

Menadžment turističke destinacije na primjeru grada Iloka

Babinac, Ivana

Master's thesis / Diplomski rad

2018

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Josip Juraj Strossmayer University of Osijek, Academy of Arts and Culture in Osijek / Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Akademija za umjetnost i kulturu u Osijeku**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:251:334737>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-11**



Repository / Repozitorij:

[Repository of the Academy of Arts and Culture in Osijek](#)



SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

DIPLOMSKI RAD

Osijek, 2018.

Ivana Babinac

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU
AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

DIPLOMSKI RAD

Menadžment turističke destinacije na primjeru grada Iloka

Ivana Babinac

Osijek, 2018.

SVEUČILIŠTE JOSIPA JURJA STROSSMAYERA U OSIJEKU

AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU

TEMA: Menadžment turističke destinacije na primjeru grada Iloka

PRISTUPNIK: Ivana Babinac

TEKST ZADATKA: Kroz obradu teorijskog djela menadžmenta turističkih destinacija, na primjeru grada Iloka vidljiva je usporedba teorije i prakse. Sve navedeno je obuhvaćeno konkretnim informacijama koje su prikupljene u intervjuu sa gospodinom Ivicom Miličevićem, direktorom turističkog ureda u Iloku.

Osijek, rujan 2018.

Mentor: doc.dr.sc. Marta Borić Cvenić

Predsjednik Odbora za završne
i diplomske ispite:

izv.prof.art.dr.sc.Saša Došen

SASTAVNICA

| | | |
|--|---------------|--|
| AKADEMIJA ZA UMJETNOST I KULTURU U OSIJEKU | | |
| DIPLOMSKI RAD | | |
| Znanstveno područje:društvene znanosti | | |
| Znanstveno polje:ekonomija | | |
| Znanstvena grana:menadžment | | |
| PRILOG: | | Izrađeno: |
| | | Primljeno: |
| Mj: | Broj priloga: | Mentor:Doc.dr.sc. Marta Borić Cvenić |
| | | Komentor:Doc.dr.sc. Ivana Bestvina Bukvić |
| Pristupnik: Ivana Babinac | | |

Mentor: doc.dr.sc. Marta Borić Cvenić

Predsjednik Odbora za završne
i diplomske ispite:

izv.prof.art.dr.sc.Saša Došen

SAŽETAK:

Tema ovog diplomskog rada je Menadžment turističke destinacije na primjeru grada Iloka. Svrha rada je prikazati teorijske postavke turističke destinacije, razvoj iste kao i menadžment turističke destinacije na primjeru grada Iloka. Različita literatura je korištena za usporedbu s gradom Ilokom kao turističkom destinacijom te njena primjena. Kroz intervju s direktorom turističke zajednice Ivicom Miličevićem prikazana je praksa te konkretan rad turističke zajednice grada Iloka, njena strategija kao i ciljevi u budućnosti.

Ključne riječi: Ilok, turizam, menadžment, turistička destinacija, grad

SUMMARY:

The topic of this graduate thesis is Management of a Tourist Destination on the example of Ilok. The purpose of the paper is to present the theoretical settings of the tourist destination, the development of the same as the management of the tourist destination on the example of the city of Ilok. Different literature was used to compare the city of Ilok as a tourist destination and its application. Through an interview with the director of the tourist community, Ivica Miličević, the practice and concrete work of the Ilok Tourist Board, its strategy as well as the goals in the future were presented.

Key words: Ilok, tourism, management, tourist destination, city

SADRŽAJ

| | |
|--|----|
| 1. UVOD..... | 1 |
| 2. TURIZAM..... | 3 |
| 2.1. Postmoderno društvo i turizam | 3 |
| 2.2. Postmoderni turizam | 4 |
| 2.3. Dediferencijacija turizma | 5 |
| 2.4. Ozbiljna dokolica | 7 |
| 2.5. Vrste i specifični oblici turizma u Hrvatskoj | 8 |
| 3. TURISTIČKA DESTINACIJA..... | 9 |
| 3.1. Uloga i važnost turističke destinacije..... | 13 |
| 3.2. Životni ciklus turističke destinacije..... | 13 |
| 3.3. Konkurentnost turističke destinacije | 15 |
| 4. MENADŽMENT TURISTIČKE DESTINACIJE | 17 |
| 4.1. Podjela menadžmenta turističke organizacije i destinacije | 19 |
| 4.2. Konkurentna sposobnost destinacije | 20 |
| 4.3. Zadaci memandžmenta turističke organizacije i destinacije | 22 |
| 5. PLANIRANJE TURIZMA I DESTINACIJE | 24 |
| 5.1. Proces planiranja | 24 |
| 5.2. Planiranje destinacije..... | 26 |
| 6. ORGANIZIRANOST DESTINACIJE KAO TURISTIČKOG RESURSA | 28 |
| 6.1. Općina/grad kao nositelj ponude na turističkom tržištu..... | 28 |
| 6.2. O gradu Iloku | 29 |
| 6.3. Intervju | 31 |
| 7. ZAKLJUČAK..... | 36 |
| LITERATURA | 38 |

1. UVOD

Prema Hrvatskoj enciklopediji, globalizacija (franc. *globalisation*), gospodarski, društveni, politički i kulturni procesi koji vode preobrazbi životnih uvjeta te sve većoj povezanosti i međuovisnosti pojedinih dijelova suvremenoga svijeta. (Hrvatska enciklopedija). Može se reći kako je ista veliki faktor razvoja turizma. Sve veća međusobna povezanost svijeta, razvoj tehnologije i medija te multikulturalizam uvelike utječu na razvoj turizma. Potencijalnim posjetiteljima sve je nadohvat ruke te je danas puno lakše istražiti te procijeniti kuda na godišnji odmor, a sa perspektive tijela koja upravljaju turizmom sve je više stavki u ponudama koje su atraktivne te financijski vrlo dostupne. Turizam u Republici Hrvatskoj je najzastupljeniji te uvjerljivo najpopularniji na moru. Geografska smještenost države je veliki potencijal koji se u primorskim krajevima uvelike razvija te je popularan diljem svijeta. Ključan faktor je tradicija koja je sveprisutna od najranijih početaka samostalne Hrvatske, a i sukladno potrebama posjetitelja i tržištu, ponuda je sve bogatija i pristupačnija iz godine u godinu. Bitno za naglasiti su „zaboravljeni“ djelovi Hrvatske poput Slavonije i Baranje. Njihova prirodna ruralnost i rijeke koje ih okružuju mogu se iskoristiti u segmentu turizma na gotovo identičan način kao i u Dalmaciji. Također, bogata povijest slavonskih krajeva te kulturne znamenitosti su faktor koji nije dovoljno zastupljen, a trebao bi biti. Bogata etno i gastro ponuda koja nije dovoljno iskorištena može cjelokupni dojam turizma u Hrvatskoj podići na višu razinu. U ovom diplomskom radu analizirat će se teorijski pristup turizmu i menadžmentu turističkedestinacije na primjeru grada Iloka. Najistočnija točka Hrvatske je od davnina poznata po vinu i vinogradarstvu, a tragovi prošlosti poput dvorca Odescalchi i Turskog kupatila obogaćuju ponudu za turiste. Kroz rad se može vidjeti usporedba teorije sa praksom, odnosno koliko ovlaštena tijela grada Iloka prate već istražen princip rada. Ne može se reći kako je situacija, gledajući usporedno teoriju i turizam u gradu Iloku na razini na kojoj bi trebala i može biti, ali pomaci su vidljivi. Neosporiv je rad i trud turističke zajednice, ali može se reći kako imaju zahvalan posao s obzirom da glavni brand grada – vino i vinogradarstvo kotira jako visoko prema posjetiteljima koji redovito dolaze, a ono najbitnije vraćaju se. Kvaliteta ispred kvantitete, brojne nagrade diljem svijeta su reklama sama po sebi za turizam grada, a ostali popratni sadržaji i njihov doprinos razvoju turizma u Iloku, su prikazani kroz intervju sa gospodinim Ivicom Miličevićem, direktorom Turističke zajednice grada Iloka te su jasna stavka kako turizam u Iloku ne stagnira već se neprestano nadogađuje i razvija. Mentalitet lokalnog stanovništva je težak, vidljiva je odvojenost Iloka od ostatka

države te isti ne prati način razmišljanja ostatka stanovništva u državi. Kroz različite projekte vidljiv je pokušaj suradnje između lokalnih tijela i domicila, ali njihova nezainteresiranost otežava posao. Čisti primjer toga je slaba posjećenost lokalne populacije na različitim manifestacijama koje gradsko poglavarstvo u suradnji sa Turističkom zajednicom organizira.

2. TURIZAM

Hrvatska je bogata kao turistička destinacija prvenstveno radi svoje geografske lokacije. Najveći prihod državi donosi obala, ali bitno za naglasiti je kako i Slavonija ima svoje potencijale u koje se ulaže vrlo malo te se ne vidi njen potencijal. Može se reći kako se još uvijek nije oporavila od rata, neriješena su pitanja po statusu manjina te u globalu to predstavlja problem jer je on „hitniji“ od razvoja turizma. Isti može doprinjeti oporavku odnosno rješenju tekućeg problema (velike nezaposlenosti) samo ukoliko bi se potencijal iskoristio te se pametno uložili novci.

Turizam predstavlja odnose i pojave koje proizlaze iz boravka stranca u određenom mjestu. (Gržinić, Bevanda 2014,6). Također, turističko putovanje je i svako putovanje koje nema za cilj obavljanje bilo kakve privredne djelatnosti.

2.1. Postmoderni društvo i turizam

Turizam je usporedno s društvenim promjenama koje su nastupile prelaskom iz modernističke u postmodernističku kulturu prošao brojne transformacije u prostoru i vremenu. *Moderna društva koja karakterizira masovna proizvodnja, masovni potrošači, veliki gradovi, materijalni i tehnički napredak, diferencijacija, urbanizacija, industrijalizacija racionalizacija, standardizacija proizvodnje, centralizacija i birokracija propadaju, a fleksibilnost, raznolikost, dediferencijacija, mobilnost, komunikacija, decentralizacija i internacionalizacija su u usponu* (Gržinić, Bevanda 2014:6). Mjerilo više nije samo broj noćenja i prihod države, već se mnogo više očekuje od kvalitete, raznolikosti i specifičnosti turističke ponude. Povećana zasićenost tržišta, obrazovani i savjesni potrošači, s višim prihodima i više slobodnog vremena, determiniraju profitabilnost onih koji nude usluge u turističkom sektoru. Nova vrsta turističke potražnje uvelike je promijenili samu prirodu turističke ponude. *Danas svjedočimo pojavi i proliferaciji novih turističkih destinacija i atrakcija koje ukazuju na činjenicu da su turistička mjesta pravi primjeri dedificiranih turistički prostora i da je potreba za promjenom okruženja znatno smanjena* (Gržinić, Bevanda 2014,6). Stvar je u tome da eru modernosti karakterizira proces diferencijacije, a postmoderni stanje uključuje proces dediferencijacije, koji zamagljuje i smanjuje razlike između svakodnevnog života i turističkih aktivnosti. Posljedica toga je da je sve teže izbjeći

turistička mjesta te se ljudi neprestano susreću s turističkim atrakcijama, čak i u trenucima kad obavljaju svakodnevne aktivnosti.

2.2. Postmoderni turizam

Postmoderno društvo je pluralističko i raznoliko te se naš svijet ponovno stvara. *Moderna društva koja karakterizira masovna proizvodnja, masovni potrošači, veliki gradovi, materijalni i tehnički napredak, diferencijacija, urbanizacija, industrijalizacija, racionalizacija, standardizacija proizvodnje, centralizacija i birokracija propadaju, a fleksibilnost, raznolikost, dediferencijacija, mobilnost, komunikacija, decentralizacija i internacionalizacija su u usponu* (Gržinić, Bevanda 2014,8).

Posljedica svega navednoga je transformacija naših identiteta jer nas društvo oblikuje. Trenutno smo u procesu tranzicije ka novom razdoblju jer je razvoj u usponu radi razvoja tehnologije, globalizacije – multikulturalnih tranzicija i slično. Društvene i kulturalne promjene su posljedica svega toga. Na postmodernizam treba gledati kao na tranzicijski period u kojemu dolazi do ekonomskih, društvenih i kulturalnih promjena koje oblikuju buduće društvo.

Svi smo svjedoci navedenih promjena te su iste dovele do postmodernizma te se paralelno s njim stvorila i postkultura. Njeno glavno obilježje je dediferencijacija između društva i prirode, jer je zahvaljujući ekološkim pokretima postalo jasno da društvo mora koegzistirati, a ne dominirati prirodom. Klimatske promjene, otapanje ledenjaka i sl. pokazuje navedeno te je potrebno biti u skladu s prirodom kako bi mogli prvenstveno živjeti, a tek onda istu uvrstiti i koristiti kao potencijalan izvor zarade.

Jasno je vidljivo kako je došlo do nestanka granica i razlika između društvenih klasa. Pojavom multinacionalnih kompanija i ekonomske ovisnosti, koja prelazi granice nacionalnih država, došlo je do smanjenja važnosti i uloge nacionalne države.

Modernistički svjetonazor i način života su doživjeli značajne promjene i to je stvorilo potrebu za novim teorijama koje utječu na razvojne smjerove transformacija novog društva. O opsegu i intenzitetu istih se može raspravljati, ali bez obzira na to postmodernizam je pojam kojeg se može koristiti kako bi prikazali promjene modernog društva 21. stoljeća. U

kontekstu turizma to znači da je došlo do razvoja novih oblika turizma koji imaju potencijala zamijeniti ili promijeniti postojeće oblike i fundamentalne turističke strukture.

Tri su glavna obilježja moderne kulture:

1. *Diferencijacija (odijeljenost ekonomske, političke, društvene i kulturne sfere)*
2. *Racionalizacija (reprodukcija i umnožavanje kulture)*
3. *Komodifikacija (pretvaranje kulturnih proizvoda u robu koja se lako može kupiti i prodati). (Gržinić, Bevanda 2014,13).*

U postmodernoj kulturi gore navedene pojmove zamjenjuju:

1. *Hiperdiferencijacija (brisanje razlika između različitih tipova kulture)*
2. *Hiperracionalizacija (upotreba racionalizirane tehnologije za proširenje kulturne potrošnje)*
3. *Hiperkomodifikacija (sva područja društvenog života postala su roba. (Gržinić, Bevanda 2014,13).*

Sukladno svemu navedenome pojavljuju se nova dva pojma turista – nediferencirani i postturst.

Nediferencirani je usmjeren na označitelje: nediferencirani proizvod, visoka standardizacija proizvoda ovisna o ekonomiji razmjera, niske cijene i veliki broj sudionika. Turist kojemu tehnologija, kao i posebnost ponude nisu toliko bitni. Dovoljan je npr. boravak na suncu, odnosno kupanje u moru bez pretjerane bitnosti lokacije, niska cijena je glavni faktor biranja gdje će se provesti godišnji odmor.

Postturstova glavna karakteristika je dobro služenje novim tehnologijama, medijski su izrazito pismeni te putem istih prikupljaju informacije koje su im potrebne za planiranje putovanja ili odmora. Do svih informacija dolaze iz svog naslonjača te vrlo često koriste npr. virtualan obilazak muzeja širom svijeta.

2.3. Dediferencijacija turizma

Gledajući cijelu priču turizma kroz povijest može se reći kako su ljudi oduvijek putovali izvan mjesta svog prebivališta kako bi sudjelovali u turizmu, a to vrijedi još i danas. Preseljenje nije samo fizičko nego uključuje i promjenu društvenog i kulturnog okruženja. Međutim, danas se svjedoči pojavi novih turističkih destinacija i atrakcija koje ukazuju na činjenicu da su turistička mjesta primjer pravih dedificiranih turističkih prostora te da je potreba za promjenom okruženja znatno smanjena. Eru modernosti karakterizira proces diferencijacije, a postmodernost uključuje proces dediferencijacije te nestaju razlike u društvu, koja zamagljuje i smanjuje razlike između svakodnevnog života i turističkih aktivnosti. Posljedica svega toga je da je sve teže izbjeći turistička mjesta te se ljudi neprestano susreću s turističkim atrakcijama čak i prilikom obavljanja svakodnevnih aktivnosti. Primjer navedenoga je razvoj urbanog turizma pri čemu se gubi razlika između turističkog mjesta i posla. Ljudi mogu biti turisti u vlastitom gradu u kojemu se isprepliću turističke i druge društvene i kulturne aktivnosti – turizam ne mora nužno biti putovanje izvan mjesta prebivališta.

U eri razvoja tehnologije i širenja informacija putem interneta može se postati turist iz udobnosti vlastitog doma. Virtualna putovanja postaju sve učestalija, a internet koristi veliki broj ljudi kako bi pronašli i isplanirali svoj odlazak na putovanje.

Munt smatra kako je turizam sve i sve je turizam. On posebno navodi rastuću tendenciju kombiniranja različitih aktivnosti, kao skijanja, brdskog biciklizma, trekkinga i slično s turizmom. On je uvjeren da je došlo do ispreplitanja turizma i drugih društvenih i kulturnih aktivnosti pa tako i vremena koje provedenog kao turisti i vremena provedenog na poslu. *U tom kontekstu opisuje tečajeve usavršavanja za menadžere na otvorenom (tzv. team building) kao primjer inkorporacije turističkih aktivnosti i poslovne i profesionalne prakse* (Gržinić, Bevanda 2014,24).

Pojavu diferencijacije u turizmu i samoj prirodi turističkog iskustva i doživljaja karakterizira zamaglivanje i potupno nestajanje razlike između turizma i svakodnevnog života.

Vidljivo je da je turizam poprimio velike razmjere sukladno svome razvoju kroz godine. Globalizacija i modernizacija su odradile svoj dio posla te je jasno vidljivo kako je gotovo svaki resurs moguće iskoristiti u sklopu razvoja turističke ponude.

2.4. Ozbiljna dokolica

Posljednih nekoliko godina uočljivi su procesi povezani s potražnjom na turističkom tržištu koji ukazuju da *veliki dio turističke potražnje napušta tradicionalne izvore, oblike i pravila turističkog ponašanja i da je u potrazi za novim oblicima i sadržajima turističke rekreacije* (Gržinić, Bevanda 2014,26). Sve je veći broj ljudi uključeno u turistička kretanja kao rezultat društveno ekonomskih faktora i promjena u društvenim stavovima, raspoloživosti slobodnog vremena i troškovima poslovanja, što sve utječe na pojavu novih segmenata turističke potražnje specijalnih obilježja, zahtjeva i potreba. *Konkurencija između potreba za tzv. „indoor aktivnostima“ (potrebe vezane za tzv. pasivnom rekreacijom) i „outdoor aktivnostima“ (aktivna dinamična rekreacija izvan kuće) je sve više na strani ove druge* (Gržinić, Bevanda 2014,26).

Ljudi stvaraju vlastiti identitet aktivnostima u slobodnom vremenu te odabiru tko zaista žele biti. S postmodernizmom dokolica u sve većoj mjeri određuje identitet te se postaje ono što se odabere radi korištenja dokolice. Rad je postao sredstvo financiranja aktivnosti u dokolici koja je postala životni cilj i smisao svega.

Sukladno tome na tržištu danas postoji veliki broj turističkih agencija koje nude raznovrsne i kreativne programe. Velika je ponuda za hobi aranžmane, a upražnjavanje istih je vezano za sport (tenis, skijanje, jahanje...).

Odlazak na putovanje radi izravnog sudjelovanja naziva se ozbiljnom dokolicom, pod uvjetom da je potraga za novim spoznajama i vještinama sustavna i trajna.

Zaključno, odabir načina provođenja dokolice izraz je individualnog identiteta turista koji prilikom odlaska na odmor biraju one aktivnosti koje su u skladu s njihovim intenzitetom i trajnim interesom i stoga one ne predstavljaju novitet već kontinuitet i nadgradnju aktivnostima kojima se bave u svakodnevnom životu. U tom smislu odlazak takvih turista na godišnji odmor ne znači i prekid s uobičajenim aktivnostima ili hobijima u dokolici, već nastavak bavljenja istim tim aktivnostima ili hobijima na neki kraći period u nekoj drugoj destinaciji, što je shvaćeno kao prilika za akumulaciju i akviziciju kulturnog kapitala.

2.5. Vrste i specifični oblici turizma u Hrvatskoj

Polazeći od toga da je složen sustav gospodarskih i drugih aktivnosti, turizam djeluje putem brojnih vrsta i posebnih oblika koji se razvijaju na globalnom turističkom tržištu. Svaka turistička zemlja ima svoje specifične turističke resurse iz kojih proizlaze i različite vrste i oblici turizma.

U Hrvatskoj se danas nude različiti specifični oblici turizma koji su razvijeni u ponudi i u konkurentskim zemljama Sredozemlja. Ključna je razlika u nižem stupnju razvoja specifičnih oblika turizma u Hrvatskoj u usporedbi sa zemljama Sredozemlja. Tako je jer se nisu istodobno s odmorišno-kupališnim turizmom razvijali i drugi specifični oblici turizma pa je ostalo dosta neiskorištenih potencijala za razvoj sadašnje i nove ponude specifičnih oblika turizma u našoj zemlji.

Najvažniji turistički proizvod u Republici Hrvatskoj: *odmorišno-kupališni turizam, ekoturizam, ruralni turizam, zdravstveni turizam, kulturni turizam, nautički turizam, manifestacijski turizam, sportsko-rekreacijski turizam, lovni i ribolovni turizam, kongresni turizam* (Bartoluci, 2013,188).

3. TURISTIČKA DESTINACIJA

Riječ destinacija (lat. destinatio-odredište) rabi se u svim odgovarajućim oblicima romanskih jezika, no vrlo je raširena i u anglosaksonskim zemljama. U svom izvornom značenju sinonim je za odredište pa i cilj, krajnji ili usputni. U turizam je, smatra se, ušla posredstvom prometa, posebice onog zračnog koji koristi englesku terminologiju (Magaš, 2003,16).

Destinacija predstavlja razlog putovanja, a turističke atrakcije i znamenitosti u njoj izazivaju posjete. U isto vrijeme, zbog neodvojive prirode turističke potrošnje kupuje se tamo gdje se proizvodi ponuda odmora, destinacija dolazi pod znatan pritisak gostiju, a koji je usmjeren i na vrijeme i na specifične lokalitete, sve više lokaliteta podliježe toj prijetnji.

Radi navedenoga su bitni menadžment i planiranje destinacije ukoliko turizam želi sačuvati elemente destinacije i biti prihvaćen kao „prihvatljiva“ turistička ponuda. Opće karakteristike ponude destinacije „proizvodnja“ ponude i odmora i heterogenost elemenata su izuzetno bitne. Sve su destinacije kombinacija fiksnih i varijabilnih čimbenika te mogućnost turističkog djelovanja. Ukoliko nedostaje neki od njih ne može se govoriti o ponudi turističke destinacije. Problemi istih proizlaze iz koordinacije raznih čimbenika.

Destinacije su vrlo promjenjive, ne samo da se mijenjaju uslijed pritiska turizma nego i zbog zastarjelosti ponude. *Osnovni ciljevi turističke destinacije su: osigurati kvalitetu gostima i dugoročnu egzistenciju domicilnog stanovništva.* (Magaš, 2003,14). One nisu statične, mijenjaju se i razvijaju u skladu s preferencijama gostiju.

Ideju turističkog ciklusa može se primijeniti na destinaciju kao na kostur razmatranja međusobnog utjecaja ponude i potražnje, ali i kao način razmišljanja o dugoročnoj implikaciji.

U ideji održivog turističkog razvoja sadržana je i dugoročna perspektiva razvoja turizma Hrvatske:

- 1. Održivi razvitak jedina je poželjna, a dugoročnije gledano i jedina moguća razvojna perspektiva hrvatskog turizma i svekolikog hrvatskog gospodarskog razvitka.*
- 2. Okoliš treba koristiti na način i u mjeri da se maksimalno čuva kvaliteta tog neobnovljivog resursa.*

3. *Pokoljenjima koja dolaze ne smije se ugroziti ekonomska ekološka i društvena osnova razvitka, što znači s dosadašnje, uglavnom, nekritičke eksploatacije treba prijeći na racionalnije korištenje resursa.*
4. *Budući da je ostvarenje koncepta održivog razvitka dugoročan proces, treba uporno i strpljivo raditi na utvrđivanju kriterija održivosti i njihovoj implementaciji u društveni i gospodarski sustav.*
5. *Potrebno je usmjeravanjem prema održivom razvitku krenuti odmah, makar i u malim koracima, jer su dosadašnja iskustva pokazala da su takva najjednostavnija rješenja najčešće i najučinkovitija.*
6. *Potrebno je što skorije obaviti detaljnu analizu i preciznu identifikaciju i vrednovanje prirodnih i kulturno-povijesnih turističkih resursa Hrvatske.*
7. *Budući da turističko tržište postaje ekološki osviješteno i zahtjevno u pogledu kvalitete, tome je potrebno prilagoditi turistički proizvod i njegov marketing.*
8. *Država je dužna strategijom razvitka i zaštite okoliša legalizirati odgovarajuće poticajne i represivne mjere koje osiguravaju racionalni odnos između razvitka i zaštite okoliša.*
9. *Bolje je čekati pravu priliku za razvoj, nego u cilju kratkoročnih koristi ugroziti resursnu osnovu turizmu. (Magaš, 2003,15-16).*

Ovdje je navedena strategija razvoja turizma iz 2003. godine. Ona se mijenjala kroz godine kako se turizam razvijao te su se zadovoljavala osnovna načela iste pa se moglo raditi na novim ciljevima strategije kao i poboljšanju ponude. Gledajući na strategiju danas vidljivo je kako se ona bazira na kompletno drugačijim stavkama. Bitna stavka je povećanje razine blagostanja – radi se na očuvanju lokaliteta kao i povećavanju prosperiteta istog. Uz određene poticaje države te razvoj turizma intenzivno se radi na povećavanju zadovoljstva lokalnog stanovništva u turističkom mjestu. Partnerstvom do uspjeha- ono dugoročno osigurava egzistenciju turizma, više se ne bazira samo npr. na povijesnoj baštini turističke destinacije nego se pokušava kompletno iskoristiti potencijal destinacije, npr. Iločki podrumi u Iloku sudjeluju te su jedni od glavnih organizatora različitih manifestacija u gradu koje su uključene u ponudu za turiste. Hotelijerstvo kao i kultura kvalitete su bitne stavke, a toga prije nije bilo. Radi se na povećavanju kapaciteta te dodavanju različitog i kvalitetnog sadržaja za potencijalne turiste/potrošače. Više od sunca i mora – cilj je „vratiti“ turiste u Hrvatsku i izvan ljetne sezone. Rad na tome može se vidjeti npr. u različitim manifestacijama Adventa diljem Hrvatske, u Iloku konkretno postoji i ta manifestacija u organizaciji udruga Cuccium Ilok. Turizam na cijelom prostoru – stavka u kojoj se već govorilo u radu, pokušava

se iskoristiti čitav potencijal države s obzirom da i ruralna područja mogu razviti visoki stupanj primamljivog turizma. Autentičnost i kreativnost te Hrvatski proizvod za hrvatski turizam – ovo su dvije ključne stavke, putem istih se radi na brandiranju i prepoznatljivosti domaćih proizvoda koji mogu značiti veći potencijalni izvoz.

Turističko putovanje kao roba podrazumijeva kompleksnu robu koja se nudi u bezbroj varijanti, u vrlo velikom broju različitih kvaliteta odnosno koja se može oblikovati na niz načina za kojom vlada potražnja na temelju različitih, dijelom oprečnih motiva.

Pojedinačno turističko putovanje sastoji se od niza pojedinačnih elemenata s mnogo različitih pojedinačnih obilježja. Pokušaj definiranja tipičnog ekonomskog dobra „putovanje“ nije svrhovit. Svrhovitije je za različite svrhe analize izvući određena obilježja koja će se analizirati u pojedinim modelima, a kasnije primjeniti uopćavanja ili sintezu.

Značajke s ekonomskog gledišta, općenito govoreći, putovanja razlikuju:

- *Vrstu putovanja – ista često nije povezana sa svrhom ili motivom pa se prema traženom objektu može klasificirati na sljedeći način: priroda, rekreacijski objekti, umjetnost i povijest (Magaš, 2003,19).*

Kod nekih vrsta putovanja, uz veliko pojednostavljenje, razlikuju se sljedeći elementi:

- *Udaljenost od mjesta stanovanja i rutu odabranu za putovanje,*
- *Trajanje boravka kao i dužinu samog putovanja,*
- *Kvalitetu putovanja, stupanj udobnosti putovanja i boravka,*
- *Vrijeme putovanja, pri čemu svi ti elementi mogu više ili manje varirati neovisno jedan o drugom, doduše ne uvijek neovisno o svrsi putovanja (Magaš, 2003,19).*

Odluke o navedenim varijablama podliježu najčešće ograničenjima: ograničenju izdataka i vremenskom ograničenju. (Magaš, 2003,20).

Glavni zadatak turističkog gospodarstva je opskrba tržišta dodatnim (traženim) turističkim robama. Pod opskrbom ovdje se ne podrazumijeva samo opremljenost turističkih dobara i usluga već i dugoročno osiguran prostor za odmor i rekreaciju.

U mikroekonomiji se razlikuju fiksni i varijabilni ulazni čimbenici. Fiksni su oni koji se uopće ne mogu mijenjati ili se vrlo dugoročno mijenjaju (npr. slike krajolika, znamenitosti i slično). Varijabilni se mogu u turističkoj destinaciji smatrati turističkim robama kao

ulaganjima u rad potreban za odgovarajuće povezivanje tih roba i njihovog plasiranja na tržište.

Mogućnost turističkog djelovanja kao bitan se dio ponude odmora proizvodi i plasira u turističkoj destinaciji. *Glede proizvodnje i uporabe mogućnosti turističkog djelovanja razlikuju se lokalno interna i lokalno eksterna mogućnost turističkog djelovanja* (Magaš, 2003,20).

Internu mogućnost turističkog djelovanja destinacije može se definirati kao funkciju turističkih prilika i atraktivnosti koje podrazumijevaju i kvantitativne i kvalitativne čimbenike unutar turističke destinacije.

Eksterna mogućnost turističkog djelovanja destinacije definira se:

1. *Kao funkcija mogućnosti internog djelovanja ostalih lokacija izvan destinacije*
2. *Kao struktura koja povezuje te lokacije i vlastitu destinaciju*
3. *Kao ograničavajuće mjere i propisi* (Magaš, 2003,22).

Turistička potražnja doživljava neku destinaciju kao cjelovit proizvod. Danas turist, svjestan kvalitete, ne traži bezličan masovni asortiman, nego jedinstven i ujednačen profil ponude.

Moderna koncepcija marketinga shvaća marketing kao koncepciju upravljanja destinacijom u kojoj su, u interesu ciljeva destinacije, sve aktivnosti usmjerene prema sadašnjim i budućim zahtjevima tržišta.

Definiranje turističke destinacije u uvjetima nužnog repozicioniranja hrvatskog turizma mora biti u funkciji stvaranja identiteta i kvalitete u ovisnosti o megatrendovima u turizmu.

Pod izrazom destinacija podrazumijeva se optimalno kombiniran i tržišno prilagođen prostor koji razvojem važnih i dominantnih sposobnosti u destinaciji svjesno stvara pretpostavke koje će joj omogućiti da u usporedbi s konkurencijom dugoročno postigne dobre turističke rezultate.

Turistička destinacija je odgovor na ta suvremena kretanja u načinu korištenja slobodnog vremena.

Nju se treba također smatrati i živim organizmom koji prolazi faze životnog ciklusa. Najprije se otkriva i prilagođava potrebama posjetitelja, onda se ubrzano razvija, proširuje svoje sadržaje i privlačnosti i konačno ulazi u fazu zrelosti, zasićenja i propadanja.

3.1. Uloga i važnost turističke destinacije

Turistička destinacija prelazi od jedne točke promatranja, različita eksploatacijska stanja i stanja razvoja. Ta pojava nastaje zbog utjecaja izravnih ili neizravnih čimbenika nestabilnosti bez obzira utječu li ti čimbenici iz okruženja ili iz same destinacije (Magaš, 2003,32)

Označavanjem tih stanja pomoću pokazatelja rasta koji su u pravilu količinsko-ekonomski, dobiva se u odnosu na vrijeme životni ciklus destinacije.

Evolucija je turizma bila čvrsto povezana s razvojem destinacije, a posebno s pojedinim lokalitetima koji su se značajnije razvijali razvojem komunikativnih čimbenika. Isti su uzrokovali masovnost turističkih grupa, često vrlo različitih preferencija.

Destinacije prolaze kroz ciklus evolucije koji je sličan životnom ciklusu svakog drugog proizvoda gdje prodaja raste kako se proizvod razvija: kroz plasman, razvoj, zrelost i propadanje.

Sve navedeno će varirati, ali će za svaku destinaciju ovisiti o čimbenicima kao što su *stupanj razvoja, vladina politika, tržišni trendovi, konkurentnost destinacije, čimbenici ponude, sposobnost podnošenja kapaciteta, utjecaji turista i planiranje* (Magaš, 2003,33). Gledajući u budućnost na turističku destinaciju će najviše utjecati razvoj tehnologije i zahtjevi turista.

3.2. Životni ciklus turističke destinacije

Na turističku destinaciju se može gledati kao na poduzeće, kako se rade strategije za stvaranje boljeg proizvoda, brandiranje i slično, tako ista ima i svoj životni ciklus.

1. *Istraživanje* najčešće podrazumijeva čiste i nedirnete prirodne ljepote i mali broj posjetitelja u destinaciji. Tomu je razlog siromašna ponuda i nepostojanje komunikacija. Na tom stupnju je privlačnost destinacije u tomu što se turizam još nije promijenio, a velika je mogućnost kontaktiranja s domicilnim stanovništvom.

2. *Angažiranjem* započinju inicijative da se osigurana ponuda za posjetitelja, a kasnije i za samu promociju destinacije. To rezultira povećanim i stalnim brojem posjetitelja. Nastaju turističke sezone i tržišna područja, kao i pritisak na javnu upravu da osigura infrastrukturu.

3. *Razvojna faza* podrazumijeva dolazak velikog broja turista. Na vrhuncu sezone ima ih često više nego domicilnog stanovništva. Kontrola daljnjeg razvoja turizma prelazi lokalne okvire. Zbog velikog broja posjetitelja i zbog popularnosti destinacija može imati probleme pretjeranog iskorištenja i smanjenja kvalitete usluga. Regionalno i nacionalno planiranje i kontrola razvoja postaju nužni.

4. *Faza konsolidacije* podrazumijeva smanjenje broja posjetitelja, iako sam broj još uvijek raste i veći je od broja stalnih stanovnika.

5. *Stagnacijom* je postignuta maksimalna aglomeracija, destinacija više nije moderna. Potrebni su veći naponi da bi se zadržao broj posjetitelja. Destinacija često ima ekološke, socijalne i ekonomske probleme.

6. *Propadanje* je faza kada su posjetitelji zauvijek izgubljeni i destinacija postaje ovisna o manjim lokalitetima, o dnevnim izletnicima i vikend posjetiteljima. Često nastaju velike vlasničke promjene, a kapaciteti se namjenjuju za druge svrhe. Alternativa je da mjerodavna tijela prepoznaju ovu fazu i odlučuju se za pomlađivanje.

7. *Pomlađivanje* uključuje nove atraktivnosti, novu kvalitetu, nova tržišta, nove distribucijske kanale. Najčešće su to „novoproduktivne“ atraktivnosti, uvođenje novih prirodnih resursa, alternativnih oblika turizma i slični (Magaš, 2003,29).

Novi razvoj proizvoda destinacije podrazumijeva angažiranje svih podsustava destinacije s ciljem postizanja zakonitosti ciklus-reciklus.

Ono najbitnije za uspješan turizam jest da isti postane održivi, a njega obilježavaju sljedeća načela:

1. *Pažljivo ophođenje (odnos) prema prirodi - lijep krajolik, nedirnuta priroda, bez buke.*
2. *Uvažavanje domicilnog stanovništva i njegove kulture - respektirati potrebe i želje domicilnog stanovništva.*
3. *Izbjeći rasipanje resursa - vode, električne energije, ekološko uklapanje otpada i slično.*

4. *Očuvanje prirodne, socijalne i kulturne višestrukosti- očuvanje glori i faune, socijalna podnošljivost i socijalna odgovornost, njegovati kulturne posebnosti.*
5. *Strateško planiranje – dugoročni planski koncept mora biti usklađen na lokalnoj, regionalnoj i državnoj razini.*
6. *Gospodarske prednosti – održivi turizam potiče domaće gospodarske subjekte, sprječava razaranje tradicionalne društvene strukture.*
7. *Uključivanje domicilnog stanovništva – stanovništvo mora biti konzultirano o novim turističkim projektima.*
8. *Savjetovanje i obavješćivanje stanovništva – domaćem stanovništvu mora se dati mogućnost aktivnog sudjelovanja u planiranju i davanju vlastitih prijedloga u oblikovanju svog mjesta, donošenja odluka isključiv izvana rezultira otporom domaćeg stanovništva, što je loše za cjelokupnu ponudu.*
9. *Obrazovanje turističkih radnika – suradnici svih turističkih subjekata moraju biti informirani i educirani o novim trendovima u turizmu.*
10. *Odgovorni marketing – potpuna i pošteni informacija, tržišnim aktivnostima ne smije se podržavati turizam u ugroženim područjima, upoznavanje turista s navikama i običajima u destinaciji (Magaš, 2003,46-47).*

Grad Ilok kao turistička destinacija radi na iskorištavanju svoga potencijala te prepoznatljivosti. Uzmimo za primjer vinograde i vinare, ima manjih kao i većih poput Iločkih podruma. Stvar je u tome da se razvojem turizma i dodavanjem atraktivnog sadržaja za turiste povećava i potreba za novom radnom snagom. Ta stavka je ključna za zadovoljstvo i povećanje prosperiteta lokalnog stanovništva. Priroda koja okružuje grad je bogatstvo koje pridonosi kompletnoj ponudi i doživljaju turista. Kroz različite programe očuvanja prirode koju su javno dostupni na službenoj web stranici grada se može vidjeti kako se pazi na ključnu stavku s obzirom da se na konto nje ostvaruje najveći profit kao i ponuda za turiste. S obzirom kako se na turizam grada Ilok može gledati s perspektive struke, a i domicilnog stanovništva, može se reći kako se marketing odnosno oglašavanje kroz godine zaista poboljšalo. Većina vinara se uključuje u ponudu za turizam te se svi skupa ujedanju u manifestacijama pa je ponuda znatno bolja iz godine u godinu.

3.3. Konkurentnost turističke destinacije

Svjedoci smo velikih promjena na strani turističke potražnje. *Turistički proizvodi mogu se definirati kao pojedinačne usluge ili skupove usluga koje turistima pružaju određene koristi*

(Magaš, 2003,51). Sukladno rečenome, proizvod je samo ono što za njega (gosta) predstavlja proizvod.

Definiranje kvalitete turističke destinacije određuje turist i njegovo gledanje na turističku potražnju. Kada se govori o tome, može se reći kako su stavovi ponuđača dobro došli, ali također i potrošača. Također bitan faktor su i stavovi pripadnika lokalne zajednice. Turizam iste, vrijednosna perspektiva, napredak i razvoj, industrija protiv ljudi, kvaliteta života su također bitne stavke.

Nastavno na sve navedeno konkurentsku sposobnost turističke destinacije se treba promatrati kroz sljedeće principe:

1. *Orijentacija prema turistima*
2. *Procesna orijentacija.*
3. *Orijentacija na timski rad.*
4. *Orijentacija na kvalitetu, ali kao sklad između gostiju, nositelja ponude i pripadnika lokalne zajednice (Magaš, 2003,52).*

Kao što je već i navedeno, orijentacija grada Iloka prema turistima je velika i konstantno se radi na mijenjaju sadržaja za njih. Turistička zajednica grada Iloka odrađuje dobar posao, ali joj fali inovativnosti kao i povratne informacije od strane turista što se može vidjeti na znatno slabijoj posjećenosti manifestacije „Iločka berba grožđa“ unatoč poboljšanom sadržaju. Odnos između nositelja ponude i pripadnika lokalne zajednice je na vrhunskoj razini, a kvaliteta je nepobitna s obzirom da su komentari na vino i hranu ono što privlači nove turiste.

Konkurentsku prednost turističke destinacije prema svemu prethodno navedenome, možemo definirati kao sposobnost menadžmenta turističke destinacije na svim razinama razvija i optimalno kombinira izvedene i prirodne elemente turističke ponude (Magaš, 2003,52).

Upravo ta složenost i međuovisnost elemenata ponude u turističkoj destinaciji podrazmijeva da se istom upravlja kao cjelinom i da mora biti strateški vođena kao konkurentna jedinica s ciljem osiguranja dugoročne konkurentne prednosti.

4. MENADŽMENT TURISTIČKE DESTINACIJE

Menadžment je oblikovanje, upravljanje i razvoj svrhovitih društvenih sustava. Time se menadžment ne vezuje samo za poduzeće s čisto gospodarskom svrhom jer i druge društvene institucije imaju problema u sferi rukovođenja.

Sukladno navedenom menadžment turističke organizacije može se definirati kao *proces oblikovanja, upravljanja i razvoja sustava* (Magaš, 2003,77).

Menadžment turističke organizacije i destinacije mora udovoljiti istim načelima, tijekovima i zahtjevima kao i menadžment bilo kojeg profitnog sustava. Destinacija ima za cilj osigurati dugoročno preživljavanje na tržištu i unutar neposredne konkurencije.

Najznačajnija razlika, a istovremeno i problem menadžmenta turističke destinacije u odnosu na poduzeće je da često uopće nije jasno tko je odgovoran za upravljanje destinacijom. Je li to općina ili turistička organizacija (turistički ured).

Menadžment neke turističke organizacije, kao i menadžment svake druge organizacije odgovoran je za vlastiti sustav. Temeljem funkcije turističke organizacije kao koordinacijske nadorganizacije u turističkoj ponudi, turistička organizacija ima odgovornost za cijelu destinaciju.

Da bi menadžment mogao udovoljiti ovoj dvostrukoj odgovornosti mora nadzirati i analizirati radnu okolinu turističke organizacije i radno područje turističke destinacije. Drugim riječima, mora razviti strategiju turističke organizacije, a operativno voditi turističku organizaciju kao i kooperativne funkcije destinacije.

Bitno za naglasiti je da za menadžment turističke organizacije ciljevi ne postoje.

Zaključno, ured turističke organizacije mora pronaći način izjednačavanja interesa, ne samo između poduzetničkih nego i između lokalnih turističkih interesa.

Imajući na umu činjenicu da menadžment turističke organizacije i destinacije mora udovoljiti istim načelima, tijekovima i zahtjevima kao i menadžment profitnog sustava, prikazana su tri modela nekog poduzeća na području njegovog djelovanja: *model interesne grupe, model slojeva i model konkurentne sposobnosti* (Magaš, 2003,76).

1. *Model interesnih grupa shvaća poduzeće kao koaliciju različitih interesnih grupa. Država, dobavljači, kupci, dioničari djeluju na uspjeh nekog poduzeća kao interesne*

grupe. Uspješan menadžment mora zadovoljiti sve grupe i njihove interese tako da one ostanu uvjerenе u potrebu postojanja organizacije.

2. *Model slojeva poduzeća podrazumijeva značaj upravljanja osobljem i motivaciju osoblja koja se naglašava konceptom slojeva. Svaka osoba u poduzeću član je neke grupe na radnom mjestu. Zadatak menadžmenta je da je svjestan tih različitih formalnih i neformalnih povezanosti, prepozna suprotnost ciljeva i stalne sukobe i da ih jasnim vođenjem i politikom organizacije postavi na svoje mjesto.*
3. *Poduzeće unutar konkurencije – Na tržištu se međusobno natječu različiti nositelji ponude i potražnje. Odnos istih karakterizira najčešće činjenica da jedni žele što više prodati po boljoj cijeni, dok drugi žele po što povoljnijoj cijeni kupiti. U takvim nadmetanjima nastaju inovacije, koje možemo definirati kao realizaciju novih elemenata ponude, u skladu s preferencijama tržišta. Cilj svakog poduzeća je da zadrži konkurentnu sposobnost (Magaš, 2003,77).*

Nastavno na navedeno, temeljnim zadaćama menadžmenta turističke organizacije se mogu smatrati:

1. *Osiguranje normativnog okvira,*
2. *Osiguranjem kooperativnog i složnog djelovanja različitih grupa u sustavu organizacije,*
3. *Osiguranje strateške konkurentnosti i povećanja vrijednosti poduzeća i destinacije (Magaš. 2003,77).*

Uspoređujući navedene modele sa turizmom u gradu Iloku, može se reći kako isti ne zadovoljava interese različitih grupa s obzirom na manifestaciju Iločka berba grožđa. Ista se može uzeti za primjer kako se ne zadovoljava interes kupaca s obzirom da je posjetitelja iz godine u godinu sve manje, unatoč boljem oglašavanju i raznovrsnijoj ponudi. S obzirom da je gospodin Miličević jedini zaposlenik turističke zajednice i da sve obavlja sam, ne može se napraviti kvalitetna usporedba u ovom segmentu. Konkurencija je ono što definitivno gura turizam grada Iloka naprijed, pogotovo radi svoje geografske smještenosti. Grad Vukovar koji je na svega pola sata vožnje udaljen također ima bogatu turističku ponudu. Često posjetitelji u svojim rutama uklope oba grada kako bi vidjeli što više kulturnih znamenitosti.

Ciljevi menadžmenta turističke destinacije – Ako će se razgovarati o ciljevima menadžmenta turističke destinacije, mora se prvo uvažiti činjenicu da se razvoj turističke

destinacije mora temeljiti na sociokulturnoj, prirodnoj, gospodarskoj, ekološkoj... usklađenosti, odnosno, destinacija mora stvarati dovoljno vrijednosti za goste, ali i za domaćine.

Dovoljno ostvarenje navedenih vrijednosti može se postići samo konkurentnom sposobnošću destinacije. Prema tome može se reći kako dugoročno osiguranje konkurentne sposobnosti destinacije treba smatrati glavnim ciljem menadžmenta turističke destinacije.

4.1. Podjela menadžmenta turističke organizacije i destinacije

Pojedini autori menadžment dijele na tri razine: normativnu, stratešku i operativnu.

Normativna razina se bavi načelnim odlukama o svrsi i legitimnosti organizacije kao i globalnim načinima njihove realizacije. *Normativnu dimenziju* određuju četiri osnovna područja:

1. *Vizija kao globalna ideja vodilja predstavlja konkretnu sliku budućnosti organizacije te daje odgovor na pitanje zašto organizacija uopće postoji. Ista obuhvaća ciljeve i načine njihova ostvarenja.*
2. *Načelna je zadaća politike organizacije da definira ponašanje prema interesnim grupama, da definira globalne ciljeve i orijentaciju na strateško i operativno djelovanje.*
3. *Statutom se regulira odluka o načelima.*
4. *Kultura organizacije obuhvaća vrijednosti i norme (Magaš, 2003,79).*

Strateška razina ima obvezu osiguranja konkurentnosti turističke destinacije. *Strategija podrazumijeva profilaciju na tržištu, tako da se razvojem važnih i dominantnih sposobnosti u destinaciji, kao svjesno stvorenih pretpostavki, duogoročno postižu uspješni rezultati (Magaš, 2003:79).* Najčešće se govori o petogodišnjem razdoblju koji će obuhvatiti: strategiju turističke destinacije, strategiju konkurentnosti i strategiju proizvoda.

Operativna razina *podrazumijeva kratkoročno, operativno planiranje, u kom se utvrđuju kratkoročni ciljevi, mjere i sredstva za njihovu realizaciju (Magaš, 2003,80).*

Suština modernog operativnog menadžmenta je *orijentiranost prema procesima u destinaciji, ali s aspekta preferencije gostiju. (Magaš, 2003,80).*

Gledajući web stranicu turističke zajednice grada Iloka, nije pronađena strategija, ali se iz cijele ponude može vidjeti kako se ipak radi na tome. Kompletno se iskorištava grad kao turistički proizvod te se uz različite manifestacije radi na stavkama rekreacije, atraktivnostima i znamenitostima s obzirom na bogatu povijest, etno i gastro ponuda (vino, Iločki ćevap, Fiš paprikaš i slično) te tematske rute – Iločka vinska cesta, Dunavska cyclo ruta i obilazak ostatka grada.

4.2. Konkurentna sposobnost destinacije

Konkurentnu sposobnost može se mjeriti u dijelu ostvarene vrijednosti i njegovom razvoju. Mjerenje ostvarenja vrijednosti kao indikator konkurentne sposobnosti u turizmu može biti problematično. Bilo bi idealno kada bi bilo moguće izgraditi sustav indikatora koji bi omogućio egzaktnu procjenu buduće konkurentne sposobnosti neke destinacije. Taj bi sustav indikatora treba ispuniti sljedeće uvjete:

- 1. Podatci moraju odmah biti na raspolaganju.*
- 2. Sustav indikatora se mora temeljiti na modelu/teoriji da bi bio sposoban davati objašnjenje i da bi vrijedio kao strateški temelj odlučivanja.*
- 3. Sustav indikatora mora biti jednostavan, pregledan i shvatljiv praktičarima (Magaš, 2003,82).*

Navedeno se može prenjeti na turizam u smislu sljedećih čimbenika konkurentne sposobnosti: potražnja, struka/partneri, razvojni čimbenici, strategija.

- 1. Potražnja, prije svega njena kvaliteta i struktura, određuju pritisak na nositelje turističke ponude. Diferenciranost turističke potražnje inicirat će kod ponuđača razne inovativne akcije i optimiranje kvalitete i troškova. Bilo kakvo sputavanje jačanja konkurentne sposobnosti unutar destinacije, negativno će se odraziti na ukupnu (destinacijsku) konkurentnu sposobnost.*
- 2. Struka/partneri često puta posežu za raznim dogovorima u određenim segmentima (dogovor oko cijena i slično) ili se udružuju radi određenih interesa (know-how) što smanjuje inventivnost i konkurentnost.*

3. *Razvojni čimbenici ili povoljno raspoloživi čimbenici proizvodnje mogu kratkoročno povećati konkurentnu sposobnost. Olako prihvaćanje tih momentalnih komparativnih prednosti, u pravilu uzrokuju uspavanost i izostanak raznih inovacija.*
4. *Zajednička strategija destinacije omogućava zajedničko djelovanje, omogućuje pravi know-how. Kvaliteta menadžmenta omogućuje uočavanje šansi u promjeni gospodarskih, ekoloških i društvenih kretanja (Magaš, 2003,82).*

Budući da do danas u praksi nisu primijenjeni sustavi indikatora ove vrste, za procjenu razvoja destinacije koriste se druge veličine. Najčešće su to dolasci i noćenja u destinaciji te se do tih podataka lako dolazi, ali isti imaju određene nedostatke:

- *Podatci o noćenjima ne govore ništa o ostvarenoj vrijednosti koja je s njima dobivena. Popunjavanjem hotela niskim cijenama te gostima slabije kupovne moći, ostvarena vrijednost destinacije će padati. Konkurentnost se bitno smanjila, a statistički noćenja mogu biti prihvatljiva.*
- *Ostvarena noćenja ne pružaju podatke u dnevnoj potražnji turista (Magaš, 2003,85).*

Konkurentnu sposobnost i razinu kotiranja grada Iloka na tržištu se ne može točno prikazati s obzirom da nigdje nisu navedeni podatci o npr. noćenju. Nadalje, u intervjuu s gospodinom Miličevićem dobiveni su značajni podatci. Ono što je zasigurno dobar pokazatelj konkurentnosti su osobni komentari posjetitelja koji su oduševljeni krajolikom, izuzetno ukusnom hranom, a pogotovo kvalitetom Iločkih vina. „Dobar glas se daleko čuje“ je definitivno uzrečica koja najbolje pokazuje konkurentnost turizma grada Iloka unatoč ograničenom marketingu (s obzirom na broj zaposlenih u turističkoj zajednici).

Zaključno, uspješnost i mjerenje uspješnosti može se promatrati samo u smislu realizacije postavljenog ili postavljenih ciljeva.

Gostu orijentirani ciljevi mogu biti:

- *Poboljšanje sveukupnog zadovoljstva gostiju*
- *Povećanje udjela stalnih gostiju*
- *Osvajanje novih ciljanih segmenata*
- *Zadržavanje dužine boravka gostiju turista (Magaš, 2003,87).*

Ciljevi orijentirani općini i nositeljima ponude:

- *Smanjenje rizika o promjeni odluke o destinaciji*
- *Smanjenje sezonalnosti*
- *Povećanje stvaranja vrijednosti iz područja turističkog sektora*
- *Očuvanje prihoda ili konstantna stopa rasta*
- *Repozicioniranje destinacije turista (Magaš, 2003,87).*

Grad Ilok je od svoje najranije prošlosti bio poznat po vinu i vinogradarstvu te je to tradicija koja se nastavlja i razvija kroz godine. Vinogradi i kapaciteti vinskih prodruma su sve veći i veći. Također povećava se i ponuda vina konkretno, a ista osvajaju mnogobrojne nagrade na različitim natjecanjima te je kvaliteta proizvoda, odnosno glavnog branda Iloka zaista na visokoj razini. Kroz različite radionice i događaje za mlađu populaciju se radi na proširenju kompletne ponude i širenju na tržište u različitim dobnim granicama.

4.3. Zadaci menadžmenta turističke organizacije i destinacije

Na razini turističke organizacije menadžment turističke organizacije mora, kao i menadžment poduzeća postaviti normativne okvire.

Na strateškoj razini turistička organizacija mora detaljno razraditi u kojem pravcu želi razvijati organizaciju, izgraditi internu organizaciju, suradnju sa suradnicima unutar organizacije, osigurati financiranje kooperativnih zadataka unutar turizma destinacije.

U cjelini, turistička organizacija mora odgovoriti na sljedeća pitanja:

1. *Koja je osnovna svrha turističke organizacije?*
 - *Koje funkcije i kojim prioritetom treba ispuniti,*
 - *Na koji način turistička organizacija pridonosi društvu i gospodarstvu*
2. *Kojem dugoročnom cilju/viziji se teži?*
 - *Kakvo je mjesto turističke organizacije u mjesnom turizmu,*
 - *Kakva image organizacija treba razvijati (uslužno orijentirana, stručno kompetentan, inicijativan)*
 - *Koliko treba biti velika turistička orgnizacija*
3. *Kako se ponašamo prema interesnim grupama?*
 - *Koja interesna grupa ima koji vrijednosni položaj (gosti, suradnici, nositelji ponude, općina)*

- *Koje doprinose očekujemo od interesnih grupa (image, stručno savjetovanje)*
4. *Kakav sustav vrijednosti obilježava naš način razmišljanja?*
- *Koji vrijednosni položaj ima ekologija, a koji društvo,*
 - *Koje karakterne osobine smatramo važnim za obavljanje naših zadataka (dinamika, ozbiljnost, stručna pomoć, spremnost na kooperaciju)*
5. *Koja pravila odlučivanja i tijekovi vrijede u organizaciji?*
- *Koliko pravo imaju članovi, koliko slobodnog prostora ima menadžment,*
 - *Koji principi vođenja trebaju vrijediti (menadžment putem postavljanja cilja i detaljne upute o načinu postupanja),*
 - *Koji stilovi upravljanja trebaju vrijediti (autoritativni, više pozitivni, u kojoj situaciji, koji stil),*
 - *Koji organizacijski principi vrijede (podređeni, stručnost ili autonomne radne grupe) (Magaš, 2003,96-97).*

Kao što je već navedeno u radu, turistička zajednica grada Iloka ima samo jednog zaposlenika, te je poprilično teško razgovarati o pravilima odlučivanja i slično kad autoritet ima samo jedna osoba. Konkretno što se tiče ekologije, grad Ilok često radi projekte kako bi građane potaknuo i educirao na zaštitu iste. Zadnji takav je predavanje o projektu zamjene azbestnih krovova u gradu te se može reći kako lokalne institucije rade svoj maksimum kako bi održali sinergiju turizma, prirode, a i lokalnog stanovništva.

5. PLANIRANJE TURIZMA I DESTINACIJE

Planiranje turizma na svim razinama ključno je za ostvarenje uspješnog razvoja turizma i menadžmenta. Iskustva mnogih turističkih područja ukazala su da, dugoročno, planski pristup razvoju turizma donosi koristi te da se izbjegavaju značajni problemi i zadovoljava turističko tržište. Područja koja su razvijala turizam bez plana najčešće su iskustila probleme narušavanja okoliša i društvene probleme. Javljaju se problemi kod lokalnog stanovništva, nezadovoljstvo turista što rezultira problemima na tržištu i smanjuje ekonomske koristi. Takva nekontrolirano razvijena turistička područja ne mogu efikasno konkurirati drugim turističkim destinacijama čiji je razvoj pomno planiran. Turizam se mora planirati na nacionalnoj i regionalnoj razini te je danas isti pristup prihvaćen kao načelo. Planovi moraju biti prilagođeni novim iskustvima.

Čimbenici ponude i potražnje su također bitna stavka. Međunarodno i domaće tržište te lokalno stanovništvo koje koristi i uživa turističke atraktivnosti i aktivnosti mogu se nazvati čimbenikom potražnje. Čimbenici ponude obuhvaćaju turističke atraktivnosti i aktivnosti, smještajne i druge objekte i usluge u vezi s turizmom. Za planiranje turizma određene destinacije izuzetno je bitan proces planiranja koji se detaljno objašnjava u nastavku.

5.1. Proces planiranja

Proces izrade turističkog plana, zasnovan na održivom, integralnom i aplikativnom pristupu, može se opisati kao procedura koja se izvodi u nekoliko koraka.

Inskeep zagovara sljedeće korake: priprema, određivanje ciljeva, ispitivanje svih elemenata, analiza i sinteza, formuliranje plana i politike, formuliranje drugih preporuka i primjena i nadgledanje primjene. (Magaš, 2003,106).

Prvi korak u procesu planiranja je pažljiva priprema koja će predstavljati vodič tijekom cijelog procesa istog.

Ovaj korak uključuje formuliranje smjernica, odabir tima koji će provesti istraživanje, formiranje nadglednog odbora i organizaciju aktivnosti pri izradi studije.

Smjernice moraju biti pažljivo odabrane kako bi se postigli željeni rezultati. Iste moraju ukazati na teminski plan, odnosno kada je ciljeve i preporuke potrebno realizirati (planira se uobičajeno razdoblje od deset, petnaest, dvadeset godina), a razvojne faze (uobičajeno petogodišnje) moraju biti specificirane.

U ranoj fazi procesa planiranja moraju biti određeni ciljevi razvoja turizma. Oni su vrlo važni jer determiniraju i konačne rezultate.

Ciljevi turizma mogu također utjecati na opće razvojne ciljeve donesene na nivou zemlje ili regije. Stoga je bitno da je turistička politika usklađena s općom ekonomskom politikom.

Pod ispitivanjem elemenata podrazumijevamo prikupljanje kvalitativnih i kvantitativnih podataka u svezi sa svim aspektima turizma (npr. globalni i regionalni turistički trendovi, karakteristike postojećih i potencijalnih konkurentskih destinacija...) (Magaš, 2003,107).

Potrebno je izvršiti kvantitativnu i kvalitativnu analizu i sintezu. Sinteza obuhvaća kombiniranje i integraciju različitih komponenti određenom analizom s ciljem jasnijeg shvaćanja postojeće situacije (Magaš, 2003,107).

Bitan učinak iste je identificiranje glavnih razvojnih šansi i problem koje prate razvoj turizma. To predstavlja fokus za formuliranje preporuka, ukazuje kako iskoristiti šanse i prebroditi prepreke, a sve u cilju uspješnijeg turističkog razvoja.

Ovaj korak u procesu planiranja podrazumijeva formuliranje politike turističkog razvoja i pripremu fizičkog strukturnog plana. Ono treba biti izvedeno uz suradnju s nadglednim odborom i ostalim stranama zainteresiranim za razvoj turizma, s ciljem ostvarenja konsenzusa o pitanju budućeg razvoja istog.

Kod donošenja plana i formuliranja turističke politike treba voditi računa da je ona primjenjiva. To je važno da bi konačni plan i preporuka bile ostvarive u praksi. Tijekom primjene potrebno je nadgledati razvoj turizma s ciljem ostvarenja zacrtanih ciljeva i preporuka. Nadgledanje će uočiti svaki problem koji se javlja tako da se adekvatne mjere mogu poduzeti prije no što problem postane ozbiljan.

5.2. Planiranje destinacije

Budući da gosti doživljavaju destinaciju kao integralan proizvod te da je tretirana kao konkurentnu jedinici, ona mora biti planirana kao cjelina. Zbog toga je potreban preklapajući sustav planiranja, koji će odrediti okvire za razvoj destinacije, strategiju te ciljeve i mjere koje treba strateški pratiti.

Kvalitetan i trajan razvoj destinacije ima karakter javnog dobra. Svi nositelji ponude u destinaciji imaju korist od popularnosti, dobrog image-a i ukupne kvalitete jer to privlači potencijalne goste.

Planiranje destinacije obuhvaća tri razine: planiranje na razini političkog tijela, turističke organizacije i pojedinačnih nositelja ponuda. (Magaš, 2003,134).

Na razini političkog tijela moraju se koordinirati odgovarajući elementi komunalne infrastrukture, na razini turističke organizacije izrađuju se planovi javnog karaktera (marketing, zastupanje interesa i slično), a na nižim razinama turističke organizacije (mjestu) brigu oko gostiju.

Na razini pojedinih nositelja ponude moraju se koordinirati strategije pojedinačnih poduzeća i njihov doprinos ukupnoj ponudi.

Na dodirnoj točki između svih razina nalazi se ideja vodilja, a njene prednosti su:

- 1. Izrada produbljene analize stanja i situacije.*
- 2. Za razvoj destinacije na koju se odnose formulira se jasna predodžba o ciljevima.*
- 3. Time se već na ciljnoj razini može postići kompromis.*
- 4. Shodno izvedenim ciljevima, mogu se definirati mjere i ograničenja razvoja (Magaš, 2003,135).*

Bitno za naglasiti je jednoobraznost izrade ideja vodilja vrlo problematična. Naime, ona će ovisiti o problematici određene destinacije, odnosno o fazi životnog ciklusa u kojoj se destinacija nalazi. Najčešće se spominju primjeri: *početna faza razvoja turizma, faza poleta i faza stagnacije (Magaš, 2003,140).*

Početna faza razvoja turizma odnosno planiranje ideje vodilje najčešće karakterizira:

1. *Analiza turizma u odnosu na njegovu okolinu*
2. *Izrada granica opterećenja na različitim područjima*
3. *Definiranje srednjoročnih i dugoročnih razvojnih ciljeva*
4. *Mjere i sredstva potrebna za realizaciju (Magaš, 2003,140).*

Fazu poleta turizma karakterizira isprepletenost turizma s okolinom, razvoj vodi do opterećenja na ekološom i socijalnom polju, inzistiranje na razvoju kao skladu između ljudi i prirode.

Fazu stagnacije ili zrelosti karakterizira činjenica da su fizički proizvodi sve više zamjenjivi, morao se vršiti diferencirani marketing, prestiž putem stila života, emocionalnost putem svijeta doživljaja, specijaliziranost prema segmentima. To je faza kada puno destinacijskih koncepata teži povećanju vrijednosti marke.

Strategija destinacije mora biti više nego zbroj različitih poslovnih strategija, orijentiranih prema tržištu. Ona mora prepoznati osnovne kompetencije i razvijati ih tako da mogu stvoriti vrijednosti koje će počivati na internim resursima i koje će se teško moći imitirati. Kombiniranje osnovnih kompetencija s resursima, pretpostavka su inovativnostima koje će realizirati nove tržišne usluge.

6. ORGANIZIRANOST DESTINACIJE KAO TURISTIČKOG RESURSA

Turistički resursi je skupni naziv za *potencijalne i realne turističke atrakcije, za turističku infrastrukturu i suprastrukturu, za turističke agencije, turističku organiziranost destinacije, turističke kadrove i slično* (Magaš, 2003,134).

Oni se dijele u tri skupine: *temeljni, ostali izravni te neizravni turistički resursi* (Magaš, 2003,134).

Temeljnim turističkim resursima nazivaju se turističke atraktivnosti i atrakcije.

Ostali izravni turistički resursi su: turističke građevine, turistički uređaji, turističke agencije, turističke informacije i promidžbeni materijali i sl.

Naizravnim turističkim resursima se smatraju: komunalna infrastruktura, geoprometni položaj, prometnu povezanost i sl.

U cjelini uzevši optimalnu organiziranost turističke destinacije pretpostavlja jasno određena prava i obveze svih nositelja ponude, kao i jasno određene funkcije, posebno jedinica lokalne samouprave i državne uprave u odnosu na turističku organizaciju.

6.1. Općina/grad kao nositelj ponude na turističkom tržištu

Sukladno odabranoj temi diplomskog rada pojasnit će se gore navedeni naslov kako bi se поближе upoznalo s činjenicom što i kako grad/općina trebaju raditi ukoliko nose ponudu na turističkom tržištu.

Bitno je razlikovati stvaranje mogućnosti turističkog djelovanja i formiranja ponude za odmor.

Najčešćim i najznačajnijim ulaznim čimbenicima kod stvaranja mogućnosti turističkog djelovanja se mogu smatrati: *održavanje prometnica, izgradnja pročišćivača voda, odvoz i prerada smeća, održavanje plaža i sustav koncesija, izgradnja i održavanje šetnica i parkirališnih mjesta, regulacija prometa, staze za vožnju biciklom, održavanje javne rasvjete, održavanje parkova, pročelja fasada, održavanje spomeničke i kulturne baštine, održavanje i uređenje krajolika, interno povezivanje pojedinih turističkih lokaliteta, mjesta i područja.*

Mjere, uređenje zemljišta, podnošljivost kapaciteta, rekreativni parkovi, rekreativni centri, centri životinjskog svijeta, ekološke oaze, ostale atrakcije (Magaš, 2003,177).

U većini slučajeva sama općina/grad ne preuzima formiranje ponude odmora i njeno plasiranje na tržište. Za isto su u pravilu, pored ostaloga, nadležne turističke zajednice u kojima općina/grad sudjeluje ravnopravno.

6.2. O gradu Iloku

Najistočniji grad Republike Hrvatske smješten je uz rijeku Dunav, a okružen je prekrasnim vinogradima. Omaleni je to gradić duge povijesti, baštinik zanimljivih kulturnih suprotnosti utkanih u njegovu srednjovjekovnu jezgru, jednu od najvećih i urbanistički važnijih urbano-fortifikacijskih kompleksa sjeverne Hrvatske i Podunavlja. Ono po čemu je Ilok oduvijek poznat naveliko i naširoko je dunavsko kraljevstvo vina koje svojim tramincem, kao i svim drugim sortama ovoga područja, osvaja kako tržište tako i većinu posjetitelja.

Stari kraljevski grad razvio se na Dunavu, između obronaka Fruške gore koji se s brojnim odsjecima i usjecima spuštaju prema desnoj obali ove moćne rijeke, u području povijesne regije Srijem. Nekad se iločko vlastelinstvo prostiralo od Vukovara na zapadu pa sve do Petrovaradina na istoku.

Najstariji arheološki nalazi svjedoče o naseljenosti područja Iloka u mlađem kamenom dobu, a brojni su i nalazi iz bakrenog, brončanog i željeznog doba. Otkrivena su bogata nalazišta vinkovačke i vučedolske kulture. Rimljani su, osvojivši ove krajeve, zbog kontrole dunavskog-panonskog puta i granice izgradili pograničnu utvrdu nazvanu Cuccium. Ime Ilok prvi put se spominje 1267. godine kao Wjlok, Wylhoc i Iwnlak.

Najpoznatiji vlasnik Iloka bio je Nikola Iločki (1410. - 1477.), moćni hrvatsko-ugarski velikaš i pretendent na kraljevsku krunu, ban Hrvatske, Slavonije i Mačve, vojvoda od Transilvanije te kralj Bosne. Za njegove vladavine Ilok je proživljavao svoje „zlatno doba“, a gradska je jezgra utvrđena zidinama koje su velikim dijelom očuvane i danas. Nikola je također obnovio i nadgradio franjevački samostan i crkvu sv. Ivana Kapistrana iz 14. stoljeća. Sv. Ivan Kapistran, apostol Europe i poznati borac protiv krivovjerja i osmanlijskih ratnih pohoda, umro je i sahranjen je u Iloku. Status slobodnog kraljevskog grada Ilok je dobio u 15. stoljeću, a službeni Statut grada potvrđen je 1525. godine. U razdoblju od 1526.

do 1688. godine Ilokom vladaju Turci, a iz tog su vremena do danas očuvani vrijedni spomenici islamske kulture. (Turistička zajednica grada Iloka).

Iločke posjede u 17. stoljeću dobiva kneževska obitelj Odiscalchi koja obnavlja stari Nikolin dvorac iz srednjeg vijeka, modernizira vinogradarstvo i gradi vinski podrum ispod samog dvorca uvodeći Ilok u njegovo „drugo zlatno doba“. U 18. i 19. stoljeću Ilok je sjedište podžupana Srijemske županije, sjedište kotara te sudsko, trgovačko i sajamsko središte. Povijest Iloka moguće je doživjeti u dvorcu Odiscalchi u kojem je smješten i Muzej grada Iloka u kojem se čuva bogata arheološka, povijesna i etnografska građa te zbirka umjetnina.

Vinogradarstvo i vinarstvo jedna su od glavnih gospodarskih grana ovog kraja.

Iločko vinogorje daje više kvalitetnih vina. Iločki traminac poznat je u cijelom svijetu i dio je vinoteke engleskog dvora, a tu su i graševina, pinot bijeli, rajnski rizling, chardonnay, frankovka i dr. Brojna iločka vina nekad i danas svojom kvalitetom osvajaju medalje i nova tržišta. Najveći proizvođači vina su „Iločki podrumi“ d.d. u čijem su vlasništvu atraktivni stari podrumi ispod dvorca Odiscalchi. Sve je više manjih vinarija koje su se dvije tisuće i devet godine udružile u Vinski klaster Srijem. Na osnivačkoj skupštini klastera pristupile su ukupno 33 članice, od čega je 10 vinara sa područja grada Iloka, nekoliko OPG-a i dobavljača, Iločki Podrumi i Srednja škola Ilok, dok su kao pridružene članice pristupili vinarski institut GTZ i županijska komora Hrvatske gospodarske komore. (Radio Ilok). Aktivnost klastera se zasniva prvenstveno na marketingu i promociji vinarstva i vinskog turizma kroz suradnju sa TZ Grada Iloka i lokalnim turističkim agencijama.

6.2. Intervju

S obzirom kako je već navedeno u radu, konkretni podatci za što kvalitetniju usporedbu primjene teorije i prakse na primjeru grada Iloka kao turističke destinacije, nisu pronađeni online. Sukladno tome, odrađen je intervju sa gospodinom Ivicom Miličevićem koji je od 2006. godine direktor ureda TZ Ilok. On je svoje obrazovanje nakon završetka srednje Ugostiteljske škole u Osijeku (Hotelijsko-turistički radnik) nastavio na Fakultetu za hotelsko-turistički menadžment (diplomirani ekonomist u turizmu), u Opatiji. Na pitanje *kakva je organizacijska struktura zaposlenih u TZ Ilok* je odgovorio kako je barem trenutno samo on zaposlen jer ne postoje resursi za dodatno zapošljavanje kompetentnih radnika što uvelike predstavlja problem razvoju turizma u Iloku. *Osnovna svrha, cilj i vizija turističke zajednice grada Iloka je dvojaka, jer je sustav turističkih zajednica jedan, nacionalni te su svrha i cilj zajednički. Sve je definirano zakonom o turističkim zajednicama i promicanju hrvatskog turizma, a lokalno gledajući sukladno navedenom najčešće si na godišnjoj razini zadajemo ciljeve. „Osobno govoreći dugoročno oduvijek imam viziju male ali sadržajem i uređenošću (u svakom smislu te riječi) ljupke i atraktivne, posebne destinacije, gdje se opuštено uživa i odmara, može se reći „slow tourism“ sa hedonističkim obilježjima pod geslom Dunavsko kraljevstvo vina i starina (gdje „kraljevsko“ asocira na povijest, kralja, dvor, plemićki kulturni, podunavski „štih“ te i na traminac, kraljevsko vino, kraljevski dvor..., i sam logo svojom žuto zlatnom bojom to komunicira.“*

Na pitanje kako se turistički ured ponaša prema interesnim grupama i koja je interesna grupa je njima najzanimljivija te koje doprinose očekuju od istih, rekao je: *„Može se promatrati prema unutra i prema van, prema unutra su to primarno članovi zajednice i sustav tz-a, i tu je sve regulirano i zapravo propisano kako i što, ured-direktor spram drugih, a prema van to su svakako svi dionici turističkog prometa na jednoj strani te javne i druge službe, vlast... Ponašanje podrazumijeva sagledavanje prava i obveza, mogućnosti i nemogućnosti te u svakom pogledu balansiranje između javnog i privatnog sektora. Osobno očekujem da svatko stručno i angažirano radi ono za što je zadužen ili ovlašten, odnosno za što se poduzetnički opredjelio, a svi skupa, zajednički da surađuju te usklađuju ciljeve, interese, aktivnosti i viziju. U suprotnom rad i razvoj se ometaju, kočē ili ne funkcioniraju kako bi mogli ili trebali.“*

Sustav vrijednosti obilježava način rada u TZ-u te koje karakterne osobine gospodin Miličević smatra važnim za obavljanjem svoje funkcije, rekao je sljedeće:

„Fleksibilnost, dinamičnost, otvorenost, komunikativnost, spremnost na kooperaciju i kompromise, sposobnost i volja za stalno učenje, strpljivost, etičnost, ozbiljnost se podrazumijeva u svakom poslu, no u turizmu je specifično da treba imati i pokazati sve osobine i vještine emotivne inteligencije, treba znati i balansirati kada je potrebno biti vrlo ozbiljan i koncentriran na struku i posao, a kada je očekivano i potrebno biti jednostavan, opušten, ležeran tj. obrnuto od preozbiljan, krut, namrgođen i sl.“

Kao dugoročnu strategiju za konkurentnost i razvoj turizma navodi *„Do sada smo imali na razini destinacije samo jednostavnije dokumente i forme planiranja i strategije, te par parcijalnih dokumenata i akcijski plan za jedan segment-vinski turizam, nažalost već dugo govorim, inzistiram i pokušavam doći do nužnog, kvalitetnog strateškog dokumenta i repositioniranja-nove vizije, no zbog nedostatka vlastitog novca, potpunog izostanka izdvajanja Grada za te potrebe i sl. Za sada se taj dio nalazi samo u općoj strategiji Grada, rađenoj prije dvije godine, stoga trebaju slijediti sektorske strategije... Tek smo konačno ove godine aplicirali na mjeru koja omogućava izradu strategije razvoja turizma u 100% bespovratnom iznosu, odobreno je no nismo još potpisali ugovor-potpisat će ga Grad a to će biti suradnik.“* Vinski, kulturni (uključivo „vjerski“ zbog crkve i svetišta koja je i u tom i u kulturnom kontekstu), rekreativno-odmorišni ili outdoor (cyclo, hodanje-šetnja i sl.), riječni cruising su vrste turizma koje su najzastupljenije u Iloku, a suradnju između grada i turističke zajednice smatra *dobrom, ali promjenjivom.*

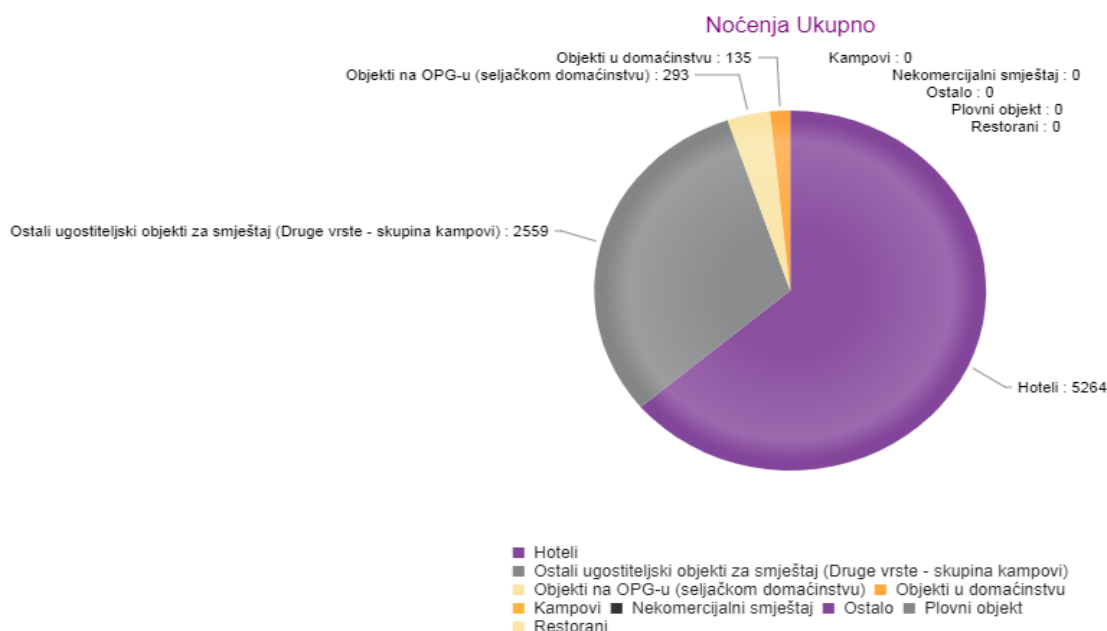
Gospodin Miličević je također usporedio kroz četiri godine ostvaren profit u Iloku te je iz perspektive konkretnih brojki prikazao na kojoj je razini turizam grada u ovome trenutku. *„Ilok je izrazito dnevna, izletnička destinacija, zbog više razloga na koje gotovo i ne možemo puno utjecati (mogu elaborirati ako treba..), stoga broj posjetitelja daleko premašuje broj onih koji noće, prosječno je oko 30000 turista, a noćenja evo niže (uz bitnu napomenu-vode se samo objekti za koje imamo podatke, podatke iz npr.doma škole ne, nisu ubrojani, također, realna je procjena postojanja neprijavljenih gostiju...itd., što po meni ukupno za svaku godinu realno iznosi još oko 25% više...ocjenjujem da je npr. 2017. sigurno bilo 10 tisuća.“*

- Kretanja (prijavljenih) komercijalnih noćenja za protekle 4 godine:

| | | | | |
|---|---------|---------|---------|---------|
| - | 2014.g. | 2015.g. | 2016.g. | 2017.g. |
| - | 6068 | 7794 | 6543 | 8233 |

- kretanja prometa cruisera-pristajanja/osoba:

- 2008. 2014. 2015. 2016. 2017.
- 8/852 20/2419 22/2822 31/4168 37/5326 (+4 otkazana-tehnički problemi)



1.graf za 2017. po vrstama objekata - udjeli

Gledajući u budućnost gospodin Miličević navodi kako dodatno potaknuti razvoj turizma u Iloku „Razvoj je potaknut, od ničega došlo se do nečega, stvorilo, i razvija i raste pomalo, promijeniti treba pristup, razmišljanje, način rada i funkcioniranja ustanova poput M.kulture, koji drži resurse pod svojom „paskom“, potom i obrazovanost i stručnost u gradu pa i političari, bilo kojim (mi nismo imali niti nemamo niti jedan odjel niti osobu koja se iole bavi turizmom ili se razumije..čak niti ekonomijom općenito), promjena načina financiranja i djelokruga tz-a (moramo „svaštariti“), promijeniti treba i poduzetničko-obrtnički pristup te stav i očekivanja istih kao i stanovništva generalno – mi nismo, ne možemo biti, niti ćemo biti masovna destinacija, kontinent nije more gdje gledamo gužve po rivama i po tome

sudimo, ocjenjujemo i razumijemo se što je turizam, ima li ga, nema, kakvog..itd..Opća atmosfera, ukoliko je npr. negativistička, ili je takvo ponašanje i razmišljanje većine ljudi, ne samo onih u dodiru sa gostima, definitivno indirektno utječe i reflektira se i na turizam, nitko ne želi biti i boraviti negdje gdje primjećuje ili osjeća negativnu energiju...koliko god to zvučalo možda pretjerano.“

Također smatra kako je *marketing ključan i jedan od osnovnih zadataka turističkih zajednica općenito*. Način promocije koji najčešće koristi te koje smatra najboljima govori sljedeće *„Koristimo ono što nam je s obzirom na žalosne, preniske prihode uopće moguće – najviše kroz udruženo oglašavanje na razini tz županije (to je model gdje HTZ po ispunjenju svih, striktno zadanih uvjeta retrogradno financira najveći dio, a ostali manji dio dijelimo svi na jednake dijelove na sve tz vsž– kroz udruženo smo zajednički i na okolnim tržištima poput npr. Slovenije (posebni prilozi u tiskovinama, oglasi na portalima i sl.), kampanje na internetu, jumbo- outdoor, radio, google., sajmovi, posebne prezentacije-sve se to dogovara na godišnjoj razini. Samostalno, zbog vrlo malo novca a o ljudskom kadru (uposlenicima) da i ne pričamo gotovo je nemoguće raditi potrebnu, željenu promociju (imamo cca ukupno 10 tisuća za cijelu godinu za tu stavku+udruženo!!!), isto je i sa sajmovima, posebnim prezentacijama, no koristimo kanale i načine gdje dajemo maksimalno svoj rad, a minimalno novac jer ga nemamo, vrlo malo gotovo nikako smo u prilici komercijalno promovirati, stoga se snalazimo na razne druge načine, koristimo studijske posjete medija (tv, tiskovine, web portali, radio, blogeri, influenceri..) i drugih koji nas promoviraju bez naknade (npr. nedavno u časopisu „Moj Zagreb“, gotovo 15 stranica o Iloku-naš ulog je rad,suradnja,susretljivost i materijali.), također npr. ovih dana promo kroz suradnju sa travel novinarom fotografom i filmmakerom (njemački), gdje smo dali svoj rad, besplatno vođenje (host) i trošak smještaja,a dotični će producirati info-promo na društvenim mrežama, webu te doku filmu.., dakle ulog minimalan i jedini moguć, a promotivna vrijednost kad bi se plaćala ili izrazila novcem drastično, drastično veća, nadalje šaljemo pr tekstove, fotografije i druge sadržaje, maksimalno surađujemo sa svima koji se bave turizmom i s tim povezano, a kroz koje možemo imati promotivni efekt za destinaciju. Općenito se dosta oslanjamo na besplatne mogućnosti društvenih mreža, gdje sami, bez novca pokušavamo maksimalno promovirati Ilok, potom kroz povremene priloge i navođenja u online i offline medijima, radio, posebne prezentacije, skupovi, sajmovi itd. Događalo se i da osobno, sa svog računa, kartice, odradim promo kroz fbook....jer dukčije ne mogu...no ne znam koliko je to uopće za spomenuti , malo nezgodno...*

Najbolji..?? – svi oblici online platformi i tehnoloških novina, ciljane i specifične prezentacije, tv i radio (birano koji, kratko i ciljano..), te definitivno sve više strano tržište..domaće je ekonomski preslabo, kvantitativno malo, iscrpljivo (nismo plaža na koju se npr. netko godinama vraća...karikiram..), i „prekrvano“ - svi se odjednom bave turizmom, svako selo, općina, grad je „poželjna“ destinacija odnosno tako se promovira i razmišlja, svi razvijaju turizam..što je apsurd i realno nemoguće...u svemu tome, osobno smatram da je efektivnije i dugoročno sigurnije zadržati svojevrsnu posebnost i izdvojenost u odnosu na konkurenciju, pa makar to značilo dozu promotivne „zatajnosti“ (sredstava ionako nemamo..pa to zapravo treba pretvoriti u „prednost“), te s druge strane znati naći ili „ugrabiti“ posebne prilike i „promotivno jače iskočiti“ u odnosu na druge koji se možda stalno promoviraju ali je efekt i interes za iste upitan ,a to bi nam bio primjer besplatne, direktne suradnje i promocije sa Ashley Colburn, amerikankom dobitnicom 2 Emmy awards za turističke tv materijale, a temeljeno isključivo na njezinoj i mojoj direktnoj i neplaniranoj prvoj komunikaciji..koja je izrodila promotivnim efektom kroz video, foto na instagramu, fbooku i tiskanom mediju, i još uvijek je otvorena mogućnost daljnje suradnje...

Ovo zadnje gornje bi moglo spadati i u poseban, nespomenuti i bolji oblik promocije, onaj „od usta do usta“, od strane posjetitelja, te isto to kada sam radim i komuniciram na razne načine i sa raznim ljudima i segmentima...ljudski faktor u turizmu je iznimno važan,osobito kad nemaš novca!“ Najvećim turističkim dostignućem grada Iloka smatra „Ne znam što bih izdvojio i čega bih se sve možda mogao prisjetiti..., a općenito, dostignuće ili ne, definitivno je relevantno ono što kažu i drugi a ne samo ja, osobito oni iz struke ili najviših razina....., po meni već i to što smo od neturističkog mjesta postali turističko mjesto i to priznato i cjenjeno od onih koji koji znaju ili mogu prosuđivati o tome i to u teškom razdoblju nakon rata, okupacije i progonstva...dok su druge ili konkurentske destinacije normalnije radile...trebalo je sve to „stići“ od nule,od „ničega“, i uhvatiti korak. “

7. ZAKLJUČAK

Sagledavši u konačnici sve aspekte koji su korišteni za pisanje ovog rada može se zaključiti kako je geografska smještenost grada Iloka njemu samome veliki plus, ali i minus. Pozitivna strana je izuzetna povijesna baština, Dunav, vinogorje i vino. Iz svega navedenog Ilok je sam po sebi turistička destinacija. Njegov prirodan brand – vino, koje slovi kao jedno od najkvalitetnijih u Hrvatskoj, a i šire, privlači brojne posjetitelje. Ako će se promatrati grad kroz prizmu geografske smještenosti, veliki je minus činjenica da je Ilok na samom istoku Hrvatske. Dio Slavonije, odnosno Srijema koji se još uvijek oporavlja od ratnih stradanja. U turizam u Slavoniji se ne ulaže dovoljno kao na moru te samim time, turizam ili stagnira ili se sporo razvija. Prije svega, nije toliko popularan posjetiteljima radi nedovoljnog oglašavanja i približavanja njima kao atraktivne turističke destinacije jer se nema dovoljno financijske potpore za stvaranje dodatnih aktivnosti. Kroz intervju s gospodinom Miličevićem, vidi se kako se turizam u Iloku ipak razvija te da bi uz poticaje države, veću zainteresiranost lokalnog stanovništva, a nadasve povećanja broja zaposlenih u Turističkoj zajednici grada Iloka bio još zanimljivija turistička destinacija. Jedan od problema je također i broj noćenja koji je u usporedbi sa brojem posjetitelja na dnevnoj bazi izrazito nizak. Uzrok svemu je nedostatak sadržaja za posjetitelje koji bi prenoćili. Jednostavno nemaju razloga za to jer se cijeli Ilok i sve što on može pružiti turistu obiđe i vidi u jednome danu, a ne radi se konkretno na organiziranju manifestacija ili bilo kakvog događanja koji bi potrajao nekoliko dana (izuzev manifestacije „Iločka berba grožđa“). Kao što se već u radu i navodi, mentalitet lokalnog stanovništva je izrazito težak i ne prati mentalitet ostatka države. Izuzev toga, veliki problem je i visoka stopa nezaposlenosti te je samim time situacija u gradu loša, jer Iločani sukladno svom nezadovoljstvu ne posjećuju niti ih zanima bilo kakav program, predstava, radionica i sl. što bude organizirano u gradu. Veliko zaostajanje za Zagrebom je veliki problem, posjećenost svakog događaja bi bila još veća ukoliko bi se i lokalno stanovništvo pridružilo. Može se reći kako njih takve stvari ne zanimaju, baš radi drugačijeg pogleda na svijet, sve što je izvan zone njihove ugone nije dobro niti primamljivo. Na službenoj stranici grada Iloka vidljivi su razni projekti kojima se lokalna tijela pokušavaju približiti stanovništvu te ih učiniti zadovoljnijim građanima. Bilo bi dobro još ih dodatno educirati, pogotovo mlađu populaciju te ih naviknuti od najranije dobi na modernu eru života te sve aspekte koje globalizacija donosi. Mentalitet strajnih ljudi je teško promijeniti, ali se može napraviti dobra podloga za nadolazeće mlađe generacije.

Za početak najjednostavnije rješenje bi bilo povećati broj zaposlenih u Turističkoj zajednici grada Iloka. Ukoliko bi se približili teorijskom djelu stvaranja turističke destinacije, pravilno oformljen tim ljudi s nekoliko inovacija može ovu priču učiniti još uspješnijom te Ilok učiniti prepoznatljivom turističkom destinacijom ne samo u Republici Hrvatskoj već i šire.

LITERATURA

1. Bartoluci, Mato, 2013. Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva: Turistička politika, razvoj i poduzetništvo u turizmu, Zagreb: Školska knjiga
2. Gržinić, Jasmina, Bevanda Vanja, 2014. Suvremeni trendovi u turizmu, Pula: Sveučilište Jurja Dobrile. Fakultet ekonomije i turizma „Dr. Mijo Mirković“
3. Magaš, Dragan, 2007. Destinacijski menadžment – modeli i tehnike, Rijeka: Sveučilište u Rijeci. Fakultet za turistički i hotelski menadžment
4. Hrvatska enciklopedija - <http://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=22329>, zadnji pristup 20.rujna 2018.
5. Turistička zajednica grada Iloka - <http://ilok.hr/o-iloku>, zadnji pristup 17. kolovoza 2018.
6. Institut za turizam- <http://iztg.hr/UserFiles/Pdf/Izvjestaj-10-Strategija-razvoja-turizma-RH.pdf>, zadnji pristup 17. kolovoza 2018.
7. Radio Ilok - <http://www.radio-ilok.hr/arhiva/138-osnovan-vinski-klaster-srijem.html>, zadnji pristup 17. kolovoza 2018