Strategija plavog oceana ruralnog turizma na području Baranje

Beti, Antonio

Master's thesis / Diplomski rad

2020

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Faculty of Economics in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:145:550124

Rights / Prava: In copyright / Zaštićeno autorskim pravom.

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

EFOS Ekonomski fakultet u Osijeku

Repository / Repozitorij:

EFOS REPOSITORY - Repository of the Faculty of Economics in Osijek

zir.nsk.hr

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

dabar DIGITALNI AKADEMSKI ARHIVI I REPOZITORIJI

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Menadžment

Antonio Beti

STRATEGIJA PLAVOG OCEANA RURALNOG TURIZMA NA PODRUČJU BARANJE

Diplomski rad

Osijek, 2020.

Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Ekonomski fakultet u Osijeku

Sveučilišni diplomski studij Menadžment

Antonio Beti

STRATEGIJA PLAVOG OCEANA RURALNOG TURIZMA NA PODRUČJU BARANJE

Diplomski rad

Kolegij: Strateški menadžment

JMBAG: 0010214957

e-mail: abeti@efos.hr

Mentor: prof.dr.sc. Sanja Pfeifer

Osijek, 2020.

Josip Juraj Strossmayer University of Osijek

Faculty of Economics in Osijek

Graduate study Management

Antonio Beti

BLUE OCEAN STRATEGY OF RURAL TOURISM IN THE AREA BARANJA

Graduate paper

Osijek, 2020.

IZJAVA

O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI, PRAVU PRIJENOSA INTELEKTUALNOG VLASNIŠTVA, SUGLASNOSTI ZA OBJAVU U INSTITUCIJSKIM REPOZITORIJIMA I ISTOVJETNOSTI DIGITALNE I TISKANE VERZIJE RADA

1. Kojom izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je diplomski rad isključivo rezultat osobnoga rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu. Potvrđujem poštivanje nepovredivosti autorstva te točno citiranje radova drugih autora i referiranje na njih.
2. Kojom izjavljujem da je Ekonomski fakultet u Osijeku, bez naknade u vremenski i teritorijalno neograničenom opsegu, nositelj svih prava intelektualnoga vlasništva u odnosu na navedeni rad pod licencom *Creative Commons Imenovanje – Nekomercijalno – Dijeli pod istim uvjetima 3.0 Hrvatska.* (cc) BY-NC-SA
3. Kojom izjavljujem da sam suglasan da se trajno pohrani i objavi moj rad u institucijskom digitalnom repozitoriju Ekonomskoga fakulteta u Osijeku, repozitoriju Sveučilišta Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku te javno dostupnom repozitoriju Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu (u skladu s odredbama Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju, NN br. 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15).
4. izjavljujem da sam autor predanog rada i da je sadržaj predane elektroničke datoteke u potpunosti istovjetan sa dovršenom tiskanom verzijom rada predanom u svrhu obrane istog.

Ime i prezime studenta: Antonio Beti

JMBAG: 0010214957

OIB: 26053510484

e-mail za kontakt: antoniobeti@outlook.com

Naziv studija: Poslovna ekonomija, smjer Menadžment

Naslov rada: Strategija plavog oceana ruralnog turizma na području Baranje

Mentorica diplomskog rada: prof.dr.sc. Sanja Pfeifer

U Osijeku, 23. 09. 2020. godine

Potpis Antonio Beti

Strategija plavog oceana ruralnog turizma na području Baranje

SAŽETAK

Hrvatska kao turistička zemlja nastoji svoju turističku ponudu unaprijediti i razvijati, ne samo uz priobalje nego i na području njezine unutrašnjosti. Baranja kao područje kontinentalne i ruralne Hrvatske svoj gospodarski razvoj temelji na poljoprivredi, ali i na razvoju ruralnog turizma koji bilježi trend rasta. Prirodna i kulturna baština, gastronomija, vinarstvo, seoska gospodarstva i druge specifične karakteristike veliki su potencijal razvoja ruralnoga turizma na području Baranje koje trenutno nije dovoljno. Primarni cilj ovog rada bio je prikazivanje poduzeća koji su u turističkoj ponudi ruralnog turizma Baranje stvorili strategiju plavog oceana i na osnovu kritiče analize dati implikacije i preporuke za razvoj ruralnog turizma na baranjskom području. Teorijskim dijelom rada predstavljena je strategija plavog oceana kao nova poslovna strategija, prikazani su trendovi koji su pridonijeli razvoju ruralnog turizma u svijetu i u Hrvatskoj te načini kojima se potiče njegov razvoj. U empirijskom dijelu rada, predstavljanjem turističke ponude Baranje, prikazao se crveni ocean i razvoj plavog oceana Baranje upotrebom analitičkog modela platno strategije. Provedena je statistička analiza i obrada podataka dobivenih iz anketnog upitnika kojim se ispitala percepcija ispitanika o turističkoj ponudi Baranje i mogućnostima razvoja. Dobiveni rezultati, koji su prikazali osrednju kvalitetu turističke ponude, nedostatke područja i moguće smjerove razvoja, služili su za oblikovanje implikacija i preporuka prema kojima se ruralni turizam Baranje može razvijati.

Ključne riječi: ruralni razvoj, ruralni turizam, strategija plavih oceana, ERRC matrica, platno strategije

Blue ocean strategy of rural tourism in the area Baranja

ABSTRACT

As a tourist country, Croatia seeks to improve and develop its tourist offer, not only along the coast but also in its inner territory. Baranja as an area of continental and rural Croatia bases its economic development on agriculture, but also on the development of rural tourism, which is recording a growing trend. The capacities of the area in terms of natural and cultural heritage, gastronomy, winemaking, farms and other specific characteristics, have great potential for development of rural tourism, which is currently underutilized. The primary goal of this paper was to present the companies that have created a blue ocean in the tourist offer of rural tourism in Baranja and to give implications and recommendations based on critical analysis. The theoretical part of the paper presents the blue ocean strategy as a new business strategy, shows the trends that have contributed to the development of rural tourism in the world, but also in Croatia, and the ways in which its development is encouraged. In the empirical part of the paper, through the presentation of the tourist offer of Baranja, the red and blue oceans of Baranja were presented using the analytical model of the canvas strategy. Statistical analysis and processing of data obtained from the conducted survey questionnaire which examined the perception of respondents about the tourist offer of Baranja and development opportunities. The obtained results, which showed the mediocre quality of the tourist offer, the shortcomings of the area and possible directions of development, served to shape the implications and recommendations according to which rural tourism in Baranja can be developed.

Key words: rural development, rural tourism, blue oceans strategy, ERRC matrix, strategy canvas

Sadržaj

1. UVOD 1

2. METODOLOGIJA RADA 2

2.1 Predmet i ciljevi istraživanja 2

2.2 Metode istraživanja 2

3. STRATEGIJA PLAVOG OCEANA KAO NOVI PRISTUP POSLOVNOJ STRATEGIJI 4

3.1.1 Stvaranje plavih oceana 6

3.2 Inovacija vrijednosti 7

3.3 Analitički modeli 9

3.4 Prethodna istraživanja 13

4. TREND RAZVOJA RURALNOG TURIZMA 17

4.1 Ruralni turizam Hrvatske 21

4.2 Smjer razvoja (ruralnog) turizma u Hrvatskoj 23

4.2.1 Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine 25

4.2.2 Uloga fondova Europske unije u razvoju ruralnih područja i ruralnog turizma 28

4.2.3 Sustav potpora Osječko-baranjske županije 30

5. KONTEKSTUALNI OKVIR - BARANJA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA 32

5.1 Ruralni turizam Baranje 33

5.1.1 Nositelji turističke ponude Baranje 33

5.2 Konkurentsko okruženje ruralnog turizma Baranje 38

5.2.1 Crveni ocean ruralnog turizma Baranje 38

5.2.2 Stvaratelji plavih oceana ruralnog turizma Baranja 41

6. ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE TURISTIČKE PONUDE PODRUČJA BARANJE I MOGUĆNOSTI DALJNJEG RAZVOJA 51

6.1 Opis istraživanja 51

6.2 Analiza i rezultati percepcije trenutne turističke ponude Baranje i mogućnosti njezinog razvoja 53

6.3 Diskusija i zaključak upitnika 59

7. IMPLIKACIJE I PREPORUKE ZA RAZVOJ TURISTIČKE PONUDE BARANJE 61

8. ZAKLJUČAK 63

Literatura 65

Popis tablica 70

Popis slika 71

Popis grafikona 72

Prilozi 73

1. UVOD

Ruralni turizam temelji se na integriranju kulturnog, seoskog, eko, avanturističkog, tematskog, etno, kongresnog i drugih oblika turizma. Turistička ponuda sastoji se većinom od prirodne i kulturne baštine, gastronomije, vinarstva, smještaja u obiteljskim gospodarstvima i privatnim apartmanima te u organiziranju lokalnih manifestacija. Razvoj ruralnog turizma sve se više potiče kroz razvojne programe Hrvatske i sustava potpora i financiranja od strane Europske unije. Međutim, zbog nedostatka jasne vizije brojne mogućnosti se ne iskorištavaju. Baranja, kao turističko područje pruža ruralni turizam kojeg razvija kao jednu od osnovnih djelatnosti. Kako se bilježi trend rasta broja turističkih posjetitelja i nositelja turističke ponude traže se načini, tehnike i principi prema kojima će se razvijati i pružati usluge, a to se može postići korištenjem strategije plavog oceana. Strategija plavog oceana podrazumijeva odmicanje od konkurencije, kroz stvaranje vlastitog tržišnog prostora i potražnje, u okviru novih industrijskih grana, ali i kroz proširenje postojećih.

U ovome diplomskom radu kritički se vrednuje uloga strategija plavih oceana kao specifične perspektive strateškog menadžmenta. Trend rasta ruralnog turizama valoriziran je u sklopu razvojnih ciljeva Republike Hrvatske i Europske unije. Analizom turističke ponude ruralnog turizma Baranje predstavljen je postojeći tržišni prostor na kojem djeluju nositelji turističke ponude, pri čemu je posebna pozornost posvećena nositeljima koji su stvorili nove mogućnosti u postojećoj potražnji i koji su proširili i stvorili vlastiti tržišni prostor, ali i novu potražnju. Ujedno, anketnim upitnikom ocijenjena je kvaliteta turističke ponude koju nudi Baranja i mogućnosti razvoja turizma. Rezultati i analiza anketnog upitnika služili su kao polazišna točka kojom su oblikovane preporuke i protumačene implikacije razvoja Baranje iz perspektive ruralnog turizma.

2. METODOLOGIJA RADA

2.1 Predmet i ciljevi istraživanja

Područje istraživanja ovog diplomskog rada kritička je analiza uloge i važnosti strategija plavog oceana. U ovom radu istražiti će se smjer razvoja turizma u Hrvatskoj sa posebnim naglaskom na ruralni turizam i područja Baranje kao dio kontinentalne i ruralne Hrvatske. Vrednovati će se ponuda koju područje Baranje nudi u sklopu ruralnog turizma. Kroz razne analize utvrditi će se koliko se iskorištavaju specifične karakteristike i potencijali Baranje. Nadalje, identificirati će se konkurentski čimbenici koji pridonose stvaranju crvenih oceana koji će se prikazani putem analitičkog modela platno strategija. Naglasak u analizi bit će stavljen na vrednovanje turističke ponude onih nositelja koji su se uspjeli diferencirati od konkurencije i stvoriti plavi ocean. Kako bi se utvrdila percepcija turističke ponude i mogućnosti daljnjeg razvoja kreiran je anketni upitnik. Upitnik polazi od pretpostavke kako budući razvoj turizma na području uvelike ovisi o broju i kvaliteti pruženih turističkih usluga i donosi pravce djelovanja i mogućnosti razvoja. Rezultatom i analizom anketnog upitnika stvoreno je polazište kojim su oblikovane preporuke razvoja ruralnog turizma u Baranji i protumačene su implikacije razvoja Baranje iz perspektive ruralnog turizma.

Cilj istraživanja diplomskog rada preispitivanje je načina na kojim su stvoreni plavi oceani u postojećoj turističkoj ponudi ruralnog turizma Baranje te kritičkom analizom dati preporuke o razvoju ruralnog turizma na području Baranje.

2.2 Metode istraživanja

Rad se sastoji od teorijskog i empirijskog dijela. U skladu s definiranim predmetom i ciljevima istraživanja koriste se opće znanstvene metode koje su prilagođene teorijskom i praktičnom dijelu istraživanja:

- metoda analize - metoda znanstvenog istraživanja koja raščlanjuje složene pojmove, sudove i zaključke na njihove jednostavnije sastavne dijelove te izučava svaki dio za sebe i odnosu na druge dijelove (Staničić, 2007.),
- metoda deskripcije - opisivanje činjenica, procesa i predmeta u prirodi i društvu te njihovih empirijskih potvrđivanja odnosa i veza (Zelenika i Zelenika, 2007),

- metoda klasifikacije - predstavlja razvrstavanje, raščlanjivanje, raspoređivanje, sustavnu podjelu predmeta, pojava i pojmova po klasama, po djelima, razredima, rodovima, vrstama, tipovima s obzirom na njihove opće karakteristike (Zelenika i Zelenika, 2007),
- metoda sinteze – postupak znanstvenog istraživanja putem koje se spajaju dijelovi ili elementi u cjelinu, postupak sastavljanja jednostavnih misaonih tvorevina u složene i složenih u još složenije. (Staničić, 2007.),
- metode indukcije i dedukcije – metode donošenja zaključka (Zelenika i Zelenika, 2007.).

Unutar teorijskog dijela, istraživanje će se provoditi na temelju prikupljanja sekundarnih podataka iz relevantnih izvora stručne i znanstvene literature koja uključuje časopise, članke, knjige i baze podataka. Prikupljeni podatci služiti će za predstavljanje pojma strategije plavog oceana, prikazivanje trenda razvoja ruralnog turizma u svijetu i Hrvatskoj te načina kojim se nastoji razvijati ruralni turizam. Teorijskim dijelom posebno će se ukazati na Baranju kao turističku destinaciju i čimbenike ponude njezinog ruralnog turizma.

Empirijsko istraživanje provesti će se pomoću analitičkih i statističkih metoda. Analitičkom metodom platno strategija prikazani su čimbenici konkuriranja i razina ponude koji čine crvene oceane na području ruralnog turizma Baranje, a kroz predstavljanje odabranih poduzeća prikazani su novi čimbenici konkuriranja i nastali plavi oceani. Statističkom metodom anketnog upitnika ispitana je percepcija uzorka o kvaliteti turističke ponude područja Baranje i mogućnostima daljnjeg razvoja. Na ovaj način utvrdilo se zadovoljstvo turističkom ponudom ruralnog turizma, pružio se uvid u moguće smjerove razvoja te se postavila osnova za pružanje preporuka mogućeg razvoja. Analitičkim modelom ERRC matrica predstavljen je mogući smjer razvoja kroz analizu prethodnih teorijskih i empirijskih istraživanja rada i prikazivanja što se u ruralnom turizmu Baranje treba ukloniti, smanjiti, povećati i stvoriti.

3. STRATEGIJA PLAVOG OCEANA KAO NOVI PRISTUP POSLOVNOJ STRATEGIJI

Poslovna strategija sastoji se od triju pristupa, odnosno triju strategija – strategija vodstva u troškovima, strategija diferencijacije i strategija fokusiranja Buble i sur. (2005.). U knjizi „Strategija plavog oceana: Kako stvoriti prostor bez konkurencije na tržištu“, Kim i Mauborgne (2007.) zagovaraju „novi“ model, odnosno strategiju koja se odnosi na stvaranje novih tržišta odmicanjem od konkurencije, tj. stvaranjem plavog oceana. Umjesto borbe i natjecanja s konkurencijom, zalažu se za stvaranje vlastitog tržišnog prostora.

Kako bi prikazali što je to plavi ocean i njegova strategija, tržišni „svemir“ razlikuju dvije vrste oceana – crveni ocean i plavi ocean.

Crveni ocean „predstavljaju sve postojeće industrijske grane danas. To je poznati tržišni prostor“ (Kim i Mauborgne, 2007:4). U ovim oceanima određene su i prihvaćene granice pojedinih industrijskih grana, a pravila konkurentske igre su poznate. Temelji se na korporacijama koje nastoje izbaciti svoje protivnike kako bi ugrabile veći dio već postojeće potražnje. Izgledi za zaradu i rast organizacije su mali jer tržišni prostor postaje pretrpan. Proizvodi predstavljaju potrošno dobro, a često rezanje vrata konkurenciji pretvara boju crvenog oceana u boju krvi.

Plavi ocean „označavaju sve industrijske grane koje danas ne postoje. To je nepoznat tržišni prostor“ (Kim i Mauborgne, 2007:4). On je suprotnost crvenim oceanima jer se odnosi neotvorene tržišne prostore, stvaranje potražnje i povoljnih prilika koje omogućuju unosan rast. Neki plavi oceani stvoreni su daleko izvan postojećih granica industrijskih grana, ali većina njih nastala je kao proširenje dotadašnjih granica industrijskih grana na kojima se nastupa u sklopu crvenog oceana. Plavom oceanu konkurencija je sporedna jer se pravila igre tek moraju postaviti, a najčešće ih postavljaju oni koji su ih i osmislili.

Kako bi se uspješno plivalo u crvenom oceanu vrlo je važno pobijediti konkurenciju. U sve više industrijskih grana ponuda premašuje potražnju. Konkuriranje za dio ugovorenih tržišta je nužno, ali nedovoljno kako bi se održala visoka učinkovitost. Najbolji način kako doći do nove zarade i povoljnih prilika za rast jest da se odmicanje od konkurencije odnosno stvaranje plavog oceana. Oplemenjivanje i unapređenje postojećih proizvoda zadržava tvrtke na

postojećem tržištu. Inovacija ili čak mala promjena, tvrtku mogu dovesti do plavog oceana u kojem nitko nije i čime izgrađuje konkurentske prednosti. (Moyer, 2006.)

Plavi oceani nisu ucrtani u karte za razliku od crvenog oceana. Crveni ocean predstavlja prevladavajuće usmjerenje u posljednjim desetljećima, a temelji se na konkurenciji. Usredotočenost na crvene oceane dovela je do prilično dobrog razumijevanja kako se vješto natjecati u crvenim oceanima, do odabira strateškog položaja niskih troškova ili diferencijacije ponude ili usmjerenje na *benchmarking* konkurencije. Razlika između crvenog i plavog oceana prikazana je na slici u nastavku.

Slika 1. Razlika između crvenog i plavog oceana



Izvor: Prilagodio autor prema Kim i Mauborgne, 2007.

Slika iznad prikazuje temeljne razlike između crvenog i plavog oceana. Kao jedan od primjera plavog oceana, možemo spomenuti tvrtku Apple koja je stvorila inovacije u stvaranju proizvoda koji će kupcima pružiti optimalnu uslugu. Svojim proizvodom iPod, Apple je

osvojio cijelo tržište digitalne glazbe. Proizvod iPod bio je vrlo inovativan te se u potpunosti razlikovao od njegovih prethodnika Walkmana ili CD glazbenog playera čijom je proizvodnjom dominirao Sony. Digitalizacija glazbe bila je ključna značajka iPoda, a pored toga bio je pristupačan i razumljiv korisnicima. IPod je odmah zavladao novim tržištem digitalne glazbe i pretekao Sonyja (Hanifah, Octaviani, Setyawati, 2015.). Prema Gandellini i Venanzi (2011.) i Cavagnetto i Gahir (2013) uspjeh pojedinog poduzeća u plavom oceanu nakon određenog vremena privlači i druga poduzeća koja će nastojati kopirati proizvod, uslugu ili cjelokupan proces inovacijskog lidera. Lidersko poduzeće naglasak stavlja na sprječavanje ostalih poduzeća u kopiranju svojih proizvoda ili usluga. Stoga moraju stvoriti inovaciju koja se ne može lako oponašati, što je vrlo teško. Moguće je da pojedini novi konkurent uđe u plavi ocean čime će on malo pocrvenjeti i takvim spojem postati tzv. ljubičasti ocean.

Kompanije koje posluju u crvenom oceanu drže se tradicionalnog pristupa koji karakterizira borba s konkurencijom i utrka s njom te označava i izgradnju obrambenog položaja unutar postojeće industrijske strukture. S druge strane, stvaratelji plavih oceana ne koriste konkurenciju kao svoj *benchmark* nego slijede različitu stratešku logiku kroz inovaciju vrijednosti.

3.1.1 Stvaranje plavih oceana

Postoji nekoliko pokretačkih snaga koje su dovele do porasta stvaranja plavog oceana: ponuda premašuje potražnju u mnogim industrijama, globalizacija, bitke s cijenama, niske profitne marže, nestanak tržišnih niša, norme i propisi, robne marke su postale sve sličnije pa se njihov odabir temelji na cijeni, pretvaranje proizvoda i usluga u potrošnu robu (Guillaume, 2011.). Ubrzani tehnološki napredak uvelike je poboljšao proizvodnost industrijskih grana, a time je dobavljačima omogućena proizvodnja veće lepeze proizvoda i usluga. Tehnološki napredak doveo je do situacije u kojoj je ponuda pretekla potražnju u mnogim industrijama. Globalizacija je učinila situaciju još složenijom jer je došlo do ukidanja trgovinskih ograničenja između nacija i regija, došlo je do globalne dostupnost informacija o proizvodima i uslugama što je prouzročilo nestajanje tržišnih niša i zaštite monopola. Ponuda je u usponu kako raste globalna konkurencija, a svjetska potražnja nema jasnih naznaka kretanja. S druge strane bilježi se trend, došlo do pada broja stanovnika u mnogim razvijenim područjima. Ova kretanja dovela su do ubrzanog pretvaranja proizvoda i usluga u potrošna robu, do jačanja bitke cijenama i smanjenja profitne marže. Kretanja u svjetskom gospodarstvu ukazala su na

potrebu za plavim oceanima jer je crveni ocean postao sve krvaviji i zahtjevniji te zbog toga menadžment mora početi voditi računa o plavim oceanima i napustiti stare strategije i strukture.

Iako su prema relevantnoj literaturi temeljne jedinice analize kompanija i industrijska grana, Kim i Mauborgne (2019.) pokazali su kako kompanije ne moraju neposredno konkurirati u određenom prostoru industrijske grane, a industrijske grane se stalno stvaraju, s vremenom proširuju te da uvjeti i granice industrijske grane nisu zadani. Time su pokazali kako kompanije i industrijska grana nisu najbolje jedinice analize za istraživanje uzroka unosnog rasta. Odlučili su objasniti stvaranje plavih oceana i vrhunske učinkovitosti kroz analizu strateškog pomaka.

Prema Kim i Mauborgne (2007.) strateški pomak definiran je kao skup menadžerskih postupaka i odluka koje dovode do ključnih promjena u poslovanju i na tržištu.

3.2 Inovacija vrijednosti

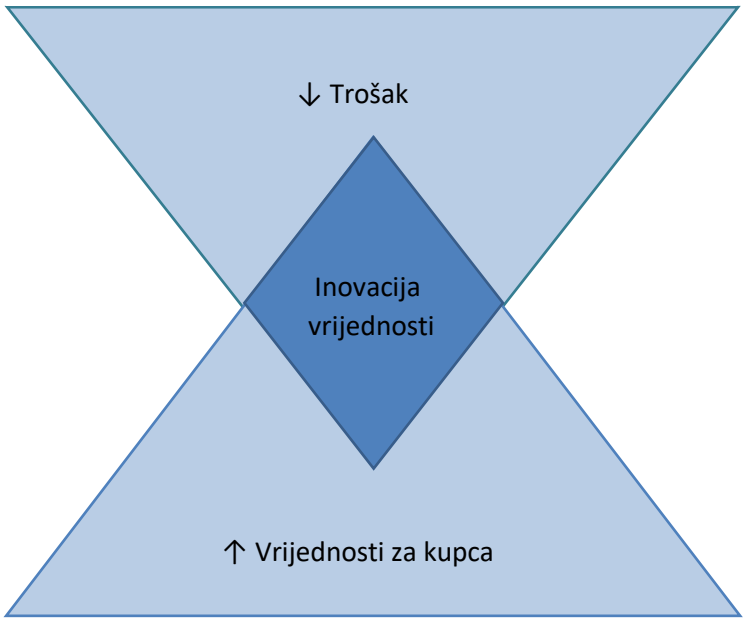
Inovacija vrijednosti predstavlja kamen temeljac za strategiju plavog oceana. Naziva se inovacijom vrijednosti zbog toga što se usredotočuje na to da konkurenciju učini sporednom. Stvara skok u vrijednostima za kupce i tvrtku, a time otvaraju nov i tržišni prostor. Daje se podjednak naglasak i na vrijednost i na inovaciju.

Vrijednost bez inovacije nastoji usmjeriti na stvaranje vrijednosti na višem stupnju (nešto što poboljšava vrijednost), ali kao takva nije dovoljna da istakne tvrtku na tržištu. S druge strane, inovacija bez vrijednosti često teži prema tome da bude vođena tehnološkim napretkom, da predvodi tržište ili da bude futuristička, često kako bi bila ispred onoga što su kupci spremni prihvatiti i platiti. Inovaciju vrijednosti treba razlikovati u odnosu na tehnološku novinu i predvođenje tržišta. Ono što odvaja pobjednike od gubitnika u stvaranju plavih oceana ne može se promatrati s aspekta onih kojih prate tehnološke napretke ili onih koji određuju pravi trenutak za ulazak na tržište (nekada to zna biti slučaj, ali ne često). Uspjeh stvaratelja plavih oceana ostvaruje se kroz primjenu inovacije vrijednosti ako kompanija poveže inovaciju s korisnošću, cijenom i stanjem troškova (Kim i Mauborgne, 2006.).

Inovaciju vrijednosti možemo smatrati novim načinom promišljanja o strategiji i njezinom provođenju iz kojeg naposlijetku proizlazi plavi ocean i odmak od konkurencije. Inovacija vrijednosti može stvoriti tržište u kojem poduzeća mogu nuditi proizvode, usluge i doživljaje,

bez ikakvog konkurenta i ostvariti dobit uz kontinuirani rast (Tabari, Ziabari i Radmard, 2014.). Inovacijom vrijednosti nastoji se razbiti općeprihvaćena dogma o strategijama koja ima osnovu u konkurenciji (ili vrijednost ili trošak). Najčešće je uvjerenje kako se uz visoke troškove kupcima može ponuditi i stvoriti veća vrijednost ili da se uz niske troškove može ponuditi neka osrednja vrijednost. Ovim se strategija doživljava kao odabir između raznolikosti i niskog troška. Međutim, kod plavih oceana teži se istodobno i različitosti i niskom trošku. Nastajanje inovacije vrijednosti prikazano je na slici u nastavku.

Slika 2. Inovacija vrijednosti



Izvor: Kim i Mauborgne (2007.)

Slika iznad prikazuje trošak, vrijednost za kupca i inovaciju vrijednosti. Nastanak plavih oceana nalazi se tamo gdje se troškovi snižavaju, a da se istodobno diže vrijednost za kupce. Inovacija vrijednosti nastaje tamo gdje djelovanje kompanije povoljno utječe na strukturu troškova kompanije, ali i na korist vrijednosti kupcima.

Vrijednost za kupce dolazi iz korisnosti i cijene koju kompanija nudi kupcima, a vrijednost kompanije nastaje iz cijene i iz njezine strukture troškova. Postizanje inovacije vrijednosti može se ostvariti samo kada je čitav sustav (korisnost, cijena i trošak djelatnosti kompanije) pravilno postavljen. Ovaj cjeloviti sustavni pristup čini strategiju plavog oceana održivom. Potrebno je razlikovati inovaciju i inovaciju vrijednosti. Kim i Mauborgne (2017.) uputili su kako je inovacija vrijednosti više od inovacije, ona je strategija koja obuhvaća čitav sustav djelatnosti kompanije. Zahtjeva od kompanije da okretanje cjelokupnog sustava kako bi

postigla skok u vrijednosti za kupce, ali i za samu kompaniju. Ukoliko se izostavi takav povezani pristup, inovacija će biti odvojena od strategije.

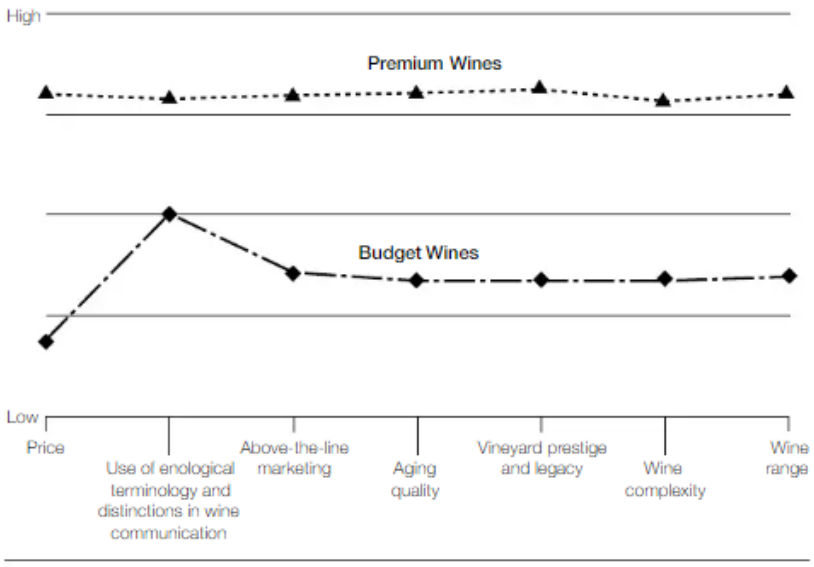
Strategija crvenih oceana temelji se na strukturalističkim stajalištima ili determinizmu okoline, a strategija inovacije vrijednosti temeljenog se na rekonstrukcijskim stajalištima (Kim i Mauborgne, 2007.). Strukturalističko stajalište crvenog oceana temeljnog na konkurenciji pretpostavlja da je industrijska struktura zadana i da su tvrtke prisiljene konkurirati unutar nje. Tvrtka kao strateški odabir može odabrati hoće li slijediti, diferencirati ili snižavati troškove. Rekonstrukcijsko stajalište zasniva se na pretpostavci kako granice tržišta i industrijska struktura nisu zadane veličine te da se mogu rekonstruirati radom i uvjerenjima igrača unutar industrijske grane. Ovdje je strateški cilj stvoriti nova i najbolja pravila prakse, prekidajući s postojećom dilemom između vrijednosti i troška i pritom stvarajući plavi ocean.

3.3 Analitički modeli

Kako bi se formulirala strategija plavog oceana potrebni su analitički alati, ponajviše oni koji prikazuje crveni ocean i načine kako su stvoreni plavi oceani. Analitički alati koji se koriste prilikom formulacije strategij su: platno strategije, okvir četiri akcije i ERRC matrica (Kim i Mauborgne, 2007.).

Platno strategija predstavlja analitički okvir koji je presudan za inovaciju vrijednosti i stvaranje plavih oceana. Istovremeno je i dijagnostika i akcijski okvir koji se izgrađuje uvjerljiva strategija plavog oceana. Ima dvije svrhe. Prvenstveno, bilježi trenutno stanje u poznatom tržišnom prostoru koje omogućava razumijevanje gdje konkurencija trenutno ulaže, čimbenike u kojima se industrija trenutno natječe u proizvodima, uslugama i isporuci te prikazuje što kupci dobivaju od postojećih konkurentskih ponuda na tržištu. Prikazuje čimbenike konkuriranja, a slika u nastavku prikazuje primjenu platna strategije u vinskoj industriji SAD-a i izabrane čimbenike konkuriranja prikazanih na x-osi.

Grafikon 1. Platno strategija vinske industrije u SAD-u tijekom kasnih 90-ih



Izvor: Kim i Mauborgne, 2007.

Platno strategijom prikazanom na slici navedeni su čimbenici konkuriranja vinske industrije: cijena po boci vina, uporaba enološke terminologije i razlika u komunikaciji putem vina, vrhunski marketing, kvaliteta odležavanja vina, vinogradarski prestiž i ostavština, složenost i sofisticiranost okusa vina i raznolika ponuda vina. Vinarije su podijeljene na one koje imaju ponudu vina visoke i/ili niske kvalitete i one predstavljaju krivulje vrijednosti koje grafički prikazuju relativne uspješnosti vinarija povezane s čimbenicima konkurencije. Os Y bilježi razinu ponude koju kupci dobivaju kroz ove ključne konkurentske čimbenike. Ovaj prikaz platno strategije ukazuje na crveni ocean u kojem vinska industrija djeluje, a i polazišna je točka za stvaranje nove krivulje vrijednosti (Kim i Mauborgne, 2007.).

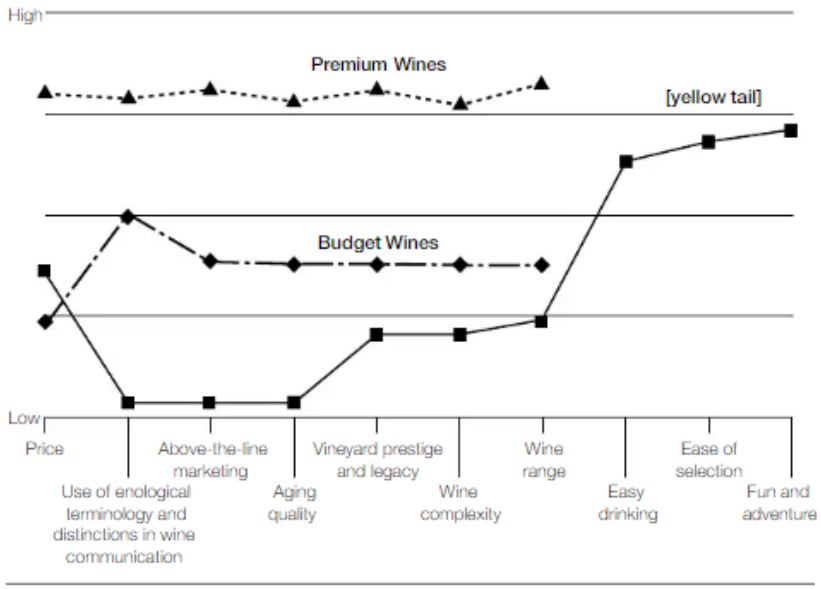
Kim i Mauborgne (2007.) navode kako se kroz korištenjem okvira četiri akcije rekonstruiraju elementi vrijednosti za kupca te se stvara nova krivulja vrijednosti. Okvir četiri akcije sastoji se od sljedećih akcija kojima se stvara nova vrijednost:

1. Ukloniti – postavlja pitanje „Koji od industrijskih čimbenika, koji se uzimaju zdravo za gotovo, treba ukloniti?“. Prisiljava kompanije da razmisle o uklanjanju čimbenika na kojima se tvrtke u njihovoj industriji već dugo natječu. Često se ti čimbenici uzimaju zdravo za gotovo iako više nemaju vrijednost ili mogu čak umanjiti vrijednost.

2. Smanjiti – postavlja pitanje „Koji bi faktori trebali biti znatno smanjeni ispod industrijskog standarda?“. Prisiljava kompanije na utvrđivanje jesu li proizvodi ili usluge pretjerano dizajnirani u utrci koja odgovara konkurenciji.
3. Povećati– postavlja pitanje „Koji bi se faktori trebali znatno povećati iznad industrijskog standarda?“. Akcija dovodi do otkrivanja i uklanja kompromise na koje industrija prisiljava kupce.
4. Stvoriti – postavlja pitanje „Koji bi faktori trebali biti stvoreni, a da ih industrija nije ponudila?“. Pitanje pomaže otkriti potpuno nove izvore vrijednosti za kupce i stvaranje nove potražnje (Kim i Mauborgne, 2007.).

Kada se okvir četiri akcije primjeni u sklopu platno strategije, on prikazuje novu krivulju vrijednosti. Slika u nastavku prikazuje primjenu okvira četiri akcije u platno strategiji tvrtke „Casella Wines“.

Grafikon 2. Platno strategija plavog oceana (žuti rep) tvrtke „Casella Wines“



Izvor: Kim i Mauborgne, 2007.

Nova krivulja vrijednosti prikazuje koji su se činitelji konkuriranja uklonili, smanjili i povećali. Uklonili su se čimbenici uporabe enološke terminologije i razlike u komunikaciji putem vina, vrhunski marketing i kvaliteta odležavanja vina. Smanjili su se vinogradarski prestiž i ostavština, složenost i sofisticiranost okusa vina i raznolika ponuda vina, a povećala se cijena vina. Ove čimbenike su uklonili i smanjili jer je ponuda vina na američkom tržištu bila preširoka i često nerazumljiva. Boce su bile identične, etikete su bile kompliciranе i

sadržavale su enološku terminologiju koja je bila poznata samo ljubiteljima vina. Ponuda vina je bila jako opsežna što je proces kupovine vina učinilo još težim za kupce. Ove sve nedostatke su riješili tako što su ponudili dvije vrste vina – Chardonnay u kategoriji bijelih vina i Shiraz u kategoriji crvenih vina (dva najprodavanija vina u SAD-u). Vina su imala jednostavnu etiketu, izbacili su komplicirane tehničke žargone i dužinu sazrijevanja vina. Ovim postupcima su pojednostavili poslovni model, minimizirali su troškove skladištenja te su maksimalizirali skladišni prostor. Promijenili su sliku vina koji je bio okarakteriziran kao profinjeno piće sa dugom povijesti i tradicijom tako što su ga predstavljali na nekonvencionalan i jednostavan način. Predstavili su nove činitelje konkuriranja i time stvorili plavi ocean odnosno „žuti rep“. Žuti se rep stvorio kroz lakoću ispijanja, lakoću izbora te kroz zabavu i avanturu. Tvrtka „Casella Wines“ stvorila je „žuti“ rep, vinima čime se strateški profil odvojio od konkurencije i nastao je plavi ocean. Umjesto da su ponudili vino kao vino, stvoreno je društveno piće dostupno svima: pivopijama, ljubiteljima koktela i drugima koji ne piju vinske proizvode. U razmaku od dvije godine, njihovo zabavno i društveno piće pojavilo se kao najbrža rastuća marka u povijesti australske i američke vinske industrije. Postali su prvo uvezeno vino u Sjedinjenim Američkim Državama i nadmašili vina Francuske i Italije.

ERRC matrica (*Eliminate – Raise – Reduce – Create*) ili matrica Ukloni – Podigni – Smanji – Stvori je analitički alat koji je ključan u stvaranju plavog oceana. Ona navodi tvrtke, ne samo na postavljanje pitanja u okviru četiri akcije, već da djeluje u sklopu akcija kako bi se stvorila nova krivulja vrijednosti. Primjena ERRC matrice tvrtke „Casella Wines“ prikazana je na slici u nastavku.

Tablica 1. ERRC matrica: slučaj „žutog repa“ tvrtke „Casella Wines“

Ukloni	Povećaj
• uporaba enološke terminologije i razlika u komunikaciji putem vina • vrhunski marketing • odležavanje vina	• cijenu nasuprot jeftinijih vina • uključenost u trgovini na malo
Smanji	**Stvori**
• vinogradarski prestiž i ostavština • složenost i sofisticiranost okusa vina • raznolika ponuda vina	• lakoću ispijanja • lakoću izbora • zabavu i avanturu

Izvor: Kim i Mauborgne, 2006.

ERRC matrica prikazuje što se treba ukloniti, smanjiti, povećati i stvoriti i služi za stvaranje „žutog“ repa platno strategije.

3.4 Prethodna istraživanja

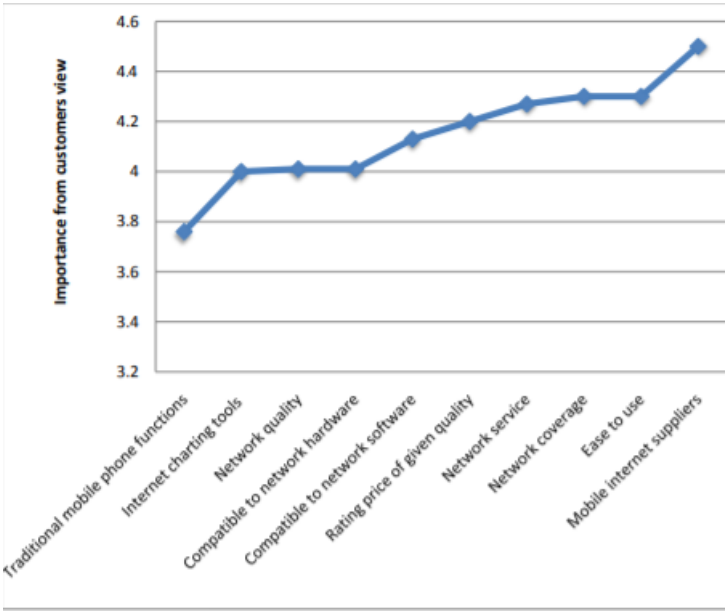
Strategija plavog oceana koja je predstavljena kao nova poslovna strategija dala je smjer prema novim mogućostima razvoja tvrtki. Stvaranjem vlastitog tržišnog prostora i inovacijom vrijednosti kroz niski trošak i veće vrijednosti kupcima pružio se atraktivan oblik konkuriranja na tržištu. Kao novi smjer strateškog razmišljanja, strategija plavog oceana postala je tema različitih istraživanja. U nastavku, analizirat će se ona istraživanja koja istražuju mogućnosti primjene strategije plavog oceana, ili koja ukazuju na poduzeća koja su strategiju primijenila. Također, objašnjeni su rezultati kojima se nastoji saznati djeluju li poduzeća u sklopu crvenog i plavog oceana.

Koju vrstu strategija koriste maloprodajne trgovine Nizozemske i koju trebaju odabrati istražili su Burke, van Stel i Thurik (2009.). Uspoređivali su strategiju plavog oceana i konkurentske strategije i kako ih koriste maloprodajne trgovine. Istraživanje se provodilo na temelju 41 vrste trgovina u maloprodajnom sektoru Nizozemske u razdoblju od 1980. do 2000. godine, a koristili su se tehnikom industrijske analize kako bi saznali koja se strategija

koristi kratkoročno, a koja dugoročno. Nakon provedene analize utvrdili su kako konkurentske strategije (crveni ocean) dominiraju kratkoročno, a dugoročno dominira strategija plavog oceana. Prikazali su kako tvrtka koja ima prostora za razvoj plavog oceana u počecima svakako mora koristiti konkurentske strategije kako bi bila vitalna i kako bi uspjela u dugoročno uspjela doći do plavog oceana. Time su dokazali kako plavi ocean nije čisti plavi ocean pogotovo u njegovim počecima. Nizozemske trgovine u maloprodajnom sektoru, u promatranom su razdoblju kroz inovaciju vrijednosti uspjele savladati konkurentske snage koje imaju učinak na poduzeće. Provedenim istraživanjem i obradom rezultata nisu odabrali strategiju koju poduzeća trebaju koristiti nego su prikazali kako su strategije optimalne ako se koriste zajedno ovisno o vremenu primjene.

Kako bi primijenili strategiju plavog oceana u kinesku 3G industriju mobilnih komunikacija (tadašnja mlada industrija) autori Wang i Yang proveli su istraživanje (2010.). Svojim istraživanjem nastojali su, putem mišljenja korisnika pronaći osnovnu uslugu koju pruža kineska 3G mreža i uspostaviti novo tržište za 3G operatere. Koristili su se tehnikom Porterovog modela 5 konkurentskih sila kako bi identificirali faktore koji utječu na konkurentsko okruženje kineske 3G mreže. Važnost faktora, koji su se identificirali Porterovim modelom, ispitao se putem ankete/upitnika. Nadalje, analizom rezultata ankete prikazali su putem platno strategije trenutno stanje 3G industrije mobilnih komunikacija, a ERRC matricom opisali su načine kojim se može stvoriti plavi ocean. Porterovim modelom 5 konkurentskih sila identificirani su sljedeći faktori koji utječu na kinesku 3G industriju mobilnih komunikacija: kvaliteta mreže - pokrivenost mreže - mrežna usluga - kompatibilnost s mrežnim softverom - kompatibilnost s mrežnim hardverom - cijena pružene kvalitete - jednostavnost upotrebe - tradicionalne funkcije mobilnih telefona - internetski *charting tools* i pružatelji interneta. Prema navedenim faktorima napravljena je anketa u kojoj je svaki faktor ocjenjen prema važnosti i performansama, ocjenama od 1 do 5. Ocjene su služile kao polazište za stvaranje platno strategije koja je prikazana na grafikonu u nastavku.

Grafikon 3. Platno strategija kineske 3G industrije mobilnih komunikacija



Izvor: Wang i Yang (2010.)

Kako bi se napravio strateški pomak u industriji odnosno kako bi se stvorio plavi ocean napravljena je i ERRC matrica. Izrađena ERRC matrica prikazana je na slici u nastavku.

Tablica 2. ERRC matrica 3G industrije mobilnih komunikacija

Ukloniti	Povećati
• tradicionalne funkcije mobilnih telefona	• pokrivenost mreže • mrežnu uslugu • kompatibilnost s mrežnim softverom • jednostavnost upotrebe • cijenu pružene kvalitete
Smanjiti	**Stvoriti**
• internetske *charting tools* • kvalitetu mreže • kompatibilnost s mrežnim hardverom	• služeći kao pružatelj interneta

Izvor: Wang i Yang (2010.)

Istraživanjem su prikazali jedan od načina kojim je moguće stvoriti plavi ocean na području mladih industrija odnosno industrije 3G mobilnh komunikacija.

Istraživanje o strateškoj orijentaciji hrvatskih poduzeća proveli su Perić i Smodila (2019.). Provedeno je u Krapinsko-zagorskoj županiji jer autori smatraju kako je u toj županiji, kao jednoj od uspješnijih u Hrvatskoj, broj poduzeća koji slijedi strategiju plavog oceana značajniji. Upitnik, podijeljen na dva dijela, ispunjavala su poduzeća u županiji. U prvom dijelu od ispitanika se traže odgovori na pitanja o profitnoj stopi, djelatnosti, starosti i broju zaposlenika vlastitog poduzeća, ili poduzeća u kojem rade te o osnovnim socio-demografskim podatcima (spol, dob i radno mjesto). Drugi dio upitnika preispituje odnos poduzeća prema tržištima, konkurenciji, vlastitim proizvodima/uslugama te kupcima. Nakon provedenog upitnika i analize rezultata ukazano je na to kako poduzeća u Krapinsko-zagorskoj županiji u svom poslovanju ne primjenjuju strategiju plavog oceana iako se nominalno okreću novim tržištima, ponajviše domaćem, a manje inozemnom. Poduzeća uglavnom egzistiraju u crvenim oceanima, što pokazuje kako njihovi proizvodi imaju konkurenciju, da su sklona natjecati se s konkurencijom, koriste postojeću potražnju i na već poznatom tržištu osvajaju kupce. Prema tome oni ne smatraju konkurenciju i borbu s njom nevažnom i sporednom. Poduzeća se uglavnom oslanjaju na segmentaciju tržišta temeljenu na preferenciji kupaca, kontinuirano ulažu u razvoj novih ideja i nastoje inovirati proizvode i usluge kojima nije najvažnije da su potpuni novitet na tržištu. Svojim aktivnostima nastoje pružiti dodatnu vrijednost kupcu povećanjem kvalitete, a ne smanjenjem troškova. Pokazala se kontradiktornost s teorijskim osnovama crvenih oceana koja kaže kako se u crvenim oceanima profit smanjuje jer, promatrana poduzeća, koja naginju crvenim oceanima ostvaruju visoke profitne stope. Kako u upitniku nije sudjelovao planirani broj poduzeća županije i nije obuhvaćena većina, stanje oceana županije ne može se vjerodostojno pratiti. Teza autora kako ima više plavih oceana također je opovrgnuta, ali se ovim istraživanjem ukazalo na neke zanimljive odnose poduzeća prema tržištu, proizvodima ili uslugama i kupcima, što može koristiti menadžerima kasnije da dobro promisle mogu li i kako unaprijediti poslovanje svojega poduzeća.

4. TREND RAZVOJA RURALNOG TURIZMA

Stručna literatura nudi različite definicije ruralnog turizma. Jedna strana literature promatra ruralni turizam kroz prizmu prostora, odnosno definira ga kao turizam koji se događa na ruralnom području, a druga strana literature u definiranju ruralnog turizma uključuje širok spektar aktivnosti i elemenata cjelovitog proizvoda ruralnog turizma poput rekreacije i aktivnosti u ruralnom okruženju, uživanja u ruralnom ambijentu, užitka u prirodi i ljepoti krajolika, turizmu na seoskim domaćinstvima i druge.

Kako bi se pojmu bolje pristupilo prikazati će se različite definicije kojima se objašnjava pojam ruralnog turizma:

- Vijeće Europe definira ruralni turizam „kao turizam na prirodnom okruženju sa svim aktivnostima koje se provode na tom području, a najvažnije karakteristike ove vrste turizma su odsutnost buke, mirna sredina, očuvani okoliš, neposredna komunikacija sa domaćinima, domaća hrana i upoznavanje sa seljačkim poslovima“ (Šipić, 2016:16),
- Svjetska turistička organizacija definirala je kako „ruralni turizam ovisi o seoskom području kojeg određena regija može ponuditi, ovisi i o baštini i kulturi regije, ruralnim aktivnostima i ruralnom životu“ (WTO, 2004:13),
- Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj i govori kako „razlikovna karakteristika turističkih proizvoda ruralnog turizma jest nastojanje da se gostima omogući personalizirana usluga, da im se približe fizičke i ljudske karakteristike ruralnog područja, i da im se što je više moguće omogući sudjelovanje u aktivnostima, tradicijama i načinu života lokalnih ljudi“ (Horwath Consulting prema OECD, 2009:10).

Iako je ruralni turizam definiran, njegova općenita definicija nije usvojena, a prema Bukovinski, Coner i Štros (2015:89) to najčešće proizlazi iz nekoliko razloga: područja u kojima je aktivan ruralni turizam teško je definirati jer se različite zemlje koriste različitim definicijama; nisu sve turističke aktivnosti u ruralnim područjima nužno ruralne, već prema kontekstu mogu biti urbane; različite regije uspostavljaju različite oblike ruralnog turizma i teško je pronaći zajednički nazivnik; ruralna područja nalaze se u središtu kompleksnih procesa reformi koje su rezultat globalnih promjena, komunikacijske i telekomunikacijske revolucije, a one su izmijenile tržišne uvjete i potražnju za tradicionalnim proizvodima i uslugama. Uzimajući u obzir činjenicu kako se poimanje ruralnog turizma razlikuje među

zemljama Europe, postoje zajednički ključni elementi ruralnog turizma u svim europskim/zemljama destinacijama:

- ruralno okruženje/mirna sredina;
- očuvani okoliš;
- smještaj u tradicionalnim seoskim domaćinstvima;
- *Bed & Breakfast* ili smještajne jedinice sa mogućnošću samostalne pripreme hrane;
- komunikacija s domaćinima;
- tradicionalna ruralna gastronomija;
- upoznavanje, odnosno sudjelovanje u poljoprivrednim aktivnostima i ostalim aktivnostima vezanim za smještaj i
- eksterne usluge (aktivnosti u ruralnom okruženju, gastronomija, kulturno-povijesna baština, itd.) (Horwath consulting, 2009:12)

Prema Svjetskog trgovinskoj organizaciji (2004:13), koncept ruralnog turizma obuhvaća niz sastavnih elemenata u čijem se središtu nalazi zajednica ruralnog turizma. To su prirodni ruralni resursi (planine, rijeke, jezera, šuma i sl.), ruralno nasljeđe (povijest, tradicionalna arhitektura, industrijsko nasljeđe, dvorci, crkve i sl.), ruralni život (lokalni događaji, obrti, gastronomija, agro-turizam i sl.) i ruralne aktivnosti (jahanje, biciklizam, ribolov, pješačenje i sl.).

Razvoj turizma u ruralnim područjima, ponajviše rekreacije, uzima zamah nakon Drugog svjetskog rata, ali ne u obliku u kojem se danas razvija. Danas se razvija kao čimbenik obnove i razvitka sela te kao integralni dio turističkog proizvoda što su počele primjenjivati države Europe i SAD-a sredinom šezdesetih. Razvoj turizma u ruralnim područjima nastao je zbog povećanja slobodnog vremena i motorizacije i razvijao se prema samoinicijativnosti stanovništva koje pruža određene usluge, ali i ljudi koji dolaze u ruralne prostore uglavnom tražeći mir i čistu prirodu. Kasnije se zbog velikog problema polariziranog razvoja i depopulacije ruralnih područja počeo koristiti proces planiranog ruralnog turizma u revitalizaciji i transformaciji ruralnih krajeva (Rajko, 2013.). Novi ruralni turizam koji je nastao tijekom 70-ih, 80-ih i 90-ih godina 20. stoljeća razlikuje se od prethodne faze jer je došlo do porasta broja posjetitelja ruralnih područja, došlo je i do porasta vlasnika automobila i internacionalne mogućnosti iznajmljivanja automobila što je omogućilo posjetiteljima putovanje u udaljene regije. Osim toga turizam se počeo razvijati dalje od slikovitih područja te prema prirodnim i ruralnim područjima. Više se nisu gradila velika specijalizirana

odmarališta nego su mali gradovi i sela uistinu postali ruralni (OECD, 1994.). Osim Organizacije za ekonomsku suradnju i razvoj, Svjetska turistička organizacija (2004.) navodi kako je turizmu u ruralnim područjima krajem 20. stoljeća narastao zbog promjene potrošačkih navika i ponašanja: putovanja su počela biti bliže doma i u obiteljskim destinacijama; putovanja više nisu bila organizirana nego individualna; automobili, autobusi i vlakovi postali su češći oblik prijevoza u odnosu na putovanje avionom; seoske kuće i slično koristile su se umjesto hotela i povećala se pozornost prema održivom razvoju turizma.

Ruralni turizam sastoji se od široke lepeze različitih i složenih oblika turizma koji se nalaze izvan urbanih i obalnih središta odnosno razvija se u prirodi i selima. Slika u nastavku prikazuje oblike turističkih aktivnosti koji su mogući u ruralnim područjima.

Slika 3. Oblici turističkih aktivnosti u ruralnim područjima



Izvor: Horwath consulting, 2010:11

Turističke aktivnosti i mogućnosti koje su moguće u ruralnom turizmu su velike, a za njegov turistički proizvod „specifično je nastojanje da se posjetitelju osigura osobni kontakt, osjećaj za fizičko i ljudsko okružje u ruralnom prostoru, i koliko je god moguće da mu se pruži prigoda sudjelovanja u aktivnostima, tradiciji i stilu života lokalnog stanovništva“ (Tomljenović, 2006:171).

Razvoj i privlačnost današnjeg ruralnog turizam možemo prepisati njegovim pokretačkim snagama i trendovima:

1. turističke regije za ruralni turizam postale su visoko razvijene i urbanizirane – ruralne lokacije pružaju idealizirani bijeg od stresa i mogućnosti povratka jednostavnijem načinu života koji nudi odmor i uživanje;
2. potražnja potaknuta medijima, prekomjerna upoznatost i zagušenje tradicionalnim turističkim odmarališima dovelo je do povećanog interesa za alternativnim atrakcijama kojima se traže nova i zanimljiva iskustva:
3. došlo je do povećanja ekološke svijesti i zanimanja za odnos između ljudi i okoliša – podigla se privlačnost ruralnih iskustava kao ekološki održivog turizma;
4. promet, komunikacije i uklanjanje političkih i ekonomskih ograničenja za putovanje dovelo su do olakšane dostupnosti ruralnih područja;
5. pomak prema kratkotrajnim odmorima – kako su se prihodi i slobodno vrijeme promijenili, tako se tim kraćim odmorima traži širi izbor slobodnih aktivnosti;
6. bolje obrazovani turisti/putnici imaju povećan interes za rekreaciju na otvorenom, eko-turizam i specijalizirane oblike turizma – individualizam pokreće potrebu za jedinstvenim iskustvima, a ruralni turizam svojom rascjepkanom prirodom i raznolikošću ponude može te potrebe i zadovoljiti;
7. povećao se interes za baštinu koji ruralni turizam nudi jer su često ruralna područja pružatelji i čuvari baštine;
8. ruralna područja smatraju se zdravijima, nude svježiji zrak, čišću vodu i mogućnosti za rekreaciju na otvorenom, a neka ruralna područja nude i svježu ili specijaliziranu hranu;
9. došlo je do povećanja želje za autentičnim iskustvima, uključujući i interakciju s lokalnim stanovništvom – autentičnost se može pronaći u izvornim iskustvima i životnom stilu određene zemlje (Irshad, 2010.)

Pokretačkim snagama i trendovima postiže se sve veća prepoznatljivost i potreba za ruralnim turizmom. Osim što se ruralni turizam može smatrati novom granom masovnog turizma, on ima utjecaj na ruralna područja i ruralnu ekonomiju.

Autor Irshad (2010.) navodi kako pozitivan utjecaj ruralnog turizma na području u kojem djeluje nije samo financijske naravi nego se njime mogu ostvariti i poboljšati sljedeći čimbenici: zadržavanje poslova, stvaranje poslova, nove poslovne mogućnosti i mogućnosti

za poslovanje, prilike za mlade, zadržavanje usluga područja, diverzifikacija zajednice, povećanje i revitalizacija ponosa zajednice, očuvanje ruralne kulture i baštine, povećanje prodaje umjetnosti i povećanje obrta, povećanje očuvanja okoliša, poboljšanje zaštite okoliša te promjena smjera povijesno izgrađenog okruženja.

Razvoj ruralnog turizma u svojim načelima, uz stvaranje ekonomske vrijednosti za subjekte, svakako treba naglasak staviti na održivi razvitak koji predstavlja glavni indikator razvoja. Održivi razvoj predstavljen je kao sintetički pokazatelj kvalitativnih promjena u ekologiji, društvenim odnosima te ekonomskom blagostanju (Bartoluci, 2013.). Mijenjanjem vrijednosnih stavova ljudi „s naglaska na gospodarskom rastu i potrošačkoj ideologiji prema svijesti o našoj ovisnosti o prirodi, o drugim ljudima i kulturama i o dugoročnom djelovanju pogoršanja stanja okoliša, pa paradigma neprestanog industrijskog rasta zamijenjena je paradigmom održivog razvoja. Ravnoteža između gospodarskog, društvenog i prostornog razvoja postaje sve nužnija i sve poželjnija“ (Ščančar, 2005.).

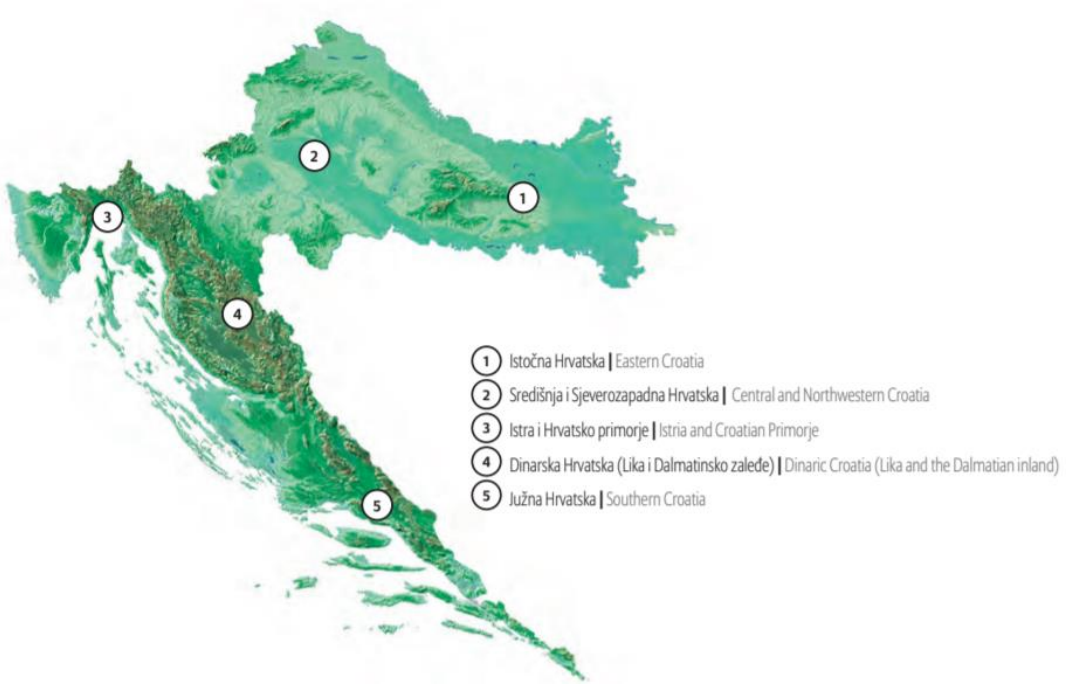
4.1 Ruralni turizam Hrvatske

Početak razvoja turizma potaknut je 1990. godine, kada je osnovan „Savez seljaka“ koji je osvijestio njegov potencijal. Tada se krenulo u kreiranje ponude ruralnog područja na temelju njegovih nedovoljno iskorištenih potencijala poput: osebujnih gradića živopisne arhitekture i zanimljive povijesti, crkve i drugi sakralnih objekata, starih spomenika, ljekovitih voda, rijeka, nacionalnih parkova i drugih zaštićenih područja. Ruralni turizam kao poseban oblik turizma u Hrvatskoj, operativno i organizirano se počeo razvijati 1996. godine, temeljem tada važećeg Zakona o ugostiteljskoj djelatnosti, a donesen je i Pravilnik o pružanju ugostiteljskih usluga u seljačkom domaćinstvu. 2004. godine, kroz poljoprivredu i turizam, počela se voditi briga o ruralnim prostorima i gospodarskim djelatnostima na ruralnim područjima. Napravljene su analize koje su pokazale da su podskupine ruralnog turizma u koje treba najviše ulagati (zbog najvećeg interesa turista) upravo ekoturizam, agroturizam, kulturni, avanturistički te lječilišni turizam (Škaberna, 2017.). Prema Bartoluci (2016.) napredak kod razvoja i predstavljanja ruralnog područja i ruralnog turizma napravila je Hrvatska gospodarska komora u suradnji s Ministarstvom turizma RH izdala je prvi nacionalni katalog „Ruralni turizam Hrvatske“ na hrvatskom i engleskom jeziku u kojem su popisane sve vrste objekata koji pružaju usluge posjetiteljima na ruralnom prostoru Hrvatske. Katalog je objedinjeno predstavio cjelokupnu ponudu ruralnog prostora Hrvatske, koji bez takvog

integralnog pristupa nema mogućnosti prodora na domaće, a posebno na izbirljivo strano tržište.

Prema katalogu Hrvatske gospodarske komore (2015.) ruralni turizam Hrvatske utemeljen je na prirodnim resursima (nacionalni, parkovi, parkovi prirode, kulturnom krajoliku suhozida, vinograda, maslinika te narodnoj kulturi), tradicijskom graditeljstvu, obrtima, kulinarstvu, rukovodstvu, folkloru i legendama, a ruralna mjesta (sela i mali gradovi) u Hrvatskoj sadrže nužne elemente za održivi razvoj turizma. Slika u nastavku prikazuje podjelu Hrvatske prema njezinim ruralnim područjima.

Slika 4. Podjela Hrvatske prema ruralnim područjima



Izvor: Hrvatska gospodarska komora, 2015.

Hrvatske regije koje su prikazane na Slici 4 odlikuju se raznolikom prirodnom i kulturno-povijesnom baštinom koja je bitan faktor za razvoj turizma. Kao glavni razlog raznolikosti, Hrvatska gospodarska komora (2015.) navodi specifičan zemljopisni položaj Hrvatske na kojem se susreću tri kulturne zone: panonska, jadranska i dinarska koja pokriva kontinentalnu i jadransku Hrvatsku. Seoska naselja kontinentalne i jadranske Hrvatske najznačajniji su nositelji ponude i razvoja ruralnog turizma. Seoska naselja svojim obilježjima određuju u najširem smislu nacionalni identitet, a svojom slojevitošću potvrđuju povezanost i kulturne doticaje s mediteranskom i alpskom europskom zonom.

Glavne vrste objekata i usluga koje se pružaju u prikazanim ruralnim dijelovima Hrvatske su:

- turistička seoska obiteljska gospodarstva (na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima i dopunjena ugostiteljsko turistička djelatnost);
- vinotočja ili kušaonice vina (vinski podrumi, kušaonice, vinske ceste, smještaj na vinotočju);
- izletišta ili restorani (objekti tradicionalnog pripremanja hrane,, tradicijski obrti, radionice ili suvenirnice);
- smještaj na ruralnom prostoru (tradicijske i druge ruralne kuće za odmor, sobe, apartmani, kampovi i u novije vrijeme mali obiteljski ruralni hoteli);
- eko-etno sela i gospodarstva s etno-zbirkama (registrirani muzeji „stara sela“ ili privatne poduzetničke inicijative);
- eko gospodarstva i eko proizvodnja;
- tematske ceste i putovi, staze (vinske ceste/putovi, gastro-enološki itinerari, ceste sira, kulturni putovi, biciklističke staze i sl.) (Bartoluci, 2015.)

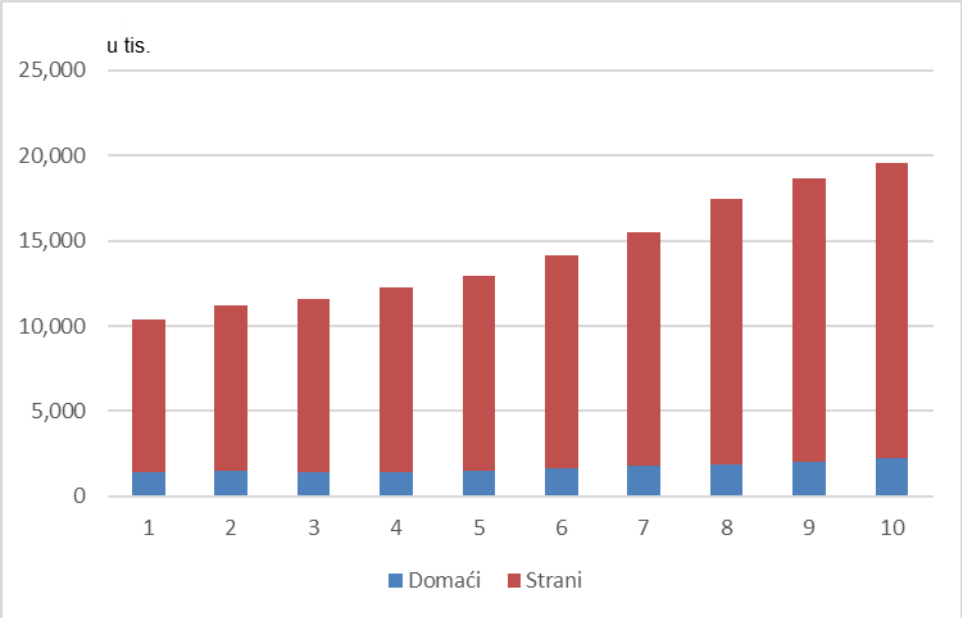
Ukupna turistička ponuda ruralnog turizma je u obnovljenim tradicijskim gospodarstvima, turističkim uslugama u seljačkim domaćinstvima i uživanju u kulturnom krajoliku, gastronomiji i običajima, razgledavanju kulturnih dobara (dvorci, samostani, sakralna baština, muzeji i razne tematske zbirke), povijesnim, arheološkim i memorijalnim lokalitetima, posjetima kulturnim manifestacijama i festivalima tijekom cijele godine. Daljnje stvaranje kulturnih turističkih proizvoda koji se uklapaju u ukupnu ponudu ruralnog turizma možemo smatrati dobrim pokazateljem za razvoj kontinentalnog turizma, ali i turizma uopće.

4.2 Smjer razvoja (ruralnog) turizma u Hrvatskoj

Republika Hrvatska od svoje samostalnosti početkom 90-ih godina bilježi proces tranzicije cjelokupnog gospodarstva pa tako i turizma. Tranzicijskim procesom nastojali su se riješiti problemi naslijeđenih i razmjerno neefikasnih poslovnih struktura koje su se suočavale s posljedicama rata i efektima različitih modela privatizacije. Hrvatski je turizam u tim razdobljima pokazao vitalnost ponajviše zbog snage i interesa inozemnog tržišta, atraktivnosti zemlje i otpornosti turizma koji je fenomen za povremene geografske poremećaje. Turizam u Hrvatskoj značajno je podigao svoje poslovne rezultate, osobito od 2000. godine, a pokazao je i visoku otpornost u vrijeme globalne krize što je potvrđeno višim stopama rasta u odnosu na stope rasta zemalja u konkurentskom okruženju (Vlada Republike Hrvatske, 2013.).

Važnost turizma u hrvatskom gospodarstvu moguće je vidjeti i kroz udio turizma u ukupnom bruto domaćem proizvodu te prema trendu rasta noćenja i dolaska turista. Državni zavod za statistiku (2019.) napravio je tablicu izračuna satelitskog računa turizma u 2016. godini koji služi za procjenjivanje izravnog ekonomskog doprinosa turizma nacionalnom gospodarstvu. Izvještajem su prikazane vrijednosti unutrašnje potrošnje, dolazni turistički izdaci, domaći turistički izdaci, bruto dodana vrijednost turističkih djelatnosti, izravna bruto dodana vrijednost turizma te izravni bruto domaći proizvod turizma u 2016. Bruto dodana vrijednost turizma je u 2016. iznosila 31 734 milijuna kuna te je činila 10,89% ukupne bruto dodane vrijednosti. Izravni bruto domaći proizvod turizma u 2016. iznosio je 40 040 milijuna kuna i njegov udio u ukupnom bruto domaćem proizvodu iznosio je 11,40 %. Hrvatska se nalazi na vrhu ljestvice udjela turizma u gospodarskim aktivnostima, slijede nas Portugal (6,7%), Španjolska (6,6%), Italija (6,0%) i Mađarska (5,8%) (Rašić, 2019.). Ovaj podatak nam govori kako Hrvatska ima visoki udio turističkih aktivnosti i kako je jedna od osnovnih djelatnosti nacionalnog gospodarstva upravo turizam. Grafikon 4 u nastavku prikazuje dolazak turista u Hrvatsku u razdoblju 2010 - 2019.

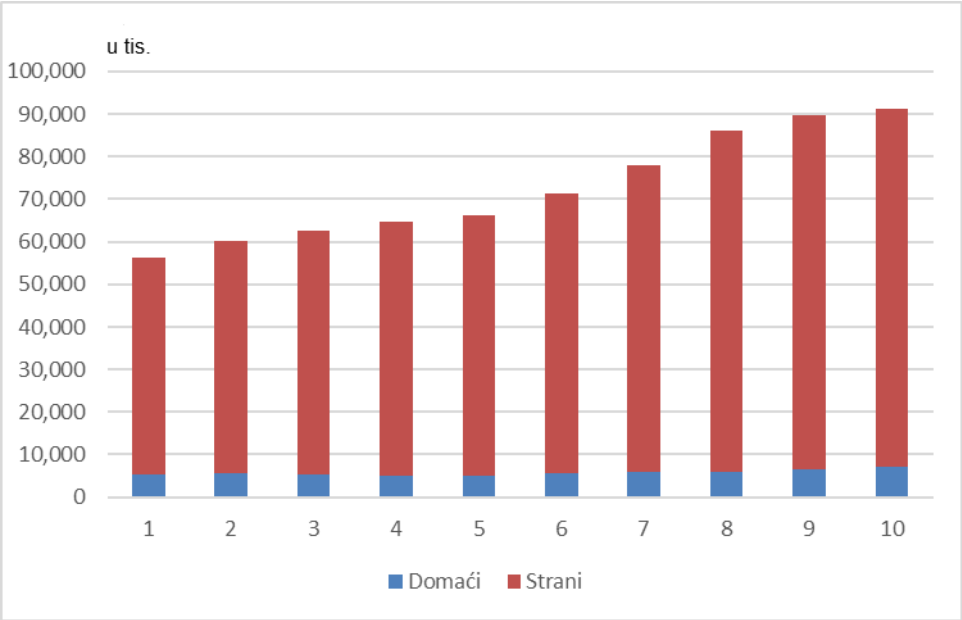
Grafikon 4. Dolazak turista u Hrvatskoj od 2010. do 2019.



Izvor: Državni zavod za statistiku, 2020.

Grafikon nam pokazuje kako turistički dolasci u Hrvatsku kontinuirano rastu, a većinom u Hrvatsku dolaze turisti koji su iz inozemstva (strani turisti). Grafikon u nastavku prikazuje noćenja koja su turisti ostvarili u Hrvatskoj u razdoblju 2010.-2019.

Grafikon 5. Noćenje turista u Hrvatskoj od 2010. do 2019.



Izvor: Državni zavod za statistiku, 2020.

Noćenja turista također rastu iz godine u godinu te su ih također većinom ostvarili strani turisti. Vidljivo je kako je porast broja noćenja između 2018. i 2019. godine bio nešto blaži u odnosu na prethodne godine. Promatrani pokazatelji potvrdili su da turizam ima ključnu ulogu u razvoju gospodarstva i nacije i kao takav bi se trebalo sve više razvijati.

Važnost turizma u Hrvatskoj i potencijal destinacije prepoznala je i Europska unija, stoga bi osnovna zadaća Hrvatske trebala biti maksimalno iskorištavanja vrijednog sustava održivog razvoja i konkurentske strategije EU kako bi nastavila poboljšavati i razvijati svoju turističku ponudu

4.2.1 Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine

Prije nego što je pristupila EU, Vlada Republike Hrvatske usvojila je „Strategiju razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine“. Strategija predstavlja krovni razvojni dokument hrvatskog turizma koji treba dati putokaz i otvoriti novi prostora za razvoj turizma u tom razdoblju (Vlada Republike Hrvatske, 2013.).

U turističkoj ponudi Hrvatske nalazi se i ruralni turizam koji prema „Strategiji razvoja turizma Republike Hrvatske“ predstavlja turistički proizvod s izraženom perspektivom razvoja. Strategija uključuje i zdravstveni turizam, cikloturizam, gastronomiju i enologiju te ekoturizam koji spadaju u istu grupu turističkih proizvoda kao i ruralni turizam, a kulturni

turizam prepoznat je kao dominantan proizvod Hrvatske. Ovi oblici turizma osnovni su dijelovi ruralnog turizma. Procjenjuje se kako ruralni turizam sudjeluje u ukupnim međunarodnim putovanjima s udjelom od 3% uz godišnji rast od oko 6%. Hrvatska ponuda ruralnog turizma razvija se izuzetno sporo (izuzev Istre i Osječko-baranjske županije), a to je najčešće zbog nerazvijene domaće potražnje i nepoticajnog okruženja (Vlada Republike Hrvatske, 2013). Strategija daje odgovore na pitanje kakav turizam u Hrvatskoj se želi i kako se treba razvijati te se utvrđuju ključne aktivnosti turističke politike usmjerene na osiguravanje proizvodnih, institucionalnih, organizacijskih i ljudskih pretpostavki za poboljšanje konkurentske sposobnosti hrvatskog turizma i korištenje resursa koji su osnovani na načelima odgovornog i održivog razvoja (Vlada republike Hrvatske, 2013.).

Vlada Republike Hrvatske (2015.) navodi razvojna načela na kojima će se vizija razvoja turizma do 2020. temeljiti: partnerstvo, institucionalno dereguliranje, ekološki odgovoran razvoj, više od sunca i mora, turizam na cijelom prostoru, autentičnost i kreativnost, hotelijerstvo (ključni pokretač investicijskog ciklusa), inovirani tržišni pristup, proizvodnja za turizam i kultura kvalitete. Proizvodi koji čine dominantnu ponudu i oni koji su s izraženom perspektivom razvoja, razvijati će se kroz željenu poziciju do 2020. godine, kroz novu izgradnju, kroz prioritetne aktivnosti razvoja proizvoda te kroz ostale aktivnosti razvoja proizvoda. Prikazati će se smjer razvoja ruralnog turizma i proizvoda koji su njegov sastavni dio kroz prioritetne i ostale aktivnosti razvoja.

1. Ruralni i planinski turizam – izrada Plana turističkog razvoja centra planinarskog turizma, osuvremenjivanje postojećih „umornih“ i novih centara planinarskog turizma, izgradnja i/ili osuvremenjivanje sustava vertikalnog transporta, sustava za proizvodnju snijega i staza za planinarski turizam, izrada Plana razvoja ruralnog turizma i izrada Plana razvoja lovnog i ribolovnog turizma, uređenje pojedinačnih seoskih gospodarstava poštujući i/ili interpretirajući elemente tradicionalnog lokalnog graditeljstva i uređenja okoliša, izrada plana turističke valorizacije rijeka, jezera i ostalih unutarnjih voda, tematiziranje ponude grupiranjem seoskih domaćinstava prema različitim temama, a za svaku temu razrađuju se zasebni standardi, razvoj više „etno sela“, posebice revitalizacijom pretežito ili potpuno napuštenih ruralnih cjelina, uspostavljanje sustava kontinuirane edukacije poduzetnika u ruralnom i planinskom turizmu.
2. Kulturni turizam – izrada Akcijskog plana razvoja kulturnog turizma u suradnji Ministarstva kulture, Ministarstva turizma i sustava turističkih zajednica, ulaganje u

prepoznatljivost niza visokoatraktivnih pojedinačnih kulturnih atrakcija, uspostava suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije, identifikacija mogućnosti razvoja novih događanja s potencijalom međunarodne prepoznatljivosti i gradnje imidža destinacije, poticanje razvoja kulturnih tematskih cesta i putova, a što podrazumijeva i jasne razvojne kriterije i sustave upravljanja, poticanje primjene minimalne razine turističke turistifikacije kulturnih objekata, ulaganje u kulturna, zabavna i sportska događanja te osobito u suvremenu produkciju u gradovima, osmišljavanje portfelja visokoatraktivnih proizvoda kulture života i rada, prioritetno gdje podržavaju imidž kulturno-turističkih destinacija.

3. Zdravstveni turizam - izrada Akcijskog plana razvoja zdravstvenog turizma u suradnji Ministarstva zdravlja i turizma, uspostavljanje sustava minimalnih standarda za *wellness* centre, centre lječilišnog turizma i centre medicinskog turizma, uključujući i standarde opremanja, sigurnost, kvalitete usluge i okolišno odgovornog „zelenog" poslovanja, Hrvatske lječilišne destinacije treba povezati i-ili umrežavati s međunarodno prepoznatljivim/etabliranim pružateljima usluga zdravstvenog i medicinskog turizma u zemljama relevantnog konkurentskog kruga, stvaranje zdravstveno usmjerenih destinacijskih lanaca vrijednosti, uvođenje *wellness* ponude u odabrane kampove, profesionalno vođenje nacionalne udruge zdravstvenog turizma s funkcijama istraživanja tržišta, informiranja, edukacije, lobiranja, povezivanja članstva.
4. Cikloturizam – izrada programa razvoja cikloturizma, u dijelovima koji prolaze kroz Hrvatsku, obje transeuropske biciklističke rute treba označiti potrebnim znakovljem te urediti tako da se omogući kretanje cikloturista bez ugrožavanja njihove sigurnosti i značajnijeg ometanja motornog cestovnog prometa, nove i postojeće staze opremaju se adekvatnom turističkom signalizacijom i interpretacijom te uobičajenim pratećim sadržajima, daljnji razvoj smještajnih kapaciteta prema „*bed & bike*" standardima s visokom razinom „osjećaja za lokalno mjesto", „atmosfere", ugode i okolišne odgovornosti, daljnji razvoj natjecanja i manifestacija, uključujući i onih međunarodnog karaktera, stvaranje specijaliziranih regionalnih agencija za razvoj i promociju destinacijske ponude cikloturizma, profesionalno vođenje nacionalne udruge cikloturizma s funkcijama istraživanja tržišta, informiranja, educiranja, lobiranja, povezivanja, partnerstva sa sportskim savezima, članstva u međunarodnim udrugama, daljnji razvoj ponude lokalnih proizvoda, uključujući gastronomiju; daljnja integracija javnog prijevoza i cikloturizma.

5. Eno i gastroturizam – poticanje izvrsnosti u gastronomiji i uvrštavanja hrvatske eno i gastro ponude u svjetske gourmet vodiče, brendiranje nacionalne i regionalnih gastro ponuda, razvoj edukativnih programa i manuala s primjerima najbolje prakse, a namijenjenih svima koji se žele uključiti ponudu u gastro-enološkog turizma, poticanje povezivanja lokalnih proizvođača poljoprivrednih proizvoda s ugostiteljskim sektorom, uspostava savjetodavne službe za ambijentalno uređenje objekata na regionalnoj razini, poticanje razvoja gastro-enoloških tematskih cesta i putova, uključujući i kriterije i sustav upravljanja, tematizirati hrvatske regije kako bi se iskoristila eno-gastronomska različitost, poticanje ulaganja u događanja na temu hrane i pića, stvaranje specijaliziranih regionalnih agencija za razvoj gastro-enoloških putovanja s ponudom složenih programa.
6. Ekoturizam - utvrđivanje maksimalnog broja istodobnih posjetitelja te prilagodba sustava obilaska nacionalnih parkova, parkova prirode i drugih zaštićenih područja uključujući i „dane mirovanja“, utvrđivanje prikladnih sadržaja i veličine turističko-ugostiteljske ponude u nacionalnim parkovima, parkovima prirode i drugim zaštićenim područjima, podizanje razine kvalitete postojeće smještajne i druge uslužne ponude u nacionalnim parkovima, parkovima prirode i drugim zaštićenim područjima, definiranje modela funkcioniranja komercijalnih ugostiteljsko-turističkih sadržaja u nacionalnim parkovima te ostalim zaštićenim područjima, uspostava suvremenih centara za posjetitelje uz ključne atrakcije s informativno-edukacijskim funkcijama, zoniranje ekoturističkih područja Hrvatske s ciljem uspostavljanja mreže lokaliteta s različitim razinama zaštite, sadržajima i iskustvima, stvaranje međunarodno prepoznatljivog ekoturističkog brenda, daljnji razvoj prostorne interpretacije, klastersko udruživanje lokalnih ponuđača različitih usluga, daljnji razvoj okolišno odgovorne ili 'zelene' rekreacijske infrastrukture (Vlada Republike Hrvatske, 2013).

Nacionalnom strategijom razvoja turizma do 2020. godine dale su se polazišne točke i temelji na kojima će se razvijati turizam Republike Hrvatske do 2020. godine, ali ako se bliži kraj razdoblja strategije potrebno je napraviti novu strategiju koja prati nove promjene.

4.2.2 Uloga fondova Europske unije u razvoju ruralnih područja i ruralnog turizma

Europski fondovi predstavljaju financijski instrument za provedbu pojedinih javnih politika Europske Unije u zemljama članicama. EU fondovi su novac europskih građana koji se (sukladno određenim pravilima i procedurama) dodjeljuje raznim korisnicima kako bi se

proveli projekti koji pridonose postizanju javnih politika EU. Europske javne politike donose se na razdoblje od 7 godina i nazivaju se još i financijskom perspektivom. Trenutna financijska perspektiva je 2014.-2020.

Kohezijska politika predstavlja jednu od najznačajnijih javnih politika Europske unije za koju je u navedenom razdoblju izdvojeno 376 milijardi eura. Osnovna joj je svrha smanjiti značajne gospodarske, socijalne i teritorijalne razlike koje postoje između regija Europske unije, ali ujedno i jačati globalnu konkurentnost europskog gospodarstva. Kohezijska politika financira se iz triju glavnih fondova - Kohezijski fond, Europski fond za regionalni razvoj i Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj, a u trenutnoj financijskoj perspektivi na raspolaganju su još dva fonda - Europski fond za pomorstvo i ribarstvo i Europski socijalni fond. Europski fond za regionalni razvoj i Europski socijalni fond poznati su i pod nazivom strukturni fondovi, a svi fondovi imaju zajednički naziv - Europski strukturni i investicijski fondovi. Hrvatska kao članica Europske unije u financijskoj perspektivi 2014 - 2020. ima na raspolaganju ukupno 10,676 milijardi eura iz Europskih strukturnih i investicijskih fondova. Za ciljeve kohezijske politike predviđeno je 8,937 milijarde eura, za poljoprivredu i ruralni razvoj predviđeno je 2,026 milijardi eura, a za razvoj ribarstva predviđeno je 253 milijuna eura.[1] Prema autoru Matić (2019.) Europska unija kao temeljni cilj predstavlja uravnoteženi i održivi razvoj kojim posredno naglašava i značaj regionalnog razvoja koji je sastavni dio ruralnog razvoja.

Ulaskom u Europsku Uniju Republici Hrvatskoj otvorene su različite mogućnosti za razvoj i financiranje regionalnog razvoja, a time i regionalnog turizma. Široki koncept ruralnog razvoja koji promiče Europska Unija zasniva se na strategiji okolišnog, društvenog i gospodarskog potencijala, na lokalnoj tradiciji i posebnostima te na pristupu odozdo prema dole (Bušljeta, Marinović Golubić, Štambak, (2011.). Za razvoj ruralnog turizma od velike su koristi Europski fond za regionalni razvoj, Kohezijski fond i Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj.

Europskim fondom za regionalni razvoj nastoji se ojačati gospodarske i socijalne kohezije te smanjiti razlika između regija unutar EU. Usmjeren je na proizvodne investicije kojima je cilj otvaranje radnih mjesta, na infrastrukturne investicije, na lokalni razvoj, kao i na razvoj malog i srednjeg poduzetništva. Kohezijski fond predstavlja financijske mehanizme kojima se financiraju veliki infrastrukturni projekti u Europskoj uniji na području okoliša i

[1]EU fondovi, Europski strukturni i investicijski fondovi, dostupno na: https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/

transeuropskih mreža. Glavna mu je svrha jačanje ekonomske, socijalne i teritorijalne kohezije Europske unije u interesu promicanja održivog razvoja, a namijenjen je najmanje razvijenim državama članicama, među kojima je i Hrvatska. Osnovni cilj Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj jačanje je europske politike ruralnog razvoja i pojednostavljenje njezine provedbe, a pridonosi ostvarivanju ciljeva strategije EU 2020 kroz promicanje održivog ruralnog razvoja u cijeloj EU. Pridonosi i ekološkoj i teritorijalnoj ravnoteži, zaštiti klimatskih uvjeta i uvođenju inovaciju u poljoprivrednom sektoru. [2]

Kako se bliži kraj proračunskog razdoblja odnosno financijske perspektive 2014 - 2020., Europska Komisija za sljedeću je dugoročnu financijsku perspektivu Europske unije 2021.-2027. predložila osuvremenjivanje kohezijske politike, glavne ulagačke politike Unije i jednog od konkretnijih izraza europske solidarnosti. Ulaganja Europske unije u proračunskom razdoblju 2021 - 2027. bit će usmjereno na pet glavnih ciljeva – 1) pametniju Europu, 2) zeleniju Europu bez ugljika, 3) povezaniju Europu, 4) socijalniju Europu i 5) Europu bližu građanima. Ulaganja u regionalni razvoj snažno će se usmjeriti na prvi i drugi cilj (65%-85% sredstava).[3]

4.2.3 Sustav potpora Osječko-baranjske županije

Osječko-baranjska županija pruža financijsku potporu kao oblik dodjele bespovratnih sredstava Županijskog proračuna onima koji su nositelji programa, projekata i aktivnosti od javnog interesa, tj. posebnog interesa za Županiju. Sustavom financijskih potpora želi se osigurati usklađeni i cjeloviti pristup usmjeravanja sredstava proračuna u programe, projekte i aktivnosti kojima se pridonosi ostvarivanju ciljeva razvoja Županije.

Potpore su nastale kako bi se potaknuli i podupirali funkcioniranje i razvoj općina i gradova na području Županije, a posebno ruralnog razvoja; kako bi se osigurali uvjeti za zadovoljavanje javnih potreba građana koje su utvrđene programima javnih potreba Županije; kako bi se potaknuo i podupirao program prevladavanja problema i razvoja gospodarstva (posebno poljoprivrede, ruralnog turizma, lovstva, poduzetništva) te kako bi se potaknulo i podupiralo ostvarivanje ciljeva koji su utvrđeni strategijskim i godišnjim planskim dokumentima te općim aktima Županije.

[2] Službene stranice Europskih fondova, dostupno na: http://europski-fondovi.eu
[3] Nova kohezijska politika, Europska komisija, dostupno na: https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/2021_2027/

Od 2016. godine sustav potpora čine: potpore jedinicama lokalne samouprave, potpore za poticanje razvoja poduzetništva, potpore u ruralnom turizmu, potpore za unaprjeđenje lovstva, potpore u poljoprivredi i ruralnom razvoju, potpore u socijalnoj skrbi, potpore u zdravstvu, potpore u školstvu, potpore u kulturi, potpore udrugama, potpore u vatrogastvu i druge potpore za javne namjene.[4]

Za razvoj ruralnog turizma područja Osječko-baranjske županije i područja Baranje vrlo su bitne potpore u ruralnom turizmu. Potpore se odobravaju onima koji pridonose ostvarivanju ciljeva koji su utvrđeni Županijskom razvojnom strategijom i drugim planskim dokumentima, osobito onima koji pridonose: objedinjavanju i unapređivanju turističke ponude; očuvanju prirodne i kulturne baštine i tradicije u funkciji razvitka; razvoju turističkih proizvoda i usluga i podizanju njihovih standarda; promociji turističkih potencijala Županije; razvoju svih oblika turizma s naglaskom na ruralni turizam i unapređenju i proširenju turističke ponude. Potpore su podijeljene u tri kategorije:

1. potpora za ulaganje u razvoj i unaprjeđenje ruralnog turizma – dodjeljuje se za ulaganja u razvoj i unapređenje ugostiteljske i turističke usluge u ruralnom turizmu s ciljem podizanja razine kvalitete usluge, odnosno ostvarenje drugih ciljeva utvrđenih Županijskom strategijom ili drugim planskim dokumentom;
2. potpora za autohtonu eno i gastro ponudu – dodjeljuje se pružateljima ugostiteljskih i turističkih usluga u ruralnom turizmu koji se snabdijevaju poljoprivrednim proizvodima od lokalnih proizvođača, što izravno pridonosi razvoju lokalnih poljoprivrednih proizvođača, povećanju njihove konkurentnosti, te se potiče njegovanje autentične lokalne kuhinje, i
3. potpora za organizaciju i sudjelovanje na manifestacijama – dodjeljuje se za organizaciju i/ili sudjelovanje na manifestacijama koje su od značenja za razvoj ruralnog turizma i predstavljanje turističkih potencijala Županije, kojima se promiče i predstavlja Županija kao aktivni sudionik u razvoju ruralnog turizma. Osobito se dodjeljuje za organizacije i sudjelovanje na sajmovima i izložbama, na znanstveno-stručnim skupovima, na festivalima, smotrama, natjecanjima i drugim srodnim manifestacijama (Skupština Osječko-baranjske županije, 2015.).

[4] Sustav potpora, Osječko-baranjska županija, dostupno na: http://www.obz.hr/index.php/potpore/sustav-potpora

5. KONTEKSTUALNI OKVIR - BARANJA KAO TURISTIČKA DESTINACIJA

Baranja je izdvojena zemljopisna cjelina istočne hrvatske ravnice. Zemljopisna cjelina obrubljena je dvjema rijekama – Dunavom i Dravom i podijeljena hrvatsko-mađarskom granicom, na „istoku začarana močvarom, na jugu i jugozapadu zaštićena riječnim rukavcima, a na sjeveru i sjeverozapadu otvorena za povezivanje vinskim cestama i puteljcima“.[5]

Pretežito je panonska. Jedino reljefno dinamičniji dio Baranje jest Bansko brdo (naviši vrh Kamenjak u visini od 243m) koje predstavlja reljefnu posebnost na tom prostoru. Područje Baranje nalazi se na području umjerenog pojasa s izraženim klimatskim diferencijacijama tijekom godine. Karakterizira je relativno veliko godišnje temperaturno kolebanje i oko 638 mm padalina godišnje (predstavlja jedan od suših dijelova Hrvatske). Otvorenost Baranje prema sjeveru donosi vjetrove koji pušu iz sjevernog kvadranta, a manje iz južnog. Plodnost tla odredilo je područje Baranje kao izrazito povoljan poljoprivredni kraj (Lokalna akcijska grupa Baranja, 2019.). Zahvaljujući blizini grada Osijeka područje Baranje prometno je dobro povezano s važnim prometnim pravcima na regionalnoj, državnoj i međunarodnoj razini. To podrazumijeva svega cestovni promet, željeznički promet, riječni promet te zračni promet.

Prirodna i kulturna baština Baranje vrlo je raznolika. Prirodnu baštinu čine ponajviše Kopački rit i rijeka Dunav s bogatom florom i faunom. Nalaze se na popisu NATURA 2000 kao važna područja RH za očuvanje ugroženih europskih vrsta i staništa. Osim Kopačkog rita i rijeke Dunav prirodno geografski atraktivne lokacije na prostoru Baranje su i Stara Drava sjeverno od Osijeka i Bansko brdo. Baranja obiluje i šumskim područjima i brojnim riječnim predjelima te ima veliku bioraznolikost i prirodnu netaknutost. Bogatstvo značajnim zaštićenim sakralnim i svjetovnim spomenicima, arheološkim nalazištima iz prapovijesnog, antičkog, ranosrednjovjekovnog i srednjevjekovnog razdoblja te kulturna dobra lokalnog karaktera predstavljaju kulturnu baštinu područja Baranje. Među navedenom kulturnom baštinom najviše se mogu istaknuti dvorac Eugena Savojskog u Bilju, kompleks dvorca “Tikveš“ i lovačka kurija, dvorac Esterhazy u Dardi i dvorac Friedricha Habsburškog u Kneževu (Lokalna akcijska grupa Baranja, 2019.).

[5] Službene stranice turističke zajednice Baranje, dostupno na: https://tzbaranje.hr/

5.1 Ruralni turizam Baranje

Trendovi u turizmu ukazuju na sve veću promjenu ponašanja turista koji žele doživjeti što je više moguće različitih iskustava. Baranja, kao turistička destinacija nudi ruralni turizam koji odgovara ovom konceptu potražnje. Ruralnim turizmom integrira se kulturni, seoski, eko, športski, lovni, lječilišni, avanturistički, znanstveni, vjerski, sakralni, tematski i etno turizam, kongresni, tranzitni i drugi selektivni oblici turizma (Osječko-baranjska županija, 2019.).

Turistička zajednica Baranje na svojim službenim stranicama predstavlja: „Baranja je danas i dalje vrlo zatvorena, gotovo izolirana i mističnija nego ikada prije. Unatoč obnovi starih mostova i izgradnji potpuno novih, bez obzira što je prošarana s nekoliko međunarodno važnih prometnih pravaca i što je sve zanimljivija turistička destinacija – Baranja danas uspijeva biti posebnom jer ljudi ondje ljubomorno čuvaju vlastite egzistencijalne tajne“.[6]

5.1.1 Nositelji turističke ponude Baranje

Okosnicu turizma u Baranji čini Javna ustanova park prirode „Kopački rit“, čije je središte u Općini Bilje. Zbog blizine Parka prirode „Kopački rit“, sve više fizičkih i pravnih osoba se odlučuje na pružanje usluga u turizmu. Gradi se mnogo više smještajnih kapaciteta i restorana kako bi se pružila usluga kontinentalnog i ruralnog turizma.

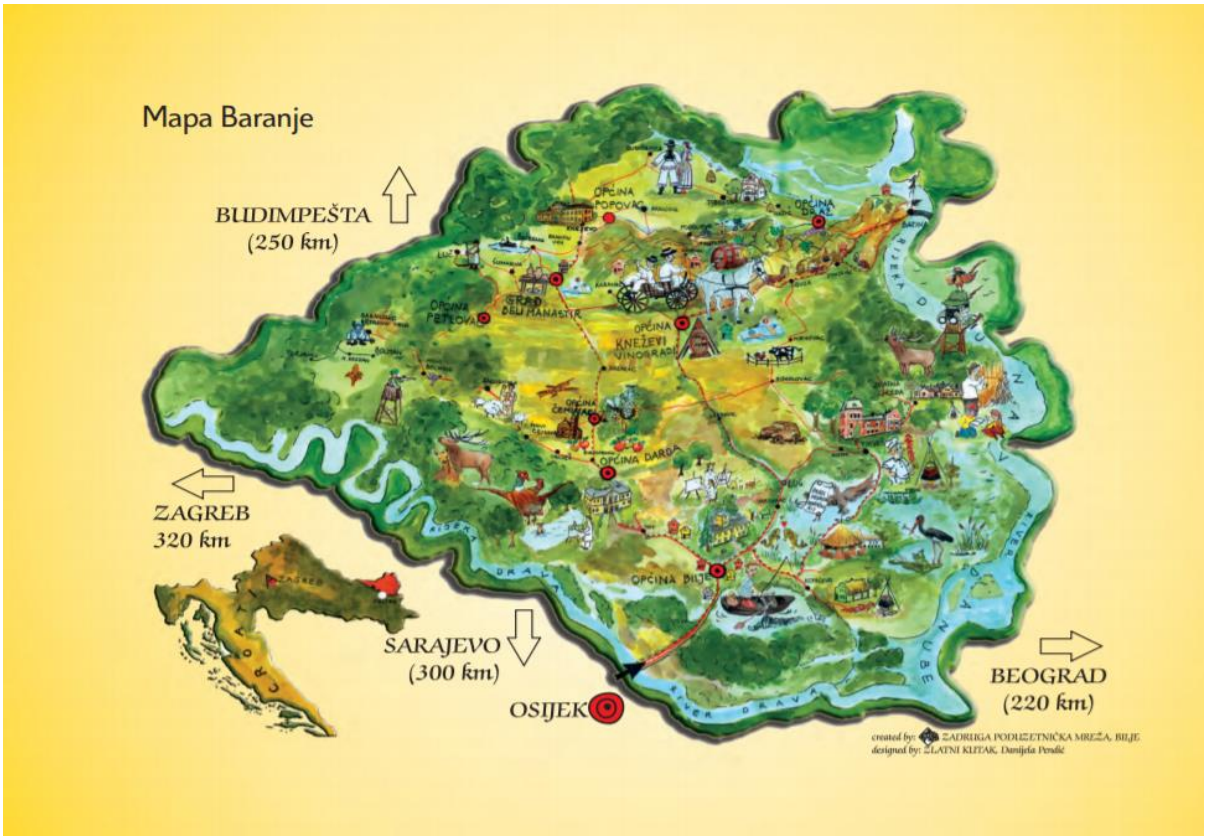
Etno sela ponajviše selo Karanac i vinske ceste koje su izgrađene u selima Zmajevac i Suza najprepoznatljiviji su dio ponude Općine Kneževi Vinogradi. Kroz projekt *Wine tour* koji traje posljednjih 9 godina izgrađene su vinske ceste u naseljima koji pružaju usluge seoskog i vinskog turizma, a brojni izgrađeni vinski podrumi i kušaonice vina stalno se povećavaju. Općina Kneževi Vinogradi nastoji raznim vinskim manifestacijama podići područje na višu razinu.

Općina Draž razvija svoj kapacitet seoskog turizma osobito na području sela Gajić i Draž Planine, a na Topoljskom rukavcu Dunava stvorili su malo „baranjsko Zrće“ uređenjem plaže i stvaranjem popratnih sadržaja. Uz Dunav razvija se i Batina koja je uz pomoć projekta „Dunavski pogled“, postala značajno turističko čvorište iz kojeg se u Baranju ulazi s Dunava. Ovo je omogućilo brojnim kruzerima sa stranim turistima da obilaze područje Baranje. Osim što se turizam razvija u općinama u blizini Dunava, u općinama Popovac i Jagodnjak javljaju

[6] Službene stranice turističke zajednice Baranje, dostupno na: https://tzbaranje.hr/

se početni oblici pružanja usluga ruralnog turizma u obliku seoskih gospodarstava koja nude usluge smještaja, čime si stvaraju uvjete za plasman autohtonih proizvoda (vino, rakija, kulen, sir i drugo). Slika u nastavku prikazuje mapu Baranje i njezinih karakteristika.

Slika 5. Mapa Baranje



Izvor: Turistička zajednica Baranje, 2013.

Turistička je infrastruktura izgrađena, ali je nedovoljno razvijena i proširena. Postoje izgrađene biciklističke staze u općinama Bilje, Kneževi Vinogradi, Petlovac, Draž i Gradu Belom Manastiru, ali cjelokupna ruta kojom bi se Baranja povezala nije izgrađena. Osim nepovezanosti cijele Baranje,, izostaje i povezanost biciklističkih ruta sa susjednim zemljama (Mađarska i Srbija), a nedostaju i brdske i biciklističke staze te kampovi i odmorišta za bicikliste s potrebnom infrastrukturom. Područje je bogato i vodnim resursima koji pružaju temelj za razvoj ribolovnog turizma (rijeka Dunav i Drava, jezero Sakadaš u Kopačevu, Đola u Dardi i Repnjak u Baranjskom Petrovom Selu). Sportski i zdravstveni turizam je prisutan, ali nije dovoljno razvijen.

Postoje lovišta koja su u vlasništvu Hrvatskih šuma te ona koja su dana u koncesiju fizičkim i pravnim osobama. Baranja u svijetu poznata kao stanište „baranjskog jelena“, a svojom

vrijednošću ističe se lovište Tikveš koji bi u budućnosti moglo biti poželjna destinacija elitnog lovnog turizma.

Tri turističke zajednice djeluju na području Baranje: Turistička zajednica Baranje koja pokriva ponudu Grada Belog Manastira, općine Kneževi Vinogradi, Darda, Čeminac, Petlovac i Popovac, Turistička zajednica Bilje i Turistička zajednica Draž. Uz uobičajene poslove iz djelokruga rada organiziraju brojne kulturne, eno i gastro manifestacije kojima nastoje promovirati vrijednost kulturnog nasljeđa i lokalnih domaćih proizvoda malih poljoprivrednika kako bi privukli posjetitelje iz okolice i šireg područja Republike Hrvatske (Lokalna akcijska grupa Baranja, 2019.). Tablica u nastavku prikazuje sveukupnost turističkih kapaciteta kojima raspolaže područje Baranje

Tablica 3. Kapaciteti kojima raspolaže turistička ponuda Baranje

Kategorija	Količina
Hoteli i hosteli	4
Privatni smještaj i apartmani	43
Autohtona seljačka gospodarstva	27
Lovačke kuće	3
Eko centar	1
Kamp, odmor/izletište	3
Restorani	20
Vinski podrumi	41
Kušaonice/Prodaja rakije	2
Kušaonice/Prodaja kulena	5
Proizvodnja/prodaja suvenira	6
Turističke zajednice i agencije	5

Izvor: Lokalna akcijska grupa Baranja, 2019.

Prema tablici iznad vidljivo je da se kapaciteti turističke ponude najviše koncentriraju oko privatnih smještaja i apartmana, vinskih podruma, autohtonih seljačkih gospodarstava i

restorana. Razlog tome je što Baranja kao regija najviše poznata po seoskom turizmu, vinogradarstvu i vinu, prirodnoj ljepoti (koja je opisana u ovom poglavlju) te po gastronomiji.

Seoski se turizam koristi kako bi se plasirali poljoprivredni proizvodi obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Uzevši u obzir način proizvodnje, takvi su proizvodi kvalitetniji od onih koji su proizvedeni industrijski. Razvoju je pridonio i trend zdrave i prirodne hrane. Najčešći oblik seoskog turizma u Baranji je agroturizam (Osječko-baranjska županija, 2019.)

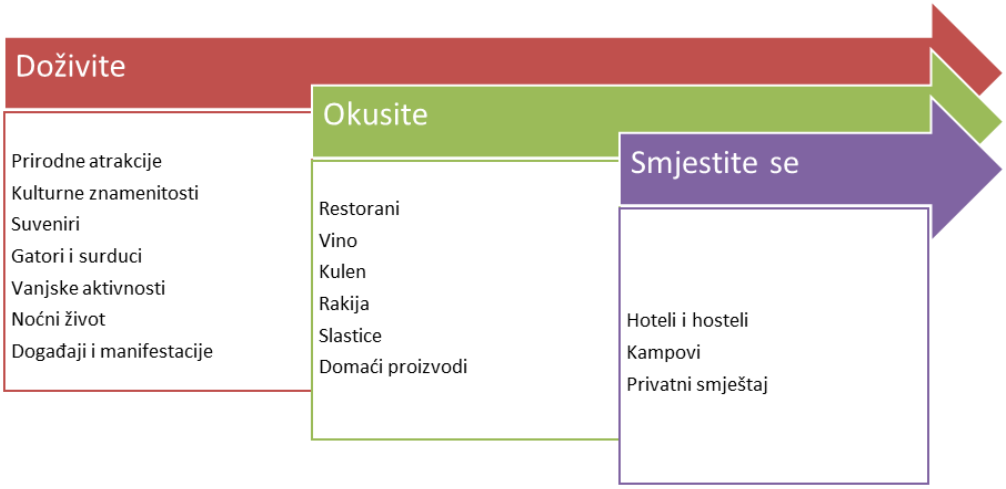
Vinogradarstvo i vino čine turističku ponudu Baranje zbog njezinog reljefnog ekstrema odnosno brda Banska kosa. Banska kosa jedno je od najkvalitetnijih hrvatskih vinogorja jer njegovi klimatski uvjeti s godišnjim prosjekom padalina od 686 mm povoljni za uzgoj vinove loze. Godišnja temperaturna suma u vegetacijskom razdoblju iznosi 3,479 stupnjeva, a u brdu jesen je toplija od proljeća (Naglav, Martinović, Mrvica Mađarac, 2019.). Osim što Banska kosa pruža veliku mogućnost za proizvodnju vina, posebnost vina u Baranji nije samo u njegovoj kvaliteti nego i u načinu njegova čuvanja u gatorima i surducima te u vinskih cestama koje te gatore i vinograde povezuju.

Osim vinogorja, lijepe prirode i seoskog turizma goste u Baranju dovodi i navedena gastronomija. Gastronomija područja, naročito ona izvorna, poznata je desetljećima diljem Europe. Gastronomija se najčešće temelji na ribi, ponajviše na poznatom baranjskom fiš paprikašu i ostalim ribljim delicijama karakterističnim za ovaj kraj (perkelt od štuke ili soma, šaran u rašljama i drugi). Uz ribu, Baranje je i podneblje divljači Baranja nije podneblje samo ribe nego i divljači koja se konzumirala i spravljala u povijesti pa do danas. Osim ribe i divljači, gastronomsku ponudu čine i baranjske delicije poput kulenove seke, kobasica, čvaraka, slanine, šunke i kulena koji predstavlja autohtoni baranjski proizvod. Tu su i brojne druge delicije poput čobanca, graha, sarme i mnogih drugih koji prikazuju bogatu ponudu gastronomske Baranje.[7]

Prema navedenom može se zaključiti kako je lepeza turističke ponude ruralnog turizma Baranje raznolika. Slika u nastavku prikazuje cjelokupnu turističku ponudu Baranje podijeljenu prema tomu kako se ona može doživjeti, okusiti i u nju se smjestiti.

[7] Fenomen baranjske kuhinje: Hrana sa štihom zapada te vatrenošću juga i istoka, Glas Slavonije, dostupno na: http://www.glas-slavonije.hr/305937/11/Fenomen-baranjske-kuhinje-Hrana-sa-stihom-zapada-te-vatrenoscu-juga-i-istoka

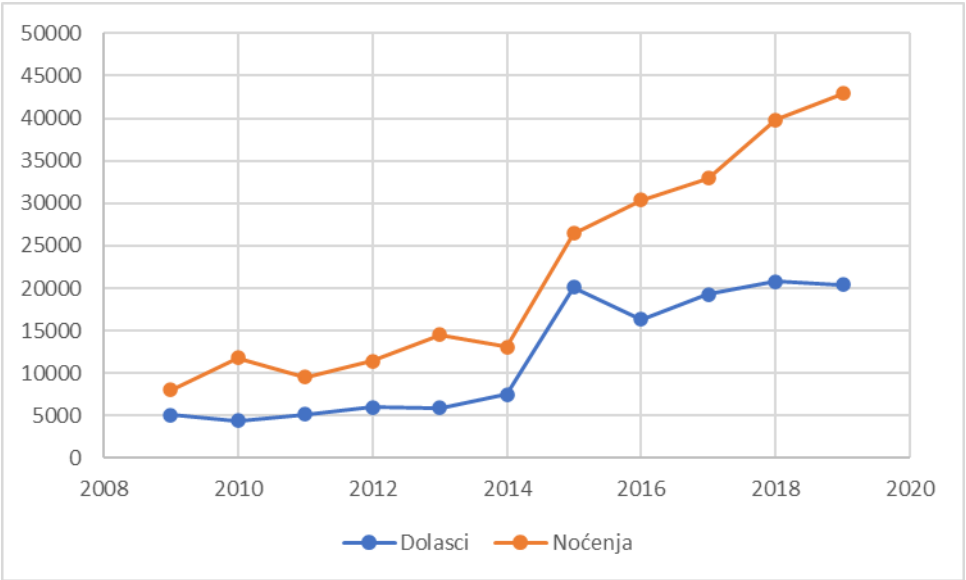
Slika 6. Turistička ponuda Baranje



Izvor: Turistička zajednica Baranje

Uspjeh i razvoj turizma nekog područja najbolje se može vidjeti prema broju dolazaka u područje te prema ostvarenim noćenjima. Grafikon u nastavku prikazuje ukupan turistički promet Baranje u razdoblju od 11 godina (2009. – 2019.).

Grafikon 6. Turistički promet Baranje



Izvor: Izrada autora

Grafikoni iznad prikazuju kako broj dolazaka i noćenja ima trend rasta u posljednjih deset godina. Najveću prekretnicu donosi 2015. godina u kojoj se broj dolazaka povećao za 62,75%

u odnosu na prethodnu godinu, a broj noćenja povećao se za 50,53% u odnosu na prethodnu godinu. Ovom velikom povećanju doprinijelo je otvaranje luke u Batini koja je povezala Baranju od strane Dunava. Iako je zabilježen znatan pad dolazaka u 2016. godini, svake sljedeće godine turizam raste, a noćenje iz godine u godinu ide uzlaznom putanjom (Turistička zajednica Baranje (2019.), Državni zavod za statistiku (2017., 2018, 2019.,2020.) Lokalna akcijska grupa (2019.), Općina Bilje (2020.).

5.2 Konkurentsko okruženje ruralnog turizma Baranje

Ruralni turizam predstavlja jedan od trendova u turizma, ne samo u Hrvatskoj nego i u svijetu. Baranje je regija ruralnog karaktera i kao takva svoj turizam usmjerila je prema ruralnom turizmu. Turistička ponuda područja je raznovrsna. Postojećim uslugama i njihovim razvijanjem nastoji se povećati broj dolazaka i noćenja turista u područje. Cahn i Renee Mauborgne tržišni prostor podijelili su na crveni ocean (tržište borbe sa konkurencijom) i na plavi ocean (stvaranje vlastitog tržišnog prostora). Kao jedan od ciljeva ovog diplomskog rada prikazivanje je nositelja turističke ponude koji djeluju u sklopu crvenog oceana i onih koji su se uspjeli stvoriti plavi ocean.

5.2.1 Crveni ocean ruralnog turizma Baranje

Ruralni turizma Baranje prikazan je u prethodnom poglavlju predstavljanjem turističke ponude i njezinih 158 nositelja koji nastoje pružiti što bolju uslugu i istaknuti se među konkurencijom. Kako bi se prikazali crveni oceani, koristila se platno strategija onih nositelja turističke ponude koji imaju vinariju i proizvode vino te onih koji pružaju uslugu smještaja. Platno strategija nastala je identifikacijom čimbenika konkuriranja odabranih dijelova ponude ruralnog turizma Baranje i razinom ponude.

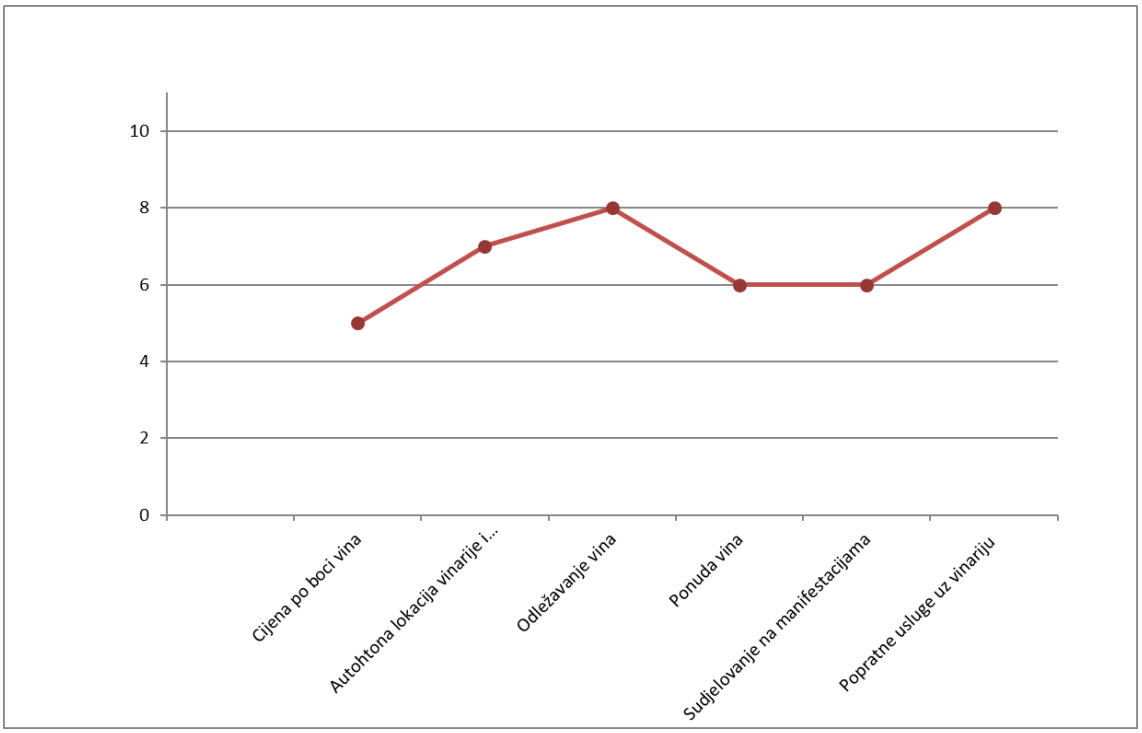
Proizvodnja vina te vinarije i vinski podrumi su popularnije djelatnosti na području Baranje. Na baranjskom području nalazi se 41 nositelj koji ima vinariju i vinski podrum. Njihov je broj znatan zbog pogodnosti lokacije za uzgoj grožđa i preradu vina. Na temelju opisa kontekstualnog okvira, te teorije plavih oceana, izdvojeni su sljedeći ključni čimbenici konkuriranja:

- cijena po boci vina;
- autohtona lokacija vinarije i vinskog podruma (stari podrumi, stara vinogorja i sl.);
- odležavanje vina (u gatorima ili vinskim podrumima);

- ponuda vina;
- sudjelovanje na manifestacijama (lokalnim i nacionalnim)
- popratne usluge uz vinariju (izleti, sobe za odmor, degustacije delicija i sl.).

Nakon izbora ključnih čimbenika na temelju analize javnih sekundarnih izvora podataka i vlastite prosudbe vrednovana je razina ponude koja se pruža određenim čimbenikom u rasponu od niskog do visokog. Spojem razine ponude i čimbenika na platno strategiji dobila se krivulja vrijednosti koja je prikazan na grafikonu u nastavku.

Grafikon 7. Platno strategije vinarija i vinskih podruma na području Baranje



Izvor: Izrada autora

Razina ponude ocjenjena je rasponom od 1 do 10 u kojem ocjena 1 predstavlja nisku razinu ponude, a ocjena 10 visoku razinu ponude. Autohtona lokacija vinarije i vinskog podruma ocjenjena je prema razini ponude, a u slučaju cijene po boci vina visoka ocjena upućuje na visoku cijenu, a niska ocjena na nisku cijenu. Ponuda vina, sudjelovanje na manifestacijama i popratne usluge uz vinariju ocjenjivale su se prema količini, a odležavanje vina prema lokaciji. Platno strategija prikazuje kako su se vinarije i vinski podrumi na području Baranje fokusirali na autohtone lokacije, odležavanje vina i na popratne usluge.

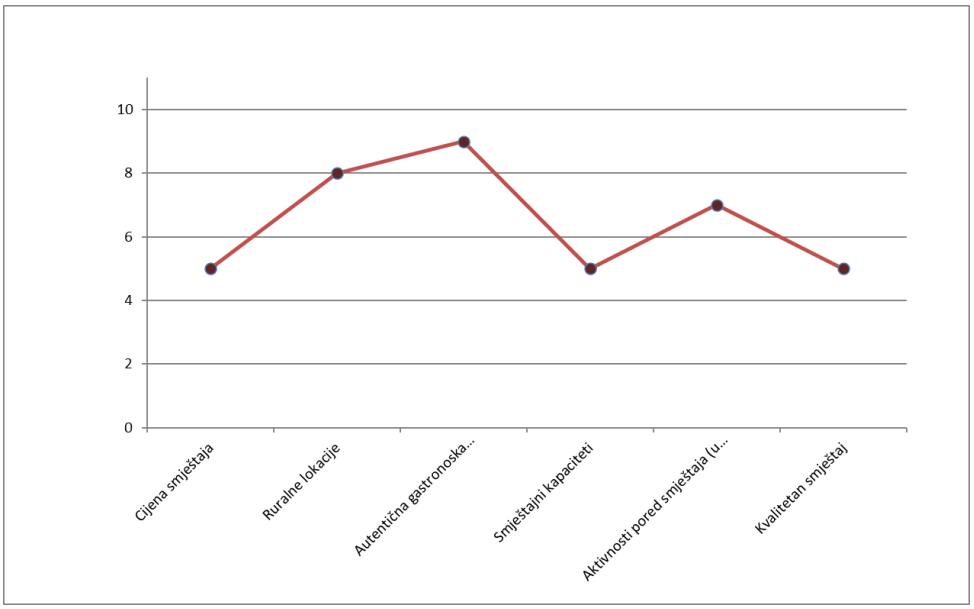
Pružanje usluga smještaja na području Baranje najviše se odnosi na one koji tu uslugu pružaju na autohtonim obiteljskim smještajima, privatnim smještajima, a nešto manje u hotelima i

hostelima te u lovačkim kućama. Ruralni je turizam poznat po tomu što kroz seoska gospodarstva i smještaj na autohtonim lokacijama želi približiti tradicijsku, prirodnu i kulturnu baštinu određenog područja. Potiče se razvoj smještajnih jedinica što dovodi do toga da se nositelji tih usluga moraju boriti s brojnom konkurencijom. Izdvojena su četiri ključna čimbenika konkuriranja na temelju kontekstualnog okvira te teorije plavih oceana:

- cijena smještaja;
- ruralne lokacije (sela, manja naselja i sl.);
- autentična gastronomska ponuda Baranje (od baranjske kuhinje do baranjskih specijaliteta);
- smještajni kapaciteti (broj soba i kreveta);
- aktivnosti pored smještaja (odlazak u prirodu, seoske aktivnosti i sl.);
- kvaliteta smještaja.

Nakon izbora ključnih čimbenika, analizom javnih sekundarnih podataka i vlastitom prosudbom vrednovana je razina ponude koja se pruža određenim čimbenikom u rasponu od niskog do visokog. Spojem razine ponude i čimbenika na platno strategiji prikazuje se krivulja vrijednosti pružatelja usluga. Krivulja vrijednosti prikazana je na grafikonu u nastavku.

Grafikon 8. Platno strategije pružatelja usluge smještaja na području Baranje



Izvor: Izrada autora

Razina ponude ocjenjena je rasponom od 1 do 10 u kojem ocjena 1 predstavlja nisku razinu ponude, a ocjena 10 visoku razinu ponude. Ruralne lokacije i autohtona gastronomska ponuda ocjenjeni su prema razini ponude, dok kod cijene smještaja visoka ocjena upućuje na visoku cijenu, a niska ocjena na nisku cijenu. Smještajni kapaciteti i aktivnosti ocjenjeni su i prema količini, a kvaliteta se ocjenjivala na temelju kategorizacije objekata (1,2,3 i/ili 4 sunca odnosno zvjezdice). Platno strategija prikazuje kako se usluge smještaja na području Baranje temelje na ruralnim lokacijama, autentičnoj gastronomskoj ponudi, na aktivnostima koje su dodatne uz smještaj te na nižim cijenama smještaja.

5.2.2 Stvaratelji plavih oceana ruralnog turizma Baranja

Prikazivanjem platna strategije utvrdili su se crveni oceani u sklopu vinarija i vinskih podruma i usluga smještaja na području Baranje. U nastavku oblikovana su platna strategija odabranih poduzeća koja su se uspjela diferencirati na području ruralnog turizma i pružiti nove vrijednosti za turiste i, za sebe kao tvrtku – stvorili su plave oceane.

5.2.2.1 Restoran i Vinarija Josić

Na službenoj stranici Vinarije i restorana Josić navode da su „autentičan i originalan ambijent s iskrenim i strastvenim domaćinom“[8]u kojem možete pronaći najkvalitetnije plodove toga kraja, izvanredna vina i tradicionalna jela. Ističu potrebu posjete Baranje kako biste je doživjeli u njezinoj punoći.

Svoje poslovanje započinju 1999. godine kada obitelj Josić kupuje stari vinski podrum iz 1935. godine. Podrum obnavljaju, opremaju ga suvremenom tehnologijom te ga restauriraju ga kako bi se zadržao tradicionalni izgled. S podrumom kupuju i 1,6 hektara starih nasada vinove loze. Dokupljena su i 4 gatora koje su uredili i povezali. Na tomu svemu nastali su restoran, kušaonica, prostor za odležavanje vina i suvenirnica. Restoran i vinarija smješteni su u selu Zmajevac u ambijentu takozvanog surduka. Surduk predstavlja turski naziv za karakterističan usjek u brdu s vinskim podrumima/gatorima koji su ukopani u zemlju (temperatura tijekom cijele godine između 12-15 stupnjeva celzijusa). Surduk se smatra jednim od najistaknutijih izvornih kulturno-povijesnih bogatstava ovog dijela Baranje.[9]

[8] Službena stranica Restorana i vinarije Josić, dostupno na: http://josic.hr/
[9] Službena stranica Restorana i vinarije Josić, dostupno na: http://josic.hr/

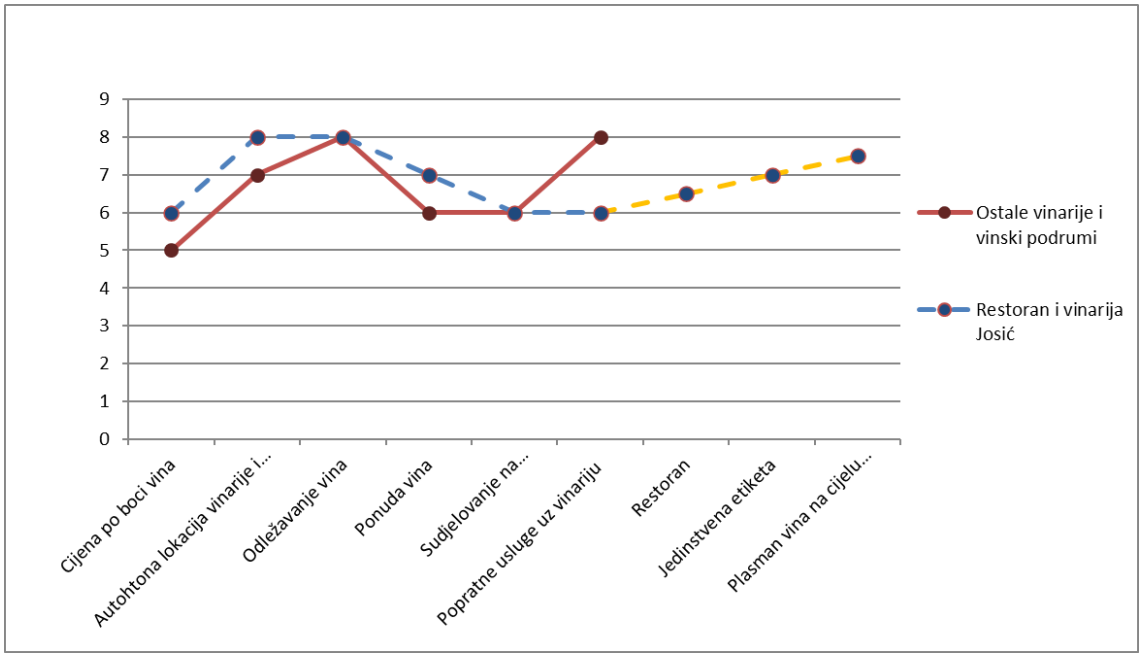
Restoran Josić osmišljen je u tradicionalnom stilu sa intervencijama suvremenih trendova. Ponuda se predstavlja kroz okuse tradicionalne baranjske kuhinje, s posebnim naglaskom na vrhunsku (domaću) kvalitetu svih jela. U ponudi se nalaze razni specijaliteti ponajviše od ribe (perkelti, paprikaši, dimljena riba) te jela od mesa i mesa divljači pripremljeni na roštilju na drveni ugljen, pod pekom, na ražnju kao gulaši i čobanci. Posebnost jela je u tomu što se ona pripremaju pred očima gostiju koji mogu posvjedočiti procesu stvaranja tih delicija. Kako je restoran dio i vinarije, poslužuju se vina domaće i autohtone proizvodnje o kojima će biti rečeno nešto više u nastavku. Osim što se vina poslužuju za vrijeme jela moguće ih je kupiti i kušati u kušaonici vina koja je također u sklopu restorana. Uz sve restoran priređuje različite umjetničke izložbe, ima redovite glazbene programe (tamburaška glazba, starogradska glazba i slično) te periodične koncertne nastupe raznih glazbenih žanrova.. Nudi se i profesionalna organizacija vjenčanja, obiteljskih i poslovnih objeda, objeda za turističke grupe i ostalih prigodnih proslava, a moguća je i organizacija poslovnih sastanka i prezentacija.[10]

Vinarija i vina Josić predstavljaju drugu ponudu obitelji Josić. Sadnja vinograda i proizvodnja vina dio su duge tradicije Baranje upravo zbog pogodnosti za proizvodnju i čuvanje vina na području Banske kose. U ponudi Josićevih vina, nalaze se bijela vina, crna vina i vino rose. U kategoriju bijelih vina spadaju graševina, sauvignon, chardonnay, pinot i traminac. Kategoriju crnih vina čine cabernet franc, cabernet sauvignon, cuvée, merlot i baranjski šiler te vino rose kao posebna kategorija. Osim po kvaliteti, Vina Josić posebna su zbog svoje etikete. Na etiketama nalaze se rijetke i ugrožene ptice stanarice Baranje, a dizajn potpisuju slikarica Sabina Ostojić i poznati fotograf Mario Romulić. Takvim etiketama dodatno se promiče bioraznolikost Baranje. Osim izravne kupovine u kušaonici, vina je moguće kupiti i posredno preko internetske trgovine „Wine & more“, u odabranim trgovinama u Zagrebu i Koprivnici te u trgovačkim lancima Metro i Interspar.[11]

Restoran i vinarija Josić spada u kategoriju crvenog oceana vinarija i vinskih podruma. Grafikon u nastavku prikazuje platno strategiju i krivulju vrijednosti Restorana i vinarije Josić i načina na koji su u usporedbi sa krivuljom vrijednosti konkurencije stvorili plavi ocean.

[10] Vinarija Josić, Zadruga poduzetničkih mreža, dostupno na: http://www.zpm.hr/predstavljanje-poduzetnika/vinarija-josic/
[11] Službena stranica Restorana i vinarije Josić, dostupno na: http://josic.hr/

Grafikon 9. Platno strategija Restorana i vinarije Josić



Izvor: izrada autora

Prikazom platno strategije Restorana i vinarije Josić vidljiva je razlika u krivulji vrijednosti u odnosu na ostale vinarije i vinske podrume u Baranji. Povećan je konkurentski čimbenik cijene po boci vina jer pružaju vina bolje kvalitete i vina pakirana u većim bocama čime se cijena vina povećala. Kupnjom četiriju podruma povezali su restoran, kušaonicu, prostor za odležavanje vina i suvenirnicu te time povećali konkurentski čimbenik autohtone lokacije vinarije i vinskog podruma. Povećali su i konkurentski čimbenik ponude vina jer su uveli veća pakiranja vina, kvalitetnija vina i kasne berbe. Odležavanje vina i sudjelovanje na manifestacijama, kao konkurentski čimbenici, jednaki su konkurenciji, a smanjila se popratna usluga uz vinariju jer se nisu fokusirali na nižu razinu usluga koje se mogu ponuditi uz vinariju i vinski podrum nego su izgradili i otvorili restoran koji predstavlja jedan od novih čimbenika konkuriranja. Novim čimbenicima konkuriranja stvorio se „žuti“ rep koji odvaja Restoran i vinariju Josić od ostalih vinarija i vinskih podruma. Kreirani su sljedeći čimbenici konkuriranja:

1. restoran - na području Baranje jedini su koji u sklopu vinarije i vinskog podruma nudi i restoran. Posebnost ovoga je u tomu što pružaju mogućnost gostima da osim uživanja u hrani pripremljenoj u restoranu i pred njihovim očima, dožive i hranu kroz vino koje je proizveli isti vlasnici. Time su upotpunili svoju ponudu, ali su i postali inovatori

vrijednosti jer su snizili troškove (nisu ovisni o distributerima vina) i pružaju veću vrijednost kupcima jer su izvor kvalitetne hrane i kvalitetnog i autohtonog vina;

2. jedinstvena etiketa - posebnom etiketom na vinima predstavili su bogatstvo Baranje koje nije samo vinu koje je unutar boce , već se odnosi i na bioraznolikost zaštićenih i rijetkih ptica stanarica. Takvim pristupom predstavljaju Baranju i njezine posebnosti imenom i slikom. Originalnost etikete donijela im je i višestruke nagrade za dizajn (šampionska plaketa za dizajn etikete i druge);
3. plasman vina na cijelu Hrvatsku - prodaju svojih vina nisu samo usmjerili na područje kušaonice i Baranje nego svoja vina plasiraju na tržište internetskom prodajom i u trgovačke lance. Tako su ponudu baranjskih vina približili cijeloj Hrvatskoj te doprinijeli interesu šire mase za baranjsko područje.

5.2.2.2 Hotel Patria

Hotel Patria otvorio je svoja vrata 2006. godine u jedinom gradu u Baranji, Belom Manastiru. Hotel ima izgrađenu površinu koja se rasprostire na 5000 metara kvadratnih. Hotel je kategoriziran sa 4 zvjezdice te je predstavljao jedini hotel u Baranji u toj kategoriji. Glavna obilježja eksterijera hotela su njegovo ugodno vrtno okruženje s uređenim zelenim površinama, vanjska terasa s caffe barom te hotelsko etno selo „Baranjski divani“ s jezerom. Hotel se može pohvaliti kvalitetnim sadržajem, personaliziranim uslugama, nasmijanim i profesionalnim osobljem pomoću kojega je stekao reputaciju omiljene destinacije neovisno radi li se o poslovnim ili obiteljskim ljudima. Dakle, privlači turiste različitih profila.[12]

Osim klasičnih hotelskih usluga, hotel ima raznovrsnu ponudu. Nudi uslugu smještaja, poslovnih dvorana, proslavu vjenčanja, gastronomsku ponudu, *wellness* te etno selo „Baranjski divani“.

Smještajni kapaciteti hotela Patria karakterizirani su s četiri zvjezdice i takva kategorizacija gostima jamči vrhunsku kvalitetu smještaja, ugodan boravak i miran san. Smještajni kapacitet hotela čine 43 luksuzno opremljene dvokrevetne sobe i 9 apartmana od kojih su 2 predsjednička apartmana. Klasične sobe dizajnirane su kako bi zadovoljile visoke standarde udobnosti i funkcionalnosti, a jedna soba prilagođena je i osobama sa posebnim potrebama. Osim luksuznog smještaja hotel nudi i *wellness* doživljaj kroz fitness i wellness centar, saunu

[12] Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/

i solarij. Moguće su i usluge masaže, manikure, pedikure, parafinske njege i masaže ruku te profesionalnog šminkanja.[13]

Poslovne dvorane hotela Patria predstavljaju odlično mjesto za održavanje kongresa, konferencija, poslovnih sastanaka, seminara, različitih događanja i slično. Hotel ima dvije manje dvorane koje primaju do 20 osoba, jednu dvoranu kapaciteta do 50 osoba te polivalentnu Kristalnu dvoranu koja može primiti 500 osoba Osim što pružaju različite kapacitete dvorane su opremljene potrebnom informatičkom i komunikacijskom opremom i opremom za audio-vizualnu prezentaciju.[14]

Proslava vjenčanja u hotelu Patria odvija se u Kristalnoj dvorani koja ima kapacitet do 500 osoba. Dvorana je uređena profinjenom elegancijom i klimatizirana je, a o dizajnu ambijenta odlučuju organizatori vjenčanja. Mladencima za prvu bračnu noć poklanjaju noćenje s doručkom u jednom od luksuznih apartmana, a gosti koji prisustvuju svečanosti vjenčanja ostvaruju popust na noćenje u hotelu.[15]

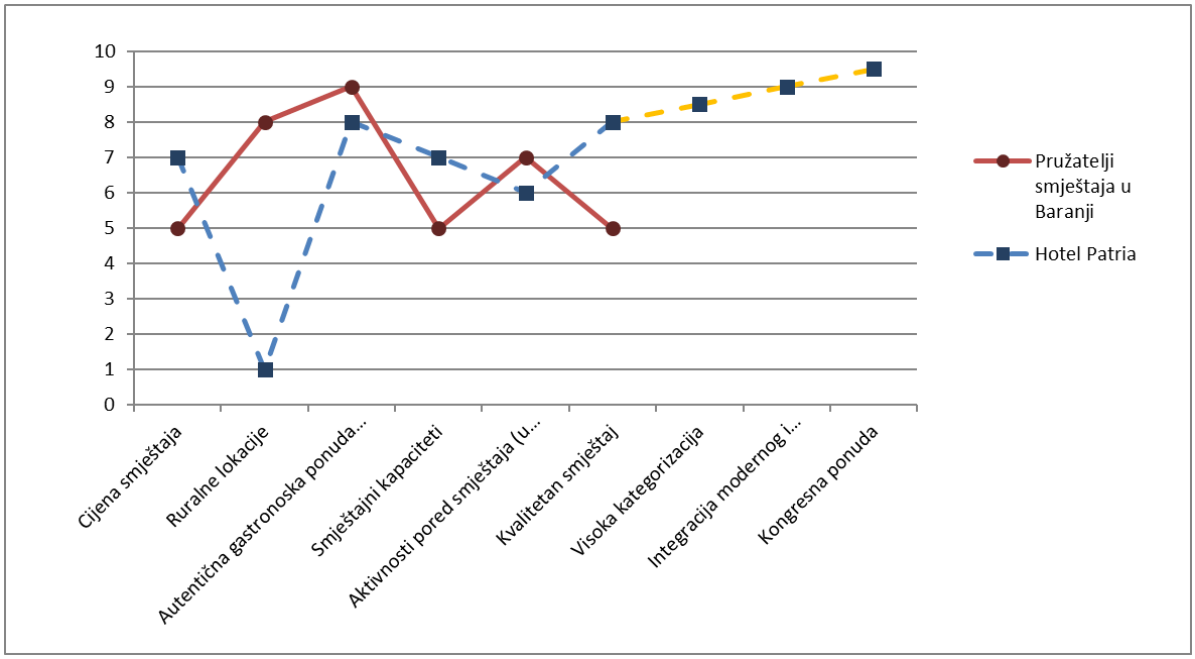
U gastronomskoj ponudi može se uživati u Restoranu Zrinski u kojem se može pronaći raznolik izbor jela domaće i internacionalne kuhinje. U etno selu „Baranjski divan“ nudi se gastronomska ponuda za sve ljubitelje autohtonih jela Baranje i Slavonije. Osim proslave vjenčanja moguće je organiziranje različitih vrste proslava (krizme, pričesti, godišnjice mature i slično). Etno selo „Baranjski divani“ kao dio hotelske ponude nalazi se u njegovom nastavku. Etno selo obogaćeno je jezerom i svojim konceptom, sadržajem i atmosferom stvara poseban ugođaj. Moguće je razgledati izložbu starih alata i brojnih izložaka u starim ambarima s početka 20. stoljeća. U autohtonim baranjskim gastro delicijama moguće je uživati u etno baranjskom i ribljem restoranu, a posebni ugođaj čine interijer restorana, pucketanje vatre u ognjištu i zvukovi tamburice. Osim u hotelu, i u etno selu moguće je organizirati vjenčanja.[16]

Baranja svoj turizam temelji na ruralnom i seoskom turizma što predstavlja veliki izazov hotelima jer većina turista želi doživjeti Baranju kroz autohtona seljačka gospodarstva i kroz privatne smještaje i apartmane. Hotel Patria spada u kategoriju crvenog oceana pružatelja usluga smještaja. Platno strategija i krivulja vrijednosti Hotela Patria i način na koji se stvorio

[13] Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/
[14] Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/
[15] Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/
[16] Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/

plavi ocean u odnosu na krivulju vrijednosti konkurencije prikazan je na grafikonu u nastavku.

Grafikon 10. Platno strategija Hotela Patria



Izvor: izrada autora

Prikazom platna strategije Hotela Patria vidljiva je razlika u krivulji vrijednosti u odnosu na ostale pružatelje smještaja u Baranji. Povećan je konkurentski čimbenik cijene smještaja kojim se privlače gosti veće platežne moći, ali njome se ukazuje i na kvalitetu smještaja koju hotel sa četiri zvjezdice ima. Također je povećan čimbenik smještajnih kapaciteta jer se raspolaže s više soba i apartmana te je povećan čimbenik kvalitetnog smještaja koji kategorizacija s četiri zvjezdice zahtijeva . Uklonjen je konkurentski čimbenik ruralne lokacija jer se hotel nalazi u gradu Belom Manastiru. Smanjen je čimbenik autentične gastronomske ponude Baranje kojim se ostavlja prostor za razvoj dodatne ponude osim one autentične te je smanjen čimbenik aktivnosti pored smještaja (u prirodi, seoske aktivnosti) jer lokacija hotela u gradu ostavlja malo prostora za takve vrste aktivnosti. Kreirani su novi čimbenici konkuriranja i tako je stvoren „žuti“ rep koji odvaja Hotel Patriu od drugih nositelja smještaja u Baranji. Stvoreni su sljedeći čimbenici konkuriranja:

1. visoka kategorizacija – do 2014. godine i otvaranja hotela Lug, Patria je bio jedini hotel na području Baranje koji je imao četiri zvjezdice. Time je Lug ušao na prostor plavog oceana. Kako se strategijom plavog oceana nastoji stvoriti proizvod kojim će se odvojiti od konkurencije i kojeg neće biti lako oponašati, uvijek postoji šansa kako

će on postati „ljubičasti“ tako što će u njega ući konkurencija. Međutim, Hotel Patria još se uvijek odvaja od konkurencije tako što pruža moderan i kvalitetno uređen smještaj na području ruralnog turizma i prostora;

2. integracija modernog i tradicionalnog – svojim etno selom „Baranjski divani“ uklopili su karakterističnost kraja u sklop hotela i njegove ponude. Baranja je poznata po ruralnom turizma i većina turista dolazi u područje kako bi to i iskusili. Dodavanjem etno sela u produžetku hotela, ugradili su ruralnost kraja u svoju elitnu ponudu. „Mnoge se tradicije preuređuju, modificiraju prema zahtjevima vremena i potrebama kolektiviteta. Stoga je ispravno tvrditi da tradicija danas živi u simbiozi s modernitetom“ (Šundalić, (2010.). Integrirali su modernu i tradicionalnu ponudu i prikazali kako tradicija i „moderno“ mogu ići jedno uz drugo;
3. kongresna ponuda - posjeduju najveće poslovne dvorane kao turistički objekt. Ovime su upotpunili svoju ponudu i privukli ljude poslovnih, akademskih i sličnih profila kako bi organizirali seminare, sastanke, prezentacije i slično, a i potaknuli su razvoj kongresnog turizma na području Baranje. Korištenjem jedne dvorane (Kristal dvorana) koja može biti poslovna dvorana i dvorana za vjenčanja snizili su troškove izgradnje dodatne dvorane koja bi te dvije ponude razdvojila, a kupcima su pružili nove vrijednosti pružajući korištenje dvorane hotela u različite svrhe.

5.2.3 Kuća u prirodi Zlatna Greda

Kuća u prirodi Zlatna Greda koja je ujedno eko centar nalazi se u istoimenoj pustari Zlatna Greda. Pustara je nastala sredinom 19. stoljeća kao jedno od ruralnih, urbanističkih naselja s točno određenom infrastrukturom (radnička snaga beljskog gazdinstva). Ime Zlatna Greda dobila je jer se nalazi na uzvišenom terenu u šumskom poplavnom području (greda) i zbog hrastovih šuma (zlatna). Danas se ta pustara nalazi u sklopu NATURA 2000 područja uz Dunav i prekograničnog rezervata biosfere Mura-Drava-Dunav, a Ministarstvo kulture proglasilo ju je zaštićenom kulturnom baštinom. U obnovu Zlatne Grede uloženo je pola milijuna eura kroz brojne projekte EU, Ministarstva turizma i Hrvatske turističke zajednice.[17]

Udruga Zeleni Osijek osnovala je 2003. godine Kuću u prirodi Zlatna Greda koja je baza njihove djelatnosti. Kuća u prirodi postala im je fokus većine projekata i programa udruge gdje provode različite edukativne aktivnosti iz područja zaštite prirode, okoliša i održivog

[17] Službena stranica Kuće u prirodi Zlatna Greda, dostupno na: https://zlatna-greda.org/

razvoja. Kuća u prirodi Zlatna Greda predstavljena je kao „pomno osmišljen koncept koji pruža praktična iskustva suživota čovjeka i prirode, mjesto učenja, ali i zabave“.[18] Kuća u prirodi funkcionira kroz primjenu praktičnih primjera održivog razvoja u korištenju obnovljivih izvora energije, socijalnog poduzetništva i odgovornog poslovanja. Potiču stvaranje, u okruženju divljine, novih zaštitnika i promotora prirodnih i tradicijskih ljepota srednjeg Podunavlja. Ponuda kojom raspolaže Kuća za odmor Zlatna Greda su usluge smještaja, restorana i različiti oblici aktivnosti u prirodi.

Smještajni kapaciteti kuće za odmor Zlatna Greda hostelskog su oblika. Nudi se 46 ležaja u dva tipa smještaja: sobe (četvrokrevetna i trokrevetna) i spavaonice (osmokrevetne i šesterokrevetne). Uz prostor smještaja gostima na raspolaganju imaju restoran, terasu na otvorenom te prostor za večernja druženja uz logorsku vatru. Smještaj je idealan za obitelji, sudionike programa *team buildinga,* školu u prirodi, bicikliste i sve ljubitelje prirode. Restoran koji se nalazi u sklopu smještaja nudi moderno uređen unutarnji ambijent s pedesetak sjedećih mjesta, a tijekom dana može se uživati i u otvorenom prostoru na terasi sjenice (60 sjedećih mjesta). Osim što se može jesti na prostorima restorana i sjenice, kuća u prirodi raspolaže i sa 100 sjedećih mjesta u dvorištu, kućicama na drvetu i na trijemu. Restoran temelji svoju gastronomsku ponudu na baranjskim specijalitetima. Ponuda se sastoji od ribljeg menija, jela od divljači i od širokog izbora domaćih suhomesnatih delicija. Osim baranjske hrane, nude i baranjska vina koja upotpunjuju ponudu restorana. U sklopu restorana moguće je organizirati različite vrste druženja i zabava (obilježavanje rođendana, zaruke, godišnjice, krizme i drugo).[19]

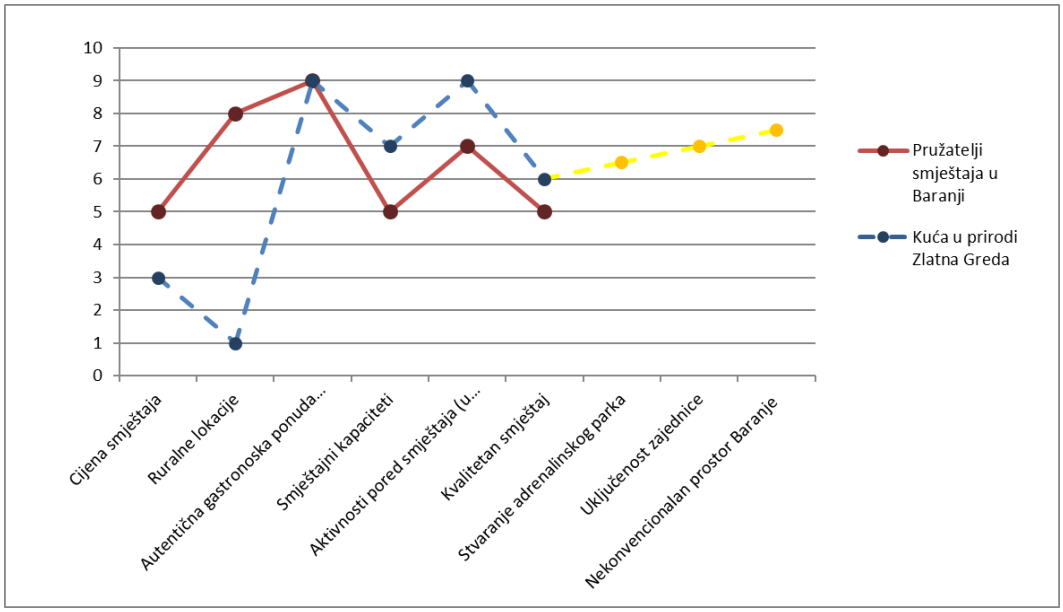
Kako je Kuća u prirodi Zlatna Greda smještena u prirodi pruža i različite aktivnosti na otvorenom, ali i na prostoru same kuće za prirodu. Svoju ponudu temelji na ekoturizmu i kao takva nudi aktivnosti biciklizma, boravak u kućici na drvetu, druženja i jahanja s konjima, promatranje ptica i životinja, škole u prirodi, *teambuildinga*, vikend izletišta, veslanja i adrenalinskog parka. Osim aktivnosti u prirodi nudi i organizaciju konferencija, seminara i proslava.[20]

Prirodna baština područja Baranje predstavlja jednu od njezinih osnovnih karakteristika prilikom njezina predstavljanja i razvoja. Ta prirodna baština nastoji se putem različitih turističkih usluga pružiti široj masi kroz ekoturizam, koji uz pružanje usluga razvija zaštitu

[18] Službena stranica Kuće u prirodi Zlatna Greda, dostupno na: https://zlatna-greda.org/
[19] Službena stranica Kuće u prirodi Zlatna Greda, dostupno na: https://zlatna-greda.org/
[20] Službena stranica Kuće u prirodi Zlatna Greda, dostupno na: https://zlatna-greda.org/

okoliša i prirode. Kuća u prirodi Zlatna Greda spada u kategoriju crvenog oceana pružatelja usluga smještaja. Grafikon u nastavku prikazuje platno strategiju i krivulju vrijednosti Kuće u prirodi Zlatna Greda i načina na koji su u usporedbi sa krivuljom vrijednosti konkurencije stvorili plavi ocean.

Grafikon 11. Platno strategija Kuće u prirodi Zlatna Greda



Izvor: izrada autora

Prikazom platna strategije Kuće u prirodi Zlatna Greda vidljiva je razlika u krivulji vrijednosti u odnosu na ostale pružatelje smještaja u Baranji. Smanjen je konkurentski čimbenik cijene smještaja jer se pruža usluga hostelskog smještaja. Uklonjen je čimbenik ruralne lokacije jer se Kuća u prirodi Zlatna Greda nalazi na području bivše pustare koja nije česta lokacija u kojoj se pruža smještaj u Baranji, a konkurentski čimbenik autentične gastronomske ponude Baranje jednaka je u odnosu na ostale pružatelje smještaja. Povećana su tri čimbenika. Većim kapacitetom soba i spavaonica povećan je konkurentski čimbenik smještajnih kapaciteta. Kako se nudi veliki izbor aktivnosti zbog pogodnosti lokacije i infrastrukture, povećan je konkurentski činitelj aktivnosti pored smještaja (u prirodi, seoske aktivnosti i sl.), a pruža se izuzetno kvalitetan smještaj kroz obnovljene i opremljene sobe kojima se povećao konkurentski čimbenik kvalitetan smještaja. Ostvareni su novi čimbenici konkuriranja i tako je stvoren „žuti“ rep koji odvaja Kuću u prirodi Zlatna Greda od drugih nositelja smještaja u Baranji. Kreirani su sljedeći čimbenici konkuriranja:

1. nekonvencionalan prostor Baranje - izgradili su Kuću u prirodi Zlatna Greda i eko centar na prostoru stare pustare Zlatna Greda. Ovime su smjestili svoje poslovanje na nekonvencionalan prostor Baranje koji nije toliko poznat i atraktivan. Pokazali su

kako ta mala, ruralna naselja imaju potencijal za prenamjenu kroz razvoj turizma i proširenje ponude. Iskoristili su okolišni i prirodni prostor koji pustara pruža, a inovatori su vrijednosti zato jer su smanjili troškove kroz obnavljanje stare infrastrukture, a ne kroz njezinu ponovnu izgradnju. Stvorili su nove vrijednosti za kupce jer su uključili i taj dio područja Baranje u turizam i u potpunosti prenamijenili njegovu prvobitnu namjenu;

2. uključenost zajednice - otvaranjem kuće u prirodi i eko centra kroz Udrugu Zeleni Osijek svoje poslovanje temelje na korištenju obnovljivih izvora energije, socijalnom poduzetništvu i odgovornom poslovanju. Osim što sami pružaju i razvijaju svoje usluge, potiču i javnost da se uključe u sve aspekte poslovanja. Okrenuli su se zajednici kako bi svi sudjelovali u stvaranju njihove priče. Inovirali su vrijednost tako što su poticanjem volontiranja smanjili troškove rada, a stvorili su novu vrijednost za sebe i svoje kupce jer su prikazali kako nastoje pružiti svoju ponudu uključivanjem zajednice i kroz očuvanje okoliša;
3. stvaranje adrenalinskog parka - iako već pružaju različite usluge vezane za aktivnosti u prirodi, otvorili su i prvi adrenalinski park na području Baranje i istočne Hrvatske. Mogućnosti adrenalinskog i rekreativnog turizma su prepoznali i uklopili u svoju ponudu.

6. ISTRAŽIVANJE PERCEPCIJE TURISTIČKE PONUDE PODRUČJA BARANJE I MOGUĆNOSTI DALJNJEG RAZVOJA

6.1 Opis istraživanja

Provedeno je primarno istraživanje u svrhu dobivanja mišljenja javnosti o trenutnoj turističkoj ponudi područja Baranje i mogućnostima u kojima se može dalje razvijati. Istraživanje je provedeno početkom rujna 2020. godine. Osnovni instrument prikupljanja podataka bio je anonimni anketni upitnik koji je izrađen putem online programa Google Forms (Google obrasci).

Anketni upitnik ispunilo je 118 ispitanika koji čine uzorak istraživanja. Do uzorka se došlo dijeljenjem internetske poveznice kroz različite oblike društvenih i online medija. Upitnik se sastojao od 12 pitanja koja su podijeljena u 3 dijela te je sadržavao 3 stranice. Prvi dio anketnog upitnika odnosio se na demografske podatke ispitanika. Zatim slijede pitanja koja su bila usmjerena na ispitivanje zadovoljstva sudionika trenutnom turističkom ponudom područja Baranje i njezinim nedostacima, a treći dio se sastojao od pitanja usmjerenih na mogućnosti daljnjeg razvoja turizma i njegove ponude. Pitanja u prvom i drugom dijelu anketnog upitnika nastala su temeljem proučavanja prijašnjih anketa, a pitanja u trećem dijelu osmislio je autor rada.

Nezavisnu varijablu istraživanja činila je demografska struktura ispitanika prema njihovom spolu, dobi, obrazovanju i statusu, a zavisne varijable činila su pitanja koja su se nalazila u drugom i trećem dijelu ankete. Tablica u nastavku prikazuje strukturu ispitanika prema njihovom spolu.

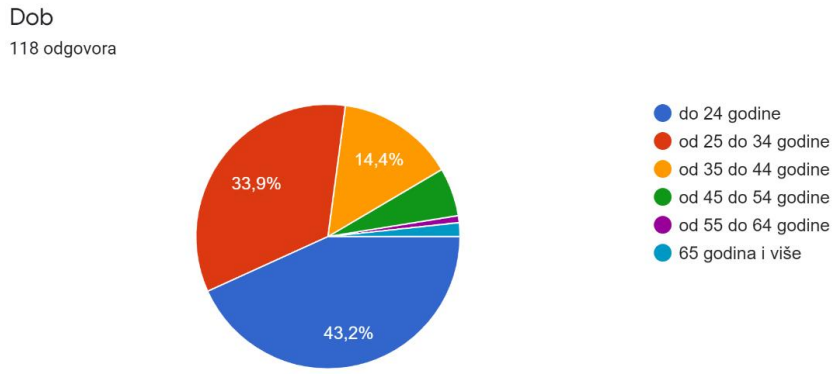
Tablica 4. Struktura ispitanika prema spolu

Redni broj	Spol	Broj ispitanika	Postotak
1	Žensko	81	68.64
2	Muško	37	31.36
Ukupno		118	100.00

Izvor: Izrada autora

Prema tablici iznad moguće je zaključiti kako među ispitanicima prevladavaju osobe ženskog spola ili njih 81 (68,64 %), a 37 (31,36 %) ispitanika su osobe muškog spola. Grafikon u nastavku prikazuje strukturu ispitanika prema njihovoj dobi.

Grafikon 12. Struktura ispitanika prema dobi



Izvor: Izrada autora

Prema grafikonu iznad možemo uvidjeti kako su sve dobne skupine koje su zahtijevane u istraživanju i pokrivene. Najveći broj ispitanika ima (43,2 %) manje od 24 godine, dok je 0,8 % u rasponu od 55 do 64 godine. Ispitala se i struktura ispitanika prema njihovom obrazovanju koja je prikazana u tablici u nastavku.

Tablica 5. Struktura ispitanika prema obrazovanju

Redni broj	Razina obrazovanja	Broj ispitanika	Postotak
1	Bez škole i nezavršena osnovna škola	0	0
2	Završena osnovna škola	2	1.69
3	Završena srednja škola (trogodišnja škola)	11	9.32
4	Završena srednja škola (četiri razreda i više)	50	42.37
5	Završen prvi stupanj fakulteta, stručni studij ili viša škola	24	20.34
6	Završen fakultet, akademija, magisterij ili doktorat	31	26.27
Ukupno		118	100

Izvor. Izrada autora

Najveći dio ispitanika završio je srednju školu (četiri razreda i više), a najmanje onih koji su završili samo osnovnu školu, a najmanje je onih koji su završili samo osnovnu školu. U uzorku nije bilo ispitanika koji nisu završili osnovnu školu. Osim dobi, spola i obrazovanja dobio se i uvid u strukturu ispitanika prema statusu koji je prikazan u tablici u nastavku.

Tablica 6. Struktura ispitanika prema statusu

Redni broj	Status	Broj ispitanika	Postotak
1	Zaposlen	77	65.25
2	Nezaposlen	12	10.17
3	Poduzetnik/vlasnik poduzeća	1	0.85
4	Umirovljenik	1	0.85
5	Učenik/student	26	22.03
6	Radno nesposobna	1	0.85
Ukupno		118	100

Izvor: Izrada autora

Najviše je ispitanika zaposleno, dok je anketu ispunio samo jedan poduzetnik i umirovljenik, a kao mogućnost dodavanja nove kategorije u pitanju o statusu ispitanika, jedan ispitanik je upisao kako je radno nesposoban. Ovi demografski podatci prikupljeni su u prvom dijelu anketnog upitnika kako bi se uzorak opisao i kako bi poslužio za analizu rezultata istraživanja.

Prikupljeni podatci obrađeni su na osobnom prijenosnom računalu upotrebom programskih paketa Microsoft Excel-a i Google Forms-a. Istraživačka pitanja testiraju se upotrebom deskriptivne statistike kojom su podatci prikazani tablično i grafički. Podatci se uspoređuju prema broju ispitanika i njihovom postotku te se na temelju toga daju zaključci.

6.2 Analiza i rezultati percepcije trenutne turističke ponude Baranje i mogućnosti njezinog razvoja

Drugi dio upitnika započeo je otvorenim pitanjem u kojem su ispitanici upisivali jednu ili više riječi koje ih asociraju na Baranju. Ukupno je upisano 41 riječi koje ispitanike podsjećaju na Baranju, a najviše je upisano riječi koje su više puta spomenute: vino, ravnica, priroda/prirodne ljepote, kulen, hrana/gastronomija, Kopački rit, fiš, dom, vinogradi, ljepota,

komarci, paprika, ništa i poljoprivreda. Riječi koje su spomenute samo jednom su: žito, sreća, Dunav, bogatstvo, Piki, lijepe žene, Batina, baranjske kuće, enologija, škola, Belje, divljač, pustoš, sigurnost, Mađarska, ljubav, Branjina, čobanac, močvarni dio Hrvatske, moj zavičaj, čisti zrak, Karanac, kumovi i seoski turizam. Moguće je utvrditi kako su riječi koje podsjećaju Baranju usmjerene na prirodne ljepote, hranu (gastronomiju) i vino te na ruralnost kraja.

Sljedećim pitanjima nastojao se ispitati broj korisnika koji su posjetili Baranju te njihov doživljaj destinacije. Tablica 7 u nastavku prikazuju broj ispitanika koji su Baranju posjetili i oni koji ju nisu posjetili, a Tablica 8 prikazuje doživljaj ispitanika posjetom destinaciji. Ispitanici koji su posjetili Baranju, ocjenjivali su svoj doživljaj destinacije u skali ocjenjivanja od 1 do 5 u kojem 1 označava najnižu ocjenu, a 5 najveću.

Tablica 7. Struktura stanovnika s obzirom na posjećenost Baranje

Redni broj	**Posjet Baranji**	**Broj ispitanika**	**Postotak**
1	Da	111	94.07
2	Ne	7	5.93
Ukupno		118	100

Izvor: Izrada autora

Tablica 8. Ocjena destinacije Baranje

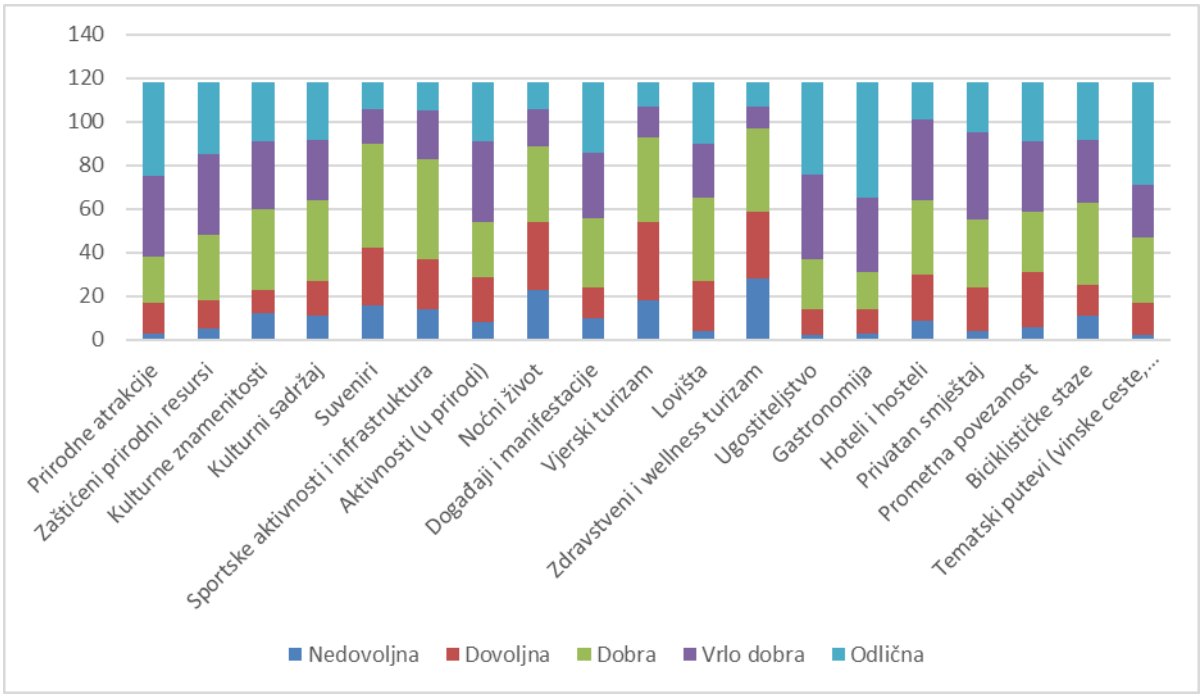
Ocjena	**Broj ispitanika**	**Postotak**
1	0	0.00
2	3	2.70
3	12	10.81
4	24	21.62
5	72	64.86
Ukupno	111	100

Izvor: Izrada autora

Baranju je posjetila velika većina ispitanika odnosno njih 111 (94,07 %), a njih 7 (5,39 %) nije ju posjetilo. Što se tiče doživljaja destinacije, najviše je ispitanika Baranju ocijenila ocjenom 5, a nijedan ispitanik nije dao nižu ocjenu od 1.

Kako bi se ispitalo mišljenje ispitanika o kvaliteti postojeće ponude koju pruža područje Baranje, ispitanici su ocjenjivali pojedinačne turističke ponude u skali ocjenjivanja – nedovoljan (najlošija ocjena), dovoljan, dobar, vrlo dobar i odličan (najbolja ocjena). Ocjenjivalo se ukupno 19 turističkih ponuda: prirodne atrakcije, zaštićeni prirodni resursi, kulturne znamenitosti, kulturni sadržaj, suveniri, sportske aktivnosti i infrastruktura, aktivnosti (u prirodi), noćni život, događaji i manifestacije, vjerski turizam, lovišta, zdravstveni i *wellness* turizam, ugostiteljstvo, gastronomija, hoteli i hosteli, privatan smještaj, prometna povezanost, biciklističke staze i tematski putevi (vinske ceste, surduci i sl.). Turistička ponudu najviše je ispitanika ocijenilo ocjenom dobar koja je zabilježila 627 oznaka (27,97 %). Zatim slijede ocjena vrlo dobar sa 539 (24,04 %) oznaka, ocjena odličan sa 510 (22,75 %) oznaka, i ocjena dovoljan sa 377 (16,82%), a najmanje je označena ocjena dovoljan koja broji 189 (8,43 %) oznaka. Grafikon u nastavku prikazuje ocjenu kvalitete svake pojedine turističke ponude.

Grafikon 13. Kvaliteta turističke ponude Baranje



Izvor: Izrada autora

Najveće ocjene dobile su ponude koje su vezane za turističke atrakcije, za zaštićene prirodne resurse, za aktivnosti (u prirodi), za ugostiteljstvo, za gastronomiju, za privatne smještaje te za tematske puteve (vinske ceste, surduci i sl.). Lošije ocjene dobile su ponude vezane za suvenire, noćni život, vjerski turizam, lovišta, zdravstveni i *wellness* turizam, hotele i hostele

te za biciklističke staze. Ovim podatcima moguće je utvrditi u kojim područjima Baranje bi se trebao podići stupanj kvalitete pružanja usluga, a u kojima nastaviti pružati kvalitetnu uslugu.

Kako su prezentacija i promoviranje nekog kraja jedne od bitnih stavki za pružanje i razvoj turizma, ispitanici su ocijenili prisutnost i prezentiranost turističke ponude Baranje putem medija (društvene mreže, TV, radio i sl.) koja je prikazana u Tablici 9. Ocjenjivalo se ocjenama od 1 do 5 tako da 1 predstavlja najlošiju ocjenu te se smatra da ponuda uopće nije prezentirana, a ocjena 5 predstavlja najbolju ocjenu kojom se smatra da je ponuda u potpunosti prezentirana.

Tablica 9. Percepcija medijske prezentiranosti turističke ponude Baranje

Ocjena	Broj ispitanika	Postotak
1	8	6.78
2	48	40.68
3	46	38.98
4	8	6.78
5	8	6.78
Ukupno	118	100

Izvor: Izrada autora

Najviše ispitanika, njih 48 (40,7 %), ocijenili su prezentiranost ocjenom 2, zatim slijede ocjena 3 koju je dalo 46 (39 %) ispitanika, a jednak broj ispitanika, njih 8 (6,8 %), dalo je ocjenu 1, 4 i 5. Prema ovomu možemo zaključiti kako ispitanici smatraju da je turistička ponuda Baranje nedovoljno ili loše medijski prezentirana.

Treći dio upitnika započeo je otvorenim pitanjem u kojem su ispitanici upisali svoje mišljenje o nedostacima turizma i turističke ponude koju ima područje Baranje. Ispitanici su naveli sljedeće nedostatke: nedostatak marketinga, promocije, reklamiranja i prezentacije, nedostatak aktivnosti za mlade, nedostatak stanovništva i iseljavanje, nerazvijenost seoskog turizma, nedostatak smještaja i njihova razvijenost, nedostatak manifestacija, manjak sredstava i ulaganja, nedostatak biciklističkih staza, nedostatak hotela, nedostatak vinskih cesta, nepostojanje unikatnog baranjskog suvenira, nedostatak kulturnih dobara i spomenika, nedostatak ribolova, slaba zaposlenost i male plaće, nedostatak sadržaja, brendiranje Baranje, nedovoljno informacija, komarci, nedostatak *wellnessa* preko cijele godine, nedostatak

izletišta i mnogi drugi nedostaci. Većina odgovora bili su u obliku kratke rečenice ili u obliku nabrajanja, ali sljedeći odgovori su se istaknuli među ostalima:

1. „Više zabavnog sadržaja za mlade, kao što bi se moglo poraditi i na sadržaju za oboljele osobe ili za djecu sa posebnim potrebama“;
2. „Previše je orijentiran na stariju populaciju. Potrebno je organizirati festivale za mlade, npr. festival elektronske glazbe. Mladi su dobri potrošači i ne gledaju da štede, nego gledaju da se zabave.“;
3. „Nezaposlenost i ljudi nemaju volje pokrenuti neke svoje ideje, jer nailaze na prepreke, kako financijske, tako i problemi s papirologijom, a i sve manjim brojem stanovništva koje proizlazi iz nezaposlenosti.“
4. „Ljudi u Baranji su pomalo zaboravili na običaje i sve što je nekada Baranju činilo zanimljivom danas je ne moguće za odraditi (npr. kirbajske zabave ili zabave općenito). Zaboravili smo pomalo smisao zabave i okrenuli se samo poslovima. Mislim da bi trebali iskoristiti naše prirodne ljepote i to iskoristiti u svrhu zabave i samim time i zarade. Svaka pohvala za portal go2baranja koji se trudi oživjeti ovo područje. „

Nastavak anketnog upitnika temeljio se na izjavama u kojem se ispitanici slažu s navedenom tvrdnjom u skali od „u potpunosti se ne slažem“ do „u potpunosti se slažem“ koji je prikazan u tablici u nastavku.

Tablica 10. Percepcija stanja i mogućnosti razvoja turizma u Baranji

Izjava	**Stupanj slaganja navedenom tvrdnjom**				
	U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
Baranja bi se trebala više fokusirati na razvoj poljoprivrede nego na razvoj turizma	9 (7,6%)	38 (32,2%)	42 (35,6%)	19 (16,1%)	10 (8,4%)
Ulaskom u Europsku Uniju sve je više projekata pokrenuto prema razvoju turizma u navedenom području.	5 (4,2%)	14 (11,9%)	42 (35,6)	43 (36,4%)	14 (11,9%)
Porastom turizma narastao je i standard stanovništva Baranje	12 (10,2%)	35 (29,7%)	44 (37,3%)	22 (18,6%)	5 (4,4%)
Prometna infrastruktura je zadovoljavajuća za potrebe stanovništva i turista	6 (5 %)	29 (24,6%)	37 (31,4%)	34 (28,8%)	12 (10,1%)
Očuvanost prirode i okoliša treba biti prioritet	9 (7,6%)	5 (4,2%)	15 (12,7%)	31 (26,3%)	58 (49,1%)
Baranja je privlačna zbog pristupačnih cijena	6 (5%)	7 (5,9%)	19 (16,1%)	52 (44 %)	34 (28,8%)
Područje Baranje nema prostora za nove mogućnosti u razvoju turizma	48 (40,7%)	42 (40,7%)	17 (35,6%)	8 (14,4%)	3 (6,8%)

Izvor: Izrada autora

Prema slaganju ispitanika sa izjavom možemo vidjeti kako nisu u potpunosti sigurni (niti se slažem niti se ne slažem) treba li Baranja biti samo poljoprivredno područje, kako smatraju da je standard stanovništva porastao zbog turizma te da prometna infrastruktura zadovoljava potrebe stanovništva i turista. Složili su se oko tvrdnje kako je Baranja privlačna zbog cijene i kako je ulaskom u EU porastao razvoj turizma. U potpunosti su se složili da bi Baranji prioritet trebalo biti očuvanje okoliša te kako je ona poznata po svojim pristupačnim

cijenama, a u potpunosti se ne slažu s tvrdnjom koja govori da u Baranji nema mjesta za nove mogućnosti.

Na kraju upitnika ispitali su se stavovi ispitanika o daljnjim smjerovima razvoja turističke ponude Baranje kroz mogućnost izbora više opcija koja je prikazana u Tablici 11.

Tablica 11. Daljnji smjerovi razvoja turističke ponude Baranje

Smjer razvoja	Broj ispitanika
Stvaranje autentične destinacije	62
Stvaranje zajedničke vizije i suradnje svih sudionika koji stvaraju turistički proizvod	55
Upotpuniti sadašnju ponudu sa novim, neiskorištenim mogućnostima.	64
Povećati razvoj riječnog turizma i iskoristiti Rijeku Dunav i njezino priobalje	82
Pojačati prepoznatljivost gastronomske ponude i vinarstva	83
Iskoristiti prirodne resurse u sklopu adrenalinskog i rekreativnog turizma	75
Povećanje manifestacija i konferencijskog turizma	61
Iskoristiti mogućnosti koje pruža izgradnja Vc koridora (prometna povezanost i dostupnost)	58
Ukupno	540

Izvor: Izrada autora

Najviše ispitanika, njih 83 smatra kako treba pojačati prepoznatljivost gastronomske ponude i vinarstva, 82 ispitanika smatraju kako se treba povećati razvoj riječnog turizma i iskoristiti rijeka Dunav i njezino priobalje, a iskorištavanje prirodnih resursa u sklopu adrenalinskog i rekreativnog turizma odabralo je 75 ispitanika. Najmanje ispitanika, njih 55, smatra kako Baranja treba stvoriti zajedničku viziju i suradnju između svih sudionika koji stvaraju turistički proizvod. 58 ispitanika smatra kako Baranja treba iskoristiti mogućnosti koje pruža izgradnja Vc koridora (prometna povezanost i dostupnost).

6.3 Diskusija i zaključak upitnika

Nakon analize svih ispunjenih anketnih upitnika, tabličnih i grafičkih prikaza te izračuna postotaka, može se zaključiti sljedeće: ako se uzme u obzir prosjek prema postotku, ispitanici su u najvećem broju do 24 godine starosti, većinom žene, završene srednje škole (četiri i više

godina) te su zaposleni. Ovi podatci dobiveni su analiziranjem rezultata prvog dijela anketnog upitnika kojim je prikazana demografska struktura ispitanika .

Analiziranjem rezultata drugog dijela anketnog upitnika u kojem se ispitivala percepcija ispitanika o trenutačnoj turističkoj ponudi Baranje moguće je zaključiti kako je većina ispitanika posjetila područje Baranje te su svoj doživljaj destinacije većinski ocijenili najvećom ocjenom, ocjenom 5. Ovaj podatak govori kako su ispitanici zadovoljni sa posjetom destinaciji. Osim općenitog doživljaja analizirane su i postojeće pojedinačne turističke ponude koje su ispitanici ocijenili u rasponu od nedovoljan (najmanja ocjena) do odličan (najveća ocjena). Neke turističke ponude ocijenjene su visokim ocjenama što pokazuje kako bi se stupanj kvalitete trebao podići iznad osrednjih razina te da bi se ponuda trebala ujednačiti. Osim zadovoljstva destinacijom i kvalitetom turističke ponude, ispitanici su ocijenili i njezinu prezentiranost kroz medije. Ispitanici smatraju kako je prezentiranost turističke ponude putem medija loša i većinski su je ocijenili ocjenama 2 i 3. Ovaj podatak govori kako bi se destinacija i njezina ponuda trebali više prezentirati i promovirati putem medija jer ovaj oblik marketinga danas može uvelike pomoći prilikom privlačenja većeg broja posjetitelja, te podizanja svijesti o postojanju destinacije.

U trećem dijelu, ispitalo se mišljenje korisnika o nedostacima i mogućim razvojnim pravcima ruralnog turizma Baranje. Većina ispitanika smatra kako u turističkoj ponudi Baranje nedostaju promocija i marketing, sadržaji za mlade, veća kvaliteta usluga smještaja, prometne i biciklističke infrastrukture te mnoge druge kojima se pokazalo gdje je potrebno uložiti napore prilikom daljnjih ulaganja i razvoja. Ispitanici smatraju kako je Baranja kao destinacija pristupačna zbog niskih cijena, kako je porastao razvoj turizma ulaskom Republike Hrvatske u Europsku uniju, kako bi zaštita okoliša trebala biti prioritet u razvoju te kako u Baranji ima prostora za stvaranje novih mogućnosti. Kao glavne smjerove razvoja odabrali su pojačavanje prepoznatljivosti gastronomske ponude i vinarskog područja, iskorištavanje i razvoj riječnog turizma pogotovo rijeke Dunav i njezina priobalja te kako bi se prirodni resursi trebali iskoristiti u svrhu rekreativnog i adrenalinskog turizma.

Nakon provedene i analizirane ankete prikazalo se zadovoljstvo ispitanika Baranjom kao destinacijom i njezinim turističkim uslugama i time se dobio bolji uvid u stanje ruralnog turizma. Kroz prikazivanje zadovoljstva i nedostataka te mogućih pravaca djelovanja i razvoja, dobiveni podatci poslužiti će kao podloga kojom je autor prikazao implikacije i preporuke razvoja turizma u Baranji.

7. IMPLIKACIJE I PREPORUKE ZA RAZVOJ TURISTIČKE PONUDE BARANJE

Kao dio kontinentalne i ruralne Hrvatske, Baranja je svoju turističku ponudu usmjerila smjeru ruralnom turizmu koji predstavlja jedan od najvažnijih turističkih proizvoda Hrvatske, a brojnim mjerama turističke politike nastoji povećati rast ovog oblika turizma.

Predstavljanjem ponude koju pruža ruralni turizam Baranje, rastom njegove potražnje i mogućnosti stvaranja novih i inovativnih rješenja pruža brojne mogućnosti za daljnji razvoj. Baranja, koja je bogata poviješću, tradicijom, gastronomskom ponudom i prirodnim ljepotama ima potencijal postati poželjnija turistička destinacija. Potrebno je sagledati trenutnu situaciju ponude i kvalitetu usluge koja pruža jer ne možemo govoriti o razvoju i napretku ukoliko se trenutna situacija ne nastoji popraviti ili razviti. Upitnikom su dobivena stajališta o kvaliteti usluga u sklopu ponude. Time se prikazalo mišljenje javnosti o ponudi i promoviranosti područja. Upitnik je dao i smjer kretanja u kojem bi razvoj trebao ići, odnosno u koje dijelove ulagati.

Mogući smjer razvoja turizma bit će prikazan putem čimbenika jednog od analitičkih modela plavog oceana – ERRC matrice. Prikazat je što se treba ukloniti, smanjiti, povećati i stvoriti u sklopu ruralnog turizma Baranje.

Ukloniti – prepoznavanje Baranje kao samo poljoprivrednog kraja koji uz poljoprivredu nudi i ponešto ruralnog turizma; ulaganja u aktivnosti koje dugoročno ne pridonose razvoju ruralnog turizma Baranje; prekomjernu i nekontroliranu komercijalizaciju turističke ponude; mogućnost stvaranja masovne destinacije jer se time gubi autentičnost destinacije i bit ruralnog turizma.

Smanjiti – zagađenje okoliša i vizualno zagađenje; ovisnost kraja o poljoprivrednoj djelatnosti; lošu informiranost poduzetnika i potencijalnih poduzetnika o mogućnostima razvoja i ulaganja u ruralni turizam; loše prometne i biciklističke infrastrukture; usmjerenost samo prema starijim generacijama i obiteljima; nezaposlenost i loše plaće djelatnika u turističkom sektoru; depopulaciju ruralnog područja; neiskorištenost kulturnih dobara; nedovoljna ulaganja u kulturnu baštinu.

Povećati – kvalitetu turističke ponude; širinu i dubinu ponude; ponudu smještaja pogotovo onih kvalitetnih; povećati promociju destinacije putem medija (ponajviše masovnih medija);

obrazovanje ključnih sudionika razvoja turizma i nositelja ponude; prepoznatljivost lijepe prirode, raznolikog pejzaža, ruralne, kulturne i prirodne baštine; raznolikost autentične gastronomije; broj manifestacija koje nisu samo lokalnog karaktera; otvorenost objekata koji su otvoreni samo uz prethodnu najavu; iskorištavanje geoprometnog položaja i izgradnje Vc koridora; broj rekreativnih mogućnosti; broj seljačkih domaćinstava; interes lokalnog stanovništva u razvoju turizma; međuovisnost poljoprivrede i ruralnog turizma; uključenost područja u turističku ponudu Hrvatske; ulaganja u zdravstveni turizam i wellness programe koji će trajati tijekom cijele godine; ulaganja u razvoj ribolovnog i lovnog turizma; stvaranje zajedničke vizije i suradnje svih sudionika koji stvaraju turistički proizvod.

Stvoriti – identitet destinacije i učiniti je autentičnom; jedinstveni baranjski suvenir kojim će se prepoznati područje; elitniji turizam kroz prenamjenu kulturnih dobara ponajviše napuštenih dvoraca; nove mogućnosti koje nisu prisutne u ponudi; ponudu avanturističkog i rekreativnog turizam kroz robinzonski turizam; sadržaje za mlade ponajviše kroz festivale; novi identitet baranjskih pustara kao karakterističnost područja; prostor za ulaganje i razvijanje poduzetničkih aktivnosti; ponudu adrenalinskog i istraživačkog turizma na području istočne strane Banske kose.

Čimbenicima ERRC matrice prikazane su mogućnosti prema kojima bi se razvoj ruralnog turizma trebao usmjeriti. Razvoj turizma i ruralnog područja trebao bi se odvijati prema konceptu održivog razvoja jer je to područje osjetljivo na ekološke, sociokulturne i ekonomske učinke razvoja turizma. Time bi se ublažio negativan utjecaj turizma na okoliš i društvo i povećati zadovoljstvo posjetitelja, a ujedno će doći i do razvoja cjelokupnog gospodarstva ruralnog područja.

8. ZAKLJUČAK

Cilj istraživanja diplomskog rada preispitivanje je načina na koje su stvoreni plavi oceani u postojećoj turističkoj ponudi ruralnog turizma Baranje te na osnovu kritičke analize dati preporuke za razvoj ruralnog turizma na području Baranje.

Kritičkom analizom kontekstualnog okvira - ruralnog turizma Baranje identificirani su i potkrijepljeni čimbenici koji pridonose oblikovanju crvenih oceana, kao potencijali za otvaranje plavih oceana. Baranjska ruralna turistička ponuda karakteristična je po svojoj prirodnoj i kulturnoj baštini, seoskom turizmu, vinu i vinogradarstvu, gastronomiji i drugim oblicima ruralnog turizma. Područje je najbolje doživjeti, okusiti i u njemu se smjestiti što ukratko predstavlja ponudu Baranje i time je uspjela izrasti u ruralnu destinaciju koja iz godine u godinu bilježi trend rasta dolazaka i noćenja.

Analizom nositelja ponude ruralnog turizma utvrđeni su crveni oceani koji su prisutni u ponudi. Identificirani su – crveni ocean vinarija i vinskih podruma i crveni ocean pružatelja smještajnih kapaciteta. Pomoću platna strategije prikazani su čimbenici konkuriranja svakog oceana, razina ponude i njegova krivulja vrijednosti. Pronađena su tri nositelja koji su uspjeli stvoriti plavi ocean u ovoj karakterističnoj ponudi, najčešće kao oni koji su prvi u području donijeli određene usluge ili način poslovanja – restoran i vinarija Josić kroz spoj svojih vina i gastronomije, hotel Patria kao jedini hotel elitnog karaktera (4 zvjezdice) koji je spojio moderno i tradicionalno i Kuća u prirodi Zlatna Greda koja je prenamijenila staru pustaru i prva otvorila eko centar i smještaj tog tipa na tom području. Možemo zaključiti kako je strategija plavog oceana primjenjiva na sve turističke grane i kako može poslužiti kao dobar način razvoja poduzeća, ali i cjelokupne regije.

Analiziranjem anketnog upitnika kojim se ispitala percepcija kvalitete dosadašnje turističke ponude i mogućnosti razvoja, utvrđeno je kako se glavna asocijacija na Baranju s njezinim osnovnim karakteristikama na kojima temelji svoj ruralni turizam. Ispitanici su svoj doživljaj destinacije nakon posjete ocijenili visokim ocjenama, ali kvaliteta usluga koje pruža ruralni turizam Baranje najčešće je ocijenjena srednjom ocjenom što znači da se treba ulagati u poboljšanje postojeće ponude, ali i prezentacije područja su najniže ocijenjene promoviranost i prisutnost u medijima. Neiskorištavanje mogućnosti koje pruža današnji masovni marketing predstavlja jedan od glavnih nedostataka područja. Većina ispitanika smatra kako se Baranja treba razvijati u području ruralnog turizma uz poboljšanje sadašnje ponude, stvaranje novih

mogućnosti, povećanje promocijskih i promidžbenih aktivnosti uz stvaranje jedinstvenog identiteta destinacije.

U diplomskom radu, na temelju uvida u teorijski i kontekstualni okvir te na temelju rezultata ispitivanja stavova prigodnog uzorka ispitanika oblikovane su preporuke kojima bi mogao ići razvoj ruralnog turizma. Smjer razvoja prikazan je korištenjem analitičkog modela plavog oceana – ERRC matrice. Prikazani su oni čimbenici ponude koji se trebaju ukloniti, koji se trebaju smanjiti i oni koji se trebaju povećati te su prikazani čimbenici koji se mogu stvoriti uz dosadašnju ponudu. Iako je matrica poslužila kao sažet prikaz mogućnosti razvoja ruralnog turizma Baranje, područje Baranje sadrži brojne mogućnosti na kojima se može temeljiti daljnji rast i razvoj samo je potrebna bolja vizija.

Literatura

1. Bartoluci, M. (2013). Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva. Zagreb: Školska knjiga
2. Bartoluci, M., Hendija, Z. i Petračić, M. (2015). Mogućnosti održivog razvoja ruralnog turizma u kontinentalnoj Hrvatskoj. Acta turistica, 27 (2), 191-219.
3. Bartoluci, M., Hendija, Z. i Petračić, M. (2016). Pretpostavke održivog razvoja ruralnog turizma u kontinentalnoj Hrvatskoj. Acta Economica Et Turistica, 1 (2), 141-158.
4. Buble, M., Cingula, M., Dujanić, M., Dulčić, Galetić, L., Gonan Božac, M., Ljubić, Pfeifer, S. i Tipurić, D. (2005). Strateški menadžment. Zagreb: Sinergija
5. Bukovski, D., Coner, M., Štros, D. (2015). Management in rural areas. Ekonomski vjesnik, 28 (1), 85-96.
6. Burke, A., van Stel, A., Thurik R. (2009.) Blue Ocean versus Competitive Strategy: Theory and Evidence, dostupno na: https://repub.eur.nl/pub/16037/. (pristupljeno 23. rujna 2020.)
7. Cavagnetto, S., Gahir, B. (2013). Shades of purple strategy. CRIS - Bulletin of the Centre for Research and Interdisciplinary Study, 2013 (01), 77-92
8. Kim, C.W., Mauborgne, R. (2007). Strategija plavog oceana: kako stvoriti prostor bez konkurencije na tržištu. Zagreb: Masmedia
9. Dimšić, J. (2017). Turizam kao čimbenik razvoja Baranje, dostupno na: https://zir.nsk.hr/islandora/object/pmf:3762/preview. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
10. Državni zavod za statistiku (2017). Dolasci i noćenja turista u 2016. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2016/04-03-02_01_2016.htm. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
11. Državni zavod za statistiku (2018). Dolasci i noćenja turista u 2017. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2017/04-03-02_01_2017.htm. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
12. Državni zavod za statistiku (2019). Dolasci i noćenja turista u 2018. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/04-03-02_01_2018.htm. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
13. Državni zavod za statistiku (2019). Satelitski račun turizma za Republiku Hrvatsku u 2016. Dostupno na:

https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/12-04-01_01_2018.htm. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
14. Državni zavod za statistiku (2020). Dolasci i noćenja turista u 2019. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
15. Državni zavod za statistiku (2020). Dolasci i noćenja turista. Preuzeto s: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/Pokazatelji/MSI%20TURIZAM.xlsx. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
16. Dulčić, A, Petrić L. (2001). Upravljanje razvojem turizma. Zagreb: Mate
17. EU fondovi, Europski strukturni i investicijski fondovi. Dostupno na: https://strukturnifondovi.hr/eu-fondovi/. (pristupljeno 13. rujna 2020.)
18. Europska Komisija, Nova kohezijska politika. Dostupno na: https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/2021_2027/. (pristupljeno 13. rujna 2020.)
19. Gandellini, G. i Venanzi, D. (2011). Purple Ocean Strategy: How to Support SMEs' Recovery. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 24, 1-5.
20. Glas Slavonije (2016). Fenomen baranjske kuhinje: Hrana sa štihom zapada te vatrenošću juga i istoka. Dostupno na: http://www.glas-slavonije.hr/305937/11/Fenomen-baranjske-kuhinje-Hrana-sa-stihom-zapada-te-vatrenoscu-juga-i-istoka. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
21. Guillaume, N. (2011). The evolution of strategic thinking and practices: Blue Ocean Strategy. Linaeus university, dostupno na: http://docplayer.net/21827441-The-evolution-of-strategic-thinking-and-practices-blue-ocean-strategy.html. (pristupljeno 23. rujna 2020.)
22. Hanifah, Octavian, R., D.,Setyawati, A. (2015). The Implementation of Blue Ocean Strategy To Create A Market Niche. Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTransLog), 2 (2), 191-198
23. Horwath Consulting Zagreb (2009). Strategija razvoja ruralnog turizma Splitsko-dalmatinske Županije. Dostupno na: http://arhiva.rera.hr/Portals/0/docs/eu-turizam/ruralni-turizam-strategija.pdf. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
24. Hrvatska gospodarska komora (2015.), Ruralni turizam Hrvatske - Nacionalni katalog. Dostupno na: https://www.hgk.hr/documents/hgkkatalogruralniturizamhrvatskeweb57728ea64487b.pdf. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
25. Irshad, H. (2010). Roural tourism – an overview. Agricultural and rural development

26. Krajnović, A., Rajko, M., Sikirić, D., (2015). Model for the Implementation of the Rural Tourism Development Strategy in the County of Zadar. 34th International Conference on Organizational Science Development INTERNATIONALIZATION AND COOPERATION - Conference Proceedings, 1017-1027.
27. Lokalna Akcijska grupa (2020). Prilozi uz Lokalnu razvojnu strategiju LAG-a Baranja 2014. – 2020. Dostupno na: https://lag-baranja.hr/lag/images/dokumenti/Prilozi%20uz%20LRS%20LAG-a%20Baranja%202014.%20-%202020.%20-%20druga%20izmjena%20(prosinac%202019.).pdf. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
28. Lokalna akcijska grupa Baranja (2020). Lokalna razvojna strategija za razdoblje od 2014. do 2020, , dostupno na: https://lag-baranja.hr/lag/images/dokumenti/Lokalna%20razvojna%20strategija%20LAG-a%20Baranja%202014.%20-%202020.%20-%20druga%20izmjena%20(prosinac%202019.).pdf. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
29. Matić, B. (2009). Financiranje regionalnog razvitka: načini i modeli. Osijek: Sveučilište Josipa jurja Strossmayera u Osijeku: Ekonomski fakultet
30. Moyer, D. (2006). Take a giant step. Harvard Business Review. 84. 168
31. Naglav, K, Martinović, N., Mrvica Mađarac (2019). Ruralni turizam u Osječko-baranjskoj županiji – stanje i perspektive, Tranzicija, vol. XXI, br. 44, 92-100.
32. Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (2004). Tourism strategies and rural development, dostupno na: https://www.oecd.org/cfe/tourism/2755218.pdf. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
33. Osječko-baranjska županija (2019). Informacija o stanju i razvojnim mogućnostima turizma na području Osječko-baranjske županije, Osječko-baranjska županija, dostupno na: http://www.obz.hr/hr/images/-Zupanijska_skupstina/2019/24_sjednica/14_informacija_o_stanju_i_razvojnih_moguc nostima_turizma_na_podrucju_obz.pdf. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
34. Osječko-baranjska županija, Sustav potpora. Dostupno na: http://www.obz.hr/index.php/potpore/sustav-potpora. (pristupljeno 13. rujna 2020.)
35. Perić, M., Smodila, M. (2019). Strategic orientation of Croatian companies: Blue or red oceans?. Naucne publikacije Drzavnog univerziteta u Novom Pazaru. Serija B, Drustvene & humanisticke nauke. 2 (1), 46-55

36. Radmard, M, Radmard, M., Tabari, M., Ziabari, M., Radmard M., & Radmard, M. (2014). The role of a blue ocean strategy on performance evaluation. Management Science Letters, 4(8), 1611-1618. ,
37. Rašić Bakarić, I. (2019) Sektorske analize - Turizam. Sektorske analize, 8 (72), 2-2.
38. Skupština Osječko-baranjske županije (2015). Odluka o potporama u ruralnom turizmu na području Osječko-baranjske županije. Dostupno na: http://www.obz.hr/hr/pdf/glasnik/2015/140_odluka_o_potporama_u_ruralnom_turizmu_na_podrucju_obz.pdf. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
39. Službena stranica hotela Patria, dostupno na: http://hotelpatria.hr/hr/. (pristupljeno 12. rujna 2020.)
40. Službena stranica Kuće u prirodi Zlatna Greda, dostupno na: https://zlatna-greda.org/. (pristupljeno 12. rujna 2020.)
41. Službena stranica Restorana i vinarije Josić, dostupno na: http://josic.hr/. (pristupljeno 12. rujna 2020.)
42. Službene stranice turističke zajednice Baranje, dostupno na: https://tzbaranje.hr/. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
43. Staničić, B. (2007). Kartografija i kartografi Staroga Grada na Hvaru, dostupno na: http://www2.geof.unizg.hr/~bstancic/kiksgnh.pdf. (pristupljeno 25. rujna 2020.)
44. Svjetska turističjka organizacija (2004). Rural Tourism in Europe: Experiences, Development and Perspectives, dostupno na: https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284407163. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
45. Ščančar, R. (2005). Razvoj zajednice, Kako potaknuti razvoj na lokalnoj razini : priručnik s primjerima najbolje prakse iz Jugoistočne Europe, 68-89, Zagreb: Friedrich Ebert Stiftung
46. Šipić, L. (2016). Usporedba razvoja ruralnog turizma Hrvatske i Francuske, dostupno na: https://repozitorij.efst.unist.hr/islandora/object/efst:223/preview. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
47. Škaberna, M. (2017). Razvoj ruralnog turizma u kontinentalnom dijelu Republike Hrvatske (Diplomski rad). Preuzeto s: https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:122:002651. (pristupljeno 21. rujna 2020.)
48. Štambak, M., Bušljeta, A., Marinović Golubić, M. (2011), Model razvoja zaštićenog područja kao opći model razvitka ruralnih regija, Gospodarske i kulturne odrednice regionalnog identiteta, 219-242, Osijek: Ekonomski fakultet u Osijeku

49. Šundalić, A. (2010). Selo-iz autentičnosti u neprepoznatljivost, Prilog sociološkom istraživanju ruralnosti Slavonije i Baranje. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku: Ekonomski fakultet
50. Tomljenović, R., Weber, S. (2004). Reinventing a tourism destination – Facing the Challenge, Institut za turizam, Zagreb
51. Turistička zajednica Baranje (2013.) SEDAM DANA U BARANJI - Kako biti uspješan u ruralnom turizmu. Dostupno na: https://tzbaranje.hr/wp-content/uploads/2019/10/7-dana-u-Baranji1.pdf. (pristupljeno 24. rujna 2020.)
52. Turistička zajednica Općine Bilje (2020). Izvješće o radu za 2019. Dostupno na: http://tzo-bilje.hr/izvjesce-o-radu-za-2019. (pristupljeno 10. rujna 2020.)
53. Vlada Republike Hrvatske (2013). Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine, dostupno na: https://mint.gov.hr/UserDocsImages/arhiva/130426-Strategija-turizam-2020.pdf. (pristupljeno 21. rujna 2020.)

    Wang, Z. i Yang., J. (2010). Application of Blue Ocean Strategy to Chinese 3G Mobile Telecom Industry, dostupno na: http://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A829479&dswid=-1862. (pristupljeno 23. rujna 2020.)
54. Zadruga poduzetničkih mreža, Vinarija Josić. Dostupno na: http://www.zpm.hr/predstavljanje-poduzetnika/vinarija-josic/. (pristupljeno 12. rujna 2020.)
55. Zelenika, R. i Zelenika, S. (2006). Klasifikacija znanosti u fokusu metodologije i tehnologije znanstvenoga istraživanja. Pomorski zbornik, 44 (1), 11-40.

Popis tablica

TABLICA 1. ERRC MATRICA: SLUČAJ „ŽUTOG REPA“ TVRTKE „CASELLA WINES“.....13
TABLICA 2. ERRC MATRICA 3G INDUSTRIJE MOBILNIH KOMUNIKACIJA.....15
TABLICA 3. KAPACITETI KOJIMA RASPOLAŽE TURISTIČKA PONUDA BARANJE 35
TABLICA 4. STRUKTURA ISPITANIKA PREMA SPOLU 51
TABLICA 5. STRUKTURA ISPITANIKA PREMA OBRAZOVANJU 52
TABLICA 6. STRUKTURA ISPITANIKA PREMA STATUSU 53
TABLICA 7. STRUKTURA STANOVNIKA S OBZIROM NA POSJEĆENOST BARANJE 54
TABLICA 8. OCJENA DESTINACIJE BARANJE 54
TABLICA 9. PERCEPCIJA MEDIJSKE PREZENTIRANOSTI TURISTIČKE PONUDE BARANJE 56
TABLICA 10. PERCEPCIJA STANJA I MOGUĆNOSTI RAZVOJA TURIZMA U BARANJI.....58
TABLICA 11. DALJNJI SMJEROVI RAZVOJA TURISTIČKE PONUDE BARANJE 59

Popis slika

SLIKA 1. RAZLIKA IZMEĐU CRVENOG I PLAVOG OCEANA.....5
SLIKA 2. INOVACIJA VRIJEDNOSTI.....8
SLIKA 3. OBLICI TURISTIČKIH AKTIVNOSTI U RURALNIM PODRUČJIMA.....19
SLIKA 4. PODJELA HRVATSKE PREMA RURALNIM PODRUČJIMA 22
SLIKA 5. MAPA BARANJE 34
SLIKA 6. TURISTIČKA PONUDA BARANJE.....37

Popis grafikona

GRAFIKON 1. PLATNO STRATEGIJA VINSKE INDUSTRIJE U SAD-U TIJEKOM KASNIH 90-IH 10
GRAFIKON 2. PLATNO STRATEGIJA PLAVOG OCEANA (ŽUTI REP) TVRTKE „CASELLA WINES“ 11
GRAFIKON 3. PLATNO STRATEGIJA KINESKE 3G INDUSTRIJE MOBILNIH KOMUNIKACIJA 15
GRAFIKON 4. DOLAZAK TURISTA U HRVATSKOJ OD 2010. DO 2019. 24
GRAFIKON 5. NOĆENJE TURISTA U HRVATSKOJ OD 2010. DO 2019. 25
GRAFIKON 6. TURISTIČKI PROMET BARANJE 37
GRAFIKON 7. PLATNO STRATEGIJE VINARIJA I VINSKIH PODRUMA NA PODRUČJU BARANJE 39
GRAFIKON 8. PLATNO STRATEGIJE PRUŽATELJA USLUGE SMJEŠTAJA NA PODRUČJU BARANJE 40
GRAFIKON 9. PLATNO STRATEGIJA RESTORANA I VINARIJE JOSIĆ 43
GRAFIKON 10. PLATNO STRATEGIJA HOTELA PATRIA 46
GRAFIKON 11. PLATNO STRATEGIJA KUĆE U PRIRODI ZLATNA GREDA 49
GRAFIKON 12. STRUKTURA ISPITANIKA PREMA DOBI 52
GRAFIKON 13. KVALITETA TURISTIČKE PONUDE BARANJE 55

Prilozi

Prilog 1. Upitnik o percepciji turističke ponude područja Baranje i mogućnosti daljnjeg razvoja

Upitnik o percepciji turističke ponude područja Baranje i mogućnosti daljnjeg razvoja

Poštovani,
pred Vama se nalazi kratki upitnik o vašoj percepciji turističke ponude područja Baranje. Upitnik je podjeljen u dva dijela - u prvom dijelu se ispituje Vaš stav o trenutnoj ponudi područja, a drugi dio se odnosi na daljnje mogućnosti i pravce u kojima se može razvijati.

Upitnik je kreiran u svrhe pisanja diplomskog rada na Ekonomskom fakultetu u Osijeku te se u druge svrhe prikupljeni podatci neće koristiti. Upitnik je potpuno anoniman.

*Obavezno

1. Spol *

Označite samo jedan oval.

- ◯ Žensko
- ◯ Muško
- ◯ Ostalo: _____

2. Dob *

Označite samo jedan oval.

- ◯ do 24 godine
- ◯ od 25 do 34 godine
- ◯ od 35 do 44 godine
- ◯ od 45 do 54 godine
- ◯ od 55 do 64 godine
- ◯ 65 godina i više

3. Obrazovanje *

Označite samo jedan oval.

- ◯ Bez škole i nezavršena osnovna škola
- ◯ Završena osnovna škola
- ◯ Završena srednja škola (trogodišnja škola)
- ◯ Završena srednja škola (četiri razreda i više)
- ◯ Završen prvi stupanj fakulteta, stručni studij ili viša škola
- ◯ Završen fakultet, akademija, magisterij ili doktorat

4. Status *

Označite samo jedan oval.

- ◯ Zaposlen
- ◯ Nezaposlen
- ◯ Poduzetnik/vlasnik poduzeća
- ◯ Umirovljenik
- ◯ Učenik/student
- ◯ Ostalo: _____

Postojeća turistička ponuda Baranje

5. Napišite riječ koja Vas asocira kada čujete za Baranju *

_____

6. Jeste li ikada posjetili Baranju? *

Označite samo jedan oval.

- Da
- Ne

7. Ukoliko ste odgovorili na prethodno pitanje sa "Da", molim Vas da ocjenite svoj doživljaj destinacije.

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Nije mi se svidjelo						Svidjelo mi se

8. Ocjenite kvalitetu turističke ponude kojom raspolaže navedeno područje. *

Označite samo jedan oval po retku.

	Nedovoljna	Dovoljna	Dobra	Vrlo dobra	Odlična
Prirodne atrakcije	◯	◯	◯	◯	◯
Zaštićeni prirodni resursi	◯	◯	◯	◯	◯
Kulturne znamenitosti	◯	◯	◯	◯	◯
Kulturni sadržaj	◯	◯	◯	◯	◯
Suveniri	◯	◯	◯	◯	◯
Sportske aktivnosti i infrastruktura	◯	◯	◯	◯	◯
Aktivnosti (u prirodi)	◯	◯	◯	◯	◯
Noćni život	◯	◯	◯	◯	◯
Događaji i manifestacije	◯	◯	◯	◯	◯
Vjerski turizam	◯	◯	◯	◯	◯
Lovišta	◯	◯	◯	◯	◯
Zdravstveni turizam i Wellness	◯	◯	◯	◯	◯
Ugostiteljstvo	◯	◯	◯	◯	◯
Gastronomija	◯	◯	◯	◯	◯
Hoteli i hosteli	◯	◯	◯	◯	◯
Privatan smještaj	◯	◯	◯	◯	◯
Prometna povezanost	◯	◯	◯	◯	◯
Biciklističke staze	◯	◯	◯	◯	◯
Tematski putevi (vinske ceste, surduci i sl.)	◯	◯	◯	◯	◯

,

9. Smatrate li da je turistička ponuda Baranje dovoljno prezentirana putem medija (društvene mreže, TV, radio i slično)? *

Označite samo jedan oval.

	1	2	3	4	5	
Uopće nije prezentirana	◯	◯	◯	◯	◯	U potpunosti je prezentirana

Mogućnosti razvoja turizma u Baranji

10. Što smatrate nedostatkom turizma na području Baranje?

11. Označite u kojoj mjeri se slažete sa svakom od navedenih tvrdnji vezanih za razvoj turizama u Baranji. *

Označite samo jedan oval po retku.

	U potpunosti se ne slažem	Ne slažem se	Niti se slažem, niti se ne slažem	Slažem se	U potpunosti se slažem
Baranja bi se trebala više fokusirati na razvoj poljoprivrede nego na razvoj turizma	◯	◯	◯	◯	◯
Ulaskom u Europsku Uniju sve je više projekata pokrenuto prema razvoju turizma u navedenom području.	◯	◯	◯	◯	◯
Porastom turizma narastao je i standard stanovništva Baranje	◯	◯	◯	◯	◯
Prometna infrastruktura je zadovoljavajuća za potrebe stanovništva i turista	◯	◯	◯	◯	◯
Očuvanost prirode i okoliša treba biti prioritet	◯	◯	◯	◯	◯
Baranja je privlačna zbog pristupačnih cijena	◯	◯	◯	◯	◯
Područje Baranje nema prostora za nove mogućnosti u razvoju turizma	◯	◯	◯	◯	◯

12. Prema Vašem mišljenju, u kojem pravcu bi se trebala turistička ponuda Baranje razvijati? (mogućnost višestrukog odabira) *

Odaberite sve točne odgovore.

- [ ] Stvaranje autentične destinacije
- [ ] Stvaranje zajedničke vizije i suradnje svih sudionika koji stvaraju turistički proizvod
- [ ] Upotpuniti sadašnju ponudu sa novim, neiskorištenim mogućnostima.
- [ ] Povećati razvoj riječnog turizma i iskoristiti Rijeku Dunav i njezino priobalje
- [ ] Pojačati prepoznatljivost gastronomske ponude i vinarstva
- [ ] Iskoristiti prirodne resurse u sklopu adrenalinskog i rekreativnog turizma
- [ ] Povećanje manifestacija i konferencijskog turizma
- [ ] Iskoristiti mogućnosti koje pruža izgradnja Vc koridora (prometna povezanost i dostupnost)

Google nije izradio niti podržava ovaj sadržaj.

Google Obrasci