veći profit. Ovaj specifični oblik klastera ekološki je osviješten i kao popratnu funkciju ima i zaštitu prirode.

3. Primjeri klastera i njihov utjecaj na regionalni razvoj pojedinih regija u Europi i Svijetu

U mnogim državama EU razvijaju se politike podrške razvoja klastera. Nizozemska i Danska imaju dugu tradiciju uključivanja klastera u razvojne politike, dok npr. Engleska posljednjih godina izdvaja velika sredstva za razvoj klastera. Irska ima dugu tradiciju u razvijenoj politici konkurentnosti u kojoj posebno mjesto zauzimaju klasteri. Finska, a odnedavno i Švedska, također aktivno koriste klastere u svojim politikama konkurentnosti. Pojedine zemlje s aktivnim politikama u razvoju klastera puno su bolje u naporima razvoja klastera no što bi se očekivalo iz ukupnog ranga razvijenosti klastera (poput Irske, Portugala, Švedske i Finske). Portugal je razvio klastere cipela i vina, pa shodno tome provodi i ekstenzivne studije njihova razvoja. Švedska je stvorila specifične institucije poput Vinnove koja stvara klasterski pristup za regionalnu politiku razvoja. Finska ima eksplicitnu strategiju i institucionalnu strukturu kojom fokusira resurse na nekoliko nacionalnih klastera. Zemlje poput Francuske, Njemačke, Italije i Španjolske nemaju nacionalne politike, već koriste koncept klastera u pojedinim regijama i područjima. Najviše ovih klastera razvijeno je preko lokalnih i regionalnih razvojnih agencija koje su povezale industrijska udruženja i individualne kompanije, kao i lokalni i regionalni javni sektor. Iskustva ne samo razvijenih, već i onih manje razvijenih (kao npr. post-tranzicijskih zemalja), pokazuju da su regionalni klasteri postali temeljni suvremeni oblici rasta konkurentnosti, partnerstva i socijalne odgovornosti, a samim time i novog zapošljavanja (Dragičević i Obadić 2006.).

U Europskoj uniji i njenom susjedstvu, regionalni se razvoj tijekom posljednja tri desetljeća sve više fokusira na aglomeraciji. Konkretno, tijekom 1990-ih i početkom 2000-ih, klasteriranje je bilo glavni fokus politike u regionalnom razvoju. Trenutno se koncept pametne specijalizacije primjenjuje u cijeloj Europskoj uniji, što dodatno privlači interes zemalja u susjedstvu EU-a. Turistički sektor ima naglašenu tendenciju aglomeracije na regionalnoj, pa čak i lokalnoj razini, što i ne čudi jer je turizam visoko aglomerirana industrija. Tradicionalni turizam s paketom sunca, pijeska i plaže obično se nalazi u oštro klasteriranim lokalnim zonama. Ove turističke zone mogu se primijetiti, na primjer, na poznatim mediteranskim turističkim destinacijama kao što su Antalija (Turska), Ayia Napa (Cipar), Sousse / Monastir (Tunis) ili Palma de Mallorca (Španjolska) (Benner M. 2017.).

U Europi postoji oko 2 000 statističkih klastera, od kojih se 150 smatra svjetskom klasom s obzirom na zaposlenost, veličinu, fokus i specijalizaciju. U Tablici 1. pobrojeno je 60 europskih i svjetskih turističkih klastera, među kojima prednjače oni iz Portugala. Treba istaknuti kako nisu sve zemlje u Europi i Svijetu predodređene i usmjerene svojim resursima i socijalnom klimom za osnivanje klastera, osobito turističkog. Tendencija u smjeru aglomeracije dobar je pravac regionalnog razvoja, budući da pojedinci i manje sredine ne znaju i ne mogu funkcionirati sami za sebe, a u grupaciji osjećaju dozu sigurnosti i garancije za mogući uspjeh. Samim time lakše se odvažuju i na nove tehnološke pristupe i inovacije. Stoga i ne čudi činjenica da su već spomenute europske države klasterski najutjecajnije, budući da se radi o europskim velesilama sa dobro razvijenim obrazovnim sustavom koji je jedan od pokretača za povezivanje u klastere. Uz dobar obrazovni sustav, većina gore

spomenutih država članica EU ima respektabilnu socijalnu i demografsku politiku (jer bez ljudi nema ni turizma, a time ni turističkog klastera).

Tablica 1. Popis pojedinih turističkih klastera u Europi i Svijetu

TURISTIČKI KLASTERI			
Aktiv in der Natur	Helsinki Region Centre of Expertise	Parco Scientifico e Tecnologico della Sicila, S.C.P.A.	Turismo de Lisboa e Vale do Tejo
Arena Lennsomme Vinteropplevelser	Innovativ Turizmus Klaszter	Pólo de Competitividade e Tecnologia, Turismo 2015	Turismo do Alentejo
Avantless	Klaster LIPTOV	Romanian Geothermal Cluster	Turismo do Alentejo Liboral
Balaton – Informacios- es Turisztikai Klaszter	Klaster Kultury Lubelszczyzny	Savonlinna Region Centre of Expertise	Turismo do Algarve
Balnea Cluster Dudince	Klaster ORAVA	Science and Technology Park of Epirus S.TE.P.ES.A.	Turismo do Centro de Portugal
Centro Studi sull`Impresa e sul Patrimonio Industriale	Klaster TURIEC	TagungMICE	Turismo do Douro
Direcção Regional do Turismo da Madeira	Klaster turysryczny	Tourism & Culture in Jerusalem	Turismo do Oeste
Direcção Regional do Turismo dos Açores	Bory Tucholskie (Touristic Cluster Tuchola Forest)	Tourism and Experience Management Competence Cluster	Turismo do Porto e Norte de Portugal
Discover Transylvanias`s Reaches Cluster	Kompetenzzentrum Tourismus	Tourism Cluster „Balkania“	Turismo Terras do Grande Lago Alqueva
Distretto termale euganeo	Közép-Magyarországi Turisztikai Klaszter	Turisfera-Clúster de Innovación Turística	turisTEC- Tourism Technology
Distretto turistico	Leading Tourism Cluster	Tourism in Skåne	Turku Science Park
Distretto turistico del Garda	Madrid Tourismo	Turismo de Serra da Estrela	Turku Touring
Distretto turistico di Rimini	NCE Tourism Fjord Norway	Turismo de Leiria-Fátima	Usus
Észak-alföldi Termál Klaszter	Nyugat-dunántúli Borászati és Borturisztikai Klaszter		UTJELZO Klaszter
Északi Várak Útján Idegenforgalmi Klaszter	Oulu Region Centre of Expertise / Oulu Innovation Ltd./ Invest in Oulu		Vama-Tourism
Greater Speyside Health Tourism Cluster	Pannon Thermal Cluster		

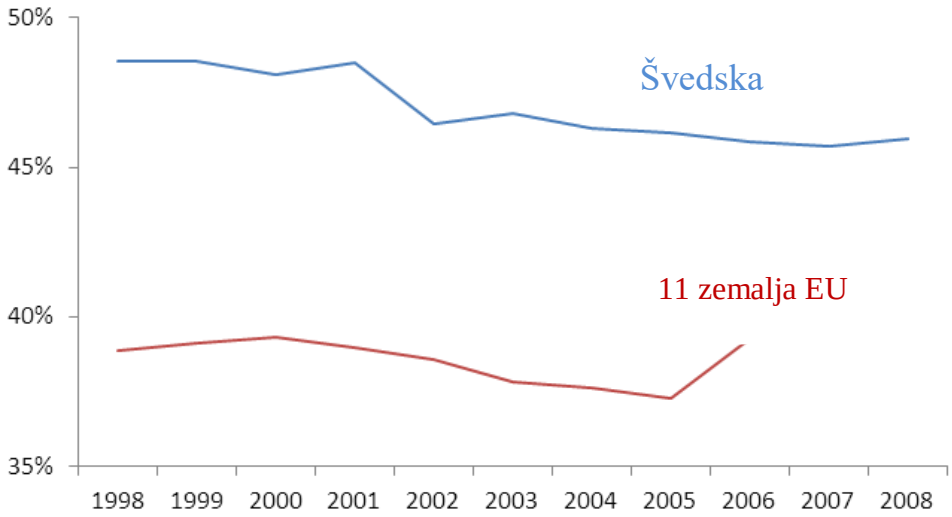
Izvor: Cluster Observatory[1]

[1] Tablica izrađena prema slici Cluster Observatoryja http://www.clusterobservatory.eu/index.html# - pristup 25.08.2019.

3.1. Švedska

Švedska je zemlja bogate prirodne raskoši, otvorenih rasprostranjenih prostora, svježeg zraka, čiste vode i prekrasne, netaknute prirode i divljine. Ova zemlja kao turistička destinacija zadovoljava sve uvjete za aktivni odmor i sigurno odredište. Kombinacija jedinstvenog prirodnog dobra, kulturna baština s međunarodnim gradskim životom, Švedsku čini atraktivnom destinacijom tijekom cijele godine. Sve veća potražnja međunarodnih i švedskih putnika u kombinaciji s nerazvijenim tržištem stvara velike mogućnosti, posebno za međunarodne investitore u nekretnine i privatni kapital. Programeri i operatori donose novu kompetenciju, nove proizvode i nove usluge razvijanja Švedske kao vodeće turističke destinacije, od smještaja do aktivnosti. Prihodi od međunarodnih posjetitelja su se u posljednjem desetljeću više nego udvostručili, a broj posjetitelja povećao se brže od europskog prosjeka. Velika ulaganja bila su u objekte poput smještaja, konferencijskih centara, toplica, prostora za različita događanja i još mnogo toga. Turistička industrija u Švedskoj je najbrže rastući sektor uslužne industrije i očekuje se da će u sljedećih 10 godina donijeti najveći prihod (Jonsson A.S. 2016.).

Prema podacima Europskog Observatoryja iz 2011., u Švedskoj je u turističkom klasterskom sektoru bilo zaposleno 48 844 ljudi, a na Slici 1. vidimo graf usporedbe Švedske, koja pojedinačno ima nešto više od 45% zaposlenih u klasterskom sektoru, u odnosu na 11 zemalja članica Europske unije koje imaju nešto manje od 40%.



Slika 1. Zaposlenost u klasterskom sektoru
Izvor: https://slideplayer.com/slide/4232444/ - pristup 23.08.2019.

U središnjoj Švedskoj nalazi se Värmland, stara regija koja graniči s Norveškom, značajne prošlosti stare više od 1 000 godina. Ova regija ima jaku tradiciju, kulturu i književnost te slikovit krajolik koji pruža mogućnosti za rekreacijske aktivnosti i turizam, kako ljeti tako i zimi. Ekonomski život Värmlanda izgrađen je na svojim bogatim prirodnim resursima. Šumarstvo i industrija čelika i dalje su važni, ali zapošljavaju sve manje i manje ljudi, dok usluge, uključujući turizam i informacijsku tehnologiju rastu. Regija Värmland namjerava razviti klaster o turizmu i industriji događaja, koristeći svoje veliko i netaknuto prirodno okruženje i događaje koji se u njima mogu organizirati. Opća filozofija politike u regiji Värmland je da različiti regionalni sudionici koriste *Regionalni program rasta za planiranje i provedbu vlastitih aktivnosti*. Programom za rast identificiraju se različiti izazovi i područja fokusiranja te se formuliraju planovi djelovanja za: strateško upravljanje, inovativne klastere, podizanje obrazovne razine, povezivanje Värmlanda i *Oslo-Stockholmskog koridora*. Politika regionalnog razvoja bila je usmjerena na podršku rijetko naseljenim područjima i smanjenje neravnoteže između regija, a posljednjih godina nacionalna politika u Švedskoj potiče razvoj klastera koji iskorištavaju regionalnu konkurentnu prednost (van Vught F. i sur. 2006.).

Turizam u Skåneu je vladina agencija koja djeluje kako bi privukla međunarodne posjetitelje u regiju Skåne, najjužniju švedsku pokrajinu. Organizacija je aktivna na 8 ključnih tržišta. Aktivnosti podrazumijevaju oglašavanje, PR i medijske programe, sajmove, promocije potrošača, internetske komunikacije i istraživanje potrošača. *Turizam u Skåneu* također doprinosi rastu unutar regije Skåne i razvoju i poboljšanju regije kao turističke destinacije. Ambicija ove agencije je biti vodeća organizacija za upravljanje destinacijama, koja se fokusira na napore u stvaranju znanja i širenju istih na inozemna tržišta. Naporima na razvoju i marketingom, želi se održivo povećati broj posjetitelja Skånea. Temelj je ugostiteljstvo, a zajedničkim naporima trebalo bi se dovesti do atraktivne i dostupne destinacije za sve posjetitelje. Kao inovaciju u turizmu Skånea, predstavljen je projekt *Digital Labs*[2] koji sufinancira Švedska agencija za rast te za cilj ima pružiti industriji posjetitelja stvaranje, razvijanje i testiranje prototipa, alata, modela i metoda temeljenih na novoj digitalnoj tehnologiji, na mobilni i brži način.

Na sajmu *Seniormassan*, koji se održao od 18. do 20. listopada 2016. u Stockholmu, predstavnici Klastera zdravstvenog turizma *Kvarner*, istaknuli su da je jedan od najznačajnijih ciljeva sudjelovanja na ovom sajmu promocija Kvarnera kao destinacije zdravlja i povezivanja stručnjaka iz područja zdravstva, turizma i srodnih djelatnosti, ali i unaprjeđenje ukupne ponude zdravstvenog turizma gradova i regije. Također skandinavsko tržište, osobito švedsko, vrlo je interesantno za turističke zajednice županija i klaster zdravstvenog turizma *Kvarner* zbog postojećih kontakata i otvorenosti švedskih agencija i tour-operatera za daljnju suradnju.

[2] Inovativni projekt *Digital Labs* u Skåneu https://tourisminskane.com/sv/projekt/digital-labs-ger-nya-utvecklingsmojligheter - pristup 19.09.2019.

Dobar primjer međunarodne suradnje sa Švedskom i Bosnom i Hercegovinom je u sklopu Turističkog klastera *UNASANA* s ciljem održivog turizma. Klasteri *UNASANA* i *Lika Destination* tvore u Europi jedinstven prsten od čak pet nacionalnih parkova iznimno bogatih vodenim resursima, što je dodatan razlog za očuvanje prirode, ali i promociju turističke destinacije. Nacionalni parkovi *Plitvička jezera* i *Una* već imaju potpisan ugovor o suradnji za zaštitu prirodnih vrijednosti, što dodatno nadograđuje nova suradnja dvaju klastera. Turistički klaster *UNASANA* osnovan je u okviru provođenja regionalnog projekta *Zaštićena područja za prirodu i ljude* (PA4NP) koji provodi WWF Adria, a financiran je od strane Švedske razvojne agencije (*Sida*).

3.2.Australija

Australija je jedna od glavnih turističkih destinacija u svijetu i jedna je od najbogatijih zemalja, poznata po svojoj netaknutoj prirodi i jedinstvenoj kulturi. Turizam je najveći i najbrže rastući sektor uslužnih djelatnosti te ostvaruje najveću dobit od izvoza, a svake godine više od 4,5 milijuna ljudi posjeti Australiju u kojoj u prosjeku ostaju 26 dana te je najprofitabilnija izvozna djelatnost (Australska ambasada Republike Hrvatske).

Vlada i industrija u Australiji suočili su se s izazovom kako ju učiniti produktivnijom i konkurentnijom, posebice zbog internacionalizacije i reforma australske ekonomije od 1980-ih. Klasteriranje, kao sredstvo za poticanje gospodarskog rasta, bio je pristup s kojim su eksperimentirale različite regije Australije. Do 1990-ih umrežavanje i inovacije prepoznati su kao važni čimbenici koji su se mogli integrirati u australsku industriju, međutim promjenom vlade 1996. zaustavljene su mnoge inicijative regionalnog udruživanja. Nadalje, neki napori klasteriranja nisu uspjeli zbog nedostatka iskustva, resursa i obuke osoblja za organizaciju i regionalni razvoj u olakšavanju programa razvoja klastera u industriji. Danas je klasteriranje ponovo na dnevnom redu, jer je savezna vlada pokazala ponovni interes za javnu politiku koja se temelji na klasterima. Enright i Roberts (2001.) kažu da na državnoj razini, jug Australije i Queensland, su jedine dvije regije koje su se snažno pridružile okvirima za regionalni gospodarski razvoj. Regionalna suradnja između operatora u tropskom sjevernom Queenslandu odvija se u brojnim područjima, a temelj su zajednički marketinški napori i zaštita okoliša, kao i nekolicina drugih aranžmana (Nordin S. 2003.).

Na nacionalnoj razini Australska turistička komisija zadužena je za široku promociju Australije kao odredišta, dok promociju pojedinih država i teritorija često provode njihove vladine turističke agencije, u ovom slučaju Tourism Queensland. Na regionalnoj razini organizacija poput Turističkog tropskog sjevernog Queenslanda, TTNQ (nasljednik Ureda za promociju dalekog sjevernog Queenslanda), provodi promociju različitih destinacija u Queenslandu. Važne suradničke aktivnosti za tropski sjeverni Queensland odvijaju se pod okriljem TTNQ-a na formalni i organiziran način (Nordin S. 2003.).

Nekoliko ključnih čimbenika koji su bili važni za uspjeh razvoja turističkih klastera u tropskom sjevernom Queenslandu su:

1. Zajednička vizija kao ključna pokretačka snaga
2. Formiranje strateških saveza za postizanje zajedničkih ciljeva
3. Kriza ili vanjska prijetnja kao odrednica međuprostorne suradnje
4. Odnosi koji se temelje na suradnji i konkurenciji
5. Česti neformalni kontakti, njegovanje povjerenja i uzajamnosti
6. Blizina poduzeća i institucija na jednom mjestu
7. Strategije razvoja turizma, u kojima je koncept klastera iznimno važan dio

Kao novitet za europske države i dobar primjer suradnje, odnosno primjer upotpunjavanja dvaju klastera (Tablica 2.) je gradić Ballarat, smješten u regiji Viktorija, u Australiji. Turistički i vinski klaster usko su povezani. Turistički klaster u svoju ponudu uključuje različite aktivnosti, tako nudi i mogućnost edukacije ili degustacije vina. S druge strane, vinski klaster oko sebe okuplja više turista i posjetioca, baš zahvaljujući turističkom klasteru.

Tablica 2. Primjer dobrih klastera u Australiji koji se upotpunjuju

	Ballarat turistički klaster	**Ballarat vinski klaster**
Geografska dimenzija	Lokacija, ključni igrači, infrastruktura	Raštrkana, ovisna o resursima
Ekonomska dimenzija	Kritična masa, lokalna distribucija dobara i usluga, industrijska baza, inovativnost	Slab ekonomski utjecaj
Socijalna dimenzija	Životni stil, povijest, ograničena interakcija i tok obrazovanosti	Industrijski jaka regionalna organizacija, prenošenje znanja i vještina, životni stil
	Latent klaster – ima krucijalnu težinu, geografska koncentraciju, ali proces aktivnih klastera je u razvoju	*Potencijalni klaster* – neki od uvjeta za klaster zadovoljavaju, ali nedostaju kritična masa odnosno ključni zahtjevi

Izvor: PowerPoint prezentacija P. M. Williams, Universitiy of Ballarat[3]

[3] PowerPoint prezentacija P. M. Williams, Universitiy of Ballarat http://old.tci-network.org/media/asset_publics/resources/000/000/521/original/PMcRaeWilliams-wine_tourism_australia.pdf - pristup 25.08.2019.

La Trobe University iz Melbournea u Australiji, proveo je istraživanje o poslovanju klastera i njihovog turističkog i regionalnog razvoja, na četiri australske regije na rijeci Murray. To su Albury Wodonga, Echuca, Mildura i Swan Hill. Turističke klastere na rijeci Murray obilježava klima vrućih i suhih ljeta, blage jeseni te hladnih i vlažnih zima. Glavni industrijski sektori regionalnog središta uključuju prehrambenu industriju, poljoprivredu širokog spektra, specijalizirano vrtlarstvo, inženjerstvo, tekstil, proizvodnju, računalnu tehnologiju, obrazovanje i turizam. Rastuće industrije regionalnog centra za koje se smatra da imaju velik potencijal uključuju akvakulturu i šumarstvo. Svaki od četiri regionalna središta ukazao je na prisustvo klastera unutar njihove regije te su ih smatrali i komponentama klastera koji se primarno temelje na sektoru industrije. Čini se da turistička industrija u klasterima djeluje povezano, međutim nedostaje koordinacija i vodstvo za prelazak iz ovih pojedinačnih sektorskih klastera grupe, u cjelokupni operativni klaster turističke industrije. Karakteristike za koje se smatra da imaju ključnu ulogu u uspješnom razvoju klastera su prepoznate, ali i one za koje se smatra da sprečavaju razvoj klastera. Klasteriranje se može smatrati vrijednim alatom koji pomaže u podupiranju regionalnog turističkog razvoja, stoga doprinosi ukupnom regionalnom ekonomskom razvoju, osiguravajući pravilno lokalno vodstvo i suradnju između sektora koji čine industriju (Lade C. 2006.).

Regionalni centar Albury Wodonga je okružen raznolikošću krajolika, atrakcija, aktivnosti i gradova. Rijeka Murray, planine, jezero Hume, vinarije i povijesni gradovi pružaju regiji širok spektar aktivnosti, kako bi zadovoljili posjetitelje i lokalnu zajednicu. Jezero Hume privlači razne ljubitelje sportova na vodi i ribolov, dok obližnje planine pružaju skijanje zimi, a planinarske aktivnosti u toplijim mjesecima godine. Smješten je na autoputu Hume, uz glavni prometni i komunikacijski koridor. Albury Wodonga lako je dostupan osobnim automobilom, željeznicom, autobusom i zračnim linijama. Infrastruktura u regiji uključuje sportske sadržaje, vrt i park, te razne smještajne i konferencijske sadržaje. Postoji mogućnost da ovaj regionalni centar dodatno razvija veze i međusobne odnose, kao i snažno i usredotočeno vodstvo i riječnu industrijsku suradnju, da bi se povećala vrijednost prirodnih prednosti (Lade C. 2006.).

Također, treba spomenuti i Echucu, koji se nalazi sjeverozapadno od Melbournea i Moame, na granici između Viktorije i Novog Južnog Walesa. U regionalnom centru živi oko 12 000 stanovnika i to je nekada bio dom najveće luke u Australiji, a danas je dom najveće kolekcije tzv. veslačkih parobroda. Potpuno obnovljeni tzv. veslački parobrodi pružaju turistima dnevna riječna krstarenja naglašavajući povijest rijeke Murray i regije. Lokalna autohtona kultura smatra se vrijednom prirodnom prednošću, a stanovnici Yorta Yorta i danas izlažu svoju kulturu u okruženju. Topla klima, slična onoj u Južnoj Europi, karakteristična je za Echucu s glavnim industrijama regionalnog središta, uključujući fino vino i prehrambene proizvode, mljekarstvo, turizam, šumarstvo, govedinu, vunu, žito, voće, povrće, vrtlarstvo i poljoprivredu. Širok raspon prehrambenih objekata čini liniju luke Echuca, u rasponu od restorana do manje formalnih kafića. Obrazovni zavodi u regionalnom centru sastoje se od dvije srednje i osnovne škole, katoličke srednje i osnovne škole, aboridžinskog centra za učenje i centra za obrazovanje odraslih. Echuca kao obalni regionalni centar obilježava niz prirodnih prednosti povezanih sa svojim položajem, a daljnjim istraživanjem, inicijativama i strategijom, ove se mogućnosti mogu u budućnosti još više poboljšati (Lade C. 2006.).

Regionalno središte Mildura nalazi se na sjeverozapadu Victorie i u susjedstvu je krajnjem jugozapadu Novog Južnog Walesa, čineći ga dostupnim glavnim gradovima Adelaideu, Melbourneu, Canberri i Sydneyu. Grožđe, vino, povrće, agrumi, prerada hrane, pšenica, ovce, proizvodnja govedine, turizam, obrazovanje, zdravstvene i socijalne usluge najvažnije su industrije u ovoj regiji. Tehnologija i miniranje pijeska jedan su od novih industrija u nastajanju. Regionalna infrastruktura uključuje rijeke Murray i Darling, plinovod Sjeverni Mallee, prirodni plin, međudržavne prometnice i željezničke veze do glavnih luka, a sve to daje dodatnu vrijednost regiji Sunraysia. Rijeka Murray izuzetno je značajna za razvoj Mildure, posebno kao izvor navodnjavanja. Udio od 12,1% stanovništva autohtonog je podrijetla. U suradnji s autohtonom zajednicom u tijeku su razni programi, koji promiču kulturu i razvijaju mogućnosti zapošljavanja. Iako Mildura posjeduje niz prirodnih prednosti, još uvijek postoje mogućnosti za daljnje iskorištavanje tih prirodnih prednosti u svrhu privlačenja turizma, povećanja općih mogućnosti zapošljavanja i ostvarivanja dodatnih ekonomskih koristi (Lade C. 2006.).

Turistička regija *Swan Hill* smještena je na sjeverozapadu Victorie. *Swan Hill* ima toplu klimu sličnu mediteranskoj i kombinira vlastitu povijest s nizom modernih objekata. Ova regija se smatra glavnim tržišnim središtem rijeke Newina Wales Riverina, ali i kao tržište za proizvodnju vinskog grožđa / uzgajanog stolnog grožđa, pšenice, vune, mliječnih proizvoda, kukuruza, krmnih kultura, mesnih zaliha, tržnice voća, orašastih plodova i povrća, što je očito rezultat navodnjavanja. Fokus lokalne proizvodnje prvenstveno je na poljoprivrednim strojevima. Glavne atrakcije regije uključuju stablo Burke i Wills, džinovski Murray Cod, Murray Downs, faunski park Hilltop Resort, domaćinstvo Tyntyndera, farmu fazana i jezero Boga. Jezero Boga nalazi se južno od brda Swan, nudi niz vodenih sportova, uključujući ribolov, veslanje, plivanje, jedrenje i skijanje na vodi (Lade C. 2006.).

4.Strategija razvoja i primjeri klastera u Hrvatskoj

Prema provedenom istraživanju *Klasteri u Republici Hrvatskoj 2011.*, na području Republike Hrvatske postoji 5 klastera, niskog stupnja razvijenosti, čija djelatnost spada u segment ruralnog turizma. Klasteri utječu na rast produktivnosti, a umrežavanje u klastere pozitivno utječe na rast konkurentnosti članica klastera. Međutim, prije samog čina stvaranja klastera potrebno je provesti analizu osnovnih pretpostavki za nastanak i razvoj klastera. (Britvić i Rikard 2013.).

Inicijative klastera (CI) postale su popularan koncept, sredstvo politike za jačanje regionalne konkurentnosti i gospodarskog rasta i važna komponenta u strategijama pametne specijalizacije (Sölvell, Lindqvist i Ketels, 2003; OECD, 2013).
Hrvatska je 2016. usvojila strategiju pametne specijalizacije (S3), unutar koje klasteri konkurentnosti, slični konceptu CI, promiču se kao alat politike (Hrvatsko ministarstvo gospodarstva, poduzetništva i obrta - MINGO, 2016).

Hrvatski klasteri konkurentnosti (CCC) zamišljeni su kao mreže različitih aktera koji promiču nacionalnu konkurentnost čitavih sektora ili industrija u Hrvatskoj (Anić I.D., Bačić K., Aralica Z. 2018.). CCC-ovi su neprofitna udruženja koja se fokusiraju na sektore / industrije od strateškog značaja za razvoj Republike Hrvatske povezivanjem privatnih, znanstveno-istraživačkih i javnih institucija (prema modelu Triple helix) (MINGO, 2016). Spomenuta udruženja su kao instrument za povećanje sektorske konkurentnosti i promoviraju se u novom obliku industrijske politike. Ona promiče perspektivne tematske domene, a ne perspektivne industrije, pod uvjetom kritične mase poduzetnika. Glavni je cilj CCC-a ojačati nacionalnu industriju / sektore, a glavni problem evaluacije programa klastera povezan je s mjerenjem uspješnosti klastera. Klasterski učinci mogu se pojaviti kratkoročno, srednjoročno i dugoročno. Neki učinci povezani su s cjelokupnim funkcioniranjem klastera (npr. usluge, suradnja i zatvaranje jaza u inovacijama), dok su neki direktnije povezani s firmama klastera, poput većih prodaja, zaposlenosti, izvoza, inovacija i njegove održivosti (Anić i sur. 2018.).

Prema izvješću Ministarstva turizma Republike Hrvatske, pomoćnik ministra na sjednici Vijeća udruženja putničkih agencija pri Hrvatskoj gospodarskoj komori (HGK) iz prosinca 2013. godine, istaknuo je da za unapređenje konkurentnosti i profitabilnosti hrvatskog turizma te za privlačenje sredstava iz EU fondova je potrebno poticati osnivanje klastera u turizmu te stalno poboljšavati turističku ponudu. Temelj je zasnovan na dokumentu *Strategija razvoja hrvatskog turizma do 2020.* Uz Socijalni fond, Hrvatska će iz EU imati na raspolaganju 11,7 milijardi eura za napredak i realizaciju turizma. Također, pomoćnik ministra najavio je kako će se u Hrvatskoj realizirati poseban program za jačanje ljudskih potencijala uz pomoć regionalnih centara kompetencija kako bi se uklonili nedostaci obrazovnog sustava. Ravnatelj Daruvarskih toplica potencirao je važnost medicinskog turizma naglasivši da je oko 15% putovanja u svijetu vezano uz programe u sklopu kojih turisti u nekom odredištu borave dulje i troše više nego klasični odmorišni turisti. Pomoćnica ravnatelja specijalne bolnice za medicinsku rehabilitaciju *Naftalan*, istaknula je kako njihovi klijenti sve više traže i sadržaje

izvan liječenja. To nas upućuje kako Hrvatska treba bolje iskoristiti i uključiti ovaj specifični oblik turizma, kategorizacijom smještaja u zdravstvenim objektima, ali i uključivanje u medicinske turističke klastere, čime će se pospješiti poslovanje i cjenovna konkurentnost, ali uključiti i lokalne ponuditelje i poslužitelje.

Brnić M. za Poslovni dnevnik piše kako je Aralica Z., s Ekonomskog instituta Zagreb u prosincu 2017, godine proveo istraživanje nad 13 Hrvatskih klastera konkurentnosti (HKK; prema Anić i sur. 2018., *The competitiveness clusters in Croatia*) koje je država osnovala 2012. pri Agenciji za investicije i konkurentnost. Temeljem istraživanja glavna preporuka je da je potrebno smanjiti broj klastera, te da nema potrebe da istovremeno postoje poslovni i klasteri konkurentnosti. Nadalje, u ovom provedenom istraživanju oko 80% sudionika koji su članovi HKK, nema dovoljan budžet za provođenje značajnijih projekata, već se oslanjaju na Agenciju za investicije i konkurentnost. Premda na globalnoj razini nema univerzalnog pristupa u razvoju klastera, oni u prosjeku imaju do tri zaposlenika i dovoljan budžet za značajnije projekte. Pozitivna klima vidljiva je u klasterima personalizirane medicine, drvoprerađivačkog i automobilskog sektora, dok je negativnija klima u klasterima tekstila, kemije i ICT industrije. Provedeno je i istraživanje utjecaja klasterskog umrežavanja na poslovne rezultate u drvnoj industriji, i to temeljeno na radu Hrvatskog drvnog klastera, koji je osnovan ne inicijativom države, već tvrtki. Osim suradnje unutar klastera, pozitivnim se pokazuje i ona s dobavljačima opreme, dok je najslabiji učinak u suradnji s javnim vlastima i financijskim institucijama.

Prema *Regionalnom operativnom programu Istarske županije* iz 2006., turistički klasteri Istarske županije su Umag, Novigrad, Poreč, Vrsar, Funtana, Rovinj, Medulin, Labin, Rabac. Ovi klasteri su osmišljeni kako bi objedinili područja koja su slična po prirodnim i društvenim obilježjima i tako stvorili zaokruženu priču koja bi se ponudila turistima. Nažalost, nisu se svi razvili u pravom i punom smislu kako je zamišljeno. Master planom razvoja turizma još uvijek se pokušavaju brendirati klasteri Istre, što nije loše, ali ipak za mali prostor kao što je Istra ih je previše i onda se međusobno jako razlikuju.

Područje Južne Dalmacije, Hercegovine i Crnogorskog primorja je u geoprometnom smislu atraktivna makro regija i jedinstvena turistička cjelina s mogućnošću stvaranja konkurentnog turističkog proizvoda. Pojedinačni, zajednički i specifični resursi trebaju se ujediniti kroz inovativnu i efektivnu prekograničnu suradnju, stvarajući jedinstven imidž regije u okviru homogenog složenog turističkog sustava. U tom smislu potrebno je na međuregionalnoj razini pratiti i analizirati suvremena turistička kretanja, slijediti koncept harmonizacije i koordinacije politike turističkog marketinga te usklađivati turističku legislativu sukladnu dokumentima EU. Kroz kontinuiranu suradnju i komunikaciju sa sveučilišnim i znanstvenim institucijama nužno je formirati održivu strategiju razvoja, motivirajući educirane kadrove za uključivanje u turističku djelatnost te rad na unapređenju turizma kako bi ovaj Južno-jadranski multiregionalni turistički klaster postao svjetski turistički brend (Geić i sur. 2012.).

Slavonija kao turističko odredište, za primjer dobre prakse u segmentu umrežavanja, može izdvojiti turistički klaster *Slavonska košarica* koji je osnovan od strane grada Slavonskog Broda 2011. Godine 2012. postaje regionalan klaster i danas umrežava više od stotinu proizvođača hrane, pića i rukotvorina, te drugih pružatelja turističkih usluga, kao i javnih institucija s područja svih pet slavonskih županija (Lončarić B. 2016.). Primjer udruživanja poduzetnika u regionalno-turistički klaster je i klaster *Kuna* na području gradova Pakraca i Lipika, kojim se želi kroz ruralni turizam unaprijediti i proširiti poslovanje. Prema popisu klastera u Hrvatskoj iz istraživanja 2011. godine[4], treba spomenuti i ove klastere: Agro-turistički klaster Lepoglava, *Cluster Hotel Plus*, *Cluster Slavonka*, Klaster medicinskog turizma, Klaster Lonjsko polje, Turistički klaster *Sve se tu najde među Murom i Dravom*, Turistički klaster Umag, Turistički klaster *po Sutli i Žumberku*, Turističko-poljoprivredni klaster *Tinjan*.

Unatoč dokazima da turizam može biti jak pokretač ekonomskog i socijalno-kulturnog rasta za regionalna područja, te i za mala seoska mjesta, važno je uzeti u obzir potencijalne negativne utjecaje koje može turizam imati na te društvene zajednice. Potencijalni trošak razvoja turizma može uzeti ove oblike djelatnosti: pružanje i održavanje potrebne infrastrukture (ceste, aerodromi, voda, energija), dozvole za specijalne radnike (catering i uslužne vještine), potencijalni rast zagađenja okoliša i potencijalni rast kriminala i nasilja koji bi zahtijevali više ulaganja u sigurnosne aspekte i razna osiguranja (Jackson J.A. 2006.). Ove činjenice o turizmu samom po sebi, koji je usko vezan uz turistički klaster, dakako utječu na regionalni razvoj, kako pozitivno, tako i negativno, a razrađen je kroz SWOT i PEST analizu u Tablici 4. i 5.

[4] Popis klastera u Hrvatskoj iz 2011. Izvor: https://www.scribd.com/doc/265644397/Klasteri-u-Hrvatskoj-RH-HR - pristup 25.07.2019.

Tablica 4. SWOT analiza turističkog klastera u Republici Hrvatskoj

SNAGA	SLABOSTI
*Inovativnost *Prilagodba tržištu *Mlada obrazovana snaga *Netaknuta priroda i bogata tradicija *Mogućnost korištenja obnovljivih izvora energije *Niski stupanj onečišćenja tla, zraka i vode *Ugodna mediteranska klima * Raspoloživost kvalitetnog prostora za novu turističku izgradnju *Nematerijalna i materijalna baština zaštićena pod UNESCO-m	*Troškovi realizacije projekata *Loša percepcija klastera u društvu *Slab interes sudionika klastera *Nepostojanje sustava obrazovanja za klastere *Slab sustav za nadzor turističkih poduzeća *Nedostatak novostvorenih turističkih atrakcija u skladu s novim trendovima *Nepostojanje zajedničke politike svih područja Nacionalnih parkova i Parkova prirode *Sezonalnost poslova
MOGUĆNOSTI	**PRIJETNJE**
*Povećanje stupnja proizvodnosti *Olakšice i povlastice *Povećanje inovacija *Integracije u jedinstveno europsko tržište *Specijalizacija regija i razvoj regionalnih klastera *Velik udio zaštićenih područja u NATURI 2000 u Europi *Razvoj turizma posebnih interesa *Razvoj turizma u ruralnim područjima	*Nepoštivanje zakona *Neiskorištavanje potpora *Iseljavanje stanovništva *Neefikasnost tržišta rada *Niska razina internacionalizacije *Klasteri ostaju mali *Nedovoljna suradnja nacionalnih klastera *Povećana nekontrolirana apartmanizacija *Loše održavanje i propadanje kulturno* povijesne baštine *Opasnost od većeg ekološkog onečišćenja Jadrana

(Tablica izrađena korištenjem: *Strategija razvoja klastera u Republici Hrvatskoj 2011.-2020.* (2011.); *Obilježja razvoja klastera u Hrvatskoj* (2017.))

Tablica 5. PEST analiza turističkog klastera u Republici Hrvatskoj

POLITIČKI FAKTORI	**EKONOMSKI FAKTORI**
*Povećanja učinkovitosti državne uprave i administrativnih poslova *Stabilna politička situacija *Međunarodna europska i svjetska suradnja *Podrška Europske Unije kroz fondove i politiku	*Smanjenje stope nezaposlenosti osobito u turističkom sektoru *Bolja integriranost i konkurentnost na svjetskom turističkom tržištu *Negativan trend iseljavanja domicilnog stanovništva i radne snage *Rast broja ulaganja inozemnih poslodavaca i kompanija
SOCIJALNI FAKTORI	**TEHNOLOŠKI FAKTORI**
*Ekološka osviještenost građana *Najniža razina siromaštva *Usmjerenost na tradicionalne i kulturne vrijednosti *Starenje stanovništva i sve manje kompetentne radne snage	*Dobro razvijena prometna infrastruktura *Razvoj mehanizama za zaštitu okoliša *Ulaganja u modernizaciju infrastrukture i razvoj *Visoka razina digitalizacije *Raspoloživost nove tehnologije

(Tablica izrađena korištenjem: *Strategija razvoja klastera u Republici Hrvatskoj 2011.-2020.* (2011.); *Obilježja razvoja klastera u Hrvatskoj* (2017.))

4.1.Idejni model turističkog klastera u Zagrebačkoj županiji

Zagrebačka županija je smještena u središnjem dijelu sjeverozapadne Hrvatske. Bogata je mnoštvom prirodnih i kulturnih resursa, iz kojih nastaju mnogi turistički proizvodi i usluge po kojima je prepoznatljiva. Na području Zagrebačke županije turistička ponuda je vrlo raznolika i atraktivna, što privlači turiste koji žive u blizini granice, iz susjedne Republike Slovenije, a ponajviše građane užurbanog, asfaltiranog grada Zagreba, ali i stanovnike obližnjih gradova drugih županija, te one koji su u prolazu kroz gradove i mjesta ove županije.

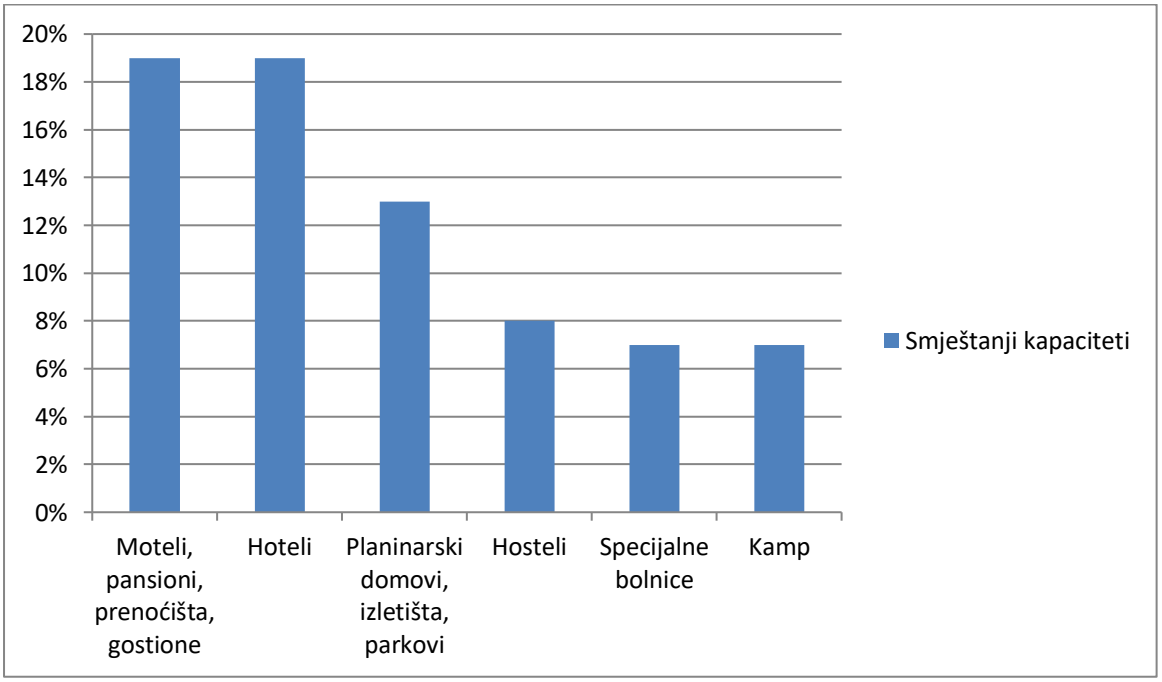
Važno je spomenuti da zadnjih desetak godina Županija bilježi stalan rast broja noćenja, stoga je Institut za turizam u ožujku 2015. godine potpisao s Turističkom zajednicom Zagrebačke županije ugovor za izradu studije *Strategija turističkog razvoja Zagrebačke županije do 2025. godine* s ciljem donošenja jasnih smjernica budućeg turističkog razvoja, definiranja strateških prioriteta i okvira za privlačenje potencijalnih investitora te intenziviranje turističkog razvoja Županije. (Boranić i sur. 2016.).

Ciljevi ove Strategije su:

1. Dugoročno osigurati jasan koncept razvoja turizma
2. Definirati razvojne pretpostavke za stvaranje prepoznatljivosti Županije kao turističke destinacije te njeno tržišno pozicioniranje
3. Prepoznati razvojne programe u domeni javnog i privatnog sektora kojima će se potaknuti i intenzivirati razvoj Županije
4. Definirati razvojne prioritete i njihove nositelje
5. Osigurati okvir za privlačenje potencijalnih investitora

U 2015. godini Zagrebačka županija (podaci Turističke zajednice Zagrebačke županije, stanje ožujak) raspolagala je s ukupno 1 937 ležaja u komercijalnim smještajnim kapacitetima, od čega 19 % u motelima, pansionima, prenoćištima, gostionama i sličnim objektima, 19 % u hotelima, 13 % u planinarskim domovima, izletištima i parkovima, 8 % u hostelima, 7 % u specijalnoj bolnici te 7 % u kampu. Najveća skupina smještajnih kapaciteta obuhvaća obiteljski smještaj s 528 postelja odnosno 27 % županijskog smještajnog kapaciteta (Graf 1.). U hotelskoj ponudi dominiraju manji (obiteljski) hoteli prosječne veličine 46 ležaja i srednje kvalitativne razine (5 hotela ima 3 zvjezdice, dva hotela 4 zvjezdice, a jedan hotel jednu zvjezdicu).

Graf 1. Komercijalni smještajni kapaciteti u Zagrebačkoj županiji



Valorizirajući ukupne prostorne resurse Zagrebačke županije te istovremeno poštujući specifičnosti njezine atrakcijske osnove, moguće je prepoznati tri prostorno i tematski međusobno različite, ali i povezane zone turističke aktivnosti. Riječ je o sljedećim turističkim cjelinama:

1. **Klaster lifestyle turističkih proizvoda** koji obuhvaća zapadni dio Županije, glavni je faktor stacionarne i izletničke turističke potražnje u Županiji povezane s gustom mrežom etno-gastro i kulturnih objekata, prepoznatljivim manifestacijama i rekreacijskim sadržajima uključujući golf i jahanje.
2. **Klaster poslovnog turizma** obuhvaća šire područje Velike Gorice, primarno se razvija pod utjecajem poslovne potražnje vezane uz Zagreb odnosno Zračnu luku Zagreb.
3. **Klaster zdravog ladanja** obuhvaća prostor istočnog dijela Županije i prostor je rastuće penetracije na izletničko i stacionarno turističko tržište. Njega karakterizira sadržajan tradicijski ruralni prostor, premrežen brojnim i raznolikim točkama od interesa, tematskim rutama i stazama, očuvanim mjestima čiste prirode i rekreacije. Oni kreiraju bogat turistički lanac vrijednosti usmjeren ponajprije na proizvode aktivnog odmora i ruralnog turizma, zdravstvenog turizma te turizma baštine.

U Zagrebačkoj županiji postoji institucionalna podrška razvitku turizma koja je sastavnica institucionalnih preduvjeta za uspostavljanje turističkog klastera, stoga je županija prepoznala stratešku važnost turizma za razvitak regije. Od 2002. godine do danas, uslijedile su mnogobrojne aktivnosti usmjerene većem iskorištenju raspoloživih resursa za razvitak turizma i unaprjeđenje turističke djelatnosti na čitavom području županije. Tako je jedan od projekata Zagrebačke županije i osnivanje Zajedničke turističke zone *po Sutli i Žumberku*, čiji je cilj promicanje turizma u zapadnoj sub-regiji ove županije, rubnim dijelovima Krapinsko-zagorske županije i na kraju njihovo povezivanje s regijama Posavje i Dolenjska, susjedne Republike Slovenije.

Turistička ponuda Zagrebačke županije prati trendove, tako je uređeno mnoštvo biciklističkih i pješačkih staza, sve više je vinskih cesta i kulturnih i tradicionalnih manifestacija. Danas, većina turista kod nas i u svijetu traži odmor u netaknutoj prirodi, u ruralnim područjima, konzumirajući svježe pripremljenu, domaću hranu i piće. Najveća turistička središta i njihove okolice u ovoj županiji su Dugo Selo, Ivanić Grad, Sveti Ivan Zelina i dr., stoga predlažem idejni model Turističkog klastera *Svetog Ivana Zeline* (Dijagram 1. i 2.). On se temelji na suradnji četiri konkurenta i suradnika, odnosno četiri manja poduzeća i kao peti suradnik institucija Zagrebačke županije sa svojim projektom organizacije biciklističke mreže, a smješteni su na istoimenom geografskom području, te prema već spomenutoj Strategiji Županije pripada u turističku cjelinu *Klaster zdravog ladanja turističkih proizvoda*.

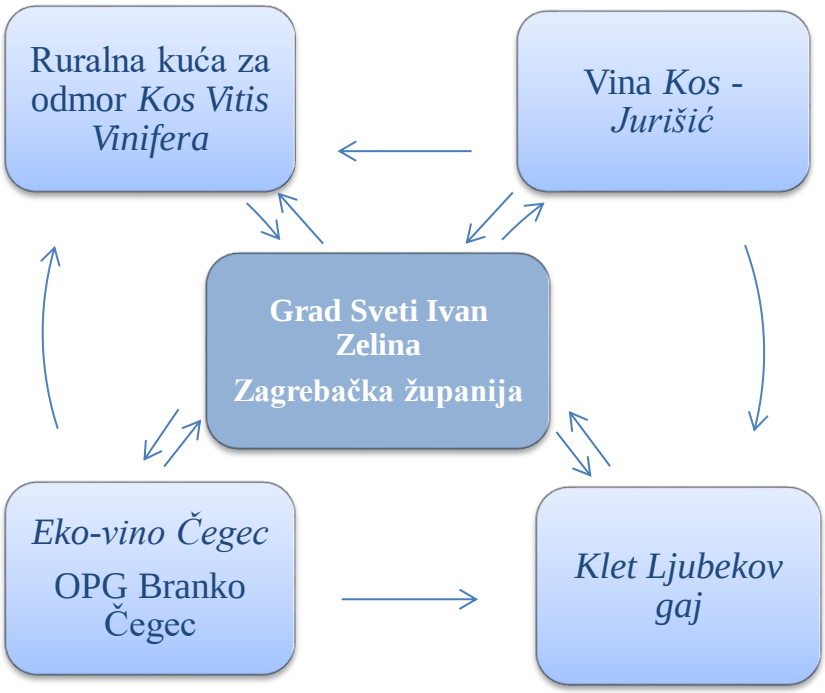
Cilj idejnog modela predloženog turističkog klastera *Sveti Ivan Zelina*[5] je povezivanje, obogaćivanje i upotpunjavanje konkurentske ponude gradova unutar same županije, ali i drugih regija u Hrvatskoj, koji imaju slične resurse i ponuditelje usluga, a nisu udruženi u ovakav oblik poslovnog povezivanja. Mala poduzeća u sklopu ovog klastera nude proizvode i usluge, karakteristične za ovaj kraj. To su vina vinarije *Kos-Jurišić* uz edukaciju i proizvodnju samog vina, te degustaciju i na kraju prodaju vina koja je glavna djelatnost (Slika 2.), zatim tu

[5] Idejni model izrađen korištenjem internetskih stranica seoskih imanja [5] [5]https://www.vina-kos-jurisic.hr/ , https://www.tz-zelina.hr/smjestaj/item/150-ruralna-kuca-za-odmor-kos-vitis-vinifera, http://www.tzzz.hr/kroz-zupaniju/seoski-turizam-i-izletista/ , https://kajkaviana-magica.eu/hr/eko-vina-cegec/ , https://www.ljubekov-gaj.com/ - pristup 18.09.2019.

je i ponuda prvog eko-vina u Hrvatskoj, *Eko- vina Čegec*, s obiteljskog gospodarstva Branka Čegeca (Slika 4.), što brendira ovaj turistički klaster i izdiže ga iznad vinskih konkurenata. Trend ekološkog uzgoja i proizvodnje dakako daje prednost kod izbora potrošača, odnosno turista. *Klet Ljubekov gaj*, vlasnika Roberta Smrndića nudi uslugu konzumacije domaće hrane ovog kraja uz ugodan ambijent (Slika 5.), te ruralna kuća za odmor *Kos Vitis Vinifera* koja nudi uslugu smještaja i noćenja (Slika 3.). Uz već poznatu vinsku cestu, sve veći je naglasak na biciklističke staze (Slika 6.), tako u sklopu dijela projekta organizacije biciklističke mreže Zagrebačke županije, koja je i odgovorna institucija uz grad Sveti Ivan Zelinu, Turistička zajednica Svetog Ivana Zeline nudi i biciklističku kartu kao mogućnost sportskih aktivnosti za posjetioce. Ostali dionici turističkog klastera *Sveti Ivan Zelina* su Razvojna agencija Zagrebačke županije, turistički eksperti, Sredstva državnog proračuna (Ministarstvo poduzetništva i obrta, Ministarstvo turizma), županijski proračuni i proračuni grada Svetog Ivana Zeline. Problem koji se često javlja u razvojnoj fazi klastera je izvor financiranja, stoga predlažem za ovaj idejni model da izvori budu sredstva sustava turističkih zajednica Zagrebačke županije, sredstva malih poduzeća, odnosno nabrojenih, glavnih sudionika ovog klastera i potpora iz sredstava strukturnih EU fondova/programa.

Provedbeni koraci:

- Uspostava ekspertnog tima
- Analiza primjera dobre prakse
- Utvrđivanje modela djelovanja klastera i njegove tržišne održivosti te modela udruživanja
- Određivanje poslovnog plana i plana za tržišni nastup za ovaj klaster te osiguranje izvora financiranja u početnoj fazi poslovanja
- Osnivanje klastera i kontrola realizacije programa



Dijagram 1. Idejni model turističkog klastera *Sveti Ivan Zelina*



Dijagram 2. Temeljna struktura klastera i odnosi s okružjem[6]

[6] Dijagram izrađen uz pomoć primjera iz Studije osnivanja turističkog klastera http://www.sutla-zumberak.hr/UserFiles/File/pravni-odnosi/Studija-osnivanja-turistickog-klastera.pdf - pristup 18.09.2019.



Slika 2. Vina *Kos- Jurišić*

Izvor: https://www.vina-kos-jurisic.hr/big/11.jpg - pristup 04.09.2019.



Slika 3. Ruralna kuća za odmor Kos *Vitis vinifera*

Izvor: https://www.tz-zelina.hr/media/k2/galleries/150/108566044.jpg - pristup 04.09.2019.



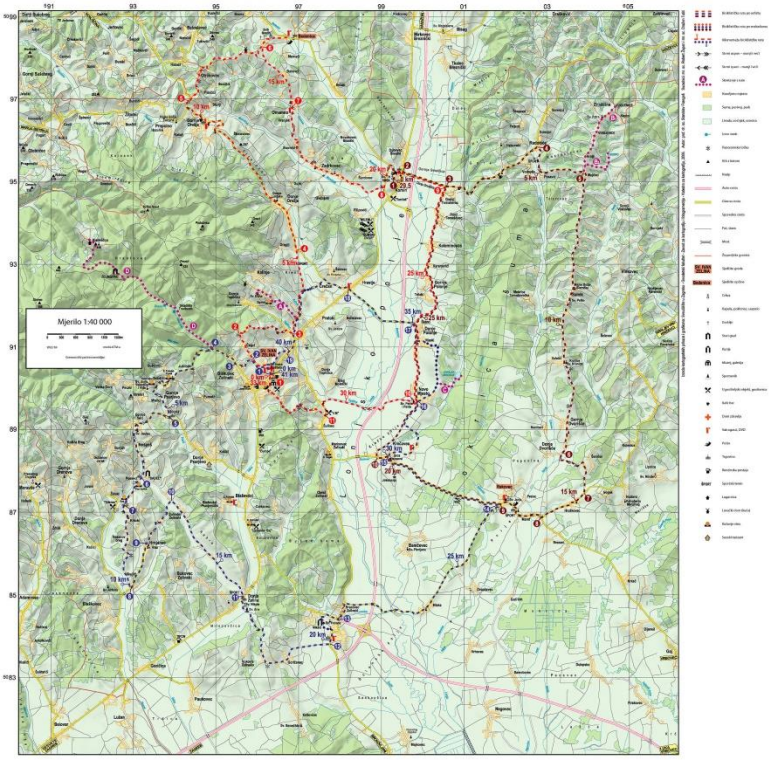
Slika 4. *Eko- vino Čegec*

Izvor: https://kajkaviana-magica.eu/hr/eko-vina-cegec/ - pristup 18.09.2019.



Slika 5. Klet *Ljubekov gaj*

Izvor: https://www.ljubekov-gaj.com/ - pristup 18.09.2019.



Slika 6. Karta biciklističkih staza Svetog Ivana Zeline
Izvor: https://www.tz-zelina.hr/turisticke-staze/biciklisticke-staze - pristup 18.09.2019.

Turistički klaster
"Sveti Ivan
Zelina"
Zagrebačka županija

Slika 7. Logo idejnog modela Tursitičkog klastera *Sveti Ivan Zelina*[7]

[7] Izrađeno u programu Canva https://www.canva.com/ - pristup 18.09.2019.

4.2.Rasprava

Uspoređujući turističke kretnje i trendove kod nas i u inozemstvu, evidentno je da je Hrvatska još uvijek „zastarjela ljetna destinacija“, zbog svojih nedostataka koji su vidljivi kroz još uvijek lošu poduzetničku i investicijsku klimu. Također, naša država ima potencijal, koji nije u potpunosti iskorišten ili je neprimjereno iskorišten, zbog još uvijek nedostatnog hotelskog smještaja, ali i nerazvijenost turističkog brenda nakon završetka prepoznatljive, standardne ljetne sezone, o čemu govore brojke Hrvatske turističke agencije.

Treba spomenuti i zastarjelost turističkih zajednica i neobrazovanost radne snage, koja kaska za drugim europskim destinacijama, ali i prisutan nedostatak radne snage iz Hrvatske. Uslijed povećane emigracije domicilnog stanovništva, iz godine u godinu, potreban je uvoz radnika iz susjednih država naše regije, osobito u vrijeme ljetne sezone. Ove godine Ministarstvo rada i mirovinskog sustava povećalo je kvotu stranih radnika u ugostiteljstvu i turizmu za 2 000 i ona sada iznosi 12 611 mogućih radnih mjesta. To automatski predstavlja smanjenu priliku za domaće radno sposobno stanovništvo, ali i teže formiranje domaćih turističkih klastera, te moguću disfunkciju i propadanje istih.

Vlada Republike Hrvatske ima veliku ulogu u potpori formiranja i razvoja klastera upravo donošenjem i realizacijom različitih programa i smjernica, koji su navedeni u *Strategiji razvoja klastera u Republici Hrvatskoj 2011-2020* te iskorištavanjem potpora Europske unije, ali i usvajanjem znanja i dobrih primjera iz turističke klasterske prakse pojedinih država članica EU.

EU ima dobar pristup i primjere klasteriranja i klastera. Postoje slabosti i prijetnje koje usporavaju sam proces klasteriranja i postoji mogućnost da pojedini klaster propadnu i zatvore se. Hrvatska, kao tranzicijska država i najmlađe članica Europske unije, treba iskoristiti svoje mogućnosti na najbolji način, a to je naše najvrjednije, bogatstvo prirodnih resursa, koje je zapravo i snaga za pokretanje. Na sve dakako utječu, politički, sociološki, ekonomski i tehnološki faktor, osobito na naše društvo i gospodarstvo.

Osim rasta regionalnog turističkog i gospodarskog sektora, treba uskladiti i održivi razvoj. Potrebno je poraditi na jačanju zaštite i očuvanja prirodnih i kulturnih resursa i bogatstva, koji su sve više ugroženi porastom broja turističkih kretanja, ali i nestabilnom politikom. Tako je npr. ugrožen turistički najatraktivniji i najposjećeniji Nacionalni park *Plitvička jezera*, koji se nalazi na prostoru turističkog klastera *Lika Destination,* koji je od međunarodnog značaja zbog suradnje sa susjednom Bosnom i Hercegovinom, ali i s vrlo jakom europskom turističkom državom Švedskom u sklopu klastera *UNASANA*.

5.Zaključak

Posljednjih 30 godina, interorganizacija i različiti oblici poslovnog povezivanja i suradnje obilježili su ovaj period u Europi i Svijetu. Sve prisutniji klasterski oblik poslovnog povezivanja, vodi se trima glavnim načelima, koncentracija, zajedništvo i povezanost. Stoga, za klaster možemo reći da je kao geografska koncentracija međusobno povezanih kompanija i institucija koje djeluju na određenom polju, što je i sam Porter 1998. prvi upotrijebio kao pojam.

Na temelju analiziranih sekundarnih izvora autora koji su iznijeli i razradili programe pojedinih država u Europi i Svijetu, pa tako i analizom domaćih, hrvatskih autora i institucija sa svojim programima, treba zaključiti da politika razvoja klastera mora pomoći regijama da iskoriste svoj teritorijalni, kulturni, tradicionalni, ekološki i turistički kapital kako bi povećali konkurentnost prema drugim regijama. Potrebno je na međuregionalnoj razini pratiti i analizirati suvremena turistička kretanja, slijediti koncept harmonizacije i koordinacije politike turističkog marketinga te usklađivati turističku legislativu sukladnu dokumentima EU.

Prema rezultatima istraživanja sustava klastera u europskim turističkim metropolama, te po uzoru na njih, glavna karakteristika u postizanju adekvatnog stupnja razvijenosti da bi se Hrvatska mogla suprotstaviti konkurenciji, trebaju biti procesi inovacija i poboljšanje gospodarskih subjekata članica klastera, ali i samog klastera. Dobra turistička, klasterska praksa je kombinacija suradnje i upotpunjavanja turističkih klastera, kao na primjeru australskog Ballarta, te seoskih imanja, ruralnih i agroturističkih destinacija koji će se tek uključiti u turistički klaster. Po uzoru na inovativni projekt *Digital Labs,* koji je u sklopu turizma švedskog Skånea, treba se okrenuti novom tehnološkom pristupu i inovacijama, budući da su temelj regionalnog ekonomskog rasta u turističkom klasteru.

6.Popis literature

1. Andrlić B. (2010). Čimbenici marketinškog okruženja u turizmu. Pregledni rad. Društveni odjel, Veleučilište u Požegi [online] https://hrcak.srce.hr/71846 - pristup 04.09.2019.
2. Anić I.D., Bačić K., Aralica Z. (2018). Klasteri konkurentnosti u Hrvatskoj. Ekonomski pregled 69(5): 571-593.
3. Benčić M. (2016). Brendiranje turističkih destinacija. Diplomski rad. Fakultet ekonomije i turizma. Sveučilište Jurja Dobrile. Pula [online] https://zir.nsk.hr/islandora/object/unipu:1147/preview - pristup 04.09.2019.
4. Benner M. (2017). From Clusters to Smart Specialization: Tourism in Institution-Sensitive Regional Development Policies. Economies 5. Institute of Geography, Heidelberg University, Heidelberg, Njemačka. 3: 26
5. Boranić Živoder S., Čorak S., Ivandić N., Klarić Z., Krešić D., Marušić Z. (2016). Strategija turističkog razvoja Zagrebačke županije. Turistička zajednica Zagrebačke županije, Zagreb. https://www.zagrebacka-zupanija.hr/media/filer_public/3f/df/3fdfd379-802c-4921-9f6d-90fedb6767bb/strategija_turistickog_razvoja_zagrebacke_zupanije_do_2025.pdf - pristup 25.07.2019.
6. Britvić J., Rikard B. (2013). Klasteri kao poticaj bržem razvoju ruralnog turizma. Interdisciplinary Management Research. 9: 861-871
7. Dragičević M., Obadić A. (2006). Regionalni klasteri i novo zapošljavanje u Hrvatskoj. Ekonomski fakultet. Sveučilište u Zagrebu.
8. Dragičević M., Obadić A. (2013). Klasteri i politike razvoja klastera. Ekonomski fakultet. Sveučilište u Zagrebu.
9. Enright M.J., Roberts B.H. (2001). Regional clustering in Australia. Australian Journal of Management, Vol. 26, Australija
10. Fabris L. (2017). Obilježja razvoja klastera u Hrvatskoj. Završni rad. Fakultet ekonomije i turizma. Sveučilište Jurja Dobrile. Pula [online] https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1644/preview - pristup 25.07.2019.
11. Geić S., Ćorluka G., Geić J. (2012). Južno jadranski multiregionalni turistički klaster kao vrhunski svjetski brend. Pregledni rad. Sveučilišni odjel za stručne studije u Splitu
12. Jackson J.A. (2006). Clusters in regional tourism An Australian case [online] https://www.researchgate.net/publication/221955850_Clusters_in_regional_tourism_An_Australian_case - pristup 25.08.2019
13. Jonsson A.S. (2016). Travel and tourism in Sweden. The Swedish Trade & Invest Council, Stockholm, Švedska [online] https://www.business-sweden.se/globalassets/invest-new/reports-and-documents/travel-and-tourism-in-sweden---sector-overview-2016.pdf - pristup 25.08.2019.
14. Lončarić B. (2016). Marketing program turističkog klastera „Slavonska košarica“ novi izazovi. 5. Znanstveni simpozij gospodarstva istočne Hrvatske – Vizija i razvoj, Sveučilište J.J. Strossmayer u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku 2.- 4.06.2016., Osijek, Hrvatska, str. 931-942

15. Kancelar- Juvan S. (2017). Utjecaj kulturnog turizma na međunarodne turističke tijekove pomoću industrijske baštine. Diplomski rad. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli [online] https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:1787/preview - pristup 04.09.2019.
16. Klarić Z. (2005). Geografski aspekti turističke regionalizacije svijeta prema konceptu Svjetske turističke organizacije. Hrvatski geografski glasnik 67/2;39-65, Zagreb [online] https://hrcak.srce.hr/9745 - pristup 04.09.2019.
17. Klarić Z., Kunst I., Tomljenović R., Poljanec Borić S., Horak S., Ivandić N., Krasić D., Čorak S., Telišman-Košuta N., Marušić Z. (2012). Glavni plan i strategija razvoja turizma Republike Hrvatske- Izvještaj 7. SWOT i PEST analiza i razvojni scenarij. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske. Zagreb
18. Lade C. (2006). Toursim clusters on the Murray River: Success factors and barriers. School of Sport, Tourism & Hospitality Management, La Trobe University. Australasian Journal of Regional Studies, 12(3), 321-342 [online] https://www.anzrsai.org/assets/Uploads/PublicationChapter/168-Lade.pdf - pristup 18.09.2019.
19. Morić Milovanović B. (2013). Strateški pristup umrežavanju malih i srednjih poduzeća. Katedra za ekonomiku poduzeća, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Zagrebu. 1: 237-258
20. Naldi, L.Nilsson, P., Westlund, H., Wixe, S. (2015). What is smart rural development? Journal of Rural Studies 40, Švedska. 90-101.
21. Nordin S. (2003). Tourism Clustering & Innovation - Paths to Economic Growth & Development. European Tourism Research Institute. Östersund, Švedska [online] https://www.researchgate.net/publication/242643371_Tourism_Clustering_Innovation_-_Paths_to_Economic_Growth_Development - pristup 23.08.2019
22. Porter M.E. (1998). Clusters and the New Economics of Competitons.Harvard Buisness Review. Boston [online] https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition -pristup 25.07.2019.
23. Provan K.G., Human S.E. (1999). Organizational learning and the role of the network broker in small-firm manufacturing networks. Routledge, London. 185- 207
24. Sikavica P., Novak M. (1999.). Poslovna organizacija – Treće izmjenjeno i dopunjeno izdanje. Informator. Zagreb https://www.scribd.com/doc/139905154/Sikavica-i-Novak-Poslovna-Organizacija-knjiga - pristup 25.07.2019.
25. Sölvell Ö., Lindqvist, G., & Ketels C. (2003). The Cluster Initiative Greenbook. Stockholm: Ivory Tower.
26. Tijanić L. (2008). Politika Europske Unije u formiranju klastera. Pregledni rad. 4(67). Odjel za ekonomiju i turizam „Dr. Mijo Mirković“. Sveučilište Jurja Dobrile u Puli
27. Van Vught F., Garlick S., Nordström L., Yelland R. (2006). Supporting the Contribution of Higher Education Institutions to Regional Development. Peer Review Report: Värmland Region Sweden. Organisation for Economic Co-operation and Development Directorate for Education Education Management and Infrastructure

Division Programme on Institutional Management of Higher Education (IMHE), Švedska
28. Vlada Republike Hrvatske (2011). Strategija razvoja klastera u Republici Hrvatskoj 2011.-2020. Ministarstvo gospodarstva, rada i poduzetništva, Zagreb

Popis korištenih poveznica:

1. About Tourism in Skåne https://visitskane.com/about-tourism-skane - pristup 19.09.2019.
2. Australska ambasada Republike Hrvatske https://croatia.embassy.gov.au/zgrbcroatian/osnovnipoda.html - pristup 25.08.2019
3. Business Sweeden – Travel and tourism in Sweden https://www.business-sweden.se/globalassets/invest-new/reports-and-documents/travel-and-tourism-in-sweden---sector-overview-2016.pdf - pristup 25.08.2019.
4. Europska komisija – EU Cluster Portal https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster_en - pristup 21.08.2019.
5. hrturizam.hr – Turistički news portal https://hrturizam.hr/potpisan-sporazum-o-suradnji-turistickih-klastera-unasana-i-lika-destination/ -pristup 20.08.2019.
6. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske - HTZ: U prva tri mjeseca turističkih dolazaka više za 6, a noćenja za 3 posto https://mint.gov.hr/vijesti/htz-u-prva-tri-mjeseca-turistickih-dolazaka-vise-za-6-a-nocenja-za-3-posto/11691 - pristup 10.07.2019.
7. Ministarstvo turizma Republike Hrvatske - Klasteri u turizmu važni za konkurentnost i sredstva iz EU fondova https://mint.gov.hr/vijesti/klasteri-u-turizmu-vazni-za-konkurentnost-i-sredstva-iz-eu-fondova/7177 - pristup 10.07.2019.
8. Poslovni dnevnik -Istraživanje: Treba smanjiti broj klastera u Hrvatskoj http://www.poslovni.hr/hrvatska/istrazivanje-treba-smanjiti-broj-klastera-u-hrvatskoj-335674 - pristup 10.07.2019.
9. Regionalni operativni program Istarske županije (2006.) https://www.istra-istria.hr/fileadmin/dokumenti/novosti/sjednice_skupstine_2005/19/19-03.pdf - pristup 18.09.2019.
10. Sutla-zumberak.hr http://www.sutla-zumberak.hr/UserFiles/File/pravni-odnosi/Studija-osnivanja-turistickog-klastera.pdf - pristup 23.08.2019.
11. Tourism in Skåne https://tourisminskane.com/sv - pristup 19.09.2019.
12. Veleposlanstvo Republike Hrvatske u Kraljevini Švedskoj http://se.mvep.hr/hr/vijesti-i-najave/hrvatski-predstavnici-klastera-zdravstvenog-turizma-kvarnera-posjetili,37720.html – pristup 20.08.2019

Životopis

Ivana Mihaljević, rođena je 11. travnja 1995. godine u Zagrebu, a živi u Zaprešiću, gdje je završila osnovno i srednjoškolsko obrazovanje. Gimnazijski smjer Srednje škole Ban Josip Jelačić pohađala je od 2010. do 2014. godine.
Iste godine upisala je preddiplomski studij na Agronomskom fakultetu Sveučilišta u Zagrebu, smjer Agroekologija, koji je završila u rujnu 2017. godine i stekla titulu univ. bacc. ing. agr. Nakon stečenog znanja i titule, nastavlja diplomski studij smjera Ekološka poljoprivreda i agroturizam na istom fakultetu.
Tijekom školovanja učila je engleski jezik (B2 razina) i njemački jezik (B2 razina). Ivana poznaje osnove rada u Microsoft Office paketu i osnove programiranja i programskog jezika u C++ programu. Usporedno sa studiranjem pohađa školu stranih jezika, kako bi nadogradila i usavršila njemački jezik.