



Horwath HTL™

Hotel, Tourism and Leisure

MASTER PLAN TURIZMA ISTARSKJE ŽUPANIJE 2015. – 2025.

Finalni izvještaja Master plana

TURISTIČKA ZAJEDNICA ISTARSKJE ŽUPANIJE
Pionirska 1,
52440 Poreč
Hrvatska

SADRŽAJ

1	ZADACI I PROCEDURE	7
1.1	Zadaci	7
1.2	Procedure	8
2	DIJAGNOZA I POLAZNE OSNOVE	10
2.1	SITUACIJSKA ANALIZA	10
2.1.1	Polazne osnove – osvrt i analiza prethodnog razdoblja	10
2.1.2	Opći podaci – geografske značajke, povijest i kulturna obilježja, klima, dostup, politički, demografska analiza i administrativni okvir	12
2.1.3	Flora i Fauna – zaštićeni dijelovi prirode	25
2.1.4	Povijest	27
2.1.5	Ekonomija – prihodi i zaposlenost – strukturne analize, trendovi, vodeća poduzeća	28
2.1.6	Pregled za turizam najvažnijih projekata i inicijativa iz razvojnih dokumenata i prostornih planova Istre i vodećih gradova	31
2.1.7	Analiza strukture, stavova, interesa i mogućnosti dionika – mapiranje matrice interesa	33
2.2	TRŽIŠNA ANALIZA	38
2.2.1	Relevantni globalni trendovi u turizmu	38
2.2.2	Ponuda turizma Istre	39
2.2.3	Potražnja turizma Istre	41
2.2.3.1	Obilježja ukupne potražnje na razini Istre	41
2.2.3.2	Potražnja u hotelima	42
2.2.3.3	Potražnja u turističkim naseljima	44
2.2.3.4	Potražnja u kampovima	45
2.2.3.5	Potražnja u privatnom smještaju	47
2.2.4	Obilježja potražnje – TOMAS ljeta 2014.	48
2.2.5	Turistički klasteri Istre	49
2.2.5.1	Klaster Središnja Istra	49
2.2.5.2	Klaster Labin-Rabac	52
2.2.5.3	Klaster Poreč	55
2.2.5.4	Klaster Južna Istra	58
2.2.5.5	Klaster Rovinj	60
2.2.5.6	Klaster Vrsar-Funtana	63
2.2.5.7	Klaster Sjeverozapadna Istra	65
2.2.6	Performanse industrije	67
2.2.6.2	Performanse turističkih poduzeća	83
2.2.7	Postojeća struktura turističkih proizvoda Istre	86
2.3	EVALUACIJA TURISTIČKOG LANCA VRIJEDNOSTI	87
2.4	ANALIZA NAJBOLJIH PRAKSI ODABRANIH TURISTIČKIH REGIJA	92
2.4.1	Uvod	92
2.4.2	Alto Adige	95
2.4.3	Štajerska	98
2.4.4	Costa Brava	101

2.4.5	Malta	104
2.5	ZAKLJUČAK ANALITIČKOG OKVIRA	107
2.6	KLJUČNA PITANJA TURIZMA ISTRE	109
3	STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA TURIZMA ISTRE DO 2025.	112
3.1	STRATEŠKA UPORIŠTA RAZVOJA TURIZMA ISTRE	112
3.2	VIZIJA TURIZMA ISTRE 2015. – 2025.	115
3.2.1	Vizija turizma Istre 2025. godine	115
3.2.2	Turističko pozicioniranje Istre	118
3.2.3	Uloga i pozicioniranje turističkih klastera	119
3.3	CILJEVI I MODEL RASTA TURIZMA ISTRE DO 2025.	120
3.3.1	Ciljevi razvoja turizma Istre do 2025.	120
3.3.2	Model rasta	120
3.3.3	Veza modela rasta i prostornog plana Istarske županije	122
4	OPERATIVNE STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA ISTRE DO 2025.	124
4.1	OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA PROIZVODA	124
4.1.1	Uvod	124
4.1.2	Postojeće stanje	124
4.1.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije	125
4.1.4	Smjernice operativne strategije	127
4.1.4.1	Sunce i more	127
4.1.4.2	Kratki odmori	129
4.1.4.3	Sport i aktivnosti	131
4.1.4.4	Touring i kultura	133
4.1.4.5	Industrija sastanaka	135
4.1.4.6	Događaji	137
4.1.4.7	Vino i gastronomija	138
4.1.4.8	Zdravlje / wellness	139
4.2	OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA SMJEŠTAJA	141
4.2.1	Uvod	141
4.2.2	Postojeće stanje	141
4.2.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije	143
4.2.4	Mjere operativne strategije	144
4.2.4.1	MJERA 1 – Prijedlog rješenja turističkog zemljišta i memorandum razumijevanja istarskih hotelijera oko drugih zahtjeva prema nacionalnim institucijama i regulativi	144
4.2.4.2	MJERA 2 – Novi model upravljanja razvojem greenfield i brownfield lokacija u državnom vlasništvu	146
4.2.4.3	MJERA 3 – Usklađivanje razvoja tipova smještaja s razvojem proizvoda	147
4.2.4.4	MJERA 4 – Upravljanje razvojem kampova	148
4.2.4.5	MJERA 5 – Baza podataka privatnog smještaja	150
4.2.4.6	MJERA 6 – Novi proces marketinga prema tipovima smještaja	151
4.3	OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA TURISTIČKE INFRASTRUKTURE	153
4.3.1	Uvod	153
4.3.2	Postojeće stanje	154
4.3.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije	154
4.3.4	Mjere operativne strategije	155

4.3.4.1	MJERA 1- Touring sustav Istre _____	155
4.3.4.2	MJERA 2- Istra Bike Experience _____	156
4.3.4.3	MJERA 3- Sustav interpretacijskih centara za posjetitelje _____	157
4.3.4.4	MJERA 4- Golf Experience _____	158
4.3.4.5	MJERA 5 - Sport Experience (nogomet i tenis) _____	159
4.3.4.6	MJERA 6- Istra kulture _____	160
4.3.4.7	MJERA 7- Žičara Motovun _____	161
4.3.4.8	MJERA 8- Centar istarskih okusa _____	161
4.4	OPERATIVNA STRATEGIJA ZA EU FONDOVE _____	163
4.4.1	Uvod _____	163
4.4.2	Dosadašnje aktivnosti na privlačenju EU fondova u Istri _____	163
4.4.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije _____	164
4.4.4	Mjere operativne strategije _____	165
4.4.4.1	MJERA 1 Baza turističkih projekata _____	165
4.4.4.2	MJERA 2 Edukacija _____	165
4.4.4.3	MJERA 3 Ključni turistički projekti za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre 166	166
4.4.4.4	MJERA 5 Sekundarni turistički projekti _____	188
4.4.4.5	MJERA 6 Projekt Pula europska prijestolnica kulture 2020. godine _____	188
4.4.4.6	MJERA 7 Upravljanje i koordinacija _____	189
4.5	OPERATIVNA STRATEGIJA POBOLJŠANJA PROMETA I DOSTUPNOSTI _____	190
4.5.1	Uvod _____	190
4.5.2	Postojeće stanje _____	190
4.5.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije _____	191
4.5.4	Mjere operativne strategije _____	192
4.5.4.1	MJERA 1 – Povećanje iskorištenosti Zračne luke Pula _____	192
4.5.4.2	MJERA 2 – Integralni sustav upravljanja održavanjem županijskih i lokalnih prometnica _____	194
4.5.4.3	MJERA 3 – Unificirana regulacija taksi usluga na razini Istre _____	195
4.5.4.4	MJERA 4 – Istra kao cruising destinacija _____	196
4.5.4.5	MJERA 5 – Plan razvoja željezničkog prometa _____	197
4.6	OPERATIVNA STRATEGIJA I POLITIKE RAZVOJA I ZAŠTITE PROSTORA I KULTURNIH RESURSA _____	198
4.6.1	Uvod _____	198
4.6.2	Postojeće stanje _____	198
4.6.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije _____	200
4.6.4	Mjere operativne strategije _____	201
4.6.4.1	MJERA 1 – Razvoj turističkih proizvoda na zaštićenim prirodnim područjima i drugim zaštićenim prirodnim vrijednostima _____	201
4.6.4.2	MJERA 2 – Razvoj turističkih proizvoda na kulturnoj baštini _____	202
4.6.4.3	MJERA 3 – Uspostavljanje standarda estetike prostora istarskih destinacija _____	203
4.7	OPERATIVNA STRATEGIJA IZGRADNJE KVALITETE U TURIZMU _____	205
4.7.1	Uvod _____	205
4.7.2	Postojeće stanje _____	205
4.7.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije _____	205
4.7.4	Mjere operativne strategije _____	206
4.7.4.1	Kategorije sustava kvalitete: _____	206
4.7.4.2	Razine kvalitete _____	208
4.7.4.3	Kategorije ocjenjivanja _____	208
4.7.4.4	Koristi pristupanju sustavu kvalitete _____	210
4.7.4.5	Upravljanje i dionici _____	211
4.7.4.6	Prioriteti prema kategorijama _____	211
4.8	OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA _____	212

4.8.1	Uvod	212
4.8.2	Postojeće stanje	212
4.8.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije	213
4.8.4	Mjere operativne strategije	214
4.8.4.1	MJERA 1- Uspostava hotelskih i turističkih programa usavršavanja	214
4.8.4.2	MJERA 2- Turističko-ugostiteljski centar kompetencija Pula	216
4.8.4.3	MJERA 3- Program stipendiranja učenika	217
4.8.4.4	MJERA 4- Program osuvremenjivanja proizvodnje istarskih suvenirna	217
4.8.4.5	MJERA 5- Eno gastro akademija Rovinj	218
4.8.4.6	MJERA 6- Međunarodna hotelska visoka škola	219
4.9	OPERATIVNA STRATEGIJA UPRAVLJANJA	220
4.9.1	Uvod	220
4.9.2	Postojeće stanje	220
4.9.3	Polazišta i ciljevi operativne strategije	221
4.9.4	Mjere operativne strategije	222
4.9.4.1	MJERA 1 - Turistička zajednica Istarske županije	222
4.9.4.2	MJERA 2 - Istarska razvojna turistička agencija	224
4.9.4.3	MJERA 3 - Upravni odjel za turizam	225
4.9.4.4	MJERA 4 – Turistički sustav poslovne inteligencije	226
4.10	PROCJENA I UPRAVLJANJE INVESTICIJAMA	228
4.10.1	Procjena investicija	228
4.10.2	Upravljanje realizacijom investicija	231
5	NADZOR PROVEDBE PROJEKTA I AKCIJSKI PLAN	234
5.1	Sustav nadzora projekta	234
5.1.1	Tijela i sustav nadzora provedbe projekta	234
5.1.2	Indikatori za nadzor provedbe projekta	236
5.1.3	Razrada projiciranog modela rasta prema godinama	237
5.2	AKCIJSKI PLAN	239
6	DODACI	244
6.1	DODATAK 1 – sekundarni turistički projekti za kandidiranje prema EU	244
6.2	DODATAK 2 – projekti s namjerom kandidature za financiranje EU u okviru projekta Pule kao europske prijestolnice kulture 2020.	262



POGLAVLJE 1

Zadaci i procedure

Master plan 2015. – 2025. i Marketing plan
Istarskog turizma 2015. – 2018.

1 ZADACI I PROCEDURE

1.1 ZADACI

Turistička zajednica Istarske županije raspisala je krajem 2014. godine natječaj za izradu „Master plana 2015. – 2025. i marketing plana istarskog turizma 2015. – 2018.“. Projekt je naručen u suglasnosti šire dioničke strukture turizma Istre (TZIŽ, Županija, vodeća poduzeća i lokalne turističke zajednice). Kao Izvođač je na natječaju odabrana tvrtka Horwath Consulting Zagreb, koja će na dijelu Marketinga plana surađivati s španjolskom tvrtkom THR. Ugovor je potpisan 17. veljače 2015. godine. Misija plana je da se nakon prethodnog Master plana koji se provodio u razdoblju između 2004. i 2012. godine, napravi novi planski dokument za sljedećih 10 godina. U cilju bolje kontrole procesa izrade projekta i njegove usklađenosti sa svim dionicima, na strani Naručitelja su formirani:

- Izvršni odbor projekta kao tijelo koje se sastoji od 9 članova, a okuplja vodeće ljude javnog i privatnog sektora (Župan, gradonačelnici najvećih gradova, TZIŽ, predsjednici Uprava nekoliko vodećih poduzeća te predstavnika malog i srednjeg poduzetništva). Zadatak je Izvršnog odbora da kroz zajednički rad s Izvršiteljima oblikuje konačna rješenja plana;
- Radna skupina koja se sastoji od oko 40 članova koji su danas operativno najviše uključeni u turizam Istre (direktori lokalnih TZ-ova, ravnatelji i ravnateljice županijskih službi, djelatnici u odjelima marketinga i prodaje vodećih poduzeća, predstavnici i predstavnice lokalnih uprava i nevladinih organizacija), a zadatak im je da putem interaktivnih radionica odobravaju fazna rješenja i konačni izvještaj.

S obzirom da je u prethodnom planu velika pozornost bila posvećena pitanjima vizije, karakterizacije prostora Istre i njenih klastera, ovaj plan ima veće težište na pragmatičnim rješenjima na području 11 operativnih strategija i povezanih akcijskih planova. Plan uključuje sljedeće glavne zadatke:

- Detaljno i objektivno dijagnosticirati osobine turističkog sustava Istre i njegove performanse;
- Analizirati stavove i interese dionika turizma Istre;
- Staviti istarski turizam u kontekst s odabranim uzornim turističkim regijama Europe;
- Identificirati strateška uporišta novog razvoja;
- Na osnovu strateških uporišta postaviti viziju, misiju i pozicioniranje Istre kao turističke regije 2025. godine;
- Postaviti ciljeve i model rasta nužne da bi se isporučila zadana vizija;
- Razraditi operativne strategije u 11 područja djelovanja turističkog razvoja u sljedećim područjima:
 - Razvoj proizvoda;
 - Smještaj;
 - Turistička infrastruktura;
 - Promet i dostupnost;
 - Politike razvoja prostora, te zaštite prirodnih i kulturnih resursa;

- Marketing;
- Razvoj ljudskih resursa;
- Institucionalni okvira, upravljanje i regulativa;
- Upravljanje kvalitetom;
- Proces pripreme projekata za EU fondove;
- Priprema i realizacija investicija.
- Postaviti akcijski plan provedbe operativnih strategija;
- Izraditi Strateški i operativni marketing plan turizma Istre do 2018. godine s glavnim ciljem boljeg trženja (veća zauzetost kapaciteta i podizanje cijene) postojećih kapaciteta promjenom načela operativnog marketinga, izbora i pristupa ciljnim tržištima.

Ovaj finalni izvještaj Master plana (izvještaj Marketing plana predaje se kao zaseban dokument) dovršen je u siječnju 2016. godine.

1.2 PROCEDURE

U procesu provedbe ovog projekta do Nacrta Izvještaja provedene su sljedeće procedure:

- Obilazak terena i radionice s ključnim subjektima javnog sektora županije, svih administrativnih jedinica i predstavnika turističkih zajednica općina okupljenih prema turističkim klasterima;
- Razgovori s glavnim subjektima privatnog sektora, kako u turističkoj tako i ostalim relevantnim industrijama;
- Desk istraživanje svih dostavljenih i dostupnih podataka vezanih za opću situaciju;
- Obrada podataka dobivenih od Turističkih zajednica i DZS-a uz dodatna desk istraživanja vezana za analizu turističkih performansi industrije na temelju podataka Horwath Consultinga;
- Evaluacija turističkog lanca vrijednosti Istre prema standardnim procedurama UNWTO;
- Intervjui s destinacijskim menadžmentom odabranih uzornih regija i dodatna desk istraživanja navedenih regija;
- Radionice s Izvršnim odborom i Radnom skupinom projekta održane 14. i 15. travnja 2015. u Poreču;
- Dalji individualni kontakti i sastanci s predstavnicima Istarske županije, vodećih poduzeća, TZIŽ i IRTA-e.



POGLAVLJE 2

DIJAGNOZA I POLAZNE OSNOVE

Master plan 2015. – 2025. i Marketing plan Istarskog turizma 2015. – 2018.

2 DIJAGNOZA I POLAZNE OSNOVE

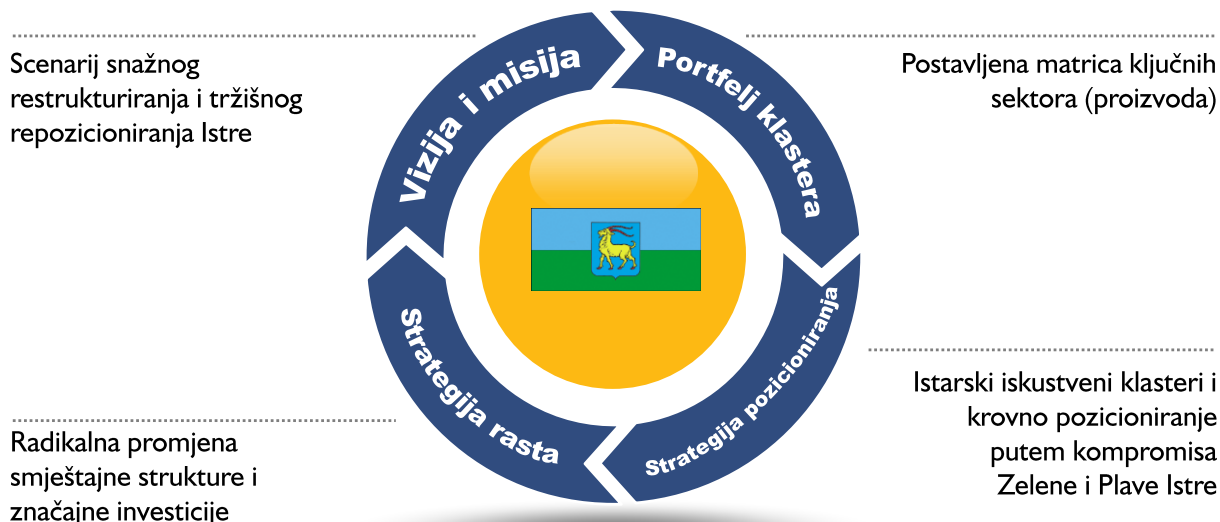
2.1 SITUACIJSKA ANALIZA

2.1.1 Polazne osnove – osvrt i analiza prethodnog razdoblja

Prethodni Master plan turizma Istre odnosio se na razdoblje između 2003. i 2012. godine. Planska rješenja bila su konsenzusom prihvaćena od strane glavnih dionika javnog i privatnog sektora turizma Istre. U vremenu izrade plana polazišna situacija turizma Istre bila je sljedeća:

- Na valu poboljšanja međunarodnog imidža Hrvatske, Istra je od 1999. bila u procesu intenzivnog rasta turističkog prometa s godišnjim stopama rasta iznad 10%. Povratila se većina gostiju s tradicionalno najjačih tržišta poput Njemačke, Italije i Austrije, dok je nekad snažno tržište Velike Britanije nadomješteno tržištima nove Europe (prije svega Češka i Slovačka);
- Počele su jačati inicijative u malom i srednjem poduzetništvu, osobito u one vezane za proizvodnju vina i maslinovog ulja. Počinje izgradnja danas već gotovo globalnog brenda Istarske Malvazije;
- Više od 10 godina diskontinuiteta u ozbiljnoj turističkoj utakmici, kao i strukturnih promjena u sustavu koje zbog tržišnih okolnosti nisu imale prilike zaživjeti, uzrokovalo je značajno zaostajanje sustava upravljanja i marketinga u turizmu za regionalnim konkurentima. Istri se ozbiljan turistički volumen ponovno počeo događati, ali nije bilo usklađene vizije kamo on treba ići, niti razrađenih upravljačkih i marketinških poluga koji bi ga u tom smjeru vodile;
- Velika turistička poduzeća u Istri privatizirana su bez većih šokova na način da se zadržao prethodni model u kojem jedno veliko poduzeće vlada svakom od glavnih destinacija. Ovakav je tijek privatizacije, u kojem nije bilo propadanja resursa, svakako bio pozitivan u hrvatskim okvirima, ali je na drugoj strani kreirao poduzeća sa strukturno presloženim portfeljima koji nisu odgovarali novonastalim pravilima globalnog turističkog biznisa. Nadalje, ovakva je situacija bila velika brana razvoju konkurencije u destinacijama, s obzirom da su uvjeti na strani ponude bili izuzetno povoljni za oligopolsko ponašanje;
- Od ukupnih 160 tisuća kreveta, u strukturi smještaja su s više od polovine dominirali kamping kapaciteti, dok su hoteli i turistička naselja zajedno bili na nešto više od 50 tisuća kreveta. U strukturi hotela i turističkih naselja prevladavali su objekti niže kvalitete, a oko 30ak tisuća kreveta u privatnom smještaju bilo je u udjelu daleko niže od nacionalnog prosjeka. Nadu za poboljšanje smještajne strukture budio je potencijal brownfield i greenfield investicija na državnoj imovini čija se realizacija u tom trenutku činila realnom.

Na temelju gornjih polazišta, postavljen je model razvoja sa sljedećim odrednicama:



U sklopu modela razvoja, zadani su sljedeći glavni ciljevi:

- Profesionalno i do razine potencijala globalne komercijalizacije razviti tri primarna proizvoda (uz sunce more) – touring, manifestacije i kratke odmore, uz razvoj još 9 proizvoda druge i treće razine prioriteta;
- Pozicionirati i tržištu nametnuti Istru kao „Green Mediterranean Hideaway“ – kompromis „zelene“ i „plave“ Istre;
- Poboljšati sustav turističkog upravljanja i marketinga kroz jaču suradnju i veće odgovornosti jedinica u sustavu TZ, kojima se na razvojnim aktivnostima za koje sustav TZ i ostali dionici nemaju zakonski mandat, ili imaju ograničene kapacitete, pridodala Istarska razvojna turistička agencija (IRTA);
- Ustrojiti Istru u 7 turističkih klastera koji bi na sebe preuzeli odgovornost za razvoj proizvoda, operativne aktivnosti i isporuku zacrtanih turističkih profila destinacija sukladno atrakcijama i dominantnim motivima dolaska;
- Količinski udvostručiti i kvalitativno restrukturirati kapacitete hotela i turističkih naselja, te povećati kvalitetu, a u manjoj mjeri smanjiti kapacitete kampova;
- Provesti 27 ključnih projekata konkurentnosti potrebnih za ostvarenje željenog pozicioniranja;
- Ostvariti nešto manje od 2 milijarde EUR ukupnih investicija u turizam (ne računajući infrastrukturne projekte), od čega više od polovice u smještaj.

Međutim, proces razvoja otišao je u drugom pravcu:

- Hoteli i turistička naselja su se bitno restrukturirali, ali kvantitativno ostali na istoj razini. S druge strane, smještajni kapaciteti u kampovima porasli su za 20%, dok se privatni smještaj u nedostatku poluga kojima bi se njegov razvoj upravljao više nego utrostručio;
- Usprkos upravljačkim naporima i interesu investicijskog tržišta, nisu se dogodili novi greenfield i brownfield projekti, čemu su se ispriječile birokracija, politički sukobi, a dijelom i otpor lokalne javnosti i nevladinih udruga;
- Vodeća poduzeća ulagala su u restrukturiranje kapaciteta uglavnom na modelu repozicioniranja glavnog proizvoda sunca i mora i tradicionalnog tržišta, ali i ne da bi stvorili nove proizvode. To je vidljivo kroz činjenicu zauzetosti kapaciteta kojim su ostali na gotovo istoj razini kao i prije dvanaest godina;

- U takvim uvjetima ne čudi da je rast od nešto više od 6 milijuna noćenja u navedenom razdoblju ostvaren dominantno u kampovima i privatnom smještaju. Ipak, stope rasta su se počeli bližiti nultoj vrijednosti;
- U potpunosti se oformio tek jedan (SZ Istra) od sedam istarskih klastera, a situacija u drugim klasterima varira od razmjerno produktivne dobrovoljne suradnje, do nefunkcioniranja klastera na svim razinama;
- Provedeno je tek trećinu od ciljanih programa konkurentnosti, pretežno onih koji su se ticali infrastrukture, dok je najslabiji rezultat zabilježen kod softverskih projekata koji su zahtijevali visok upravljački kapacitet i sofistikaciju;
- Napravljena je arhitektura brenda, ali Istra tržištu nije uspjela nametnuti željeni identitet, a kokurentska snaga brenda Istre na međunarodnom tržištu ne odgovara njenom tržišnom udjelu u hrvatskim okvirima;
- Sustav marketinga i destinacijskog upravljanja Istre nije uspio promijeniti tržišnu strukturu (Istra je i dalje visoko ovisna o 5 glavnih tržišta) niti krivulju sezonalnosti, a lipanjske i srpanjske rupe su i dalje glavna briga vodećih poduzeća.

Osim što je kvantitativno porasla, strukturno je Istra danas u donekle sličnoj poziciji kao i u vrijeme izrade prethodnog Master plana. Kvaliteta smještajnih kapaciteta (hoteli, kampovi i naselja) je svakako poboljšana, cestovna dostupnost je unaprijeđena, a lanac vrijednosti ojačan. No, s druge je strane značajno narastao privatni smještaj koji je kao tržišna kategorija van upravljačke kontrole, zbog različitih je barijera skućen prostor daljem rastu vodećih poduzeća, a prosječna potrošnja turista u padu. U danoj situaciji, rang razvojnih ambicija ovisit će ponajprije o investicijskom kapacitetu postojećih poduzeća te objektivnom kapacitetu za početak provedbe novih greenfield/brownfield projekata. Aktivniji odnos dionika prema ukupnom procesu razvoja, preuzimanje odgovornosti za unaprjeđenje upravljačkog procesa, te dalja sofistikacija upravljanja marketingom i brendom Istre zasigurno je ključ budućeg rasta, oko čega se u vremenu koje dolazi moraju dogovoriti ključni dionici istarskog turizma.

2.1.2 Opći podaci – geografske značajke, povijest i kulturna obilježja, klima, dostup, politički, demografska analiza i administrativni okvir

GEOGRAFSKE ZNAČAJKE

Istra je najveći poluotok Jadrana i nalazi se u sjeveroistočnom dijelu jadranskog mora. Ima povoljan geografski položaj i povezuje Srednju Europu sa Mediteranom. Okružena morem s tri strane, na sjeveru graniči sa Slovenijom, na istoku i jugu sa Primorsko – goranskom županijom a na zapadu ima morsku granicu sa Italijom.

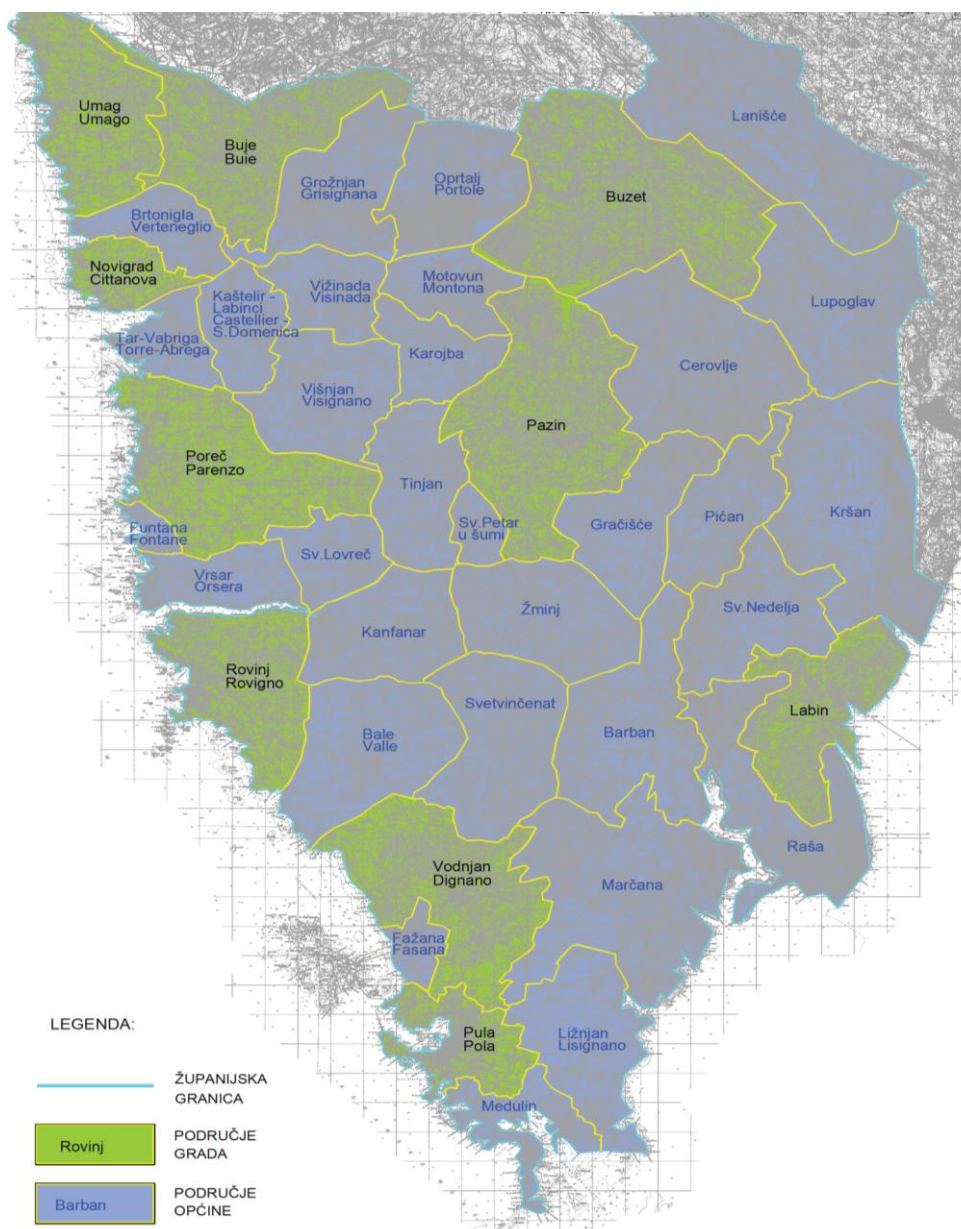


Izvor: googlemaps.com

Istra je najzapadnija županija Republike Hrvatske i teritorijalno je organizirana na 41 jedinicu lokalne samouprave, odnosno na 10 gradova i 31 općinu sa sjedištem u Pazinu.

Gradovi su: Buje, Buzet, Labin, Novigrad, Pazin, Poreč, Pula, Rovinj, Umag i Vodnjan.

Općine su: Bale, Barban, Brtonigla, Cerovlje, Fažana, Funtana, Gračišće, Grožnjan, Kanfanar, Karojba, Kaštelir - Labinci, Kršan, Lanišće, Ližnjan, Lupoglav, Marčana, Medulin, Motovun, Opatalj, Pićan, Raša, Sveti Lovreč, Sveta Nedelja, Sveti Petar u šumi, Svetvinčenat, Tar-Vabriga, Tinjan, Višnjan, Vižinada, Vrsar i Žminj.



Izvor: www.istria-istria.hr

Istarski poluotok obuhvaća površinu od 3.476 km². To područje dijele 3 države: Hrvatska, Slovenija i Italija. Najveći dio, ili 3.130 km² (90% ukupne površine) pripada Republici Hrvatskoj. Većina hrvatskog dijela poluotoka nalazi se u Istarskoj županiji (2.820 km²), što je 4,98% od ukupne površine Republike Hrvatske.

Reljefno, prostor se dijeli u četiri osnovne cjeline:

1. Najveće i najniže priobalno područje tzv. Porečko-pulske ploče, koju obilježava izmjena većih ravnijih kompleksa i brežuljaka čija učestalost postaje sve veća pomicanjem u unutrašnjost;
2. Središnji brdski dio Istre obilježen vrlo razvijenim reljefom;
3. Najviše područje pretplaninskog i planinskog masiva Ćićarije i Učke na krajnjem sjeveroistoku Županije;
4. Područja polja i dolina – polja Čepičko i Krapanjsko te doline uz riječne tokove Mirne, Raše, Boljunčice i Pazinskog potoka.

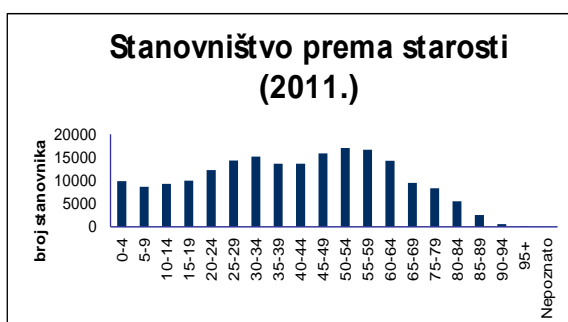
STANOVNIŠTVO

Prema popisu Državnog zavoda za statistiku Republike Hrvatske iz 2011. na prostoru Istarske županije živi ukupno 208.055 stanovnika odnosno oko 4,85% ukupnog stanovništva Hrvatske, od čega 143.956 stanovnika živi u gradovima (69,2% ukupnog stanovništva Županije) a 64.099 u općinama (30,9% ukupnog stanovništva Županije). Prosječna gustoća naseljenosti u Županiji iznosi 73,4 st/km², odnosno 2,4% niže od Hrvatskog prosjeka. Podaci o gustoći naseljenosti pojedinih općina i gradova pokazuju neravnomjeran razmještaj stanovništva, iako treba uzeti u obzir velike razlike u površini upravnih jedinica i u njihovim zemljopisnim značajkama. Opće je obilježje gustoće naseljenosti da stanovništvo pokazuje tendenciju razmještanja u urbaniziranim priobalnim područjima, dok je unutrašnjost slabije naseljena.

U odnosu na 1961. Županija bilježi konstantni rast od 3,3% godišnje u broju stanovništva, dok u odnosu na 2001. bilježi rast od 0,8%. Trenda rasta je uzrokovan, sudeći po podacima za cijelu Hrvatsku, migracijom stanovništva iz drugih dijelova države.



Izvor: Državni zavod za statistiku; Statistička izvješća 1468/2012.



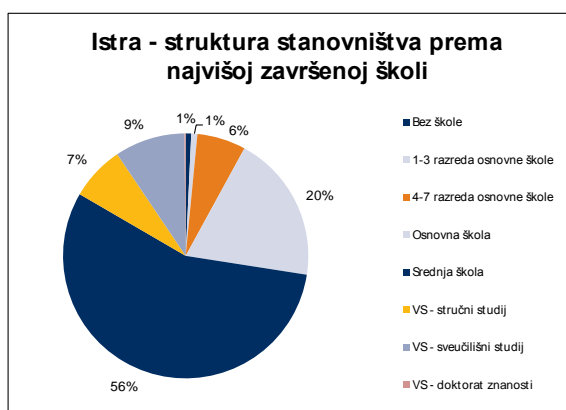
Izvor: Državni zavod za statistiku; baze podataka

Vežano uz dobnu strukturu u 2011, pojedinačno je najzastupljeniji starosni razred 50-54 godina. U ukupnom broju stanovnika 25% je mlađih od 25 godina dok je 18% stanovnika starije od 65 godina.

Od ukupnog broja stanovnika u 2011, 101.162 su činili muškarci dok je žena bilo 106.893.

U ukupnoj strukturi stanovništva starog 15 i više godina prema najvišoj završenoj školi najviše ih je sa završenom srednjom školom (56%), dok je manjak u broju stručnjaka s visokom naobrazbom i znanstvenim zvanjima.

Prema narodnosti, najbrojniji su Hrvati (68,33%), Talijani (6,03%) i Srbi (3,46%).



Izvor: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske; Popis stanovništva 2011.



Izvor: Državni zavod za statistiku Republike Hrvatske; Popis stanovništva 2011.

Udio visokoobrazovanih osoba u dobnoj skupini 15-64 godine u pojedinim zemljama EU

	dobna skupina 15-64		
	ukupno	muškarci	žene
Irska	33,3	30,1	36,5
Ujedinjena Kraljevina	33,3	32,6	34
Finska	32,5	27,2	37,9
Prosjek EU-27	23,7	22,5	24,9
Slovenija	21,6	17,9	26,1
Mađarska	18,1	15,8	20,4
Hrvatska	17,7	15,7	19,6
Istra	16,5	15,5	17,5
Austrija	16,5	18,1	14,8
Slovačka	16,5	14,6	18,4
Češka	15,9	15,8	16
Italija	13,1	11,7	14,6

Izvor: Eurostat, DZS

KLIMA

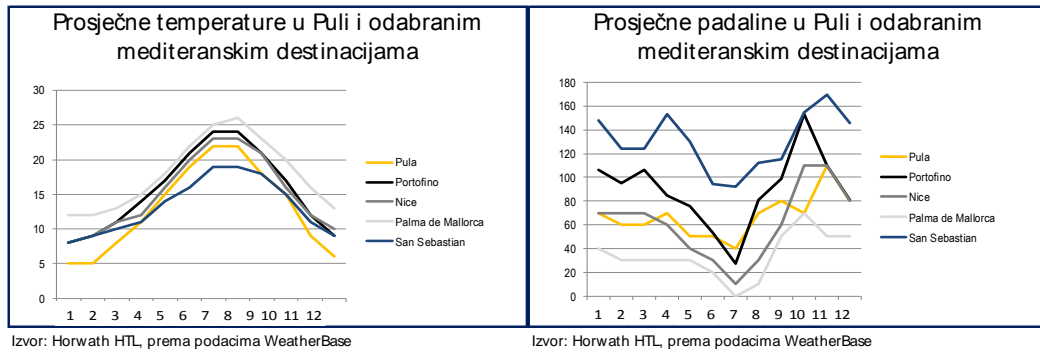
Klima Istre uvjetovana je činjenicom da je Istra kao poluotok s tri strane okružena morem, tako da klima prelazi iz sredozemne u kontinentalnu. Odlikuju je blage i vlažne zime te topla i suha ljeta.

Na temperaturu u Istri utječu kopno, more i nadmorska visina. Najniži obalni dio, do nadmorske visine oko 150 m, ima prosječnu siječanjsku temperaturu iznad 4°C, a srpanjsku od 22 do 24°C. S porastom nadmorske visine u unutrašnjosti Istre prosječne siječanjske temperature snižavaju se na 2 do 4°C, u najvišim predjelima na sjeveroistoku poluotoka i ispod 2°C. Srpanjske su temperature u unutrašnjosti 20 do 22°C, u brdovitoj Čičariji 18 do 20°C, a na najvišim vrhovima i ispod 18°C. Zbog manjeg učinka hlađenja Kvarnerskog zaljeva u usporedbi s otvorenim morem ispred zapadne Istre, ljetne su temperature u Liburnijskom primorju nešto više nego na zapadnoj istarskoj obali. Temperaturne su razlike između obalnog pojasa i unutrašnjosti manje u proljeće a veće u jesen.

Blagotvoran utjecaj mora vidljiv je i pri ekstremnim temperaturama. Najniže izmjerene temperature na obali su više i za 10tak stupnjeva od istog ekstrema u unutrašnjosti poluotoka; na obali se temperatura spušta do -10°C, a u unutrašnjosti i do -20°C. Obrnuto je i pri najvišim temperaturama, koje su zbog izostanka učinka mora u unutrašnjosti nekoliko stupnjeva više te dosežu 35-40°C.

Tijekom cijele godine, 260 dana Istra ima prosječnu temperaturu iznad 10°C, a samo oko 20 vrućih dana s temperaturom višom od 30°C.

Analizirajući prosječne mjesečne temperature u Puli, zaključuje se kako je najsličniji obrazac prisutan u području Portofina. Temperature u najtoplijem periodu godine su ugodnije nego u usporednim destinacijama obzirom da se prosjek temperature od 22 stupnja smatra najugodnijim. U zimskom periodu, prosječne mjesečne temperature se kreću između 5 i 8 stupnjeva. U tom periodu, temperature su niže u odnosu na analizirane destinacije te će stoga važan izazov predstavljati osmišljavanje proizvoda i sadržaja usluga koji će moći usluživati goste i izvan glavne turističke sezone. Detaljniji pregled prosječnih mjesečnih temperatura nalazi se na donjoj slici.

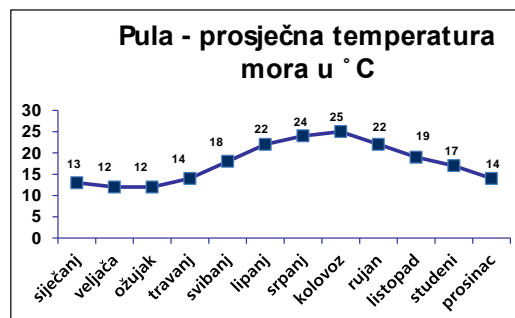


Prosječna količina Sunčeva sjaja iznosi 2.388 sati godišnje. Zbog dužine uglavnom vedrih dana, najduža je insolacija ljeti i prosječno na istarskim kupalištima iznosi 10 sati dnevno.

Prostorni raspored oborina u Istri pod neposrednim je utjecajem reljefa. Veći dio vlažnog zraka dolazi s jugozapada. Brdoviti predjeli na sjeveroistoku su najkišovitiiji i godišnje imaju više od 1.500 mm oborina, a Učka i više od 2.000 mm. Najmanje kiše padne na zapadnoj obali i jugu. Duž obale od Valture do Novigrada padne od 800 do 900 mm, a na obali sjeverozapadne Istre od 900 do 1.100 mm kiše. Najviše oborina padne u jesen (listopad, studeni) dok je najmanje oborina na kraju zime, početku proljeća i ljeti.

Analizirajući prosječne padaline, Pula bilježi relativno stabilne količine kroz cijelu godinu, izuzev mjeseca studenog. Uspoređujući obrasce količine padalina i njihovog rasporeda po mjesecima, zaključuje se kako u odnosu na Nicu i Palma de Mallorcu, Pula ima stabilnije količine padalina.

Temperatura mora je najniža u ožujku kada se kreće između 9 i 11°C, a najviša u kolovozu kada doseže 24°C. Salinitet mora prosječno iznosi 36 do 38‰.



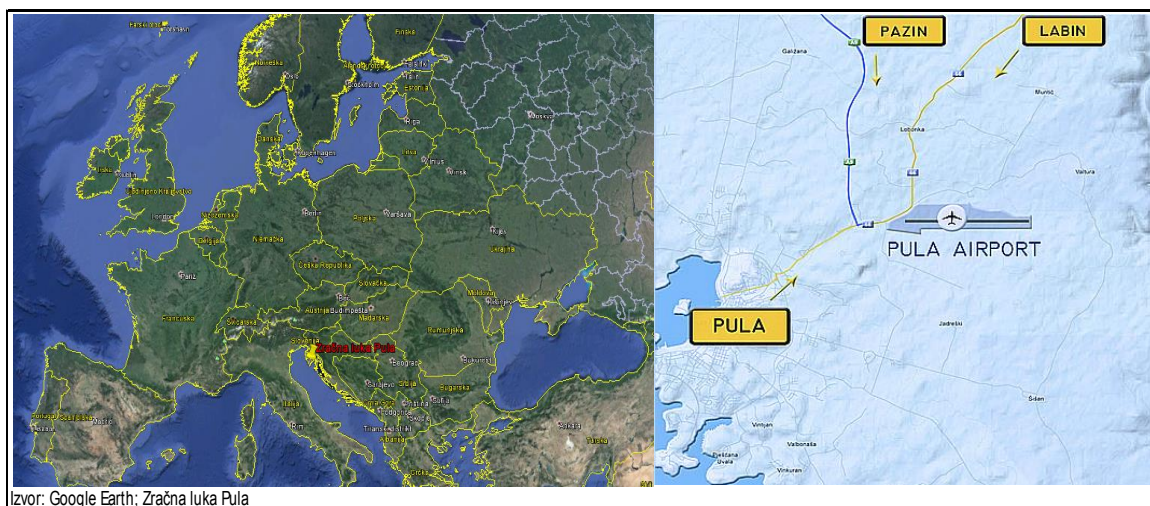
Izvor: www.holiday-weather.com

Karakteristični vjetrovi su bura, koja puše od sjevera prema jugu i donosi vedro vrijeme te jugo, topli vjetar koji donosi kišu, te maestral koji puše ljeti s mora prema kopnu.

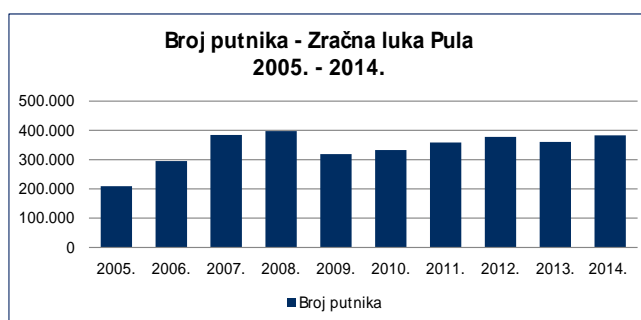
DOSTUP

ZRAČNA LUKA PULA

Zračna luka Pula jedna je od devet zračnih luka u Hrvatskoj. Nalazi se 5 km sjeveroistočno od centra grada Pule, te povezuje Istru sa domaćim i međunarodnim destinacijama. Bliži međunarodni aerodromi su Trst, Rijeka, Ljubljana i Zagreb. Od navedenih međunarodnih zračnih luka, Pula najbolju redovnu povezanost (dva puta dnevno) trenutno ima sa Zagrebom.



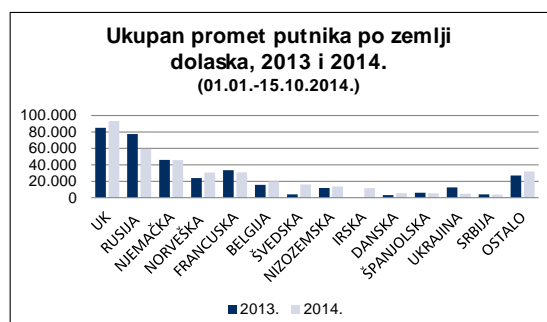
Izvor: Google Earth; Zračna luka Pula



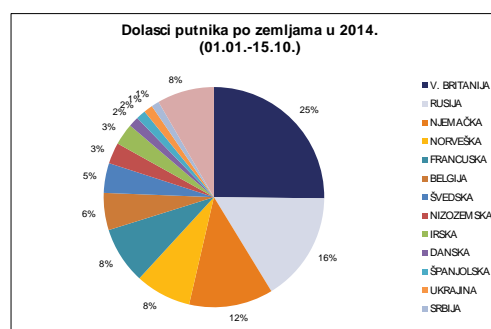
Izvor: Zračna luka Pula, www.airport-pula.hr, travanj 2015.

U razdoblju od 2005. do 2014. Zračna luka bilježi najveći promet putnika u 2008. godini, nakon čega slijedi pad u 2009. koji je uglavnom uvjetovan globalnom ekonomskom krizom. U narednim godinama Zračna luka Pula uglavnom bilježi lagani prosječni godišnji porast broja putnika uz manje oscilacije u 2013. U razdoblju od 01.01. do 31.12. 2014. ostvaren je ukupan promet od 382.992 (uključujući tranzitne i transferne putnike) dok je u istom razdoblju 2013. ostvaren promet od 360.556 putnika što čini povećanje od 6,2%.

U razdoblju 01.01.-15.10.2014. najveći broj putnika dolazi iz V. Britanije (25%), Rusije (16%), Njemačke (12%) te Norveške i Francuske (8%).



Izvor: Zračna luka Pula, travanj 2015.

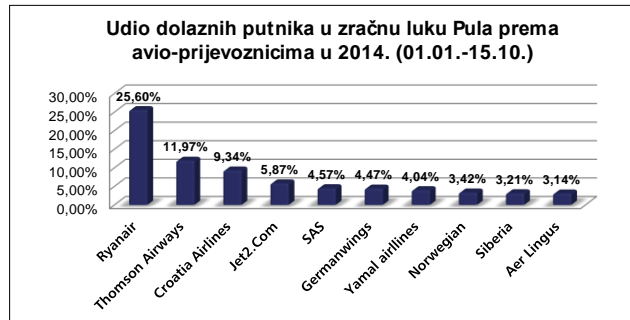


Izvor: Zračna luka Pula, travanj 2015.

U ukupnom prometu putnika 2014. u odnosu na 2013. najveći porast bilježe putnici iz Skandinavskih zemalja Švedske, Danske, Norveške i Belgije. Razlog povećanja broja putnika je uvođenje novih letova iz Švedske i Danske zrakoplovne kompanije SAS i vrlo dobra popunjenost Ryanaira na liniji za Oslo.

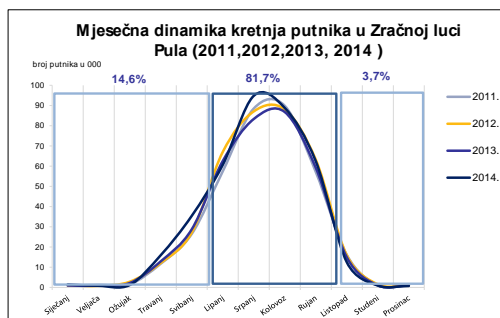
Najveći pad u ukupnom prometu bilježi se sa tržišta Ukrajine i Rusije, do kojeg je došlo još i u 2013. godini uvođenjem viznog režima za građane Rusije.

U prvih deset mjeseci 2014. najveći broj putnika došao je niskobudžetnim prijevoznikom Ryanairom (25,60%), slijede britanski Thomson (11,97%) te Croatia Airlines (9,34%).



Izvor: Zračna luka Pula, travanj 2015.

Sezonalnost poslovanja zračne luke prati sezonalnost turističke potražnje, u 4 ljetna mjeseca ostvari se više od 81,7% ukupnog godišnjeg prometa. Nedostatak zračne luke je pretežno sezonsko poslovanje i opsluživanje letova niskotarifnih kompanija.



Izvor: Zračna luka Pula, www.airport-pula.hr; obujak 2015.



Izvor: Zračna luka Pula, www.airport-pula.hr; travanj 2015.

Izvor: Zračna luka Pula, www.airport-pula.hr; travanj 2015.

Vezano za broj zrakoplovnih operacija, 2014. je ostvareno 7.367 zrakoplovnih operacija, što čini povećanje od 0,8%, u odnosu na 2012. U odnosu na 2007. taj je broj u stalnom padu po prosječnoj godišnjoj stopi od 2%.

Zračna luka Pula, u razdoblju od travnja do studenog, nudi redovne letove za 10tak europskih destinacija. Nadalje, postoje dvije redovne domaće linije koje povezuju Pulu sa Zagrebom i Zadrom u periodu od ožujka do kraja listopada, dok je u sezoni Pula povezana i sa Dubrovnikom. Također u razdoblju od lipnja do rujna postoje redovne linije za Beograd. Međutim, najveći problem predstavlja nedovoljna zračna povezanost tijekom zime.

U nastavku se nalazi pregled niskobudžetnih, čarter i redovnih linija za 2015. godinu;

Čarter let - dolasci		PULA - PRELIMINARNI PLAN ZA 2015.	
Zemlja - Međunarodni kod aerodroma	Ime zrakoplovne kompanije	Razdoblje Od/Do	Vrijeme dolaska
PONEDJELJAK			
CDG-Dubrovnik DU	Air Mediterranee	27.04.-19.10.	10:25
Francuska, Nantes NTE	Air Mediterranee	27.04.-19.10.	18:20
UTORAK			
V. Britanija - London LGW	Thomson	05.05.-29.09.	9:20
V. Britanija - Manchester MAN	Thomson	05.05.-29.09.	9:50
V. Britanija- Birmingham BHX	Thomson	05.05.-29.09.	10:20
Amsterdam - Rimini	Transavia	07.07.-25.08.	23:20
SRIJEDA			
Švedska, Stockholm ARN	Primera Air	13.05.-22.07.	11:15
Švedska, Malmo MMX	Primera Air	29.07.-30.09.	10:10
Insbruck, Linz	Austrian Airlines	25.03.-21.10.	15:00
ČETVRTAK			
Francuska, Paris CDG	Primera Air	16.07.-27.08.	6:55
Francuska, Lyon LYS	Primera Air	16.07.-27.08.	20:20
SUBOTA			
V. Britanija - Birmingham BHX	Thomson	23.05.-26.09.	9:55
V. Britanija - Bristol, BRS	Thomson	23.05.-03.10.	10:05
V. Britanija - London LGW	Thomson	02.05.-03.10.	10:15
V. Britanija - Manchester MAN	Thomson	02.05.-03.10.	11:30
Ukraina - Kiev KBP	Windrose	13.06.-12.09.	14:00
Ukraina - Kiev KBP	Ukraine Airlines	06.06.-27.09.	14:30
Nizozemska, Amsterdam, AMS	Arkefly	09.05.-03.10.	15:10
Ukraina - Kiev KBP	Windrose	13.06.-12.09.	18:35
Ukraina - Kiev KBP	Windrose	06.06.-19.09.	20:10
Amsterdam, Rimini	Transavia	04.07.-29.08.	23:25
NEDJELJA			
Ukraina - Kiev KBP	Ukraine Airlines	06.06.-27.09.	14:30

Izvor: Zračna luka Pula, Travanj 2015.

Niskobudžetni let - dolasci		PULA - PRELIMINARNI PLAN ZA 2015.	
Zemlja - Međunarodni kod aerodroma	Ime zrakoplovne kompanije	Razdoblje Od/Do	Vrijeme dolaska
PONEDJELJAK			
Belgija - Bruxelles CRL	Ryanair	30.03.-19.10.	9:25
V. Britanija - London STN	Ryanair	03.08.-31.08.	15:05
Norveška - Oslo OSL	Norwegian	22.06.-10.08.	20:30
UTORAK			
V. Britanija- London LGW	Easy Jet	23.06.-20.10.	8:55
Njemačka - Berlin TXL	Germanwings	30.06.-08.09.	11:45
Njemačka - Hamburg HAM	Germanwings	14.07.	12:00
Njemačka - Frankfurt HHN	Ryanair	31.03.-24.10.	14:00
Njemačka - Hamburg HAM	Germanwings	21.07.-25.08.	15:45
Norveška - Oslo RYG	Ryanair	01.08.-29.08.	17:30
SRIJEDA			
V. Britanija - London STN	Ryanair	01.04.-21.10.	10:10
V. Britanija - Manchester MAN	Jet2.com	01.07.-02.09.	11:05
Belgija - Bruxelles CRL	Ryanair	01.07.-26.08.	13:45
Norveška - Oslo RYG	Ryanair	03.06.-29.07.	19:10
Norveška - Oslo OSL	Norwegian	26.06.-12.08.	19:55
ČETVRTAK			
Njemačka - Koeln CGN	Germanwings	04.06., 02.07.-09.08.	7:30
Njemačka - Berlin TXL	Germanwings	02.07.-10.09.	11:45
Njemačka - Koeln CGN	Germanwings	30.04.-28.05. 13.08.-15.10.	13:15
Njemačka - Hamburg HAM	Germanwings	09.07.-27.08.	17:25
Švedska - Stockholm ARN	Norwegian	25.06.-13.08.	19:50
PETAK			
Belgija - Bruxelles CRL	Ryanair	03.04.-23.10.	9:25
V. Britanija - London STN	Ryanair	07.08.-28.08.	16:55
SUBOTA			
Njemačka - Frankfurt HHN	Ryanair	31.03.-24.10.	14:00
V. Britanija - Edinburg EDI	Jet2.com	23.05.-26.09.	19:30
V. Britanija - London LGW	Easy Jet	27.06.-24.10.	19:40
Norveška - Oslo OSL	Norwegian	02.05.-24.10.	19:40
Finska - Helsinki HEL	Norwegian	27.06.-15.08.	20:05
NEDJELJA			
Njemačka - Koeln CGN	Germanwings	03.05.-18.10.	7:30
V. Britanija - London LGW	Norwegian	24.05.-18.10.	9:05
V. Britanija - London STN	Ryanair	29.03.-21.10.	10:10
V. Britanija - Leeds LBA	Jet2.com	24.05.-29.07.	10:15
V. Britanija - Manchester MAN	Jet2.com	24.05.-27.09.	11:05
Norveška - Oslo RYG	Ryanair	03.06.-29.07.	19:00

Izvor: Zračna luka Pula, Travanj 2015.

Redovne linije - dolasci Pula		PULA - PRELIMINARNI PLAN ZA 2015.	
Zemlja - Međunarodni kod aerodroma	Ime zrakoplovne kompanije	Razdoblje Od/Do	Vrijeme dolaska
PONEDJELJAK			
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	30.03.-19.10.	16:00
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	30.03.-19.10.	23:00
UTORAK			
Švedska, Gothenburg GSE	SAS	30.06.-04.08.	9:20
Irska, Dublin DUB	Aer Lingus	19:05.-08.09.	11:00
Njemačka, Frankfurt FRA	Croatia Airlines	05.05.-20.10.	11:50
Srbija, Beograd BEG	Air Serbia	16.06.-15.09.	14:20
Dubrovnik	Croatia Airlines	02.06.-29.09.	14:50
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	31.03.-20.10.	16:00
Nizozemska, Amsterdam AMS	Croatia Airlines	02.06.-29.09.	20:15
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	31.03.-20.10.	23:00
SRIJEDA			
Rusija, Moskva DME	Globus Airlines	03.06.-09.09.	15:20
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	03-06.-26.08.	16:00
Švedska, Stockholm ARN	SAS	01.07.-05.08.	17:50
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	01.04.-21.10.	23:00
ČETVRTAK			
Danska, Copenhagen CPH	SAS	02.07.-06.08.	10:10
Njemačka, Frankfurt FRA	Croatia Airlines	07.05.-08.10.	11:50
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	02.04.-22.10.	16:00
Norveška, Oslo OSL	SAS	02.07.-30.07.	19:25
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	02.04.-22.10.	23:00
PETAK			
Srbija, Beograd BEG	Air Serbia	19.06.-11.09.	15:15
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	03.04.-23.10.	16:00
Švedska, Stockholm ARN	SAS	19.06.	17:50
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	03.04.-23.10.	23:00
SUBOTA			
Njemačka, Munchen MUC	Lufthansa	30.05.-26.09.	9:30
Rusija, Moskva DME	Ural Airlines	06.06.-26.09.	12:25
Srbija, Beograd BEG	Air Serbia	20.06.-12.09.	14:20
Rusija, Moskva DME	Globus Airlines	30.05.-19.09.	15:20
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	04.04.-09.05. 17.10.-24.10.	16:00
Rusija, Moskva DME	Transaero	06.06.-12.09.	16:05
Norveška, Oslo OSL	SAS	20.06.-27.06.	19:55
Danska, Copenhagen CPH	SAS	27.06.-08.08.	20:25
Švedska, Stockholm ARN	SAS	20.06.-08.08.	20:50
Irska, Dublin DUB	Aer Lingus	23.05.-10.10.	21:30
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	28.03.-24.10.	23:00
NEDJELJA			
Njemačka, Munchen MUC	Lufthansa	02.08., 30.08.-06.09.	9:25
Danska, Copenhagen CPH	SAS	28.06.-02.08.	10:25
Rusija, Moskva DME	Globus Airlines	07.06.-20.09.	15:20
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	29.03.-18.10.	16:00
Norveška, Oslo OSL	SAS	28.06.-09.08.	20:45
Zagreb-Zadar	Croatia Airlines	29.03.-25.10.	23:00

Izvor: Zračna luka Pula, Travanj 2015.

Prema preliminarnom planu letenja u 2015. godini, u odnosu na 2014. otvorene su nove linije i to Easy Jet za London 2 puta tjedno, te linija za Bristol i Rimini, dok je Ryan Airov let za Pariz koji je išao 2 puta tjedno ove godine ukinut. Ostale linije i avio prijevoznici ostaju uglavnom istih frekvencija kao i u 2014. godini.

U 2014. godini Zračna luka Pula investirala je 1 milion kn u uređenje okoliša i parkirnog prostora, te je povećan Duty Free shop sa postojećih 300m² na 600m² (investitor Heineman).

Od trenutnih investicija u tijeku je dovršenje i uređenje putničkog terminala kako bi se osiguralo zadovoljavanje svih tehničko-tehnoloških, kapacitetnih, zaštitnih i regulatornih zahtjeva za prilagodbu aerodroma Schengenu, a koji je sufinanciran uz podršku EU fondova.

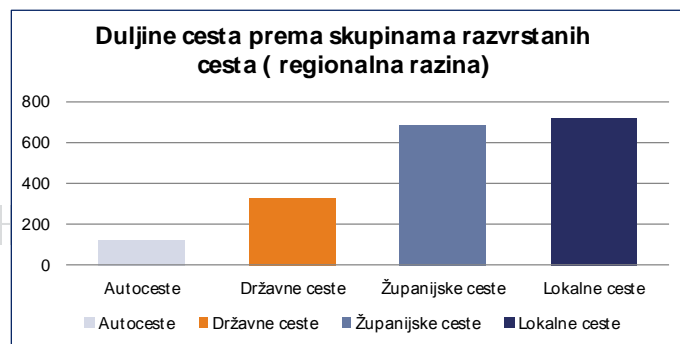
ZRAČNA LUKA VRSAR

Danas operira kao sportska zračna luka, no u svim županijskim i lokalnim razvojnim planovima istaknuta je ambicija da se zračna luka osposobi (oprema, sigurnost, asfaltiranje i presvlačenje staza) za prijem malih zrakoplova u turističke svrhe. Procijenjena investicija je 1,2 mil. HRK.

CESTOVNI PROMET

U Istarskoj županiji postoji relativno gusta mreža javnih cesta.

Sukladno dokumentu „Izvešće o stanju u prostoru Istarske županije 2007. – 2012.“ na području Županije ukupna duljina cesta prema skupinama razvrstanih cesta iznosi 1.853,24 km, od čega je najveći udio lokalnih i županijskih cesta.



Izvor: Javna ustanova Zavod za prostorno uređenje IŽ; "Izvešće o stanju u prostoru IŽ 2007.-2012.

Cestovni promet karakterizira mreža pokrivenosti sukladna naseljenosti pojedinih dijelova teritorija županije; istočni je dio županije nešto manje pokriven cestovnom infrastrukturom, kako u pogledu kvantitete tako i standarda zastupljenih dionica.

Udaljenosti i trajanje vožnje do odabranih gradova u široj regiji dani su u nastavku.

se osigurala potrebna sredstva iz EU fondova potrebno je i priključenje Županije na europsku željezničku mrežu.

POMORSKI PROMET

Istarska županija obuhvaća sedam luka županijskog značaja: Pula, Brijuni, Rovinj, Poreč, Novigrad, Umag i Plomin, kojima upravlja županijska lučka uprava.

Istarska županija je stalnom trajektnom vezom povezana s otokom Cresom putem trajektnog pristaništa na relaciji Brestova-Porozina. Od ostalih putničkih veza pomorskim putem, u funkciji je veza iz Pule za Mali Lošinj i Zadar koja je sezonskog karaktera.

Morski putnički promet između Istre i ostatka hrvatske obale gotovo da i ne postoji. Trajektna linija od Pule do Zadra ukinuta je 2014. godine; vozila je dva puta tjedno izvan sezone i pet puta tjedno u najvišoj turističkoj sezoni (od 3. lipnja do 4. kolovoza). Liniju je održavala brodarska tvrtka Linijska nacionalna plovidba (LNP) iz Splita, brzim trajektnim katamaranom Biševo koji je primao do 325 putnika. Put od Pule do Zadra njime je trajao 4 sata i 45 minuta, a karta je koštala 200 kuna.

Morem je Istra povezana s Italijom, i to od travnja do listopada, kad brzi talijanski putnički katamarani i trajekti povezuju Veneciju i neke druge sjevernotalijanske luke s Porečom, Rovinjem, Pulom i Rapcem, iako valja znati kako na nekima od tih ruta i oni plove samo u doba najjače turističke sezone.

2.1.3 Flora i Fauna – zaštićeni dijelovi prirode

Bogatstvo i raznolikost biljnoga pokrova odraz su zemljopisnog smještaja i položaja, reljefa, tla i klime. Oni rezultiraju bogatom vegetacijom borove šume i zelene makije duž obale koja je karakteristična za Mediteran, s brojnim stablima crnike i planike. Šume pokrivaju gotovo trećinu površine Istre. Zastupljen je biljni svijet dinarskog, alpskog i sredozemnog područja, u kojem su pored dominantne crnogorice, prisutne listopadne šume hrasta medunca, graba i bukve. Kopnena fauna pripada mediteranskoj podoblasti, prijelaznom području između paleoarktičke (europske, mediteranske) oblasti i paleotropske podoblasti (etiopske, afričke). Mnogobrojne su životinjske vrste sisavaca, ptica, gmazova, vodozemaca i kukaca, od kojih su neke zbog rijetkosti i ugroženosti zaštićene. Fauna kopnenih voda siromašnija je i ugroženija zbog malog broja vodotoka i ljudskih zahvata u okolišu. Morska flora i fauna uz istarsku obalu imaju zajednička jadranska obilježja (pelagičke ribe, glavonošci, kornjače i sisavci).

U Istri, pored jedinog **nacionalnog parka – Brijunskog otočja**, postoji još šest različitih kategorija zaštite pojedinih dijelova prirode. **Planinski masiv Učka**, ujedno i najviša točka Istre, proglašen je **parkom prirode**, jer je na tom području pronađeno nekoliko zaštićenih biljnih i životinjskih vrsta. Posebni **rezervati botaničko – šumske vegetacije** su **Motovunska šuma i šuma Kontija**; posebni **morski rezervat** je **Limski kanal** sa svojim morem i podmorjem te **uvala Kuje** u Ližnjanu sa velikim livadama Posidonije oceanice, koja poput kopnenih biljaka ima korijen, lišće, cvijet i plod ali u moru te u njoj obitava zaštićena školjka – periska.

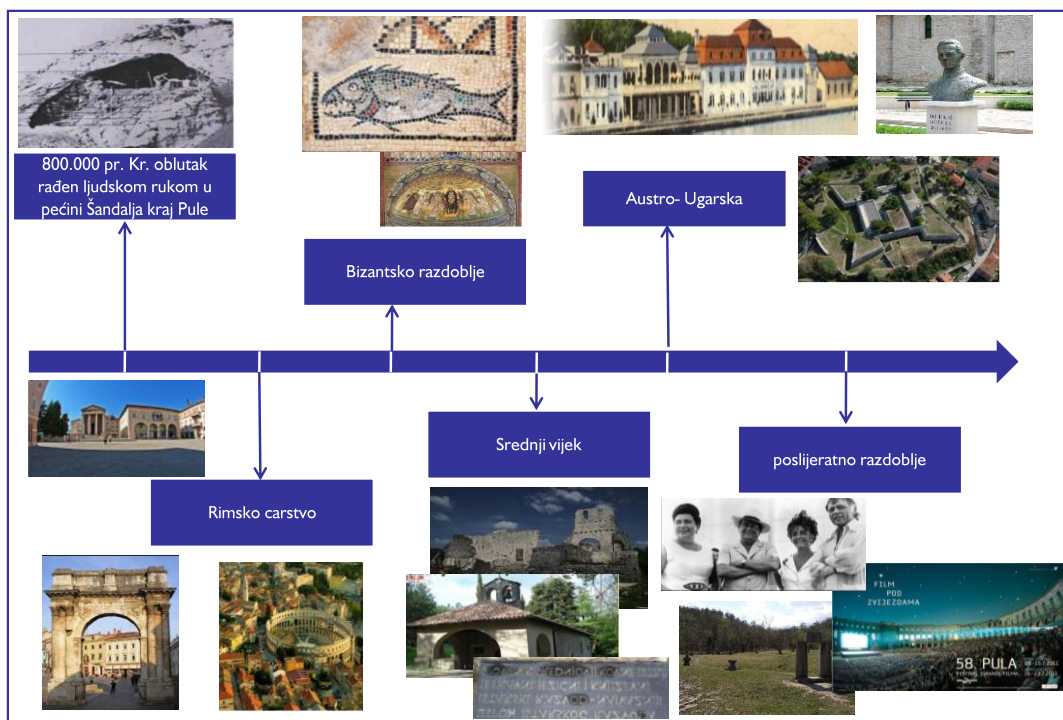
Poseban **paleontološki rezervat** su **Datule** kod Barbarige. U Istri se nalazi i **šest park šuma – Zlatni rt, Šijana, Škaraba, Busoler, poluotok Kašteja i brdo Soline** kod Vinkurana, te **devet zaštićenih dijelova krajolika – okolica Istarskih Toplica kod Buzeta, Limski kanal, Pazinski ponor, orvinjski otoci i priobalno područje, područje Gračišće – Pićan, područje između Labina, Rapca i Uvale Prklog, gornji i donji Kamenjak s medulinskim arhipelagom te područje Učke, pet botaničkih spomenika prirode – uglavnom višestoljetna stabla, zoološki spomenik prirode (Pincova pećina), tri geomorfološka (Markova jama, jama Podbaređine i vela Draga pod Učkom) i jedan geološki spomenik prirode (kamenolom Fantazija). Osim drvoreda čempresa na rovinjskom groblju, još se park u Nedešćini bilježi kao **spomenk parkovne arhitekture**.**

Zaštićeni dijelovi prirode

NAZIV	KATEGORIJA	GODINA ZAŠTITE
Brijuni	nacionalni park	1983.
Motovunska šuma	posebni rezervat šumske vegetacije	1963.
Kontija	posebni rezervat šumske vegetacije	1964.
More i podmorje Limskog kanala	posebni rezervat u moru	1980.
Datule, Barbariga	posebni paleontološki rezervat	1994.
Zlatni rt - Punta Corrente	park šuma	1948.
Šijana	park šuma	1964.
Škaraba	park šuma	1995.
Busoler	park šuma	1996.
Poluotok Kašteja, Medulin	park šuma	1996.
Okolica Istarskih Toplica	zaštićeni krajolik	1962.
Limski kanal	zaštićeni krajolik	1964.
Vela draga pod Učkom	zaštićeni krajolik	1964.
Pazinski ponor	zaštićeni krajolik	1964.
Rovinski otoci i priobalno područje	zaštićeni krajolik	1968.
Gračišće - Pićan	zaštićeni krajolik	1973.
Labin - Rabac - Prklog	zaštićeni krajolik	1973.
Gornji Kamenjak	zaštićeni krajolik	1996.
Donji Kamenjak i Medulinski arhipelag	zaštićeni krajolik	1996.
Jama Bretanide	geomorfološki spomenik prirode	1986.
Markova jama	spomenik prirode	1986.
Pincinova pećina	zoološki spomenik prirode	1986.
Cave Monfiorenzo Fantazija	geološki spomenik prirode	1987.
Četri stabla Pinije u Karojbi	spomenik prirode	1966.
Pinije u Labincima	spomenik prirode	1970.
Dva stabla glicinije u Labinu - Albona	spomenik prirode	1972.
Stablo čempresa u kašćergi	spomenik prirode	1972.
Skupina stabla oko crkvice Sv. Ane, Červar	spomenik prirode	1973.
Park u Nedeščini	spomenik parkovne arhitekture	1974.
Drvored čempresa na groblju u Rovinju	spomenik parkovne arhitekture	1969.
Učka	park prirode	1999.

Izvor: www.istra.hr; Travanj 2015.

2.1.4 Povijest



Od najstarijih vremena Istra je geografski je osobit i jedinstveni prostor kojim se srednja Europa povezala s Jadranskim morem. Geografski izgled trokuta, najvećim dijelom u Republici Hrvatskoj, manjim u Republici Sloveniji i najmanjim u Italiji mjesto je prožimanja tri europska etnosa – slavenski, romanski i germanski. Svaki od njih ostavio je vidljiv trag na kulturnom pejzažu, spomenicima i mentalitetu žitelja.

Tragovi ljudskog življenja na Poluotoku vode u prapovijest iz čijeg su razdoblja ostaci materijalne kulture – gradinska naselja – naselja za koja se ustalio naziv gradine ili kasteljeri. O njima svjedoče imena današnjih gradića (Gračišće, Poreč, Tar, Kaštel i ostali) kad stanovnici Istre napuštaju prostore uz more, pećinske zaklone i osnivaju naselja na uzvisinama koja su se mogla uspješno braniti.

Nalazi koji svjedoče o postojanju prvih stanovnika istarskoga poluotoka potječu iz prapovijesti. Već oko **800 000 god. pr. Kr. u pećini Šandalja kraj Pule** nastao je oblutak oblikovan ljudskom rukom. Oko 1800. pr. Kr. započinje gradnja gradinskih naselja u kojima se život odvija kroz brončano i željezno doba. Usporedno s pojavom kovina izdvajaju se prve etničke skupine. Indoeuropski selidbeni val u XI. st. pr. Kr. donosi stanovništvo koje grčki izvori od VI. st. i rimski od III. st. pr. Kr. nazivaju Histrima, odakle i potječe ime poluotoka. Na samom sjeveru poluotoka i njegovu kraškom zaleđu bili su Japodi, a istočno od rijeke Raše Liburni. Istra je bila usputna postaja grčkih trgovačkih pomorskih putova. Oko 400. pr. Kr. na poluotok su provalili Kelti, no izgubio se svaki trag njihove materijalne kulture.

U III. st. pr. Kr. Istra se našla na putu **rimskog širenja** prema istoku. God. 221. pr. Kr. došlo je do I. rimsko-histarskoga rata, kojemu su izravan povod bili histarski gusarski napadaji na moru, no oni su se nastavili i poslije.

Padom **Zapadnorimskoga Carstva 476.**, došla je pod vlast **germanskog vojskovođe Odoakara**, »kralja Italije«. Slaveni su »već preko istarskoga prijelaza počeli ulaziti u Italiju«. Slaveni su se zadržali u dijelu Istre, o čemu svjedoče grobni nalazi (Buzet, Dvigrad, Motovun, Žminj) i dolazak opata Martina. **Kršćanstvo** se među doseljenike širilo iz gradova i istarskih biskupskih sjedišta.

Gradovi na zapadnoj istarskoj obali nastojali su očuvati autonomni položaj u stalnoj borbi s **njemačkim feudalnim gospodarima** i njihovim istarskim podložnicima.

1150. godine dužd je uzeo naslov gospodara cijele Istre. Mirom u Trevisu 1291. Venecija je dobila posjede u zapadnoj i južnoj Istri, patrijarh Milje, Buje, Buzet i Raški zaljev s Labinom i Plominom, dok su grofovi Gorički i dalje upravljali Pazinskom knežijom. God. 1307. akvilejska se crkva uz odštetu potpuno odrekla svojih prava na istarske gradove, ali ne i na Pulu, kojom je vladala uz **obitelj Sergijevaca**. No Sergijevci su se osamostalili, pretrpjeli poraz od Venecije, zaratili s grofovima Goričkim pa su ih njihovi protivnici u gradu svrgnuli i Pulu 1331. ipak predali Veneciji. Iste godine **Mlečanima** su pripali Rovinj, Bale i Vodnjan. Potkraj XIV. st. **Venecija** je donekle oslabjela u ratovima s koalicijom kojoj je na čelu bio hrvatsko-ugarski kralj Ludovik I. Anžuvina, ali je mirom u Torinu 1381. ponovno zadobila privremeno izgubljene zemlje, među kojima i Istru. Jedinственu upravu, osim vojne, nije uspostavljala.

Habsburgovci su 1382. zavlada Trstom, a 1374., temeljem ugovora o nasljedstvu, i Pazinskom knežijom.

Sa sjevera je 1470–99. Istru pogodio **devet osmanskih provala**, a u posljednjoj 1511. najviše je stradala Poreština.

Francusko-austrijskim primirjem u Leobenu (18. IV. 1797), **Austrija** je dobila Istru i Dalmaciju. Sljedećeg mjeseca Napoleon I. ukinuo je Mletačku Republiku. Mirom u Campoformiju (17. X. 1797) Austrija je zadržala Istru. Nakon II. austrijsko-francuskog rata, Požunskim mirom (26. XII. 1805) Venecija i svi njezini jadranski posjedi pripali su Francuzima.

Javni kulturni i politički život prve polovice XIX. st. imao je talijansko obilježje.

Tijekom **I. svjetskog rata** Istrani su se u sastavu austro-ugarske vojske borili na ruskom, srpskom i talijanskom bojištu.

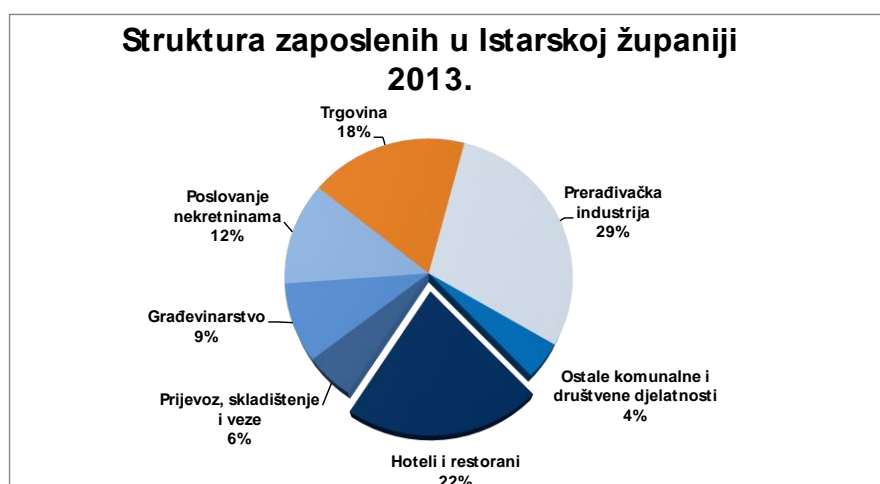
Okružni Narodnooslobodilački odbor (NOO) donio je 13. IX. 1943. u Pazinu odluku o odcjepljenju od Italije i priključenju Hrvatskoj.

1945. Istra je podijeljena tzv. Morganovom crtom, prema sporazumima Jugoslavije te velike Britanije i SAD-a Uspostavljene su dvije zone: pod angloameričkom upravom bila je zona A (Pula i Trst), s talijanskim zakonodavstvom, a pod jugoslavenskom upravom zona B. Pariškim mirovnim ugovorom između Jugoslavije i Italije (10. II. 1947) uspostavljen je Slobodni Teritorij Trsta (STT) sa zonama A i B.

Geopolitičko okruženje Istre povoljnije je nakon Osimskih sporazuma (10. XI. 1975), kojima su Jugoslavija i Italija riješile sporna granična i druga pitanja. Nakon osamostaljenja Hrvatske (1991) obnovljeni su zahtjevi iseljenih Talijana za povratom nacionalizirane imovine, a pojavio se i problem razgraničenja sa Slovenijom u Piranskome zaljevu. Početkom **Domovinskoga rata**, JNA se 6. XII. 1991. povukla iz Istre preko pulske luke.

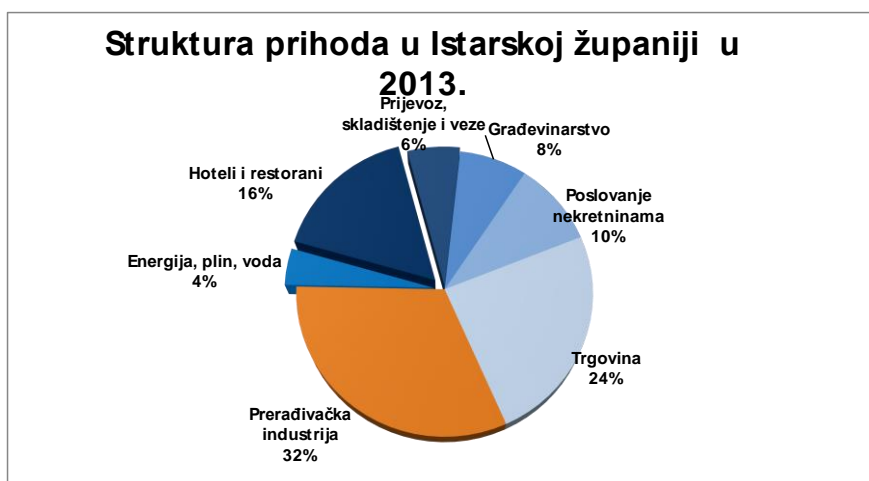
2.1.5 Ekonomija – prihodi i zaposlenost – strukturne analize, trendovi, vodeća poduzeća

- Prema podacima FINA-e na području Istarske županije u 2013. godini bilo je 9.436 poduzetnika.
- Od ukupno 45.148 zaposlenih, na području Istarske županije najviše je zaposlenih u prerađivačkoj industriji, hotelima i restoranima te u trgovini.



Izvor: Fina.hr; Travanj 2015.

- Ukupni prihodi su u 2013. u odnosu na 2012. pali za 7 % te su iznosili 27.135.633 kn. U ukupnim prihodima najviše udjela su imali prihodi od djelatnosti prerađivačke industrije (32%), trgovina (24%) te hoteli i restorani (16%).
- Prosječna bruto plaća po zaposlenom je u 2013. iznosila 6,684 kn te se u odnosu na 2012. smanjila za 0,2%.



Izvor: Fina.hr; Travanj 2015.

Sektor Hoteli i restorani Istarske županije prema kategorijama u 2013. godine (izvor: FINA)

	broj poduzetnika	prihod		zaposleni	
		u tis. HRK	udio u ukupnom	broj	udio u ukupnom
hoteli	80	3.555.272	84,1%	7.217	78,8%
kampovi	18	83.489	2,0%	69	0,8%
omladinski hoteli i planinarski domovi	2	822	0,0%	4	0,0%
ostali smještaj	200	144.675	3,4%	259	2,8%
restorani	248	280.915	6,6%	1.052	11,5%
barovi	166	145.264	3,4%	487	5,3%
kantine/menze	4	13.667	0,3%	62	0,7%
catering	8	2.143	0,1%	12	0,1%
UKUPNO	726	4.226.247	100,0%	9.162	100,0%

- Unutar sektora hoteli i restorani, u prihodima i zaposlenosti dominira kategorija hotela, međutim treba imati na umu da su pod tom kategorijom sva velika poduzeća, dakle ukupna ponuda hotela, kampova, kao i dio ugostiteljske ponude;
- Ugostiteljska ponuda čini ukupno tek nešto više od 10% ukupnih prihoda te 17% ukupne turističke zaposlenosti.

TOP 10 PODUZEĆA U ISTRI PO OSTVARENIM PRIHODIMA U 2013.

NAZIV	DJELATNOST	UKUPNI OSTVARENI PRIHODI U 2013. (u kn)	DOBIT NAKON OPOREZIVANJA U 2013. (u kn)	BROJ ZAPOSLENIH
TDR d.o.o.	Proizvodnja duhanskih proizvoda	1.196.829.243	136.361.452	523
BENETTON TEKSTIL d.o.o.	Proizvodnja odjeće	864.261.421	13.141.528	492
RIVIERA ADRIA d.d.	Turizam/Hoteli	842.279.718	58.649.269	2.091
TE PLOMIN d.o.o.	Proizvodnja električne energije	787.917.149	5.947.843	n/a
MAISTRA d.d.	Turizam/Hoteli	718.713.351	75.023.940	1.238
ULJANIK BRODOGRADILIŠTE d.d.	Brodogradnja	692.562.308	0	1.862
ADRIJSKA GRUPA d.d.	Upravlj. djelat. holding-društva	596.277.089	390.421.046	34
PLAVA LAGUNA d.d.	Turizam/Hoteli	506.575.981	109.254.722	965
ISTRATURIST UMAG d.d.	Turizam/Hoteli	458.247.354	71.413.606	865
P.P.C. BUZET d.o.o.	Proizv.dijelova i pribora za motorna vozila	450.994.827	0	832

Izvor: www.fina.hr; svibanj 2015.

- Na 10 najvećih poduzeća Istre otpada četvrtina svih prihoda i oko 20% svih zaposlenih;
- Prerađivačka industrija, uz turizam i hotele, dominira i među najvećim istarskim poduzećima;
- Na temelju gornjih podataka, kao i prosječne potrošnje turista prema istraživanju TOMAS, može se izvući sljedeća svodna tablica ekonomskih učinaka turizma Istre u 2002. i 2014. godini:

	2002.	2014.
Kapacitet u krevetima	160.347	240.000
Noćenja	16.173.019	22.274.541
Potrošnja turista (jedinična / ukupna u €)	47 / 760 mil.	64 / 1.421 mil.
Prihod sektora (hoteli i restorani) u mil. EUR	337	556
Udio u ukupnim prihodima Istre	15%	16%
Prihodi hotelska poduzeća u EUR / % od ukupnog sektora	216 / 64%	468 / 84%
Zaposlenost u turizmu (stalna) / % od ukupne	7.329 / 17,6%	9.162 / 22%

2.1.6 Pregled za turizam najvažnijih projekata i inicijativa iz razvojnih dokumenata i prostornih planova Istre i vodećih gradova

ISTARSKA ŽUPANIJA

- Prema programu rada župana za mandatno razdoblje 2013.-2017. planira se:
 - Izgradnja novog pomorskog putničkog terminala u sjevernom dijelu pulskog zaljeva u cilju kontroliranog razvoja krizing turizma u Istri. Na čitavoj se Istarskoj obali planiraju graditi luke, carinski gatovi, privezišta i marine.
 - Informatizacija i slobodno bežično povezivanje čitave Istre s ciljem okogućavanja besplatnog pristupa Internetu na 67 lokacija u Istri.
 - Ulaganje u zračnu luku Pula, povećanje broja aviogostiju u pred i post sezoni, te ugovaranje novih letova, kao i privlačenje novih avio kompanija.
 - Povezivanje lokalnih proizvoda i brendova s turizmom, uvođenje oznaka kvalitete, te promoviranje istih na inozemnim tržištima.
 - Dovršetak punog profila istarskog ipsilona do 2017.
 - Stimuliranje i diferencirano pozicioniranje obiteljskog smještaja, udruživanje i podizanje kvalitete, te razvoj dodatnih sadržaja.
 - Do 2020.g. plan je izgraditi oko 4.000 soba s pripadajućim sadržajima, realizirati projekt Brijuni Rivijera i ostvariti greenfield projekte izgradnje golf igrališta

PAZIN

- Strategija razvoja grada Pazina iz 2009.godine definira sljedeće potrebe:
 - Na području vojnog poligona Lindar generalnim urbanističkim planom iz 2009. predviđa se mogućnost gradnje hotela maksimalnog kapaciteta 150 ležaja te mogućnost uređenja golf vježbališta.
 - Sanacija vodoopskrbne mreže, kanalizacije i odlagališta.
 - Povećanje broja parkirnih mjesta, uređenje javnih cesta, te prikladna organizacija prometa.

JUŽNA ISTRA

- Prema aktualnoj strategiji razvoja grada Pule iz 2010.g. planirana je:
 - Valorizacija praznih vojnih prostora u turističke svrhe.
 - Unaprjeđenje starogradske jezgre i valorizacija kulturnih resursa i atrakcija.
 - Elitni i golf turizam na području Brijuna i Muzila
- Prema aktualnom prostornom planu općine Medulin iz 2011.godine vidljivo je da na području Medulina postoje 4 površinski značajnije lokacije namijenjene izgradnji turističkih smještajnih kapaciteta
- Prostornim planom općine Ližnjan iz 2009.godine na području općine planiran je prostor za golf na području Marlere.
- Prostornim planom općine Vodnjan iz 2007. na lokaciji Dragonera i Porto Mariccio moguća je izgradnja hotela 4*.

POREČ

- Generalni urbanistički plan grada Poreča iz 2010. godine planira:
 - Golf igralište od 18 rupa u Plavnoj i Zelenog Laguni bez nekretnina komercijalne namjene. Moguće ga je organizirati i kao javno vježbalište.

- Na području Sveti Martin u Zoni Saladinka moguća je veća investicija, te je na 55ha planirana izgradnja do 3000 ležajeva.
- Planom rada turističke zajednice grada Poreča definirana je potreba da se investira u biciklističke staze kako bi se Poreč spojio s ulazom na Parenzanu.

VRSAR

- Na temelju intervjua održanog s načelnikom općine Vrsar i direktoricom turističke zajednice, izdvojeni su sljedeći razvojni projekti planirani u narednom razdoblju:
 - Projekt kompletne cestovne dionice koja bi spojila Vrsar, Funtanu i Limski kanal. Zbog dolaska gostiju u Vrsar preko Istarskog ipsilona, nužno je omogućiti izlaz s ipsilona na Vrsar kako bi se izbjegla opterećenja lokalnih cesta.
 - U procesu je investicija u zračnu luku za sportske avione kako bi se privukli vikend gosti iz Austrije i Italije. Luka se oprema u vidu sadržaja, opreme, ali i sigurnosti.
 - U planu je biciklističke staze odvojiti od ceste i prometa.
 - Izgradnja još jednog hotela u gradu i kvalitativno restrukturiranje postojećih objekata.
- Prostornim planom općine Vrsar omogućeno je unutar zone Stancija Grande izgraditi hotel sa 300 ležaja.

SJEVEROZAPADNA ISTRA

- Iz aktualnog prostornog plana grada Umaga za turizam su važne sljedeće zone:
 - Golf igralište Crveni Vrh – planirano 200 ležajeva i golf igralište s 18 rupa.
 - 2700 ležaja je planirano na području tvornice Cementa, unutar kojeg je područja planirana i marina za 200 vezova i 500 suhih vezova.
 - Unutar sportske zone planirana dodatna izgradnja teniskih, nogometnih terena, sportske dvorane, otvorenih i zatvorenih bazena, te nogometni kamp
- Prostorni plan grada Novigrada definira sljedeće:
 - Na kamenolomu Antenal planirano 1000 suhih i 350 vezova u moru.
 - Na području Tere istok planirano turističko naselje sa 300-360 ležaja.
 - Turistički smještaj moguće izgraditi i na lokaciji Vila Rigo i Samostan Dajla.
- Prostornim planom grada Buje planirano je na lokaciji Gornja Bujiština izgradnja kamp odmorišta sa 580 ležaja.

LABIN

- Projektom ukupnog razvoja grada Labina do 2018. Planirano je:
 - Novi hotelski kompleks predviđen na lokaciji južno od naselja Kature.
 - Heliodrom Gornji Rabac, hidrobaza i sportska zračna luka
 - Javne garaže, unaprjeđenje cestovne povezanosti destinacije, izgradnja žičare Rabac-Labin
 - Dodatne investicije u male hotele i kampove visoke kategorije, pansione, B&B objekte i postepena ulaganja u difuzne hotele; investicije u manje objekte, vile s bazenima i pansionima, kampovi visoke kategorije; prenamjena objekata u vlasništvu Grada Labina u turističke svrhe – posebice ulaganje u difuzne hotele u starogradskoj jezgri.

ROVINJ

- Masterplanom razvoja grada Rovinja planirano je dodatno podizanje kvalitete smještajnih kapaciteta kao i razvoj turističkog programa za cjelogodišnje poslovanje.

2.1.7 Analiza strukture, stavova, interesa i mogućnosti dionika – mapiranje matrice interesa

Recentna povijest i aktualna konkurentna borba na globalnom turističkom tržištu ukazuju na opasnost od jednodimenzionalnog razvoja i jednostranog lanca vrijednosti destinacije. Istra je, unatoč napretku učinjenom u repozicioniranju dominantnog proizvoda (investicije u kvalitetu smještaja, uređenje destinacija i dr.), već danas ozbiljno suočena sa stagnacijom tržišta sezonskog odmorišnog proizvoda gdje ne može ozbiljno podići zauzetost kapaciteta i gdje je već poprilično iskorišten potencijal s naslova rasta cijena.

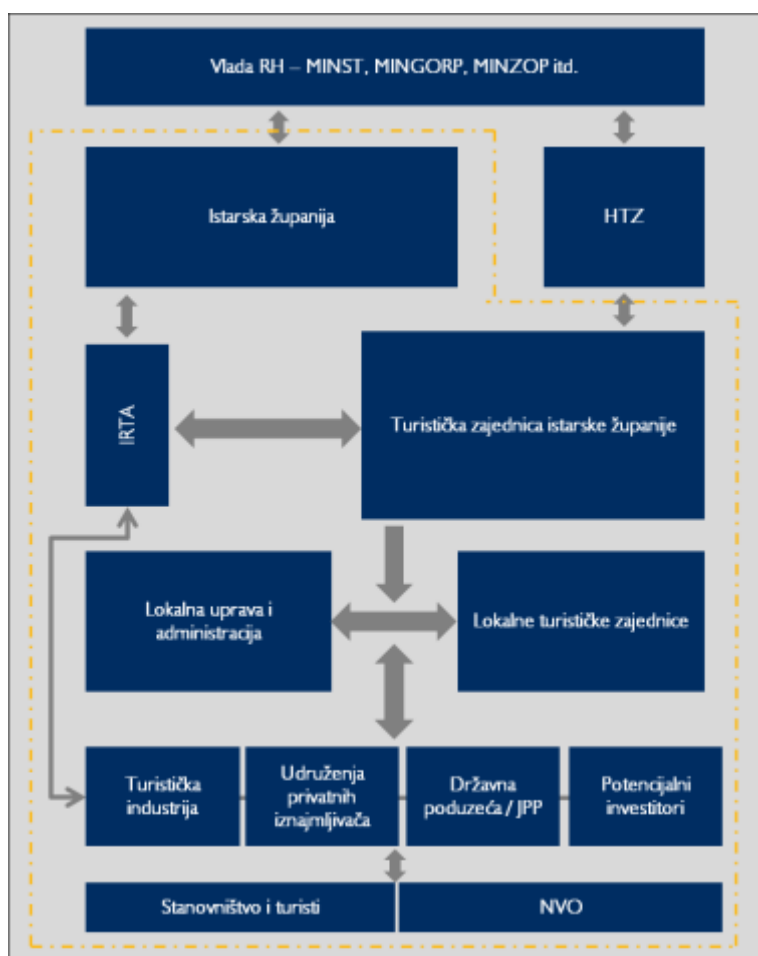
Ključni su dionici u istarskom turizmu svjesni da se nalaze pred novim izazovom pa se postavlja pitanje s kojim mogućnostima, interesima ali i ograničenjima / izazovima oni mogu i žele mijenjati stvari?

Tim Horwath HTL-a obavio je razgovore i intervjue s istarskim turističkim dionicima, u periodu 16. – 20. ožujka, odnosno kroz dva dana interaktivnih radionica u periodu 15. i 16. travnja.

Sa strane javnog sektora su održani sastanci i intervjui na razini Županije, kao i na razini turističkih klastera u koji su bili uključeni predstavnici lokalne samouprave. Tijekom klsterskih sastanaka obuhvaćen je cijeli regionalni sustav turističkih zajednica.

Sa strane privatnog sektora su obuhvaćena velika turistička poduzeća, kao i predstavnici kampova (Kamping udruga Hrvatske) te udruge iznajmljivača privatnog smještaja.

Dodatno su obavljani i razgovori sa predstavnicima muzeja, voditeljima turističkih agencija kao i predstavnicima ključnih prometnih poduzeća. Pojednostavljena struktura dionika turizma Istre je u nastavku:



U skladu sa gore predstavljenom mapom, dionici turizma Istre (ovdje predstavljeni u sažetom i grupiranom obliku) izrazili su probleme / izazove s kojima se bore, predstavili svoje interese i želje te dali razinu svojih mogućnosti aktivnog sudjelovanja u budućem razvoju turizma Istre iz sadašnjeg konteksta odgovornosti i obaveza.

Vlada RH, MINT, MINGOP, MINZOP, MINFIN

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> Konkurentski okvir (turističko zemljište, porezi, plaže, novi poslovni modeli); Konzervatorski uvjeti; Profesionalizacija državnog marketinga; Reforma sustava obrazovanja; Aktiviranje državne imovine EU fondovi 	<ul style="list-style-type: none"> Veći turistički promet i devizni priliv; Investicije; Zapošljavanje; Regionalni razvoj; Turizam kao tržište ostalim industrijama i napose poljoprivredi; Održivi razvoj obale i ruralnih područja. 	<ul style="list-style-type: none"> Decentralizacija u turizmu i DMO koncept; Privlačenje globalnih investitora i brandova; Broj stalnih avio linija na ključnim obalnim aerodromima; Tržište rada i zapošljavanje stranaca; Kapacitet i efikasnost administracije.

Istarska županija

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> Master plan turizma kao obvezujuć dokument za samoupravu (regionalnu i lokalnu); Dinamički pristup prostornom planiranju; Olakšice i beneficije za aktivnosti (investicijske, edukacijske, operativne) u turizmu; EU fondovi. 	<ul style="list-style-type: none"> Povećanje investicija u turizam; Usklađivanje interesa i aktivnosti turističkih poduzeća i javnog sektora; Ekonomski razvoj (prihodi ali prije svega zapošljavanje). 	<ul style="list-style-type: none"> Utjecaj na nedovršene razvojne projekte države; Uvođenje reda u privatni smještaj; Financiranje opće infrastrukture (kooperacija sa privatnim sektorom); Kapacitet ljudskih resursa i obrazovanje.

Turistička zajednica Istarske županije

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> Promocija Istre na stranim tržištima (samostalno i u suradnji s HTZ); Koordinacija razvoja proizvoda (paketa) na razini Istre; Racionalizacija sustava (klasteri, iskustveno strukturiranje Istre, podjela odgovornosti i obaveza za grupe operativnih aktivnosti). 	<ul style="list-style-type: none"> Jači istarski turistički brand; Jačanje osnove za razvoj proizvoda (novi projekti turističke infrastrukture, biciklističke rute, eno gastronomija itd.); Poluga za upravljanje privatnim smještajem. 	<ul style="list-style-type: none"> Bolja integracija ukupnog sustava TZ (regionalnog/ lokalnog); Funkcionalnost klastera; Bolja koordinacija sa privatnim sektorom; Zračna dostupnost; Razvoj proizvoda i koordinacija na razini Istre; Disperzija emitivnih tržišta; Fokus odgovornosti TZIŽ.

Istarska razvojna turistička agencija (IRTA)

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> IRTA kao nova razvojna poluga u dogovoru ključnih dionika; IRTA kao poslovno orijentirana tvrtka; IRTA kao tvrtka nezavisnih profesionalaca s jasnim planom i budžetom; 	<ul style="list-style-type: none"> Postati inkubator i know how centar turističkog razvoja Istre; Postati promotor, inovator, product developer istarskog turizma; Iskoristiti neiskorištene tržišne prilike u ime i za račun svih. 	<ul style="list-style-type: none"> Postavljanje jasne misije, zadataka i odgovornosti; Ograničen kapacitet (ljudski resursi i financije).

Lokalna uprava i administracija

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> Elastičnije i efikasnije prostorno planiranje za turizam na bazi jasnih turističkih planova; Razvoj lokalne turističke infrastrukture i atrakcija; Jača suradnja s privatnim sektorom; Opća infrastruktura; EU fondovi za turizam. 	<ul style="list-style-type: none"> Fleksibilniji Master plan turizma; Zakon o turističkom zemljištu; Operativnija suradnja s turističkom industrijom; Razvoj kadrova za turističku industriju; Okрупnjavanje malih općina; Jasnije turističko pozicioniranje destinacija. 	<ul style="list-style-type: none"> Uglavnom ograničen kapacitet za razvojno-investicijske aktivnosti; Sezonsko poslovanje smanjuje komunalne doprinose; Jaz između dioničkog utjecaja i ekonomskih doprinosa privatnog smještaja; Unošenje u planove novih turističkih zona i projekata.

Lokalne turističke zajednice

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> Razvoj i obrazovanje ljudskih resursa; Koordinacija promocije i komercijalizacije sa privatnim sektorom; Kreiranje sustava doživljaja u destinacijama. 	<ul style="list-style-type: none"> Racionalizirati troškove promocije na razini klastera; Koordinacija razvoja proizvoda klastera i fokus na perspektivne; Događanja i sadržaji u starogradskim jezgrama; Novi Zakon o TZ usklađen s potrebama. 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrola i nadzor privatnog smještaja; Plaže / turistička infrastruktura; Struktura proizvoda; Sukob interesa promocije destinacije (poduzeća vs. destinacije).

Turistička industrija

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> • Uređenje turističke infrastrukture (plaže, golfovi, sportski tereni) u suradnji sa lokalnom upravom, županijom i državom; • Podizanje kvalitete smještajnih objekata (brownfield); • Podizanje kvalitete ljudskih resursa u poduzećima; • Suradnja u promociji destinacija. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zadržavanje profitabilnosti kampova; • Fleksibilniji prostorni planovi; • „obvezatnost“ provođenja preporuka Master plana za javni sektor; • Profesionalna promocija i komercijalizacija na razini Istre; • Niže porezne stope, ali i drugačiji (stratificirani) sustav PDV-a. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plaže i turistička infrastruktura; • Opća infrastruktura; • Neisplativost greenfield investicija; • Zakon o turističkom zemljištu; • Turistički proizvodi destinacija; • Privatni smještaj; • Fiskalna i parafiskalna opterećenja industrije.

Udruge privatnih iznajmljivača

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> • Profesionalizacija komercijalizacije privatnog smještaja; • Digitalizacija i online ponuda (Booking, Air bn'b i sl.); • Obrazovanje i inovacije; • Veća poslovna suradnja s velikim igračima; • Sustav kontrole kvalitete. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jednaki tretman prilikom izrade Zakona o turističkim zajednicama; • Ulazak u proračun HTZ-a; • Revizija kvalitete i kategorizacije; • Konsolidator (agencija) koja koordinira i objedinjuje prodaju; • Subvencioniranje poboljšanje kvalitete smještaja. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zakon koji diktira hotelijerski lobi; • Stagnacija privatnog smještaja (prihoda) zbog porasta broja ponuđača; • Ograničenje kvantitete i orijentacija na kvalitetu; • Konverzije u komercijalni smještaj.

Državna poduzeća / JPP

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> • Brza realizacija projekata na Brijunskom otočju i projektu Brijuni Rivijera; • Značajne nove investicije i zapošljavanje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ulazak globalnih igrača i brendova; • Podizanje kvalitete i promjena strukture smještaja; • Jači globalni image Istre i utjecaj na marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politizacija i lobiranje; • Spora državna administracija i populizam.

Potencijalni investitori

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> • Postoji značajan interes investitora; • Postoji interes globalnih brendova; • Snažan utjecaj na strukturne promjene istarskog turizma; • Oživljavanje pulskog aerodroma; • Jači globalni image Istre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Razvoj integriranim Mixed use resorta; • Razvoj glofova; • Razvoj centara zdravlja podržan od zdravstvenih osiguravajućih fondova; • Razvoj vila, stanija i malih tematiziranih hotela. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uobičajene administrativno-birokratske barijere; • Neprilagođeni prostorni planovi; • Pravila za etažiranje Mixed use projekata; • Tržište rada i zapošljavanje stranaca.

NVO

Mogućnosti	Interesi / želje	Izazovi
<ul style="list-style-type: none"> • Politički i javno artikulirati kritična pitanja turističkog razvoja Istre; • Ugrožavanje razvojnih inicijativa ukoliko nisu prošle javnu raspravu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uključenost u ranoj fazi projekata; • Održivi razvoj ; • Socijalna osjetljivost investitora; • Plaće i blagostanje lokalnog stanovništva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Razumijevanje i komunikacije s privatnim investitorima i javnim sektorom; • Kapacitet i argumentacija u odnosu na političku borbu.

Zaključak

Za dionike turizma Istre povećana svijest i uključenost može biti dvosjekli mač. Mogu donijeti nove razvojne perspektive (nesmetan razvoj proizvoda, profesionalni brand Istra itd.), ali također mogu dovesti na površinu nova pitanja i nove izazove. Postojeće su institucije svoje prakse i politike provodile uglavnom neovisno ili s minimumom koordinacije, tako da su neki suprotstavljeni stavovi još uvijek ispod površine (pitanje vlasništva nad turističkim zemljištem, pitanje raspoređivanja budžeta komercijalizacije, pitanje izgradnje kapaciteta ljudskih resursa i sl.).

Ključne točke odnosa istarskih dionika se mogu sažeti u sljedećem prikazu

Ključni konflikti – najveće razlike	Ključne točke za dioničke dogovore	Jedinstveni stav
<ul style="list-style-type: none"> • Odnos / suradnja regije sa nacionalnim institucijama; • Kamping proizvod i njegova budućnost; • Promocija (Istra vs. destinacija vs. poduzeća); • Opća infrastruktura; • Odgovornost za vrijednosni lanac u destinacijama. 	<ul style="list-style-type: none"> • Prostorno planiranje i dozvole za nove projekte; • Promjena smještajne strukture; • Konsolidacija privatnog smještaja; • Turistička infrastruktura (plaže, staze aktivnosti, sportski tereni, interpretacijski centri i sl.). 	<ul style="list-style-type: none"> • Revitalizacija branda Istra; • Razvoj ljudskih resursa i edukacija; • Nova misija IRTA-e; • EU fondovi.

2.2 TRŽIŠNA ANALIZA

2.2.1 Relevantni globalni trendovi u turizmu

- Turizam je jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora na svijetu. Prema podacima UNWTO-a očekuje se da će broj međunarodnih dolazaka rasti 3,3% godišnje do 2030. te tako dostići razinu od 1.8 mlrd. dolazaka.
- U rastućim ekonomijama¹, između 2010.-2030., broj će turističkih dolazaka rasti većom stopom od svjetskog prosjeka, odnosno 4,4% godišnje. One će tako do 2030. realizirati više turističkih dolazaka te dostići 1 milijardu, odnosno 57% ukupnih svjetskih dolazaka;
- Iako Europa trenutno ostvaruje preko 50% ukupnih svjetskih dolazaka, do 2030. njezin će udio pasti na 41%. Unutar Europe, očekuje se da će najviše dolazaka imati Južna Europa i Mediteran.
- Čak 4 od 5 svih turističkih putovanja se odvija unutar iste regije, odnosno u okolici emitivne zemlje, a očekuje se da će se taj trend i dalje nastaviti.
- Broj gostiju koji u destinaciju dolaze avionom raste brže od broja gostiju koji u destinaciju dolaze kopnom. Tako će do 2030. udio avio gostiju porasti, te će rasti važnost dobre zračne povezanosti.
- Trenutno su glavne emitivne zemlje razvijene ekonomije (Sjeverna Amerika i Europa), ali raste udio rastućih ekonomija u turističkim dolascima što otvara nova tržišta i rezultira povećanom potražnjom. Otvaranjem novih tržišta potrebno je objektivno i realno ocijeniti potencijal svakog tržišta i odrediti prioritete usmjeravanja prodajnih i marketinških napora.
- Na strani ponude razvijaju se nove destinacije koje postojećim konkuriraju inovacijama tradicionalnih proizvoda i uglavnom boljom vrijednosti za novac.
- Raste potražnja za jedinstvenim, prilagođenim, personaliziranim turističkim proizvodom, ali i za luksuznim proizvodima i uslugama.
- Aktualni postaju kratki odmori, ali i organizirana kružna putovanja.
- Sigurnost postaje značajan čimbenik stabilnog razvoja destinacije, i imperativom za komuniciranje.
- Situacija s prodajnim i marketinškim kanalima postaje sve složenija. Na prodajnoj strani se turoperatorima i samostalnoj prodaji pridružuju različiti oblici Internet prodaje koji čine veliki izazov za upravljanje ne samo pojedinim poduzećima, već cjelokupnom ponudom u destinaciji.
- Najkonkurentnije destinacije i regije su razvile svoj sustav prezentiranja ponude i rezervacije do razine gdje potencijalni posjetitelj u vrlo kratkom vremenu dolazi do svih potrebnih informacija kroz jedan centralni portal, na kojemu dodatno može i obaviti kupnju. Ne uspije li destinacija u isporuci navedenog gubi dio svojih potencijalnih potrošača.
- Značajne postaju dvije skupine potrošača, starija populacija i tzv. Generacija y (osobe rođene između 1980.-2000.g.), koje je potrebno dobro razumjeti kako bi im se mogao prilagoditi turistički proizvod.
- Starije osobe počinju sve više putovati posebice u nove krajeve kako bi se odmorili. Traže jednostavne procese rezervacije i pogodnosti prilikom istih. Preferiraju putovati van glavne sezone, oslanjaju se na riječ poznanika, vrlo su zahtjevi u svojoj potražnji, a posebno cijene sigurnost, dok im je nedostatak dobrih zračnih linija prepreka.
- Generacija Y radije putuje u gradove i na kraće odmore, i to uglavnom u grupama i organizirano. Oni su najveći potrošači digitalnih tehnologija i s njima povezanim uslugama poput online

¹ rastuće ekonomije: Azija, Južna Amerika, istočni Mediteran, Srednja i Istočna Europa, Srednji Istok i Afrika

putničkih agencija. Svoje zadovoljstvo ili nezadovoljstvo dijele po društvenim mrežama i specijaliziranim turističkim stranicama.

- Gosti su u potrazi za autentičnim iskustvima, specijaliziranim odmorima koji nose edukacijsko ili kulturno iskustvo. Svoje putovanje i aktivnosti planiraju u hodu pa je zato neizmjerljivo bitno razviti dobro upravljanje destinacijom, upravljanje proizvodom i sadržajem turističke ponude, te iskustvom posjetitelja.

ZAKLJUČAK:

- Globalno gledajući **potražnja nije problem** – potražnja kontinuirano raste i otvaraju se nova tržišta. Nužan preduvjet postaje agilnosti i fleksibilnost javnog i privatnog sektora u prilagodbi i brzini odgovora na nove postavljene potrebe;
- Stoga je ključ brz i **profesionalan razvoj proizvoda** koji moraju biti prilagođeni nadolazećim tržišnim segmentima („proizvodi za tržište budućnosti“);
- Proizvodi i njihovo trženje morat će se sve više **prilagođavati ciljanim segmentima i njihovom životnom stilu**, te imati jasnu i inoviranu komunikaciju vrijednosti za novac povezanu s ekonomijom iskustava;
- Marketing kao faktor odluke** – globalno atraktivan proizvod mora imati prikladnu marketinšku i prodajnu potporu kao bi zaživio, pri čemu se mora voditi računa da su globalni lideri kojima Istra želi konkurirati ujedno i oni koji diktiraju trendove u turističkom marketingu.

2.2.2 Ponuda turizma Istre

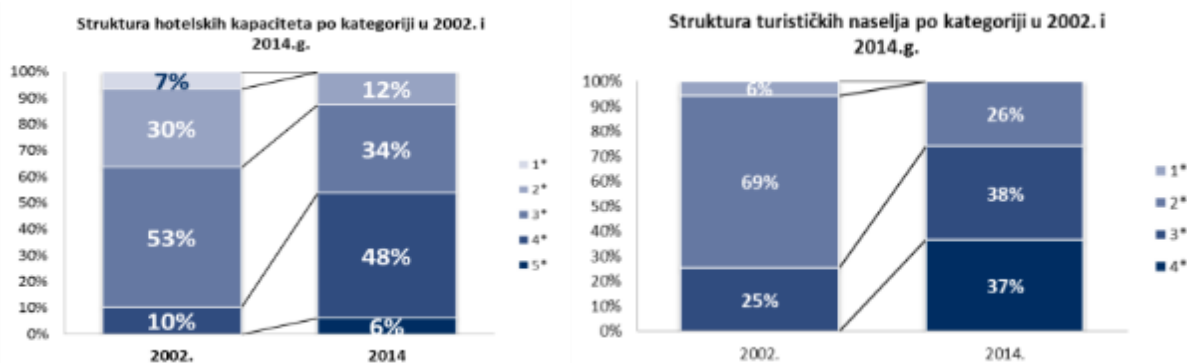
U Istarskoj je županiji 2014. godine bilo nešto manje od 260.000 kreveta sa sljedećom strukturom.

Ukupan smještajni kapaciteti u Istarskoj županiji				
	2014.			
	Broj objekata	Broj soba	Broj kreveta	Prosječan broj kreveta
Hoteli	58	13.360	27.840	480
Turistička naselja	36	7.041	21.717	603
Kampovi	35	33.359	102.879	2.939
Privatni smještaj	14.939		107.381	
TOTAL	15.068		259.817	

Izvor: TZ Istarske županije, DZS

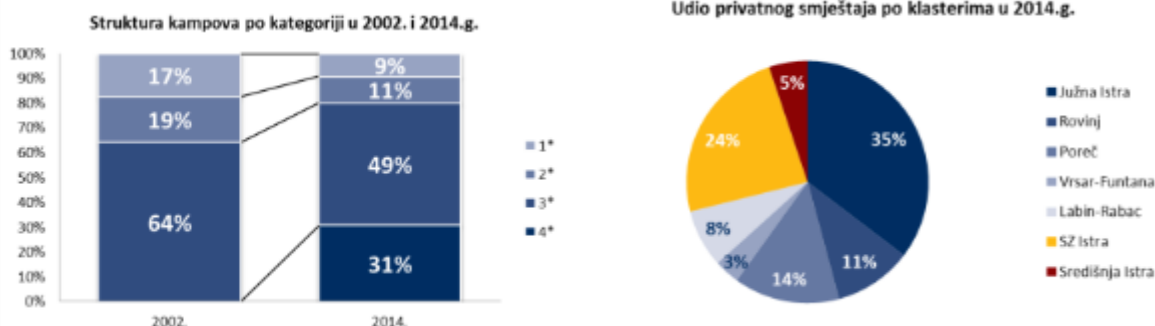


- U periodu od 12 godina, između 2002. i 2014. godine, smještajna struktura u Istarskoj županiji povećala za 75%;
- Rast je proizašao pretežito iz rasta kapaciteta privatnog smještaja i kampova koji su zajedno zaslužni za 98% ukupnog rasta.
- Stoga je ukupni udio hotela i turističkih naselja pao sa oko trećine na manje od petine ukupnih kapaciteta.



Izvor: TZ Istarske županije

- U 2014. godini u Istri je bilo:
 - 58 hotelskih objekata sa 13.360 soba, odnosno 27.840 kreveta;
 - 36 turističkih naselja sa 7.041 soba i 21.717 kreveta.
- Kapaciteti hotela su u 12 godina narasli za oko 2.000 kreveta. U prvih 6 godina primjene prethodnog Master plana (između 2002.-2008. godine) broj turističkih naselja je rastao, no u sljedećem se razdoblju do 2014. smanjio, te se tako vratio gotovo na vrijednost iz 2002. godine.
- Unatoč vidljivom smanjenju udjela hotela i turističkih naselja u ukupnom smještajnom kapacitetu Istre, u razdoblju od 2002. do 2014. godine brojni su se hoteli restaurirali i kvalitativno poboljšali.
- U 2014. godini udio hotela sa 4 i 5 zvjezdice zajedno je iznosio 54%, što znači da kapaciteti visoke kategorije dominiraju hotelskom ponudom, dok je u slučaju turističkih naselja 75% ukupne ponude na razini 3* i 4*.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- U 2014. godini u Istri je bilo 35 kampova sa 33.359 soba i 102.879 mjesta;
- Kao i fiksni kapaciteti, i u kampovima je došlo do kvalitativnog restrukturiranja - u 2002. godini u Istri nije bilo kampova sa četiri zvjezdice, a 12 godina oni kasnije čine 31% udjela;
- Cjelokupna se kvaliteta ponude kampova diže, tako kampovi sa 3 i 4 zvjezdice čine 80% ukupnih kapaciteta;
- U razdoblju od 12 godina, od 2002.-2014. godine ukupni privatni smještaj je utrostručen s posebno vidljivim rastom posljednjih 6 godina. U 2014. godini bilo je 14.939 objekata za privatni smještaj s 107.381 kreveta;
- U promatranom razdoblju najveći je rast u klasterima Južna i Sjeverozapadna Istra koji zajedno čine 60% ukupnog rasta, a najmanji rast u klasteru Vrsar-Funata;
- U klasterima Južna i Sjeverozapadna Istra smješteno je 59% ukupne ponude privatnog smještaja u Istri.

2.2.3 Potražnja turizma Istre

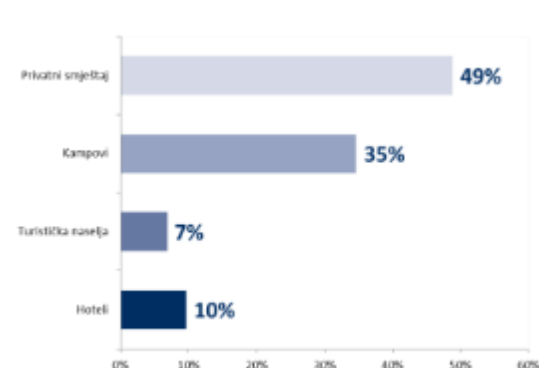
2.2.3.1 Obilježja ukupne potražnje na razini istre

- U Istri je u 2014. godini ostvareno 3,27 milijuna dolazaka i 22,27 milijuna noćenja, od čega su oko 95% turističkog prometa ostvarili strani turisti;
- U razdoblju od 2002. do 2014. godine dolasci i noćenja rasli su po prosječnoj godišnjoj stopi od oko 2,7%, što je manje od svjetskog prosjeka rasta turističkog prometa;
- Rast se posebno usporava u zadnjih 3 godine s godišnjom stopom rasta dolazaka od 2%, odnosno noćenja od 0,43%.



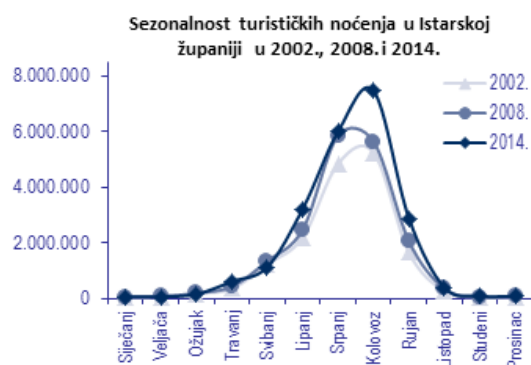
Izvor: TZ Istarske županije

- Turistički promet je između 2002. i 2014. narastao za 6.101.522 noćenja.
- 49% porasta tih noćenja ostvareno je u privatnom smještaju, a 35% u kampovima.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

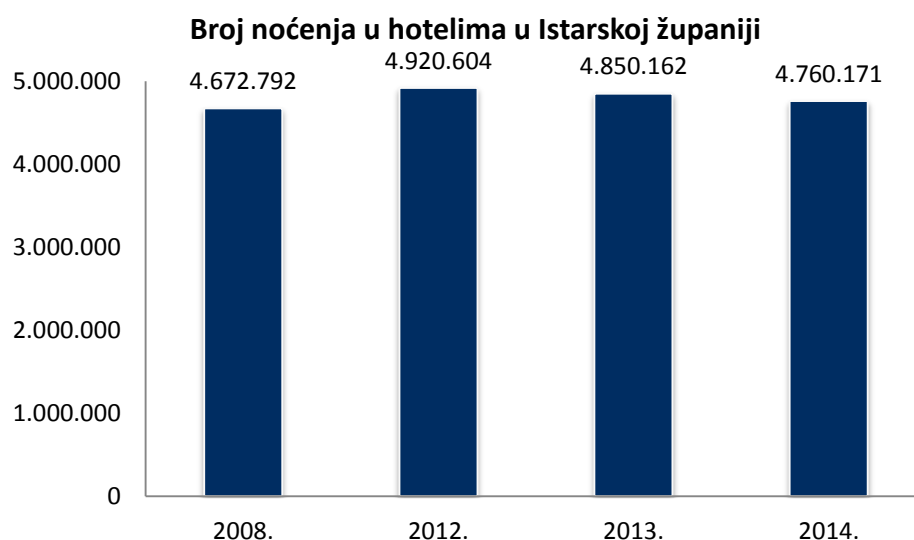
- Kampovi i privatni smještaj ostvaruju najveći udio u noćenjima (zajedno nešto manje od dvije trećine);
- Udio noćenja u privatnom smještaju u promatranom razdoblju od 12 godina narastao je 3 puta;
- Broj noćenja u hotelima i turističkim naseljima rastao je za 21%, ali je njihov udio u ostvarenju noćenja pao s 49% u 2002. godini na 36% u 2014. godini;
- U srpnju i kolovozu se ostvaruje preko 60% ukupnog turističkog prometa, a pridoda li se tomu još lipanj i rujanj, vidljivo je da se preko 85% turističkog prometa ostvaruje u samo 4 mjeseca u godini;
- U 2014. vidljiv neznatni rast u travnju i lipnju može se pripisati praznicima (Uskrs i Tijelovo), a u posljednjih je 12 godina moguće primijetiti i pomak nagiba krivulje prema kolovozu koji je dominantno rezultat pomicanja termina praznika na glavnim emitivnim tržištima (Bavarska);

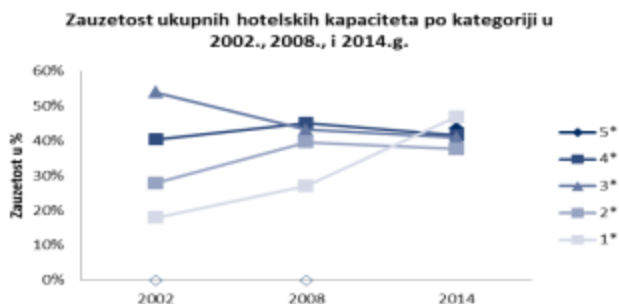
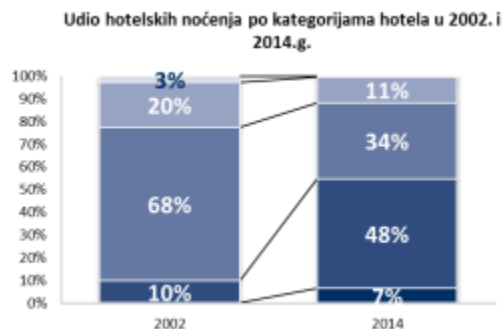


Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- Ovisnost turizma Istre o 5 glavnih tržišta ne mijenja se bitno kroz 12 godina, ona i dalje čine oko 70% ukupnog prometa;
- U 2008. godini vidi se smanjenje koncentracije, no u 2014. godini rezultat je gotovo na razini polazne godine;
- U prosjeku 66% ukupnog prometa ostvaruju gosti iz Njemačke, Italije, Austrije i Slovenije;
- Lojalnost je u Istri vidljiva s obzirom da se sve veći broj gostiju vraća, osobito s dominantnih tržišta.

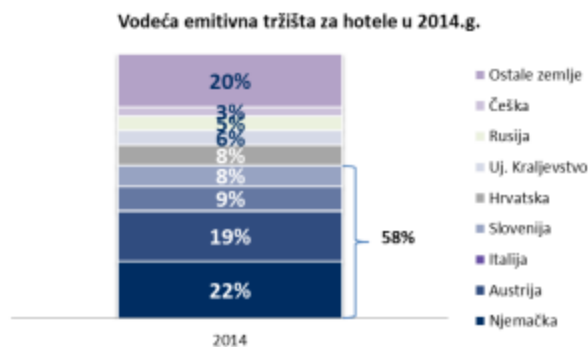
2.2.3.2 Potražnja u hotelima





Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- U posljednjih 7 godina noćenja ostvarena u hotelima vrlo su malo varirala i uglavnom su na razini između 4,7 i 4,8 milijuna noćenja, a zabrinjava polagani trend pada u posljednje tri godine;
- 55% ukupnog broja hotelskih noćenja ostvaruje se u hotelima s 4 i 5 zvjezdica, što je značajna promjena u odnosu na 2002. kada je 90% hotelskih noćenja ostvareno u objektima 1-3*;
- U sljedećem se razdoblju očekuje nastavak ovog trenda, s obzirom da se kretanje smještajnih kapaciteta usmjerava ka podizanju kvalitete smještajnih jedinica;
- Ukupna zauzetost hotelskih kapaciteta se blago smanjila u posljednjih 12 godina (s 43% na 42%);
- Smanjuje se diferenciranost performansi zauzetosti prema kategorijama, razlika između najveće i najmanje zauzetosti hotela po kategoriji danas je 4% u odnosu na više od 30% 2002;
- Razmjerno niske performanse zauzetosti hotela kategorije 4 i 5* problematične su za konkurentnost novih investicija u nove kvalitetne objekte;
- Sezonalnost hotelskog poslovanja povoljnija je u odnosu na druge tipove smještaja, 43% ukupnog prometa u hotelima ostvarilo se u srpnju i kolovozu, a 72% od lipnja do rujna.
- Travanj, svibanj i listopad zajedno su ostvarili 21% ukupnog broja noćenja u 2014, a trend je gotovo nepromijenjen u odnosu na 2008. godinu.
- Dakle, učinjeni iskoraci u kvaliteti ponude smještaja još uvijek su nedovoljni za ozbiljnije pomake u sezonalnosti poslovanja.



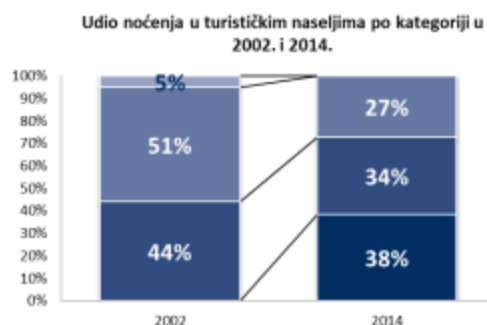
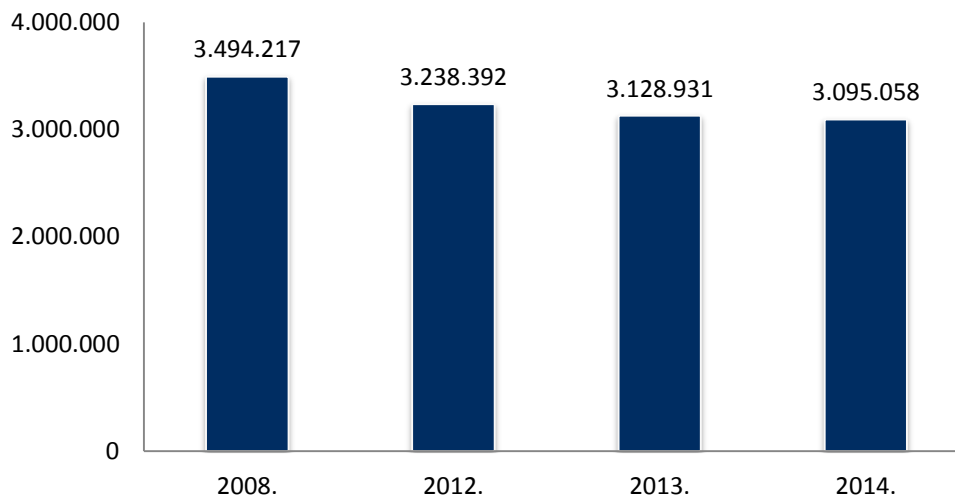
Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- Poput sezonalnosti poslovanja i koncentracija glavnih tržišta za hotele, nešto je manja u odnosu na ostale tipove smještaja;
- Vodeća emitivna tržišta za hotele su Njemačka, Austrija, Italija i Slovenija koje zajedno čine 58% ukupnog broja noćenja gostiju;
- Pridodaju li se toj skupini stranih gostiju i domaća noćenja, vidljivo je da 4 inozemna i domaća tržište zajedno ostvaruju 65% ukupnog broja noćenja u hotelima;

- Za razliku od ostalih smještajnih struktura, za hotele posebno su važna tržišta Velike Britanije i Rusije.

2.2.3.3 Potražnja u turističkim naseljima

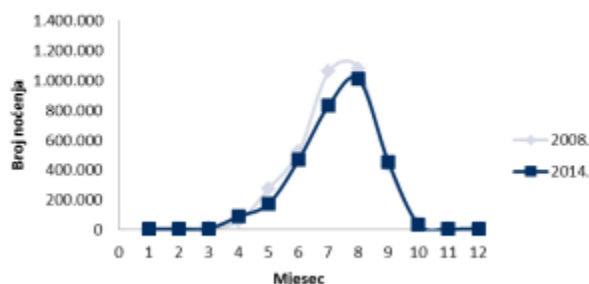
Broj noćenja u turističkim naseljima u Istarskoj županiji



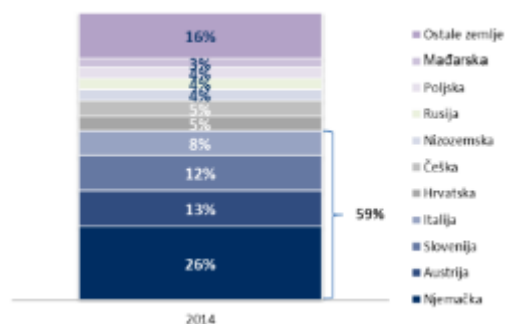
Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- Broj noćenja je od 2008. godine naovamo u kontinuiranom padu te je u 2014. godini iznosio nešto više od 3 milijuna noćenja;
- 72% noćenja u turističkim naseljima ostvaruju naselja s 3 i 4 zvjezdice.
- Trend je smanjenja udjela turističkih naselja od 3 zvjezdice 44% na 34%, ali i povećanje udjela naselja od 4 zvjezdice u ukupno ostvarenom broju noćenja;
- U 2014.g. zauzetost turističkih naselja gotovo je jednaka u naseljima s 2, 3 i 4 zvjezdice;
- Kao što je slučaj kod hotelskih kapaciteta, nema jasne diferencijacije niti kod turističkih naselja;
- U 2014. godini u turističkim se naseljima u srpnju i kolovozu se ostvarilo 60% ukupnog broja noćenja, a pridodaju li se tome lipanj i rujanj, četiri je mjeseca zajedno ostvarilo 89% ukupnog broja noćenja.
- Kao što je to slučaj s hotelima i turistička naselja stagniraju u sezonalnosti u promatranom razdoblju.

Sezonalnost turističkih noćenja u turističkim naseljima u 2008. i 2014.g.



Vodeća emitivna tržišta za turistička naselja u 2014.g.

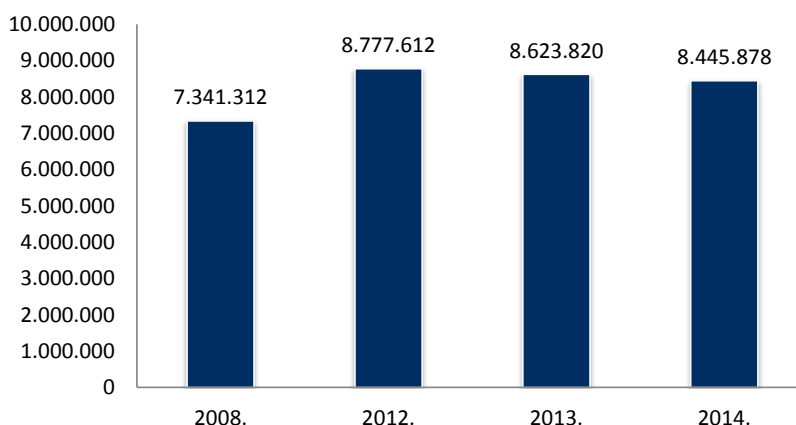


Izvor: TZ Istarske županije, DZS

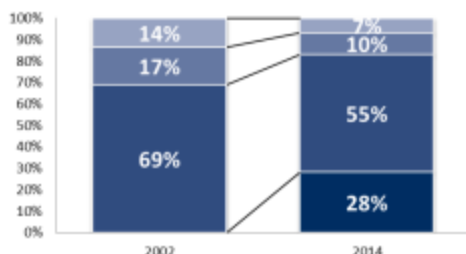
- I u turističkim je naseljima koncentracija vodećih tržišta manja od prosjeka Istre;
- Gosti u turistička naselja dominantno dolaze iz Njemačke, Austrije, Slovenije i Italije te su u 2014.godini zajedno ostvarili 59% ukupnog broja noćenja u turističkim naseljima.
- U turističkim naseljima značajan udio noćenja ostvarili su i domaći gosti, te gosti i Češke, Nizozemske, Rusije, Poljske i Mađarske, koji su u 2014.g. zajedno ostvarili 25% ukupnog broja noćenja.

2.2.3.4 Potražnja u kampovima

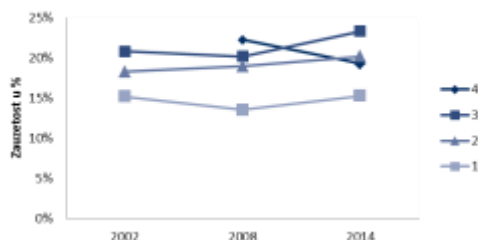
Broj noćenja u kampovima u Istarskoj županiji



Udio noćenja u kampovima po kategorijama u 2002. i 2014.g.



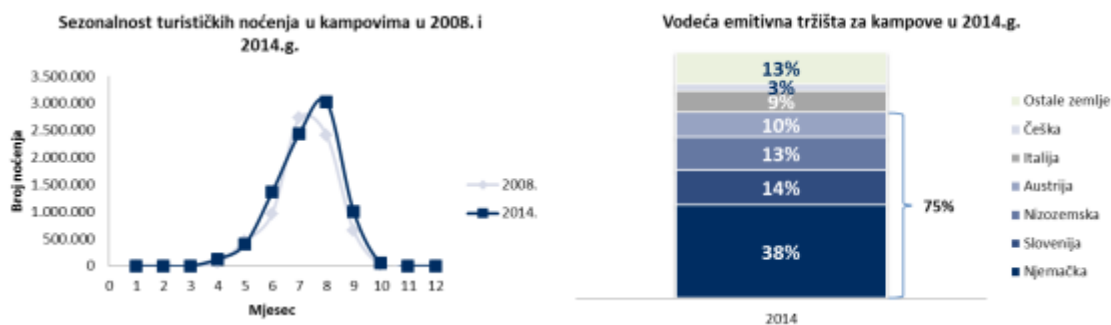
Zauzetost kampova po kategoriji u 2002., 2008., i 2014.g.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- U kampovima se u 2014. ostvarilo nešto manje od 8,5 milijuna noćenja, a trend je nakon porasta u razdoblju između 2008. i 2012. postao negativan;
- U 2014. godini 83% turističkog prometa u kampovima ostvarili su kampovi s 3 i 4 zvjezdice;

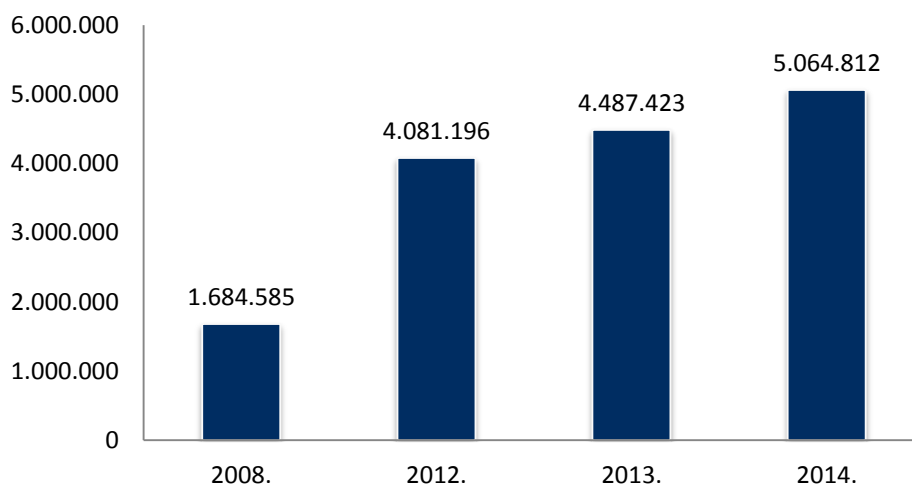
- U posljednjih 12 godina, dio se noćenja ostvarenih u kampovima s 3 zvjezdice prelilo na novonastale objekte s 4 zvjezdice, no kategorija 3* je još uvijek dominantna kategorija kampova u smislu ostvarenog turističkog prometa;
- Pad udjela prometa kampova s 1 i 2 zvjezdice s 31% na 17% slijedi promjenu strukturu ponude;
- Pitanje je mogu li se kampovi s 4 zvjezdice objektivno komercijalizirati na način kako su do sada komercijalizirani;
- U kampovima se u 2014. godini u srpnju i kolovozu ostvarilo 65% ukupnog broja noćenja, odnosno 93% ukupnog broja noćenja od lipnja do rujna.



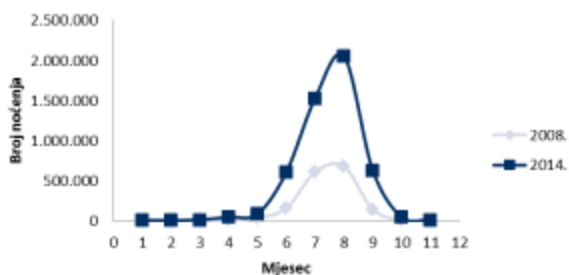
- Struktura gostiju kampova specifična je u odnosu na ostale smještajne strukture, te se gostima s dominantnih tržišta u ovom slučaju pridružuju i gosti iz Nizozemske koji čine značajan udio u ukupnom broju noćenja;
- Koncentracija glavnih tržišta veća je u odnosu na druge tipove smještaja - gosti iz Njemačke, Slovenije, Nizozemske i Austrije zajedno ostvaruju 75% ukupnog broja noćenja.

2.2.3.5 Potražnja u privatnom smještaju

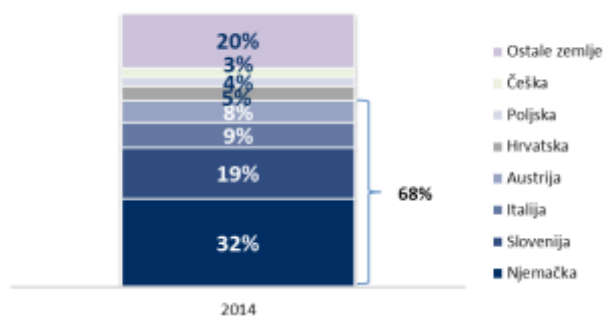
Broj noćenja u privatnom smještaju u Istarskoj županiji



Sezonalnost turističkih noćenja u privatnom smještaju u 2008. i 2014.g.



Vodeća emitivna tržišta za privatni smještaj u 2014.g.




- Turistički promet u privatnom smještaju jedini je u kontinuiranom porastu u posljednjem razdoblju;
- Privatni smještaj i dalje ima najnepovoljniju krivulju sezonalnosti;
- 71% ukupnog broja noćenja se ostvaruje u srpnju i kolovozu, a 95% se ostvaruje od lipnja do rujna;
- Tradicionalno dominantna tržišta Njemačke, Slovenije, Italije i Austrije u privatnom smještaju ostvaruju 68% ukupnog broja noćenja;
- Za razliku od ostalih smještajnih struktura, za privatni su smještaj važni gosti iz Poljske i Češke.

2.2.4 Obilježja potražnje – TOMAS ljeta 2014.

- Prema istraživanju Instituta za turizam TOMAS 2014, u Istru dolazi sve manji broj gostiju srednje dobi, ali oni koji dolaze sve su obrazovaniji i većih primanja tako da je čak 8,4% gostiju iz najveće platežne skupine (preko 3.500€ mjesečno po osobi).
- Vidljiv je blagi pad gostiju koji na odmor u Istru putuju s obitelji, i lagani porast gostiju koji putuju s grupom prijatelja;
- Kao primarni razlog dolaska u Istru i dalje su sunce i more koji jačaju u odnosu na druge motive, uz također blagi porast gastronomije i prirode, dok svi ostali motivi padaju;
- Sukladno trendovima Internet je glavni izvor informacija, prijašnje iskustvo je i dalje vrlo bitno, dok je najveći pad vidljiv u važnosti tiskanih medija.
- Istra je i dalje dominantno drive-in tržište s padom gostiju koji dolaze zrakoplovom;
- U 2014.godinji prosječna je dnevna potrošnja po gostu iznosila 64€ te bila za 10% manja u odnosu na 2010;
- Jedini porast potrošnje je vidljiv na smještaju, ostale kategoriju u padu.

2.2.5 Turistički klasteri Istre

2.2.5.1 Klaster Središnja Istra

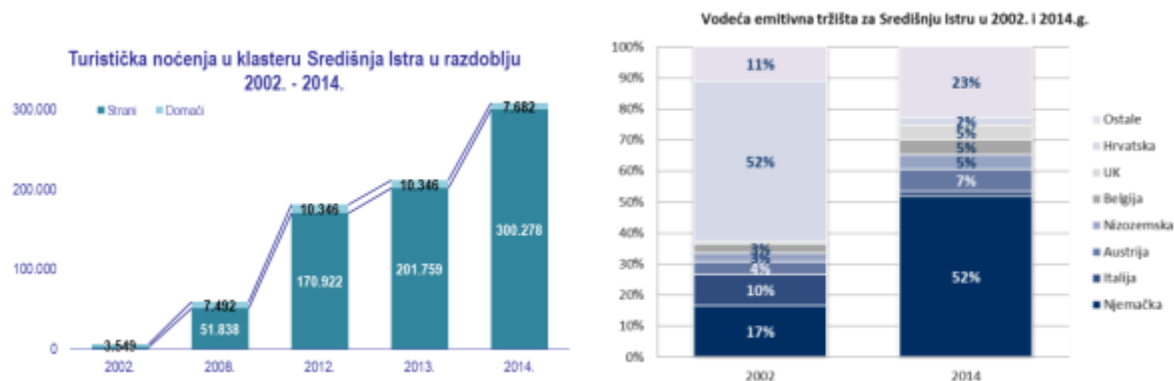
Naziv klastera:	SREDIŠNJA ISTRA KLASTER					
Podaci o klasteru						
Površina klastera	1.272,73 km ²					
Broj stanovnika	36.841					
Mjesta u klasteru	Buzet, Pazin, Cerovlje, Gračišće, Grožnjan, Karojba, Lanišće, Lupoglav, Motovun, Opatlj, Pićan, Sv. Petra u Šumi, Svetvinčenat, Tinjan, Višnjan, Vižinada, Žminj					
Gospodarstvo u 2013.*						
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih
Buzet	1.287.919	9.831	0,76%	2.473	46	1,86%
Pazin	1.165.306	7.741	0,66%	1.975	37	1,87%
Cerovlje	31.736	-		100	-	
Gračišće	14.298	2.724	19,05%	36	0	
Grožnjan	25.477	30	0,12%	22	1	4,55%
Karojba	65.953	33	0,05%	164	1	0,61%
Lanišće	23.162	53	0,23%	34	1	2,94%
Lupoglav	501.913	-		287	-	
Motovun	43.492	625	1,44%	64	4	1,39%
Opatlj	36.505	9.814	26,88%	112	18	28,13%
Pićan	848.889	229	0,03%	571	0	
Sv. Petar u Šumi	29.649	1.179	3,98%	97	5	5,15%
Svetvinčenat	59.557	1.627	2,73%	136	6	4,41%
Tinjan	123.724	10.023	8,10%	226	32	14,16%
Višnjan	75.788	3.599	4,75%	152	8	5,26%
Vižinada	11.932	16	0,13%	29	0	
Žminj	287.165	874	0,30%	508	3	10,34%
Ukupno u klasteru:	4.632.465	48.398	1,04%	6.986	162	2,32%
Najvažnija spomenička baština klastera:						
Pazinski kaštel, kaštel Petrapilosa, Hum - najmanji grad na svijetu, Stari grad Buzet, Roč i Sovinjak, Gradske zidine Motovuna, Crkva Sv. Stjepana, čakavska kuća, Romanička kuća, Kaštel Morosini - Grimani, Crkva sv. Vincenta, Crkva navještenja Marijina, Crkva sv. Katarine, Crkva sv. Mihovila, Crkva sv. Antuna i sv. Trojstva, Komplex Pavlinskog samostana i crkve sv. Petra i Pavla, Rodna kuća biskupa Dobrile, Kaštel Paz, Franjevački samostan i crkva pohoda BDM, Palača Salomon, srednjovjekovni kaštel sv. Martin i crkva sv. Martin, Crkva sv. Roka, crkva sv. Elizeja, crkva sv. Nikole i dr.						
Događanja:						
Festival plesa i neverbalnog kazališta, Festival istarskog tartufa, Subotina po starinski, Biranje župana na leto dan u Humu, Z armoniku v Roč, Motovun Film Festival, ISAP-Međunarodni sajam pršuta, Srednjovjekovni Festival, Festival terana i tartufa, Dani Velog Jože, LegendFest, TradInetno, Festival fantastične književnosti i sl.						
Muzeji klastera:						
Muzej grada Pazina, Etnografski muzej Istre, muzej vampira Jure Grando, Zavičajni muzej grada Buzeta s dislociranim starim radionicama						
Prirodne atrakcije klastera:						
Pazinska jama, Pazinski krov, Zarečki krov, čempres u Kašćerji, Brestovica, Babin zub, centar Istre - vidikovci srednjovjekovnih gradića, Vranjska Draga, slapovi Sopot, Motovunska šuma, vrt Revlje, dio Parka Učka, Kotli (zaštićena ruralna sredina); gornji tok rijeke Mime, Čičarija.						
						
Horwath HTL, travanj 2015. * izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn						

- Prethodnim je Master planom centralni identitet klastera Središnja Istra definiran sljedećim karakteristikama:
 - tradicionalan način života;
 - uživanje u istarskoj gastronomiji, kulturi i prirodi.
- Primarni proizvodi su bili: eno-gastronomija, ruralni i agro turizam, biciklističke i pješačke staže, te touring.



Izvor: Horwath HTL i THR: Master plan Istarskog turizma od 2002.-2010.


- Do 2014. godine u Središnjoj Istri nije bilo projekata hotela, kampove i turističkih naselja;
- Trenutna je ponuda 4.538 kreveta što čini 99% ukupne ponude smještajnih kapaciteta;
- Privatni smještaj u klasteru karakteriziraju kuće za odmor i ruralne vile.
- U 2002. godini zauzetost privatnog smještaja bila je 12%, a u 2014. godini 18% što je u kontinuitetu više od istarskog prosjeka;
- Prosječna godišnja stopa rasta broja noćenja u 12 godina bila je 37%, dominantno kroz povećanje broja stranih gostiju.



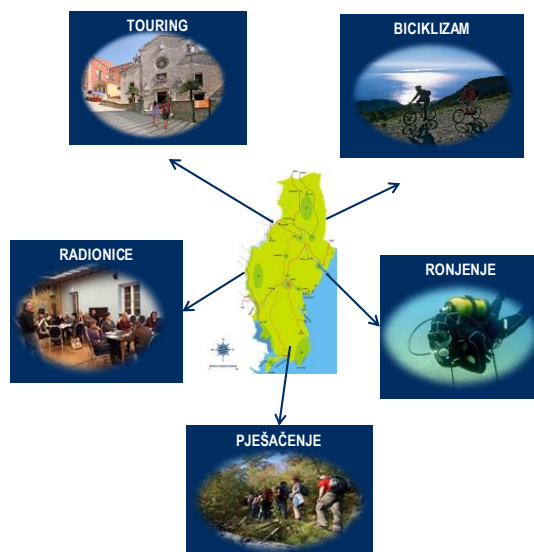
Izvor: TZ-ovi Središnje Istre

- Promatramo li trend dolaska gostiju prema emitivnim tržištima, najvidljiviji je rast udjela noćenja gostiju iz Njemačke koji su u 2014.godini ostvarili 52% ukupnog broja noćenja.
- Za razliku od ostatka Istarskih klastera i privatni smještaj, za ovaj su klaster značajni i gosti iz Belgije i Velike Britanije.
- Vidljiv je pad udjela noćenja Talijana, ali i domaćih gostiju.
- Usprkos drugačijoj proizvodnoj strukturi, i klaster Središnje Istre suočava se s problemom sezonalnosti s obzirom da se u srpnju i kolovozu ostvaruje 62% ukupnog broja noćenja, odnosno 90% pridodaju li se još lipanj i rujanj.

2.2.5.2 Klaster Labin-Rabac

Naziv klastera:	LABIN KLASTER					
Podaci o klasteru						
Površina klastera	275,85 km ²					
Broj stanovnika	17.776					
Mjesta u klasteru	Labin, Rabac, Kršan, Raša, Sv. Nedelja					
Gospodarstvo u 2013.*						
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:
Labin - Rabac	1.796.743	125.585	6,99%	2.988	313	10,48%
Kršan	991.223	6.858	0,69%	332	22	6,63%
Raša	410.791	445	0,11%	395	4	1,01%
Sv. Nedjelja	107.663	1.805	1,68%	214	3	1,40%
Ukupno u klasteru:	3.306.420	134.693	4,07%	3.929	342	8,70%
Najvažnija spomenička baština klastera:						
Stari grad Labin, Stari grad Kršan, Stari grad Plomin, župna crkva u Labinu, palača Franković, vrata sv. Flora, zvonik sv. Justa, Crkva sv. Jurja, Crkva Blažene Djevice Marije, Crkva sv. Duha, Crkva sv. Kvirina, gradska galerija Labin, Gradski muzej Labin.						
Događanja:						
Festival samoniklog bilja u Kršanu, HubertFest - Kršan, klasično ljeto u Labinu, Labin Art Republic, noćni razgledi starog grada Labina i dr.						
Ključne kvalifikacije klastera:						
Ključne kvalifikacije Labinštine kao klastera su bogato rudarsko naslijeđe, te manjkava valorizacija rudarstva u komercijalne svrhe. Labinština se razlikuje od ostatka Istre po svom specifičnom dijalektu (cakavica, a u Istri je čakavica), tu se razlikuju i muzika i lokalne narodne pjesme, jer tu je značajan liburnijski utjecaj na kulturi i običaje.						
						
Horwath HTL, travanj 2015. * izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn						

- Glavne karakteristike klastera Labin-Rabac na kojemu se temeljilo njegovo pozicioniranje su:
 - prirodne ljepote;
 - kulturno naslijeđe i umjetničko okruženje.
- Master planom iz 2002. godine definirani su bili 5 temeljnih proizvoda: ronjenje, radionice za učenje, opći touring i touring posebnih interesa, te biciklizam i pješčačenje.

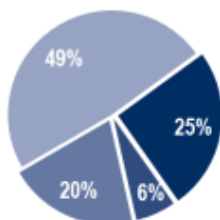


Izvor: Horwath HTL i THR: Master plan Istarskog turizma od 2002.-2010.

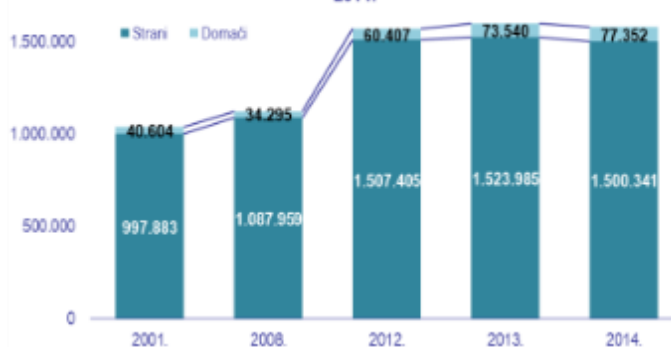
- Ponuda smještajnih kapaciteta nije pratila plan: smanjio se broj kreveta u hotelima, stagnirao broj kreveta u turističkim naseljima, privatni smještaj nastao je 27 puta više od planiranog, a kampovi gotovo četiri puta manje od planiranog.
- Privatni je smještaj najviše utjecao na rast ukupnih smještajnih kapaciteta, te u 2014. udjelom od 49% dominira u ukupnoj strukturi smještajnih kapaciteta.

Struktura smještaja u klasteru Labin/Rabac u 2014.

■ Hoteli ■ Turistička naselja ■ Kampovi ■ Privatni smještaj



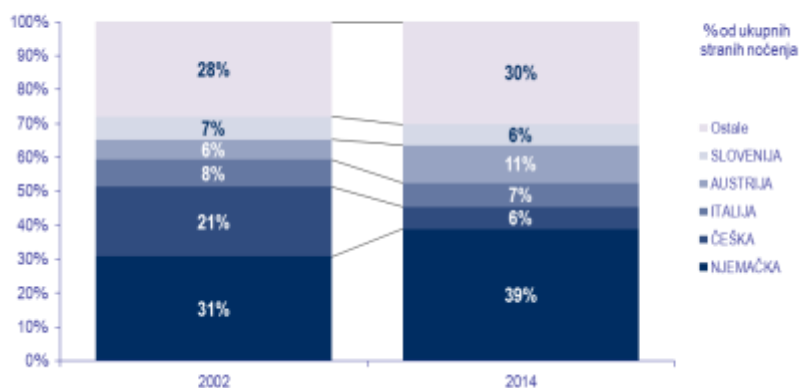
Turistička noćenja u klasteru Labin/Rabac u razdoblju 2002. - 2014.



Izvor: TZ Istarske županije, LTZ

- U promatranom razdoblju prosječna godišnja stopa rasta turističkih noćenja bila je 4%, a vidljiv je pad noćenja u 2014. u odnosu na 2013. godinu za 19.832 noćenja;
- Rast u noćenjima između 2002.g. do 2014. godine rezultat je rasta noćenja u privatnom smještaju, a u manjoj mjeri rasta u hotelima;
- Tradicionalno, kao i u ostatku Istarske županije, najveći udio ukupnog broja noćenja ostvaruju gosti iz Njemačke, Austrije i Italije. U 2014. su godini zajedno ostvarili 57% ukupnog broja noćenja, a njihov udio i dalje raste, dok je češko tržište u padu.

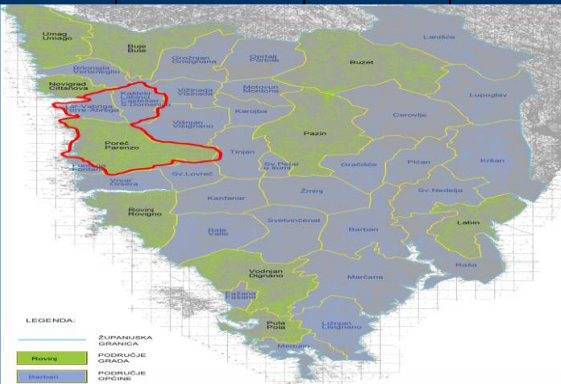




Vodeća emitivna tržišta u 2002. i 2014.



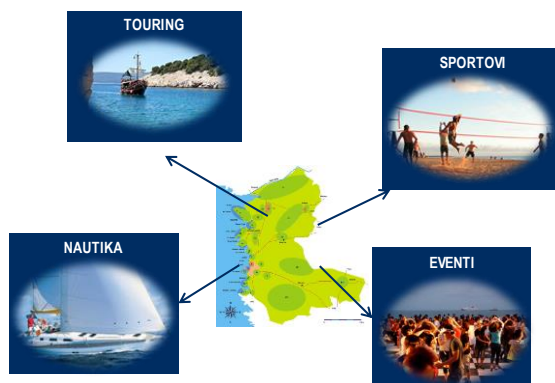
Izvor: TZ Istarske županije, LTZ

- Klaster Labin-Rabac se, kao i ostatak Istre, suočava s problemom sezonalnosti koja u 12 godina stagnira;
- Tijekom srpnja i kolovoza ostvaruje se 56% ukupnog broja noćenja, a pridodaju li se tomu još lipanj i rujanj, u četiri ljetna mjeseca ostvaruje se 83% ukupnih noćenja;
- U zimskom periodu u klasteru gotovo da i nema turističkog prometa.

2.2.5.3 Klaster Poreč

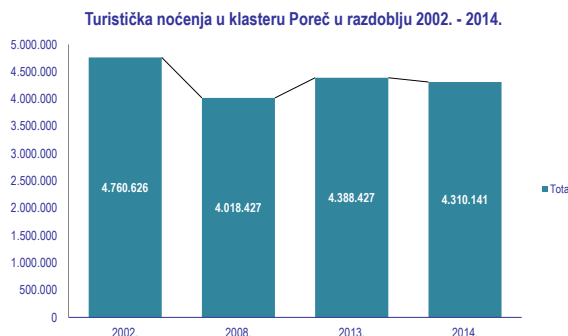
Naziv klastera:	POREČ KLASTER										
Podaci o klasteru											
Površina klastera							173,71 km ²				
Broj stanovnika							16.696				
Mjesta u klasteru							Poreč, Tar - Vabriga, Kaštelir-Labinci				
Gospodarstvo u 2013.*											
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:					
<i>Poreč</i>	3.476.331	1.485.706	42,74%	6.851	3.439	50,20%					
<i>Tar - Vabriga</i>	151.906	8.347	5,49%	222	24	10,81%					
<i>Kaštelir - Labinci</i>	108.422	1.010	0,93%	154	11	7,14%					
Ukupno u klasteru:	3.736.659	1.495.063	40,01%	7.227	3.474	48,07%					
Najvažnija spomenička baština klastera:											
Eufrazijeva bazilika, zavičajni muzej Poreštine, Marafor, Kaštel, kula Tar, Crkva Bezgrešnog začeća Blažene Djevice Marije, Crkva sv. Mihovila arkanđela Frata, Crkva sv. Martina i dr.											
Događanja:											
Vinistra, Zlatna sopela, Giostra, ESDU-Europsko prvenstvo u modernom plesu, Trofej Poreča/Istarsko proljeće i dr.											
Prirodne atrakcije klastera:											
Jama Baredine											
   											
Horwath HTL, travanj 2015.											
* izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn											

- Klaster Poreč pozicioniran je kao obiteljska destinacija, razvijenih sportskih aktivnosti i bogatog kulturnog nasljeđa.
- Temeljeći se na prirodnoj i kulturnoj baštini klastera, predložen je razvoj 5 temeljnih proizvoda: sport, nautika, opći touring i touring specifičnih interesa, te događaji.



Izvor: Horwath HTL; Master plan Istarskog turizma od 2002. -2010.

- Ponuda smještajnih kapaciteta u klasteru porasla je za 28%, no najveći udio u tom rastu imao je privatni smještaj koji je porastao čak 33 puta više od predviđenog;
- U 2014. godini u klasteru Poreč čak 62% ukupnih smještajnih kapaciteta otpada na kampove i privatni smještaj, s time da je podjednak udio hotela i privatnog smještaja.
- Od 2002. do 2014. godine promet se smanjio za oko 450.000 noćenja kao posljedica restrukturiranja smještaja u samom gradu koji je uzrokovao značajan pad prometa u kampovima, ali i smanjenje broja hotelskih noćenja u odnosu na 2002.
- Broj noćenja u 2014. pada u odnosu na 2013. godinu za 54.678 noćenja.





Izvor: TZ Istarske županije, DZS

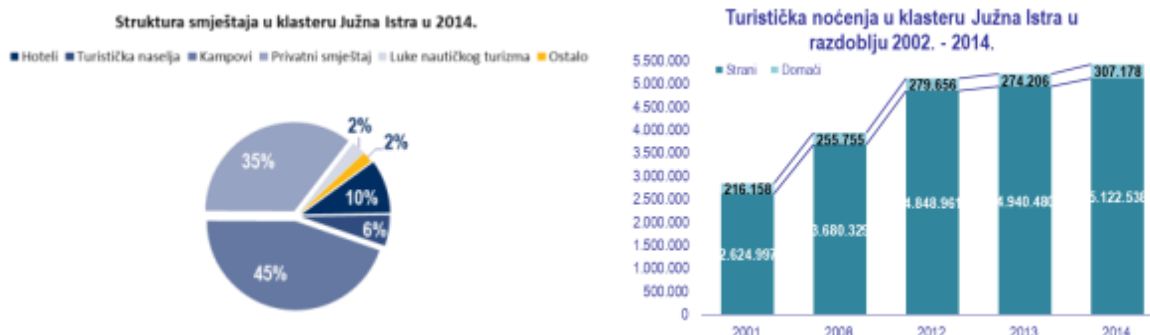
- Tradicionalno dominantna tržišta klastera su Njemačka, Austrija, Italija i Slovenija čiji je udio gotovo nepromijenjen, osim blagog smanjenja noćenja gostiju iz Italije uz proporcionalno povećanje noćenja gostiju iz Slovenije;
- Također, zbog dominacije kampova u smještajnoj strukturi, značajan je udio i noćenja gostiju iz Nizozemske;
- Zajedno je tih pet tržišta u 2014.godini činilo 68% ukupnog broja noćenja u klasteru.
- Prethodnim je Master planom postavljen cilj produljenja sezone na 8-9 mjeseci, no podaci o noćenjima iz 2014. ukazuju na sve izraženiju sezonalnost s obzirom da se u 6 mjeseci ostvari 97% ukupnih noćenja.

- Dok se u 2002.godini od lipnja do rujna ostvarilo 78% od ukupnih noćenja, u 2014. ta su četiri mjeseca ostvarila 83% noćenja.

2.2.5.4 Klaster Južna Istra

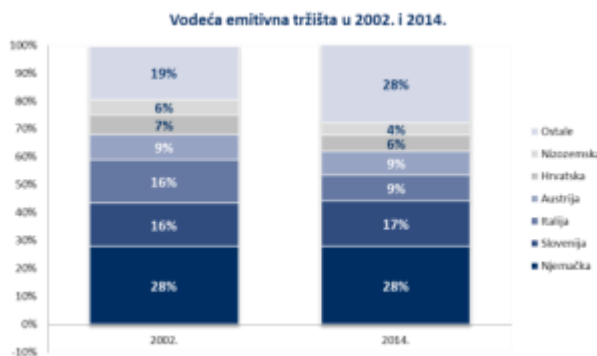
Naziv klastera:	KLASTER JUŽNA ISTRA										
Podaci o klasteru											
Površina klastera							371,98 km ²				
Broj stanovnika							74.055				
Mjesta u klasteru							Pula, Fažana, Ližnjan, Marčana, Vodnjan, Medulin, Barban.				
Gospodarstvo u 2013.*											
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:					
<i>Pula</i>	6.342.192	525.275	8,28%	13.940	1.248	8,95%					
Fažana	373.200	83.405	22,35%	539	120	22,26%					
<i>Ližnjan</i>	121.147	1.789	1,48%	240	8	3,33%					
Marčana	40.994	1.222	2,98%	122	5	4,10%					
<i>Vodnjan</i>	359.759	2.259	0,63%	813	14	11,48%					
Barban	97.098	1.916	1,97%	218	6	2,75%					
Medulin	440.795	35.259	8,00%	730	90	12,33%					
Ukupno u klasteru:	7.775.185	651.125	8,37%	16.602	1.491	8,98%					
Najvažnija spomenička baština klastera:											
<p>Spilje Šandalja I. i Šandalja II., Arena Amfiteatar, Forum, Augustov hram, Malo rimsko kazalište, Herkulova vrata, Slavoluk Sergijevaca, Mozaik kašnjanvanje Dirke, Katedrala uznesenja Blažene Djevice Marije, Crkva sv. Nikole, Kapela Svete Marije Formose, Crkva i samostan sv. Franje, Kaštel, Mornarički kasino, Arsenal-brodogradilište, Pulska luka, Istarsko narodno kazalište - Gradsko kazalište Pula, Aquarium, Rimska vila u Valbandonu, Antička uljara kod Male Vale, Crkva Blažene Djevice Marije od Karmela, Crkva Gospa od Kuj, Crkva Sv. Stjepana - Peroj, arheološki muzej na Brijunima i dr.</p>											
Zajedničke manifestacije klastera:											
<p>sajam obrtnika, na kojem izlaže 15-ak obrtnika. Suvenir se izrađuju na licu mjesta. Sajam se održava od 15.6. do 15.09. na pulskom Forumu, ponedjeljkom i utorkom. Manifestacija omogućuje turistima kupnju autohtonih suveniru kako bi u svoje domove poneli djelić Pule i Istre. ISTRA GOURMET – od 15.06. do 01.09. petkom navečer u Puli posjetitelji mogu kupiti tipične gourmet proizvode izravno od proizvođača: pršut, maslinovo ulje, rakije, sir, vino, tartufe. GASTROPROLJEĆE JUŽNE ISTRE – gastro manifestacija u ugostiteljskim objektima Fažane i Valbandona.</p>											
Događanja:											
<p>Pula Film Festival, PUF-međunarodni kazališni festival, međunarodna ljetna škola harmonike, Bikers days, Istra Etno Jazz, MKFM-Međunarodni Kazališni Festival Mladih, Monte Paradiso Festival, MTV Valkana Beach Festival i dr.</p>											
Prirodne atrakcije klastera:											
<p>Nacionalni park Brijuni, Huguesov park, Giardini, Lungo mare, Monte Zaro, Mornarički park, Park Franje Josipa I., Park kralja Zvonimira, Park Petra Krešimira IV., Park grada Graza, Titov park, Šijanska šuma, Park Kažuna, Rimska centurijacija, Eko sustav Valbadon, Rt Kamenjak, arheološko nalazište Vižula - Medulin i dr.</p>											
											
<p>Horwath HTL, travanj 2015. * izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn</p>											

- Prema Master planu iz 2002.godine, klaster Južne Istre diferencira se kulturom, povijesti i plažama;
- Istim dokumentom definirani su temeljni proizvodi klastera: događanja, touring općih i specifičnih interesa;
- Poseban naglasak je stavljen i na unaprjeđenje turističkih smještajnih kapaciteta i jačanje lanca vrijednosti za odabrane proizvode;
- U razdoblju od 2002. i 2014. godine ukupan broj smještajnih kapaciteta porastao je za 43%.
- Rast je vidljiv u svim smještajnim strukturama, no najveći je rast privatnog smještaja koji je u ukupnoj promjeni činio čak 72% udjela, nakon čega su kampovi sa 21% udjela.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS


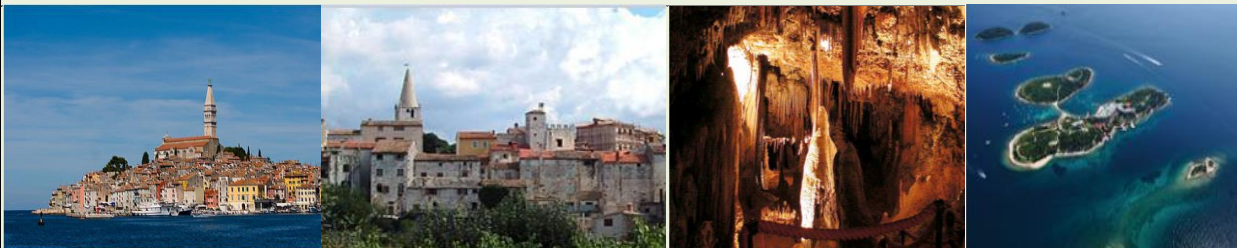
- U klasteru južna Istra vidljiva je dominacija kampova i privatnog smještaja u ukupnoj smještajnoj strukturi koji čine 80% ukupnih smještajnih kapaciteta.
- Od 2002.-2014.godine broj noćenja je porastao za 76%, odnosno rastao je prosječnom godišnjom stopom od 6%.
- Kao i u ostatku Istre taj rast noćenja proizlazi mahom iz rasta noćenja u privatnom smještaju i kampovima.



Izvor: TZ Istarske županije, LTZ

- Dominantna 4 tržišta u klasteru čine 62% ukupnog broja noćenja u 2014.
- S obzirom na dominaciju kampova u smještajnoj strukturi, vidljiv je i znatan udio gostiju iz Slovenije i Nizozemske.
- U 2014.godini smanjuje se udio gostiju iz dominantnih tržišta, i rast ostalih gostiju, posebice nauštrb gostiju iz Italije čiji je udio u ukupnom broju noćenja smanjen za pet postotnih boda u 2014.g. u odnosu na 2002.
- Od lipnja do rujna ostvaruje se 91% ukupnog broja noćenja, u klasteru je sezonalnost vrlo izražena te u promatranom razdoblju stagnira.

2.2.5.5 Klaster Rovinj

Naziv klastera:	ROVINJ KLASTER										
Podaci o klasteru											
Površina klastera							219,3 km²				
Broj stanovnika							16.949				
Mjesta u klasteru							Rovinj, Bale, Kanfanar				
Gospodarstvo u 2013.*											
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:					
<i>Rovinj</i>	3.970.932	1.008.608	25,40%	4.289	1.826	42,57%					
<i>Bale</i>	45.948	19.755	42,99%	99	20	20,20%					
<i>Kanfanar</i>	65.482	320	0,49%	110	4	3,64%					
Ukupno u klasteru:	4.082.362	1.028.683	25,20%	4.498	1.850	41,13%					
Najvažnija spomenička baština klastera:											
Gradska palača u Rovinju, gradski bedemi i vrata Rovinja, Balbijevo luk, centar za povijesna istraživanja, kazalište Antonio Gandusio, crkva sv. Eufemije, Franjevački samostan u Rovinju, Romanička crkva Presvetog Trojstva, Kaštel Soardo Bembo, Kripta-Lapidarij, starogradska jezgra i gradska palača u Balama, nalazište San Polo-Colone-Paravia, stari grad Dvigrad i dr.											
Događanja:											
Etno Film Festival, Rovinj Jazz Festival, Dani komunikacija, Red Bull Air race i dr.											
Prirodne atrakcije klastera:											
Park šuma Zlatni rat, Kamenolom Fantazija, močvara Palud i otoci Dvije sestre, Saline, Romualdova pećina i dr.											
											
Horwath HTL, travanj 2015. * izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn											

- Prema prethodnom MP Istre prepoznat je element diferencijacije klastera Rovinj kao ekskluzivne destinacija od 4/5* zvjezdica za goste veće platežne moći;
- Temeljni proizvodi i ponuda: eno-gastronomija, događanja, nautički turizam, touring, sastanci i konferencije, te wellness.



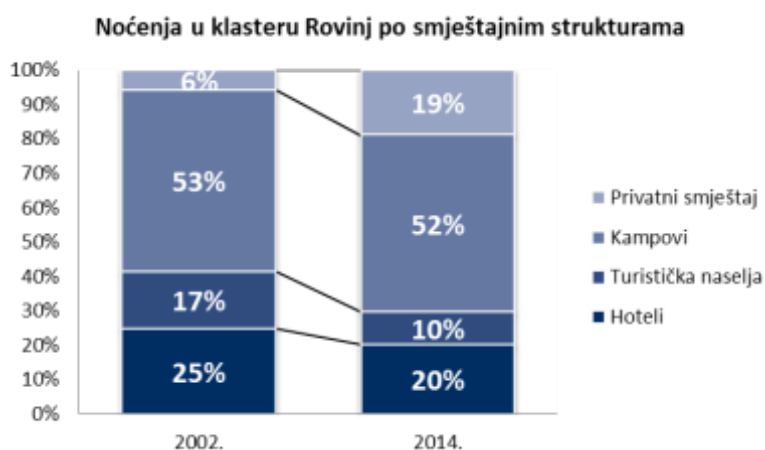
Izvor: Horwath HTL; Master plan Istarskog turizma od 2002.-2010.

- U dvanaestogodišnjem razdoblju izgrađena su dva hotela s 5 zvjezdice, te je vidljivo podizanje kvalitete svih hotelskih smještaja.
- Budući da su hoteli razvijani kao brownfield investicije, broj hotelskih kreveta nije značajno promijenjen;
- Privatni je smještaj rastao više od planiranog, kampovi stagniraju, dok su turistička naselja u kapacitetima pala za 41%.
- U klasteru čak 50% ukupne smještajne strukture opada na kampove te sljedećih 25% na privatni smještaj.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS


- U 12 godina prosječna godišnja stopa rasta noćenja bila je 2%, a rast noćenja je između 2002. i 2014. godine proizašao iz privatnog smještaja i kampova s obzirom da su noćenja u hotelima i turističkim naseljima u padu;
- U 2014.godini bilježi se pad noćenja od 19.791 u odnosu na 2013.



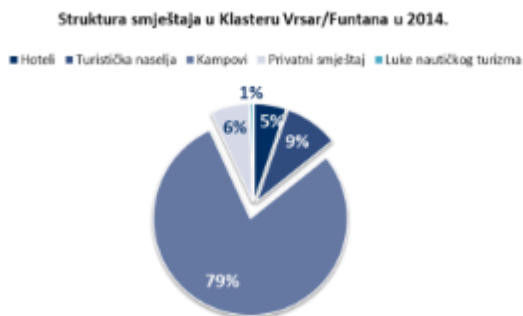
Izvor: TZ Istarske županije, lokalne TZ

- Kao i u ostatku Istre u 2014. u klasteru Rovinj dominiraju gosti iz Njemačke, Italije, Austrije, Slovenije i Nizozemske koji su ostvarili 70% ukupnih noćenja;
- U 2014. godini vidi se trend smanjenja udjela gostiju iz Italije u prilog ostalih gostiju;
- Iako je jedan od ciljeva iz prethodnog Master plana bilo produžiti sezonu na 8-9 mjeseci, prema podacima i rezultatima iz 2014. godine nije se uspjelo to postići taj cilj s obzirom da se 88% ukupnog broja noćenja ostvaruje od lipnja do rujna;
- Travanj i svibanj zajedno ostvaruju 9% ukupnog broja noćenja, a listopad 2%.

2.2.5.6 Klaster Vrsar-Funtana

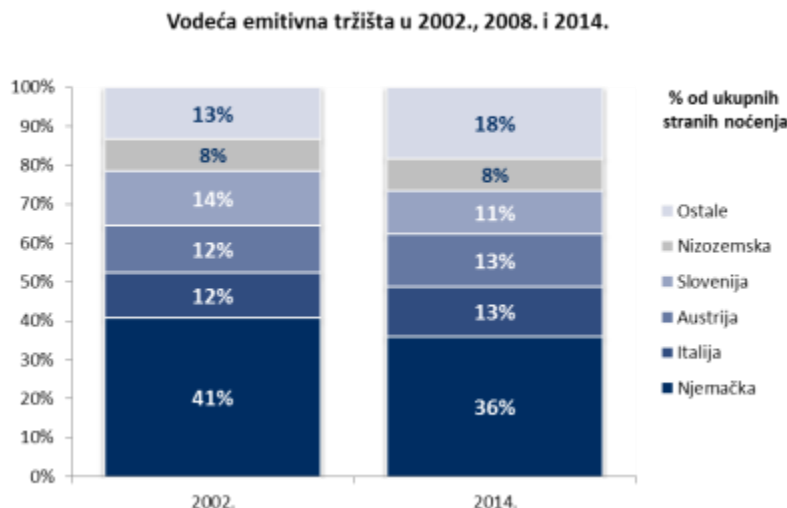
Naziv klastera:	VRSAR KLASTER					
Podaci o klasteru						
Površina klastera	76,2 km²					
Broj stanovnika	4.048					
Mjesta u klasteru	Vrsar, Funtana, Sv. Lovreč					
Gospodarstvo u 2013.*						
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:
Vrsar	95.121	12.070	12,69%	259	63	24,32%
Funtana	107.567	512	0,48%	68	5	7,35%
Sveti Lovreč	22.036	1	0,00%	44	0	0,00%
Ukupno u klasteru:	224.724	12.583	5,60%	371	68	18,33%
Najvažnija spomenička baština klastera:						
Park skulptura Dušana Džamonje, crkva sv. Foške, glavna gradska vrata u Vrsaru, župna crkva sv. Martina, ljetna rezidencija porečkih biskupa - Kaštel, stara romanička vrata, crkvice sv. Antuna, župna crkva sv. Bernarda, Kaštel-utvrda, crkva sv. Lucije, crkva Gospe Karmelske, kula i zidine sv. Lovreč i dr.						
Događanja:						
Parezana biciklistička utrka, Europsko prvenstvo u plesu, Laguna Salsa festival i dr.						
Prirodne atrakcije klastera:						
Otok sv. Juraj, Limski zaljev, šuma Kontija, vrsarsko zaleđe, Perila izvori - Funtana i dr.						
						
Horwath HTL, travanj 2015.						
* izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn						

- Elementi diferencijacije prema prethodnom MP su: očuvana ribarska tradicija, priroda i umjetnost.
- Turistički proizvodi: ekskluzivna turistička naselja, vodeni sportovi i nautika, događanja i gastronomija.
- U ponudi smještajnih kapaciteta u 2014. smanjio se broj kreveta u hotelima u odnosu na 2002, blago rastu turistička naselja, a kampovi i privatni smještaj rastu više od planiranog.
- U klasteru je u 2014. godini od svih klastera najizraženija dominacija kampova u ukupnoj smještajnoj strukturi.



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

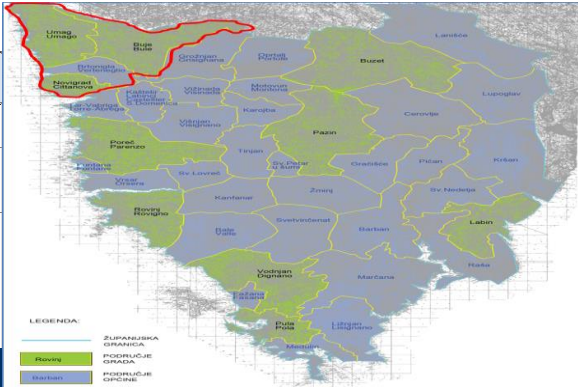

- Prosječna godišnja stopa rasta noćenja kroz 12 godina iznosi 0,14%, što ukazuje na veliku saturiranost klastera.
- Noćenja su u 2014. porasli za samo 2% u odnosu na 2002. godinu, a od 2012. godine nadalje vidljiv je trend pada u ukupnom broju noćenja;



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- Kao i u ostatku Istre, i ovaj je klaster ovisan o 5 glavnih emitivnih tržišta koji su u 2014.godini činili 82% ukupnog broja noćenja;
- S obzirom na veliki udio kampova u strukturi, tako je i udio gostiju iz Nizozemske je također izraženiji nego u ostalim klasterima;
- U skladu sa smještajnom struktuirom ovaj klaster ima najizraženiju sezonalnost turističkog prometa, 94% ukupnog broja noćenja ostvaruje od lipnja do rujna.

2.2.5.7 Klaster Sjeverozapadna Istra

Naziv klastera:	KLASTER SZ ISTRA										
Podaci o klasteru											
Površina klastera							240,74 km ²				
Broj stanovnika							24.620				
Mjesta u klasteru							Umag, Novigrad, Buje, Brtonigla				
Gospodarstvo u 2013.*											
Grad/općina	Ukupni prihodi	od toga prihodi turizma:	% od ukupnih prihoda	Broj zaposlenih	od toga zaposleni u turizmu:	% od ukupno zaposlenih:					
Umag	1.882.228	619.705	32,92%	3.201	1.206	37,68%					
Novigrad	715.610	172.140	24,06%	1.181	463	39,20%					
Buje	724.601	63.322	8,74%	996	101	10,14%					
Brtonigla	55.385	538	0,97%	157	5	3,18%					
Ukupno u klasteru:	3.377.824	855.705	25,33%	5.535	1.775	32,07%					
Najvažnija spomenička baština klastera:											
Župna crkva Uznesenja Blažene Djevice Marije i sv. Peregrina, gradski muzej - Umag, Umaške gradske zidine, Župna crkva sv. Pelagija i Maksima, crkva sv. Agate, Palača Rigo, galerija Rigo, muzej Lapidarij, Crkva sv. Zenona, galerija Aleksandra Rukavine, etnografski muzej Buje.											
Događanja:											
MIK-Festival melodija Istre i Kvarnera, Umagoblues, ARC Music Fest, ATP Vegeta Croatian open Umag, Mittel Europa Opti Race, Europsko prvenstvo u jedrenju, Regata Monfalcone-Umag-Monfalcone, Istria Winter Cup - međunarodni nogometni turnir, Istria bike days i dr.											
Prirodne atrakcije klastera:											
Park prirode Škarline, Ušće rijeke Mirne, špilja Mramornica.											
											
Horwath HTL, travanj 2015.											
* izvor: Fina, infobiz.hr; iznosi su u tisućama kn											

- Klaster Sjeverozapadna Istra je prema prethodnom MP pozicioniran kao klaster namijenjen kratkim odmorima, sportu, aktivnom i zdravom načinu života.
- U proizvodnom se smislu klaster opredijelio na razvoj: sportskih aktivnosti, timskih i individualnih sportova, te vodenih sportova



Izvor: TZ Istarske županije, DZS

- U klasteru Sjeverozapadna Istra u ukupnoj smještajnoj strukturi dominiraju kampovi i privatni smještaj koji zajedno čine 62% ukupnih kapaciteta.
- Ostvarilo se poboljšanje smještajne strukture kao što je predloženo Master planom iz 2002;
- Prosječna godišnja stopa rasta noćenja kroz 12 godina iznosila je 4%, s time da su najveću promjenu u noćenjima ostvarili kampovi i privatni smještaj;
- Njihov udio u ukupnom povećanju noćenja između 2002.g. i 2014.g. iznosi 75%;
- U 2013. godini u klasteru je ostvaren manji broj noćenja nego u 2012., no u 2014. je vidljiv oporavak;
- 72% ukupnog broja noćenja u 2014. godini ostvarili su gosti iz Slovenije, Njemačke, Austrije i Italije;
- Vrlo visoka ovisnost o 4 tržišta nepromijenjena je kroz promatrano razdoblje;
- Iako je sezonalnost izazov s kojim se cijela Istra suočava, pa tako i klaster Sjeverozapadna Istra, u ovom klasteru se 86% ukupnog broja noćenja ostvaruje u razdoblju od lipnja do rujna;
- Za razliku od ostalih klastera gdje je ostatak noćenja koncentriran na travanj i svibanj, u ovom klasteru se vidi ostvarenje preko 25.000 noćenja i u veljači i studenom.

2.2.6 Performanse industrije

U nastavku su prikazane performanse hotela, turističkih naselja i kampova Istre u 2014. godini u usporedbi s prosječnim performansama objekata iste kategorije na hrvatskoj obali kao i realizacijom prethodne 2013. godine. Prikaz performansi uključuje ključne relevantne pokazatelje poslovanja sukladno njihovim definicijama u međunarodnom standardnom sustavu praćenja poslovanja za smještajnu industriju (USALI).

Pokazatelji su izračunati prosjeci podataka o poslovanju objekata iste vrste i kategorije, temeljem redovitog istraživanja koje u Hrvatskoj od 2010. svakog mjeseca provodi Horwath HTL. Broj smještajnih jedinica objekata iz Istre uključenih u istraživanje čini 98% ukupno raspoloživih smještajnih jedinica u hotelima, naseljima i kampovima Istre u 2014. godini. Popis objekata uključenih u istraživanje dan je u prilogu dokumenta.

Uzorak istraživanja:	ISTRA				HRVATSKA OBALA	učešće ISTRE u HRV. OBALI
	HOTELI	NASELJA	KAMPOVI	UKUPNO		
Broj objekata	59	32	36	127	205	62,0%
Broj jedinica	12.872	6.917	29.197	48.986	69.746	70,2%
Broj kreveta	25.481	19.364	88.132	132.977	183.414	72,5%
Noćenja	3.648.285	2.294.121	6.530.856	12.473.262	17.834.578	69,9%
Zauzete jedinice	1.786.380	786.258	2.644.298	5.216.936	7.516.088	69,4%
Ukupni prihod Euro	199.855.186	74.958.075	93.438.835	368.252.096	600.463.790	61,3%

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Uzorak istraživanja:		Broj objekata u Istri po kategorijama									UKUPNO	
Poduzeća	Destinacije u Istri	HOTELI			NASELJA			KAMPOVI				
		5*	4*	3*	2*	4*	3*	2*	4*	3*	2*	
Arenaturist	Pula, Medulin, Banjole, Pomer, Premantura		3	2	1	1	2	1		1	7	18
Istraturist	Umag, Savudrija, Kanegra	1	3	3		3	3	1	5			19
Laguna	Novigrad		1	1					1		1	4
Maištra	Rovinj, Vrsar, Funtana	2	2	4	1	4	3	1		6	1	24
Plava laguna	Poreč		3	6	1	3		1	3		1	18
Skiper	Savudrija	1										1
Riviera Adria	Poreč, Tar, Vrsar, Funtana, Rabac		11	8	5	1	4	4		10		43
UKUPNO		4	23	24	8	12	12	8	9	17	10	127

Napomena: U prikaz nisu uključeni objekti koje poduzeća posjeduju izvan Istre. Broj objekata Riviera Adria je veći zbog dijeljenja objekata po vrstama jedinica.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

2.2.6.1.1 Hoteli

Ključni pokazatelji poslovanja hotela Istre u odnosu na prosjek hrvatske obale

HOTELI 5*	PROSJEK ISTRE			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	PROSJEK HRVATSKE OBALE		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013		2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	45,9%	49,5%	7,7%	13,5%	45,5%	43,6%	-4,2%
ADR Euro	132,09	133,27	0,9%	-8,7%	139,23	146,01	4,9%
Dnevni RevPAR Euro	60,67	65,92	8,7%	3,6%	63,32	63,63	0,5%
Udjel prihoda smještaja u UP	61,4%	62,7%	2,2%	-10,6%	66,5%	70,1%	5,5%
TRevPAR Euro	36.095	38.338	6,2%	15,8%	34.777	33.102	-4,8%
GOP po smj. jed. Euro	11.027	12.542	13,7%	7,6%	12.780	11.653	-8,8%
Udjel GOP-a u UP	30,5%	32,7%	7,1%	-7,1%	36,7%	35,2%	-4,2%
HOTELI 4*	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	44,0%	41,6%	-5,3%	-3,6%	44,6%	43,2%	-3,1%
ADR Euro	86,46	85,93	-0,6%	-3,5%	88,39	89,05	0,7%
Dnevni RevPAR Euro	38,02	35,78	-5,9%	-7,0%	39,41	38,47	-2,4%
Udjel prihoda smještaja u UP	69,0%	69,3%	0,4%	-1,1%	69,3%	70,0%	1,0%
TRevPAR Euro	20.111	18.848	-6,3%	-5,9%	20.752	20.037	-3,4%
GOP po smj. jed. Euro	7.045	6.403	-9,1%	-16,8%	7.417	7.697	3,8%
Udjel GOP-a u UP	35,0%	34,0%	-3,0%	-11,6%	35,7%	38,4%	7,5%
HOTELI 3*	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	37,7%	38,8%	2,9%	-1,6%	39,6%	39,4%	-0,4%
ADR Euro	63,35	60,93	-3,8%	-2,1%	63,40	62,22	-1,9%
Dnevni RevPAR Euro	23,89	23,64	-1,1%	-3,6%	25,10	24,53	-2,2%
Udjel prihoda smještaja u UP	70,9%	68,9%	-2,9%	0,1%	69,9%	68,8%	-1,6%
TRevPAR Euro	12.292	12.519	1,9%	-3,7%	13.103	13.006	-0,7%
GOP po smj. jed. Euro	3.947	4.196	6,3%	-1,9%	4.106	4.277	4,2%
Udjel GOP-a u UP	32,1%	33,5%	4,4%	1,9%	31,3%	32,9%	4,9%
HOTELI 2*	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	30,1%	30,3%	0,5%	16,1%	29,4%	26,1%	-11,3%
ADR Euro	45,46	43,47	-4,4%	3,0%	43,70	42,22	-3,4%
Dnevni RevPAR Euro	13,70	13,16	-3,9%	19,6%	12,85	11,01	-14,4%
Udjel prihoda smještaja u UP	67,5%	69,3%	2,6%	7,3%	65,8%	64,6%	-1,8%
TRevPAR Euro	7.404	6.926	-6,5%	11,4%	7.130	6.216	-12,8%
GOP po smj. jed. Euro	1.815	2.187	20,5%	29,6%	1.425	1.687	18,4%
Udjel GOP-a u UP	24,5%	31,6%	28,8%	16,4%	20,0%	27,1%	35,8%
HOTELI prosjek	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	39,1%	39,4%	0,9%	-1,2%	40,7%	39,9%	-2,1%
ADR Euro	75,52	76,29	1,0%	-9,8%	81,75	84,56	3,4%
Dnevni RevPAR Euro	29,52	30,08	1,9%	-10,8%	33,31	33,73	1,3%
Udjel prihoda smještaja u UP	68,3%	68,2%	-0,2%	-1,9%	68,6%	69,5%	1,3%
TRevPAR Euro	15.775	16.089	2,0%	-9,1%	17.716	17.698	-0,1%
GOP po smj. jed. Euro	5.142	5.391	4,8%	-15,1%	6.007	6.351	5,7%
Udjel GOP-a u UP	32,6%	33,5%	2,8%	-6,6%	33,9%	35,9%	5,8%

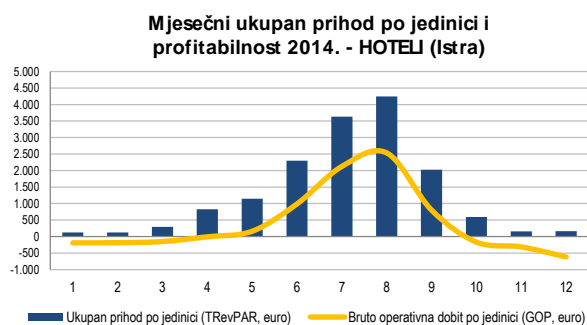
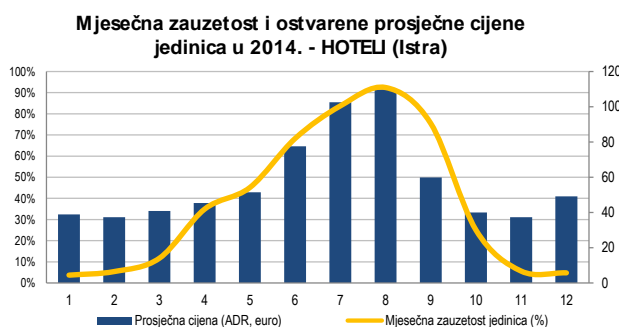
Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri niti na hrvatskoj obali.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- U odnosu na prosjek hrvatskih obalnih hotela svih kategorija, istarski su hoteli u 2014. godini, u prosjeku bili lošiji po svim pokazateljima i to uglavnom zbog prosječno nižih cijena smještaja za oko 10%.
- Istarski hoteli s 5* postigli su u 2014. godini znatno veću iskorištenost kapaciteta od prosjeka hotela iste kategorije na hrvatskoj obali. Uz bolju realizaciju vanpansionske potrošnje, istarski hoteli s 5* prosječno postižu poslovni prihod po smještajnoj jedinici veći od prosjeka hrvatske obale za 16%.
- Hoteli kategorije 4* i 3* u Istri realizirali su niže rezultate od prosjeka hrvatske obale. Jedino su istarski hoteli s 2* po svim pokazateljima realizirali značajno bolje performanse od prosjeka hotela najniže kategorije na hrvatskoj obali, a što je posljedica postignute veće potražnje za oko 16%.

- U prosjeku, poslovanje istarskih hotela u 2014. godini minimalno je poboljšano u odnosu na 2013. godinu. Ovakvi rezultati su djelomično uvjetovani državnim poreznom politikom (povećanje stope poreza na dodanu vrijednost za hotele i restorane u 2014. godini sa 10% na 13%) što je dodatno umanjilo uspješnost hrvatskih objekata u odnosu na konkurentske destinacije.
- Zbog povećane zauzetosti kapaciteta, istarski hoteli s 5* su u 2014. godini realizirali poslovni prihod po smještajnoj jedinici prosječno veći za 6% od prihoda u 2013. Uz povećanu racionalizaciju troškova, ovi hoteli su u 2014. godini bili znatno profitabilniji te realizirali prosječan GOP po smještajnoj jedinici za 14% veći od istog pokazatelja u 2013. godini.
- Istarski hoteli ostalih kategorija nisu postigli značajno bolje performanse u 2014. godini od prosječnih performansi 2013. godine pri čemu su najviše podbacili hoteli s 4*.
- Maksimalni ostvareni pokazatelji poslovanja istarskih hotela u 2014. godini su sljedeći²:

○ Zauzetost smještajnih jedinica	65,4%	(hotel 3*)
○ ADR (euro)	253 €	(hotel 5*)
○ TRevPAR (euro)	52.733 €	(hotel 5*)
- Istarski hotelijeri³ očekuju u 2015. godini značajniji rast potražnje zbog aktivnosti na širenju sezone, a što bi uz umjeren rast cijena smještaja trebalo polučiti povećanje ukupnih prihoda za oko 17% u odnosu na prosjek 2014. godine. Uz zadržavanje kontrole troškova, profitabilnost istarskih hotela bi trebala ostati na istoj razini (očekivani udjel GOP-a od 34% prihoda).



Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.

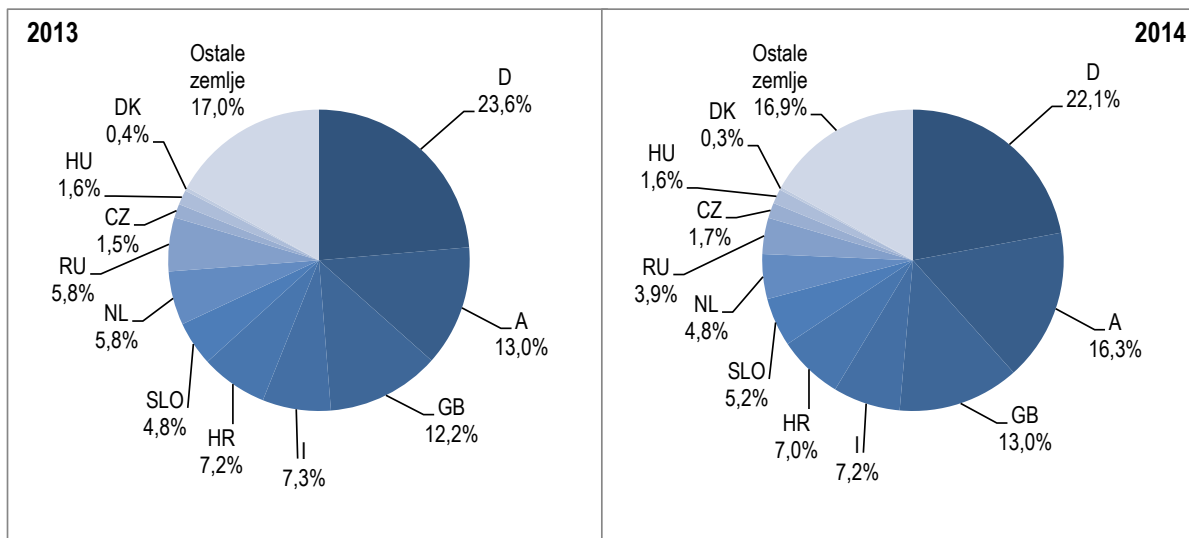
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- Problem sezonalnosti nastavljen je u poslovanju 2014. godine, kako za istarske tako i većinu ostalih hotela na hrvatskoj obali.
- Pozitivni pomaci u poslovanju istarskog hotelijerstva uvjetovani su uglavnom povećanjem prihoda odnosno aktivnostima na širenju sezone, a što će biti moguće dodatnim investicijama u objekte kojima će hotelski proizvod biti prilagođen povećanoj potražnji u pred i posezoni.

² Pokazatelji su izračunati kao maksimum pojedinačnih pokazatelja ostvarenih u svakom objektu uključenom u istraživanje i ne moraju nužno biti pokazatelji jednog te istog objekta.

³ Izvor: Godišnje istraživanje poslovanja hotelijerstva Hrvatske, HHS Hrvatska 2014., Horwath HTL, travanj 2015.

Struktura noćenja po zemljama porijekla gostiju istarskih odabranih hotela



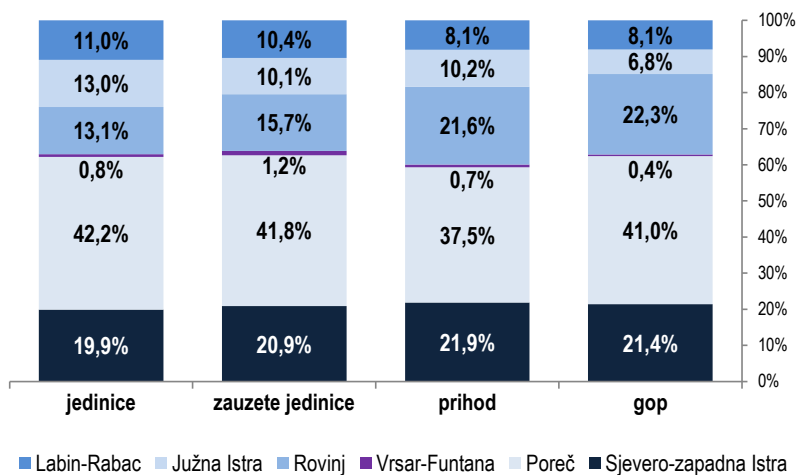
Napomena: Uključena noćenja objekata Arenaturista, Istraturista, Lagune, Maistre, Plave lagune i Riviera Adrie u Istri.

Izvor: TZ Istre, travanj 2015.

- U posljednje dvije godine nije se značajnije promijenila struktura noćenja u istarskim hotelima po geografskim tržištima. Turisti iz Njemačke, Austrije i Velike Britanije realiziraju preko 50% hotelskih noćenja.
- Najveći rast noćenja u 2014. su realizirali gosti iz Austrije (za 29% u odnosu na 2013.) dok su najveći pad realizirali gosti s ruskog tržišta (31% manje noćenja u 2014. u odnosu na 2013.).

U nastavku su prikazani ključni pokazatelji poslovanja hotela po kategorijama u pojedinim turističkim klasterima Istre.

Struktura kapaciteta, potražnje i poslovnih rezultata hotela u Istri 2014. po klasterima



Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja hotela po turističkim klasterima Istre

HOTELI 5*	Klaster SJEVERO-ZAPADNA ISTRA			Klaster POREČ			Klaster VRSAR-FUNTANA		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	44,0%	47,9%	8,9%			-			-
ADR Euro	124,22	119,21	-4,0%			-			-
Dnevni RevPAR Euro	54,60	57,09	4,6%			-			-
Udjel prihoda smještaja u UP	61,5%	62,9%	2,3%			-			-
TRevPAR Euro	32.408	31.508	-2,8%			-			-
GOP po smj. jed. Euro	8.266	8.503	2,9%			-			-
Udjel GOP-a u UP	25,5%	27,0%	5,8%			-			-
HOTELI 4*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	44,9%	46,4%	3,3%	44,7%	43,9%	-1,7%			-
ADR Euro	75,00	71,63	-4,5%	92,49	92,56	0,1%			-
Dnevni RevPAR Euro	33,65	33,21	-1,3%	41,31	40,66	-1,6%			-
Udjel prihoda smještaja u UP	66,9%	65,8%	-1,7%	74,6%	75,2%	0,8%			-
TRevPAR Euro	18.355	17.219	-6,2%	20.232	19.040	-5,9%			-
GOP po smj. jed. Euro	6.870	6.108	-11,1%	7.051	6.689	-5,1%			-
Udjel GOP-a u UP	37,4%	35,5%	-5,2%	34,9%	35,1%	0,8%			-
HOTELI 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	30,2%	31,5%	4,4%	37,7%	38,4%	1,8%	50,5%	58,9%	16,5%
ADR Euro	51,95	51,15	-1,5%	66,70	65,02	-2,5%	43,34	33,46	-22,8%
Dnevni RevPAR Euro	15,69	16,12	2,8%	25,15	24,95	-0,8%	21,91	19,71	-10,0%
Udjel prihoda smještaja u UP	69,1%	70,6%	2,1%	73,6%	73,5%	-0,2%	60,3%	49,3%	-18,4%
TRevPAR Euro	7.978	7.847	-1,6%	12.469	11.764	-5,7%	13.252	14.602	10,2%
GOP po smj. jed. Euro	2.852	2.763	-3,1%	4.320	4.451	3,0%	3.428	2.719	-20,7%
Udjel GOP-a u UP	35,8%	35,2%	-1,5%	34,6%	37,8%	9,2%	25,9%	18,6%	-28,0%
HOTELI 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica			-	29,0%	31,6%	9,0%			-
ADR Euro			-	43,95	43,17	-1,8%			-
Dnevni RevPAR Euro			-	12,74	13,64	7,1%			-
Udjel prihoda smještaja u UP			-	70,7%	70,2%	-0,7%			-
TRevPAR Euro			-	6.580	6.509	-1,1%			-
GOP po smj. jed. Euro			-	2.435	2.737	12,4%			-
Udjel GOP-a u UP			-	37,0%	42,1%	13,6%			-
HOTELI prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	40,8%	42,5%	4,3%	38,7%	39,6%	2,2%	50,5%	58,9%	16,5%
ADR Euro	79,50	76,64	-3,6%	74,14	74,43	0,4%	43,34	33,46	-22,8%
Dnevni RevPAR Euro	32,40	32,57	0,5%	28,70	29,44	2,6%	21,91	19,71	-10,0%
Udjel prihoda smještaja u UP	65,5%	65,5%	-0,1%	73,9%	74,2%	0,4%	60,3%	49,3%	-18,4%
TRevPAR Euro	17.864	17.047	-4,6%	14.184	13.773	-2,9%	13.252	14.602	10,2%
GOP po smj. jed. Euro	5.992	5.587	-6,8%	4.953	5.055	2,1%	3.428	2.719	-20,7%
Udjel GOP-a u UP	33,5%	32,8%	-2,3%	34,9%	36,7%	5,1%	25,9%	18,6%	-28,0%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja hotela po turističkim klasterima Istre

(nastavak)

HOTELI 5*	Klaster ROVINJ			Klaster JUŽNA ISTRA			Klaster LABIN-RABAC		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	48,3%	51,3%	6,1%			-			-
ADR Euro	140,74	148,37	5,4%			-			-
Dnevni RevPAR Euro	68,00	76,06	11,9%			-			-
Udjel prihoda smještaja u UP	61,2%	62,6%	2,2%			-			-
TRevPAR Euro	40.549	44.375	9,4%			-			-
GOP po smj. jed. Euro	14.362	16.697	16,3%			-			-
Udjel GOP-a u UP	35,4%	37,6%	6,2%			-			-
HOTELI 4*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	42,3%	45,2%	6,7%	47,4%	29,2%	-38,5%	45,9%	42,1%	-8,3%
ADR Euro	79,25	76,91	-2,9%	95,87	24,08	-74,9%	99,22	102,29	3,1%
Dnevni RevPAR Euro	33,55	34,74	3,5%	45,44	7,02	-84,5%	45,53	43,05	-5,5%
Udjel prihoda smještaja u UP	52,5%	51,5%	-1,9%	71,5%	73,7%	3,2%	78,2%	78,9%	1,0%
TRevPAR Euro	23.321	24.618	5,6%	17.922	3.375	-81,2%	21.259	19.906	-6,4%
GOP po smj. jed. Euro	8.664	8.814	1,7%	4.017	786	-80,4%	8.336	7.834	-6,0%
Udjel GOP-a u UP	37,2%	35,8%	-3,6%	22,4%	23,3%	3,9%	39,2%	39,4%	0,4%
HOTELI 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	63,8%	52,4%	-18,0%	21,4%	32,6%	52,3%	45,9%	42,5%	-7,3%
ADR Euro	54,48	57,19	5,0%	69,94	65,34	-6,6%	66,28	61,51	-7,2%
Dnevni RevPAR Euro	34,77	29,94	-13,9%	14,95	21,27	42,3%	30,41	26,17	-13,9%
Udjel prihoda smještaja u UP	48,7%	47,4%	-2,8%	76,5%	71,7%	-6,3%	80,1%	79,4%	-0,8%
TRevPAR Euro	26.041	23.069	-11,4%	9.811	10.834	10,4%	13.859	12.024	-13,2%
GOP po smj. jed. Euro	7.679	6.536	-14,9%	1.910	1.755	-8,1%	3.257	3.711	13,9%
Udjel GOP-a u UP	29,5%	28,3%	-3,9%	19,5%	16,2%	-16,8%	23,5%	30,9%	31,3%
HOTELI 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	32,2%	31,3%	-3,0%	29,1%	30,3%	4,1%	31,4%	28,3%	-10,1%
ADR Euro	37,56	30,95	-17,6%	54,14	58,32	7,7%	44,01	44,48	1,1%
Dnevni RevPAR Euro	12,11	9,68	-20,1%	15,74	17,65	12,1%	13,84	12,58	-9,1%
Udjel prihoda smještaja u UP	46,6%	46,6%	0,1%	71,7%	74,3%	3,6%	77,5%	78,9%	1,8%
TRevPAR Euro	9.492	7.577	-20,2%	8.013	8.670	8,2%	6.515	5.819	-10,7%
GOP po smj. jed. Euro	1.987	2.122	6,8%	1.073	2.178	103,0%	1.664	1.289	-22,5%
Udjel GOP-a u UP	20,9%	28,0%	33,8%	13,4%	25,1%	87,6%	25,5%	22,2%	-13,3%
HOTELI prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	44,1%	45,6%	3,4%	31,8%	30,0%	-5,6%	39,4%	36,0%	-8,6%
ADR Euro	81,40	84,02	3,2%	74,30	83,20	12,0%	69,58	69,54	-0,1%
Dnevni RevPAR Euro	35,88	38,29	6,7%	23,63	24,97	5,7%	27,40	25,02	-8,7%
Udjel prihoda smještaja u UP	54,5%	54,6%	0,1%	72,4%	73,4%	1,4%	78,6%	79,1%	0,6%
TRevPAR Euro	24.018	25.598	6,6%	11.911	12.176	2,2%	12.730	11.551	-9,3%
GOP po smj. jed. Euro	8.126	8.879	9,3%	2.296	2.702	17,7%	4.037	3.835	-5,0%
Udjel GOP-a u UP	33,8%	34,7%	2,5%	19,3%	22,2%	15,1%	31,7%	33,2%	4,7%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

2.2.6.1.2 Turistička naselja

Ključni pokazatelji poslovanja naselja Istre u odnosu na prosjek hrvatske obale

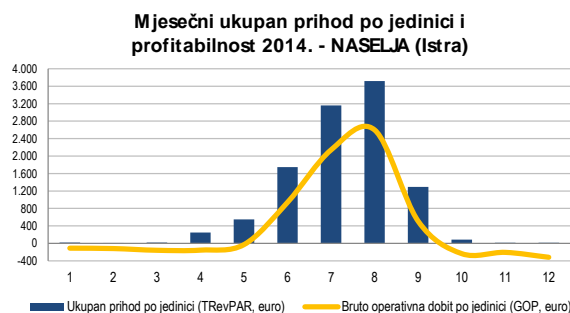
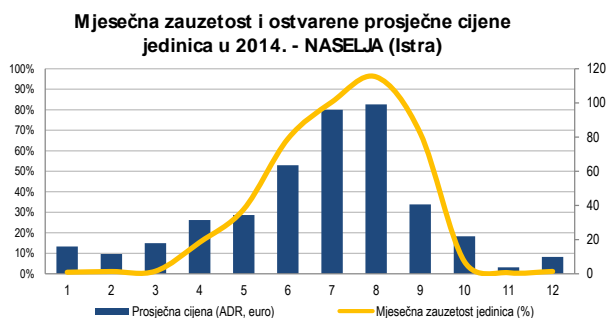
NASELJA 4*	PROSJEK ISTRE			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	PROSJEK HRVATSKE OBALE		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013		2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	32,4%	32,1%	-0,9%	-1,5%	32,9%	32,6%	-1,0%
ADR Euro	101,74	89,80	-11,7%	0,5%	100,10	89,40	-10,7%
Dnevni RevPAR Euro	32,97	28,83	-12,5%	-1,1%	32,97	29,14	-11,6%
Udjel prihoda smještaja u UP	79,2%	73,1%	-7,7%	0,0%	78,6%	73,1%	-7,1%
TRevPAR Euro	15.192	14.385	-5,3%	-1,1%	15.304	14.546	-5,0%
GOP po smj. jed. Euro	7.323	6.651	-9,2%	-0,9%	7.317	6.713	-8,2%
Udjel GOP-a u UP	48,2%	46,2%	-4,1%	0,2%	47,8%	46,2%	-3,5%
NASELJA 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	30,0%	33,0%	9,8%	7,6%	28,6%	30,6%	7,3%
ADR Euro	68,05	64,48	-5,2%	2,0%	68,23	63,23	-7,3%
Dnevni RevPAR Euro	20,43	21,27	4,1%	9,8%	19,48	19,38	-0,5%
Udjel prihoda smještaja u UP	73,5%	71,1%	-3,2%	0,8%	72,0%	70,6%	-1,9%
TRevPAR Euro	10.143	10.907	7,5%	8,9%	9.879	10.014	1,4%
GOP po smj. jed. Euro	4.815	5.129	6,5%	11,8%	4.113	4.588	11,6%
Udjel GOP-a u UP	47,5%	47,0%	-0,9%	2,6%	41,6%	45,8%	10,1%
NASELJA 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	27,3%	31,1%	14,0%	1,6%	27,1%	30,6%	13,0%
ADR Euro	60,13	45,82	-23,8%	-1,0%	60,27	46,26	-23,2%
Dnevni RevPAR Euro	16,43	14,26	-13,2%	0,6%	16,34	14,17	-13,3%
Udjel prihoda smještaja u UP	71,4%	84,5%	18,4%	-0,1%	71,7%	84,6%	18,0%
TRevPAR Euro	8.400	6.161	-26,7%	0,7%	8.321	6.116	-26,5%
GOP po smj. jed. Euro	3.684	2.524	-31,5%	-0,1%	3.658	2.526	-31,0%
Udjel GOP-a u UP	43,9%	41,0%	-6,6%	-0,8%	44,0%	41,3%	-6,1%
NASELJA prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	29,7%	32,1%	7,9%	1,9%	29,4%	31,5%	7,2%
ADR Euro	76,78	70,86	-7,7%	0,6%	76,41	70,43	-7,8%
Dnevni RevPAR Euro	22,81	22,73	-0,4%	2,5%	22,43	22,16	-1,2%
Udjel prihoda smještaja u UP	75,4%	74,3%	-1,4%	0,4%	74,7%	74,0%	-0,9%
TRevPAR Euro	11.050	11.154	0,9%	2,1%	10.959	10.921	-0,3%
GOP po smj. jed. Euro	5.162	5.090	-1,4%	2,8%	4.921	4.952	0,6%
Udjel GOP-a u UP	46,7%	45,6%	-2,3%	0,6%	44,9%	45,3%	1,0%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri niti na hrvatskoj obali.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- Istarska su naselja u 2014. godini, u prosjeku, realizirala bolje rezultate po svim pokazateljima od prosjeka hrvatske obale.
- Najbolje performanse u 2014. godini, u usporedbi s prosjekom hrvatske obale, realizirala su istarska naselja s 3* i to uglavnom zbog značajno veće potražnje i umjereno viših cijena smještaja, a što je polučilo prosječan poslovni prihod po smještajnoj jedinici veći od prosjeka hrvatske obale za 10%. Istarska naselja ove kategorije su, u prosjeku, zbog troškovne učinkovitosti znatno profitabilnija od prosjeka hrvatske obale.
- Naselja kategorije 4* i 2* u Istri poslovala su u 2014. godini otprilike na razini prosjeka naselja iste kategorije na hrvatskoj obali.
- U prosjeku, poslovanje istarskih naselja u 2014. godini karakterizirala je podjednaka realizacija prihoda kao u prethodnoj 2013. godini (rast zauzetosti jednak smanjenju cijena smještaja).
- Istarska naselja kategorije 4* poslovala su u 2014. godini lošije od 2013. po svim pokazateljima.
- Najbolje pokazatelje su ostvarila istarska naselja s 3* koja su smanjenjem cijena postigla povećanu potražnju, što je uz rast vanpansionske potrošnje polučilo bolje prihode i povećanu profitabilnost ovih naselja u 2014. godini u odnosu na prethodnu 2013. godinu.

- Najveće povećanje potražnje u 2014. u odnosu na 2013. godinu postigla su istarska naselja najniže kategorije pri čemu su znatno snižene cijene smještaja, a što je uzrokovalo niži prihod i smanjenu profitabilnost.
- Maksimalni ostvareni pokazatelji poslovanja istarskih naselja u 2014. godini su sljedeći⁴:
 - Zauzetost smještajnih jedinica 55,1% (naselje 3*)
 - ADR (euro) 205 € (naselje 4*)
 - TRevPAR (euro) 24.305 € (naselje 4*)



Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.

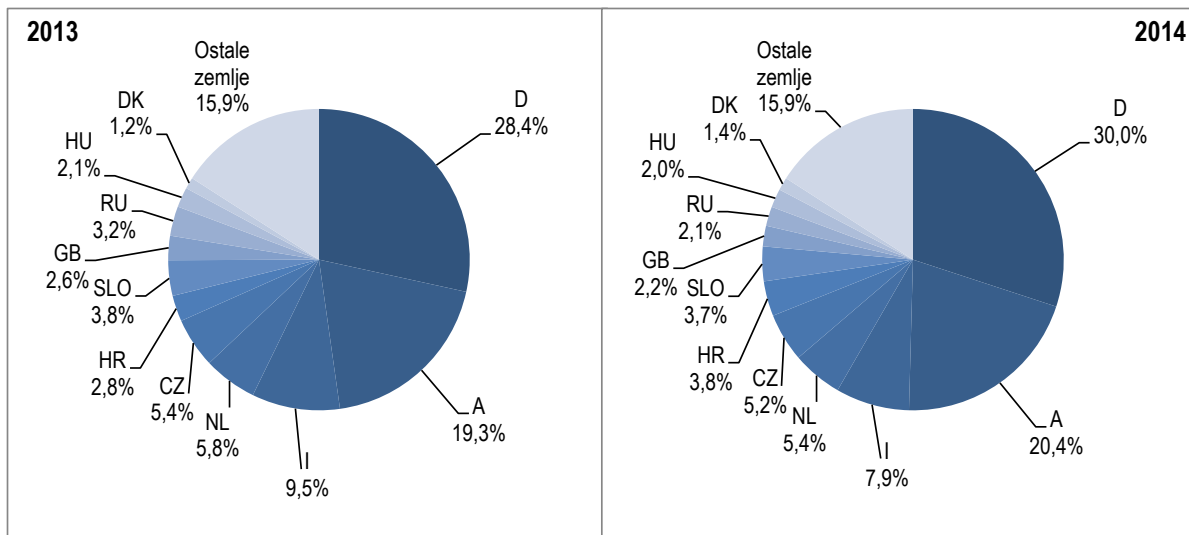
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- Problem sezonalnosti u istarskim naseljima još je više naglašen od sezonalnosti u hotelima.

Struktura noćenja po zemljama porijekla gostiju istarskih odabranih naselja



Napomena: Uključena noćenja objekata Arenaturista, Istraturista, Lagune, Maistre, Plave lagune i Riviera Adrie u Istri.

Izvor: TZ Istre, travanj 2015.

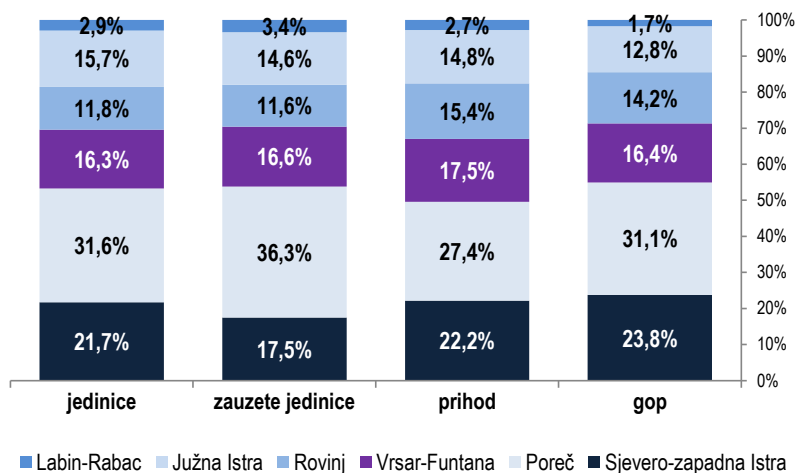
- U posljednje dvije godine povećana je dominacija gostiju iz Njemačke i Austrije u istarskim naseljima (njihova noćenja preko 50% ukupnih).

⁴ Pokazatelji su izračunati kao maksimum pojedinačnih pokazatelja ostvarenih u svakom objektu uključenom u istraživanje i ne moraju nužno biti pokazatelji jednog te istog objekta.

- Najveći rast noćenja u 2014. su realizirali domaći gosti (za 44% u odnosu na 2013.) dok su najveći pad realizirali gosti s ruskog tržišta (30% manje noćenja u 2014. u odnosu na 2013.).

U nastavku su prikazani ključni pokazatelji poslovanja naselja po kategorijama u pojedinim turističkim klasterima Istre.

**Struktura kapaciteta, potražnje i poslovnih rezultata
 turističkih naselja u Istri 2014. po klasterima**



Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja turističkih naselja po turističkim klasterima Istre

NASELJA 4*	Klaster SJEVERO-ZAPADNA ISTRA			Klaster POREČ			Klaster VRŠAR-FUNTANA		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	31,7%	27,5%	-13,2%	33,3%	35,0%	5,2%	33,8%	35,1%	3,9%
ADR Euro	170,37	106,66	-37,4%	96,36	95,35	-1,1%	75,24	70,13	-6,8%
Dnevni RevPAR Euro	54,06	29,37	-45,7%	32,05	33,35	4,0%	25,46	24,64	-3,2%
Udjel prihoda smještaja u UP	93,5%	81,6%	-12,8%	84,5%	85,0%	0,5%	66,0%	64,0%	-3,0%
TRevPAR Euro	21.106	12.025	-43,0%	13.846	13.237	-4,4%	14.078	14.044	-0,2%
GOP po smj. jed. Euro	12.261	5.764	-53,0%	6.729	7.190	6,9%	6.724	6.440	-4,2%
Udjel GOP-a u UP	58,1%	47,9%	-17,5%	48,6%	54,3%	11,8%	47,8%	45,9%	-4,0%
NASELJA 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	25,1%	29,1%	15,6%	38,2%	38,7%	1,4%	29,6%	30,9%	4,7%
ADR Euro	70,80	82,82	17,0%	77,90	74,05	-4,9%	42,49	32,83	-22,7%
Dnevni RevPAR Euro	17,80	24,07	35,2%	29,75	28,68	-3,6%	12,56	10,16	-19,2%
Udjel prihoda smještaja u UP	67,0%	70,4%	5,0%	94,6%	93,2%	-1,5%	42,6%	36,9%	-13,3%
TRevPAR Euro	9.693	11.425	17,9%	11.473	11.231	-2,1%	10.758	10.035	-6,7%
GOP po smj. jed. Euro	4.072	6.145	50,9%	8.174	7.124	-12,8%	3.719	3.140	-15,6%
Udjel GOP-a u UP	42,0%	53,8%	28,0%	71,2%	63,4%	-11,0%	34,6%	31,3%	-9,5%
NASELJA 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	26,2%	24,3%	-7,2%	29,9%	38,0%	27,1%	23,1%	22,0%	-4,8%
ADR Euro	62,61	62,20	-0,7%	47,02	36,33	-22,7%	46,34	47,00	1,4%
Dnevni RevPAR Euro	16,38	15,10	-7,8%	14,06	13,81	-1,8%	10,69	10,32	-3,5%
Udjel prihoda smještaja u UP	73,8%	71,5%	-3,1%	91,3%	90,9%	-0,5%	65,6%	62,5%	-4,7%
TRevPAR Euro	8.099	7.053	-12,9%	5.632	5.489	-2,5%	5.951	6.025	1,2%
GOP po smj. jed. Euro	3.559	2.823	-20,7%	2.293	2.095	-8,6%	2.762	2.707	-2,0%
Udjel GOP-a u UP	44,0%	40,0%	-8,9%	40,7%	38,2%	-6,2%	46,4%	44,9%	-3,2%
NASELJA prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	26,7%	27,5%	3,0%	32,6%	37,0%	13,7%	30,8%	31,7%	2,8%
ADR Euro	94,32	93,19	-1,2%	72,25	63,47	-12,2%	63,84	58,62	-8,2%
Dnevni RevPAR Euro	25,16	25,61	1,8%	23,54	23,50	-0,1%	19,66	18,56	-5,6%
Udjel prihoda smještaja u UP	77,6%	77,2%	-0,5%	88,3%	88,2%	-0,1%	61,0%	58,5%	-4,2%
TRevPAR Euro	11.832	11.078	-6,4%	9.740	9.403	-3,5%	11.762	11.589	-1,5%
GOP po smj. jed. Euro	5.705	5.419	-5,0%	4.971	4.880	-1,8%	5.273	4.965	-5,9%
Udjel GOP-a u UP	48,2%	48,9%	1,5%	51,0%	51,9%	1,7%	44,8%	42,8%	-4,4%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja turističkih naselja po turističkim klasterima Istre (nastavak)

NASELJA 4*	Klaster ROVINJ			Klaster JUŽNA ISTRA			Klaster LABIN-RABAC		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica		32,0%	100,0%	28,7%	30,4%	6,1%			-
ADR Euro		73,45	100,0%	106,26	106,14	-0,1%			-
Dnevni RevPAR Euro		23,48	100,0%	30,48	32,30	5,9%			-
Udjel prihoda smještaja u UP		54,1%	100,0%	73,4%	74,2%	1,1%			-
TRevPAR Euro		15.838	100,0%	15.157	15.886	4,8%			-
GOP po smj. Euro		6.796	100,0%	5.592	5.315	-5,0%			-
Udjel GOP-a u UP		42,9%	100,0%	36,9%	33,5%	-9,3%			-
NASELJA 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica		28,9%	100,0%	30,9%	35,3%	14,0%	38,8%	37,8%	-2,6%
ADR Euro		64,72	100,0%	68,30	57,53	-15,8%	66,83	59,52	-10,9%
Dnevni RevPAR Euro		18,73	100,0%	21,13	20,29	-4,0%	25,93	22,48	-13,3%
Udjel prihoda smještaja u UP		57,8%	100,0%	95,5%	95,4%	-0,1%	79,5%	76,7%	-3,4%
TRevPAR Euro		11.833	100,0%	8.078	7.766	-3,9%	11.909	10.695	-10,2%
GOP po smj. jed. Euro		4.788	100,0%	4.305	3.994	-7,2%	4.199	2.678	-36,2%
Udjel GOP-a u UP		40,5%	100,0%	53,3%	51,4%	-3,5%	35,3%	25,0%	-29,0%
NASELJA 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	27,3%		-	24,4%	24,0%	-1,6%	24,1%	25,1%	3,9%
ADR Euro	74,62		-	69,85	68,71	-1,6%	80,53	76,67	-4,8%
Dnevni RevPAR Euro	20,37		-	17,06	16,51	-3,2%	19,44	19,24	-1,1%
Udjel prihoda smještaja u UP	55,9%		-	89,6%	88,9%	-0,8%	94,2%	94,4%	0,2%
TRevPAR Euro	13.292		-	6.951	6.781	-2,4%	7.534	7.438	-1,3%
GOP po smj. jed. Euro	5.678		-	3.541	2.930	-17,3%	5.316	5.123	-3,6%
Udjel GOP-a u UP	42,7%		-	50,9%	43,2%	-15,2%	70,6%	68,9%	-2,4%
NASELJA prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	27,3%	30,6%	12,3%	27,5%	29,0%	5,4%	37,0%	36,3%	-2,1%
ADR Euro	74,62	69,86	-6,4%	82,93	79,43	-4,2%	67,90	60,94	-10,3%
Dnevni RevPAR Euro	20,37	21,41	5,1%	22,80	23,02	1,0%	25,15	22,09	-12,2%
Udjel prihoda smještaja u UP	55,9%	55,5%	-0,8%	82,1%	82,0%	-0,2%	80,6%	78,3%	-2,9%
TRevPAR Euro	13.292	14.090	6,0%	10.134	10.249	1,1%	11.384	10.304	-9,5%
GOP po smj. jed. Euro	5.678	5.920	4,3%	4.451	4.030	-9,5%	4.333	2.971	-31,4%
Udjel GOP-a u UP	42,7%	42,0%	-1,6%	43,9%	39,3%	-10,5%	38,1%	28,8%	-24,3%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

2.2.6.1.3 Kampovi

Ključni pokazatelji poslovanja kampova Istre u odnosu na prosjek hrvatske obale

KAMPOVI 4*	PROSJEK ISTRE			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	PROSJEK HRVATSKE OBALE		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013		2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	24,3%	26,2%	8,1%	2,7%	24,1%	25,5%	6,2%
Zauzetost kamp jedinica	23,5%	24,9%	6,1%	2,0%	23,2%	24,4%	5,2%
Zauzetost mobilnih kućica	37,0%	42,4%	14,6%	6,1%	36,2%	39,9%	10,4%
ADR Euro	31,81	31,49	-1,0%	-0,7%	32,50	31,70	-2,5%
ADR Euro kamp jedinice	29,85	29,60	-0,9%	0,3%	29,89	29,51	-1,3%
ADR Euro mobilne kućice	51,52	45,12	-12,4%	-7,6%	56,04	48,84	-12,8%
Dnevni RevPAR Euro	7,72	8,26	7,0%	2,0%	7,82	8,09	3,6%
Udjel prihoda smještaja u UP	87,8%	87,6%	-0,2%	-1,1%	89,3%	88,6%	-0,7%
TRevPAR Euro	3.208	3.432	7,0%	3,1%	3.197	3.330	4,2%
GOP po smj. jed. Euro	1.909	2.087	9,3%	3,2%	1.915	2.022	5,6%
Udjel GOP-a u UP	59,5%	60,8%	2,2%	0,1%	59,9%	60,7%	1,4%
KAMPOVI 3*	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	26,5%	26,4%	-0,4%	8,3%	24,6%	24,4%	-1,0%
Zauzetost kamp jedinica	25,4%	25,2%	-0,6%	8,6%	23,7%	23,2%	-1,8%
Zauzetost mobilnih kućica	41,4%	40,4%	-2,5%	3,6%	39,2%	39,0%	-0,6%
ADR Euro	29,19	29,80	2,1%	-3,5%	30,61	30,88	0,9%
ADR Euro kamp jedinice	28,03	27,55	-1,7%	-2,0%	29,14	28,12	-3,5%
ADR Euro mobilne kućice	38,65	46,39	20,0%	-9,9%	43,92	51,52	17,3%
Dnevni RevPAR Euro	7,74	7,88	1,7%	4,5%	7,54	7,53	-0,1%
Udjel prihoda smještaja u UP	87,5%	87,4%	-0,1%	-0,7%	87,4%	88,0%	0,7%
TRevPAR Euro	3.232	3.289	1,8%	5,2%	3.151	3.125	-0,8%
GOP po smj. jed. Euro	1.983	2.024	2,1%	6,4%	1.862	1.903	2,2%
Udjel GOP-a u UP	61,4%	61,6%	0,3%	1,1%	59,1%	60,9%	3,1%
KAMPOVI 2*	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	22,7%	22,9%	0,7%	0,3%	21,3%	22,8%	7,3%
Zauzetost kamp jedinica	21,9%	21,6%	-1,3%	-0,9%	20,5%	21,8%	6,4%
Zauzetost mobilnih kućica	32,4%	34,3%	5,9%	-2,6%	32,1%	35,2%	9,5%
ADR Euro	29,82	31,00	4,0%	4,8%	28,88	29,59	2,4%
ADR Euro kamp jedinice	24,21	23,23	-4,1%	-4,1%	23,86	24,22	1,5%
ADR Euro mobilne kućice	72,95	74,25	1,8%	7,1%	72,83	69,34	-4,8%
Dnevni RevPAR Euro	6,77	7,09	4,7%	5,0%	6,14	6,75	9,9%
Udjel prihoda smještaja u UP	88,2%	86,1%	-2,4%	-1,4%	88,5%	87,3%	-1,3%
TRevPAR Euro	2.802	3.005	7,3%	6,5%	2.534	2.822	11,4%
GOP po smj. jed. Euro	1.598	1.659	3,8%	2,8%	1.396	1.614	15,6%
Udjel GOP-a u UP	57,0%	55,2%	-3,2%	-3,5%	55,1%	57,2%	3,8%
KAMPOVI prosjek	promjena 2014 / 2013			ISTRA u odn. na HRV. OBALU 2014	promjena 2014 / 2013		
Zauzetost smještajnih jedinica	25,0%	25,4%	1,6%	4,9%	23,7%	24,2%	2,1%
Zauzetost kamp jedinica	24,0%	24,2%	0,6%	4,6%	22,8%	23,1%	1,2%
Zauzetost mobilnih kućica	37,9%	38,9%	2,5%	2,1%	36,7%	38,1%	3,9%
ADR Euro	30,07	30,57	1,7%	-0,6%	30,83	30,76	-0,2%
ADR Euro kamp jedinice	27,79	27,12	-2,4%	-1,2%	28,34	27,46	-3,1%
ADR Euro mobilne kućice	49,48	54,04	9,2%	-2,9%	53,22	55,63	4,5%
Dnevni RevPAR Euro	7,52	7,77	3,3%	4,2%	7,32	7,46	1,9%
Udjel prihoda smještaja u UP	87,7%	87,2%	-0,6%	-1,0%	88,2%	88,0%	-0,2%
TRevPAR Euro	3.129	3.252	4,0%	5,2%	3.030	3.092	2,0%
GOP po smj. jed. Euro	1.875	1.944	3,7%	5,0%	1.776	1.852	4,3%
Udjel GOP-a u UP	59,9%	59,8%	-0,3%	-0,2%	58,6%	59,9%	2,2%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri niti na hrvatskoj obali.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- Istarski su kampovi u 2014. godini, u prosjeku, realizirali bolje rezultate od prosjeka hrvatske obale i to uglavnom zbog veće potražnje dok su cijene smještaja postigli nešto niže od prosjeka obale.
- Prihodi i profitabilnost istarskih kampova po pojedinim kategorijama veći su od prosjeka hrvatske obale istih kategorija za oko 5%.

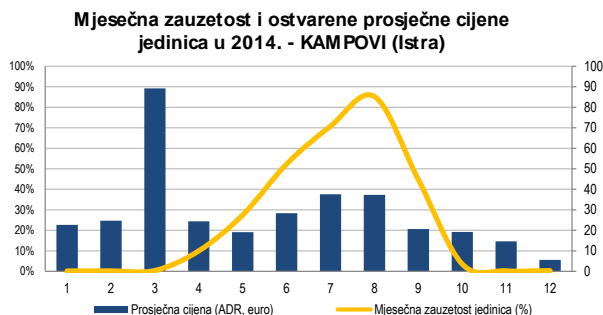
Struktura kapaciteta i potražnje te realizirane cijene u istarskim kampovima						
KAM POVI 4*	2013		2014		promjena 2014/2013	
	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE
STRUKTURA KAPACITETA						
Smještajne jedinice	5,9%	94,1%	7,5%	92,5%	27,3%	-1,7%
Kreveti/Kamp osobe	7,6%	92,4%	9,7%	90,3%	26,9%	-2,2%
STRUKTURA POTRAŽNJE						
Zauzete jedinice	9,0%	91,0%	12,2%	87,8%	35,1%	-3,5%
Noćenja	10,0%	90,0%	12,7%	87,3%	27,0%	-3,0%
DOF	3,0	2,7	2,8	2,7	-8,1%	-1,7%
POTRAŽNJA						
Zauzetost jedinica	37,0%	23,5%	42,4%	24,9%	14,6%	6,1%
Zauzetost kreveta (kamp osoba)	29,0%	21,6%	30,5%	22,5%	5,3%	4,4%
OSTVARENE PROSJEČNE CIJENE						
Prosječna cijena jedinice Euro	51,14	29,63	45,45	29,82	-11,1%	0,6%
Prosječna cijena po osobi (noćenju) Euro	16,83	10,89	16,27	11,15	-3,3%	2,4%
KAM POVI 3*	2013		2014		promjena 2014/2013	
	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE
STRUKTURA KAPACITETA						
Smještajne jedinice	7,0%	93,0%	7,8%	92,2%	11,7%	-0,9%
Kreveti/Kamp osobe	9,0%	91,0%	10,2%	89,8%	13,4%	-1,3%
STRUKTURA POTRAŽNJE						
Zauzete jedinice	10,9%	89,1%	12,0%	88,0%	9,3%	-1,1%
Noćenja	12,2%	87,8%	13,8%	86,2%	13,2%	-1,8%
DOF	2,7	2,4	2,7	2,3	-0,1%	-4,2%
POTRAŽNJA						
Zauzetost jedinica	41,4%	25,4%	40,4%	25,2%	-2,5%	-0,6%
Zauzetost kreveta (kamp osoba)	29,0%	20,6%	27,8%	19,7%	-4,0%	-4,4%
OSTVARENE PROSJEČNE CIJENE						
Prosječna cijena jedinice Euro	38,36	27,82	46,74	27,75	21,8%	-0,3%
Prosječna cijena po osobi (noćenju) Euro	14,31	11,73	17,44	12,21	21,9%	4,1%
KAM POVI 2*	2013		2014		promjena 2014/2013	
	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE
STRUKTURA KAPACITETA						
Smještajne jedinice	8,1%	91,9%	10,2%	89,8%	25,9%	-2,3%
Kreveti/Kamp osobe	10,5%	89,5%	12,5%	87,5%	19,6%	-2,3%
STRUKTURA POTRAŽNJE						
Zauzete jedinice	11,5%	88,5%	15,2%	84,8%	32,4%	-4,2%
Noćenja	16,3%	83,7%	21,7%	78,3%	33,6%	-6,5%
DOF	3,5	2,3	3,6	2,3	2,5%	-0,9%
POTRAŽNJA						
Zauzetost jedinica	32,4%	21,9%	34,3%	21,6%	5,9%	-1,3%
Zauzetost kreveta (kamp osoba)	28,2%	17,0%	32,4%	16,7%	14,7%	-1,8%
OSTVARENE PROSJEČNE CIJENE						
Prosječna cijena jedinice Euro	72,41	24,03	74,80	23,40	3,3%	-2,6%
Prosječna cijena po osobi (noćenju) Euro	20,77	10,29	20,94	10,11	0,8%	-1,7%
KAM POVI prosjek	2013		2014		promjena 2014/2013	
	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE	MOBILNE KUĆICE	KAMP JEDINICE
STRUKTURA KAPACITETA						
Smještajne jedinice	6,9%	93,1%	8,4%	91,6%	20,9%	-1,6%
Kreveti/Kamp osobe	8,9%	91,1%	10,7%	89,3%	19,7%	-1,9%
STRUKTURA POTRAŽNJE						
Zauzete jedinice	10,5%	89,5%	12,8%	87,2%	22,0%	-2,6%
Noćenja	12,3%	87,7%	15,4%	84,6%	25,0%	-3,5%
DOF	2,9	2,5	3,0	2,4	0,6%	-2,8%
POTRAŽNJA						
Zauzetost jedinica	37,9%	24,0%	38,9%	24,2%	2,5%	0,6%
Zauzetost kreveta (kamp osoba)	28,8%	20,1%	30,0%	19,7%	4,1%	-2,0%
OSTVARENE PROSJEČNE CIJENE						
Prosječna cijena jedinice Euro	49,11	27,58	54,44	27,32	10,8%	-1,0%
Prosječna cijena po osobi (noćenju) Euro	16,65	11,19	18,35	11,40	10,2%	1,9%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.

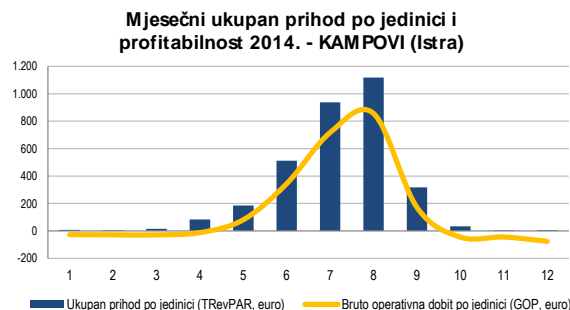
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- U prosjeku, poslovanje istarskih kampova u 2014. godini karakterizirali su pozitivni pomaci u svima pokazateljima u odnosu na prethodnu 2013. godinu.
- Podjednako povećanje ukupnih prihoda u 2014. u odnosu na 2013. godinu (za oko 7%) postigli su istarski kampovi kategorije 4* i 2* pri čemu su kampovi s 4* značajno povećali profitabilnost (za 9%). Istovremeno su kampovi kategorije 3* umjereno povećali i prihod i profitabilnost.
- Kvalitativna poboljšanja poslovanja istarskih kampova postignuta su kroz promjene strukture kapaciteta, povećanjem broja mobilnih kućica uz istovremeno smanjenje učešća kamp jedinica u ukupnim kapacitetima. U prikazanim rezultatima istraživanja 2014., od ukupno 86.100 kreveta/kamp osoba u istarskim kampovima, 9.200 kreveta obuhvaćaju mobilne kućice dok se ostatak nalazi „klasičnim“ kamp jedinicama. Broj mobilnih kućica u 2014. iznosio je 2.500 od ukupno 29.200 smještajnih jedinica u istarskim kampovima uključenim u istraživanje.
- Ukoliko se promatraju zajedno mobilne i kamp jedinice, posljedica ovih promjena u 2014. godini je ukupan rast potražnje i prosječnih cijena no još uvijek po relativno niskoj prosječnoj stopi (3,3% u odnosu na 2013. godinu). Značajno je napomenuti da su realizirane cijene smještaja u mobilnim kućicama u kampovima s 2* najveće uz istovremeno najnižu zauzetost.
- Ukupni prihod istarskih kampova po realiziranom noćenju u 2014., prema rezultatima provedenog istraživanja, iznosio je prosječno 14,3 eura (108,4 kn) od čega je tzv. čisti smještaj po noćenju iznosio prosječno 12,5 eura (87% ukupnog prihoda).
- Maksimalni ostvareni pokazatelji poslovanja istarskih kampova u 2014. godini su sljedeći⁵:

○ Zauzetost mobilnih kućica	52,4%	(u kampu 2*)
○ ADR mobilne kućice (euro)	120 €	(u kampu 3*)
○ Zauzetost kamp jedinica	41,5%	(u kampu 2*)
○ ADR kamp jedinice (euro)	35 €	(u kampu 4*)
○ TRevPAR (euro)	5.540 €	(kamp 3*)



Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

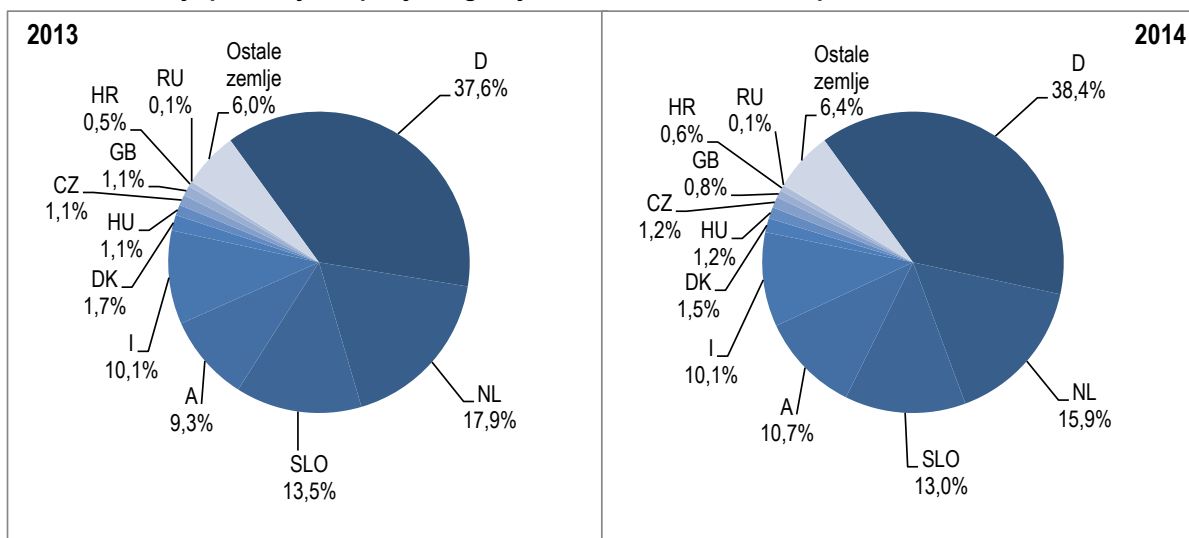


Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

- Krivulja sezonalnosti poslovanja kampova u Istri, kao i u ostatku hrvatske obale, izrazito je uska što ukazuje na kratku sezonu i niske prihode po smještajnoj jedinici.
- Poslovanje kampova karakteriziraju niske cijene smještaja u cilju povećane potražnje. U prikazanom grafu ističu se visoke realizirane cijene smještaja u ožujku koje nisu usporedive s ostalim mjesecima zbog velikog udjela prihoda paušalnih gostiju koji se evidentira u većini kampova samo u jednom mjesecu.

⁵ Pokazatelji su izračunati kao maksimum pojedinačnih pokazatelja ostvarenih u svakom objektu uključenom u istraživanje i ne moraju nužno biti pokazatelji jednog te istog objekta.

Struktura noćenja po zemljama porijekla gostiju istarskih odabраниh kampova

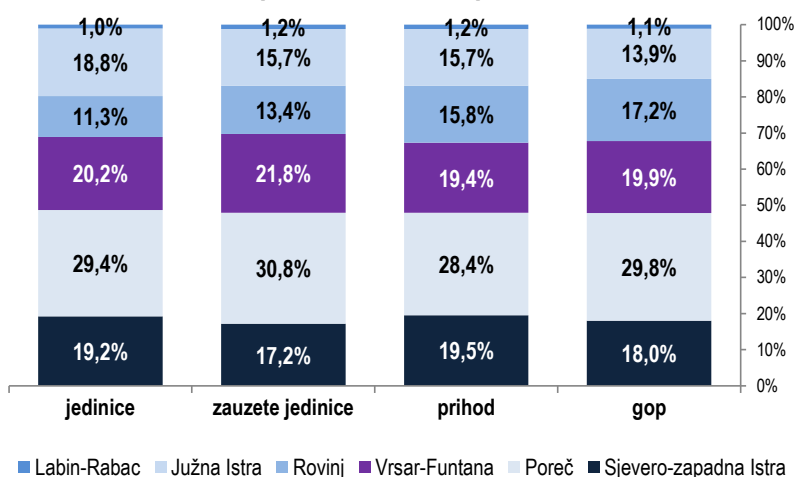


Napomena: Uključena noćenja objekata Arenaturista, Istraturista, Lagune, Maistre, Plave lagune i Riviera Adrie u Istri.
Izvor: TZ Istre, travanj 2015.

- Njemačko i nizozemsko tržište čine 54% ukupnih noćenja kampova u 2014. godini..
- Najveći rast noćenja u 2014. su realizirali gosti iz Rusije (za 57% u odnosu na 2013. iako njihov udjel u ukupnim noćenjima nije značajan). Najveći pad noćenja realizirali su gosti iz Velike Britanije (28% manje noćenja u 2014. u odnosu na 2013.) no značajnije je smanjenje noćenja koje su realizirali u 2014. godini nizozemski gosti (za 12,6% u odnosu na 2013.).

U nastavku su prikazani ključni pokazatelji poslovanja kampova po kategorijama u pojedinim turističkim klasterima Istre.

Struktura kapaciteta, potražnje i poslovnih rezultata kampova u Istri 2014. po klasterima



Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja kampova po turističkim klasterima Istre

KAMPOVI 4*	Klaster SJEVERO-ZAPADNA ISTRA			Klaster POREČ			Klaster VRSAR-FUNTANA		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	22,4%	24,9%	11,4%	26,5%	27,8%	4,9%			-
Zauzetost kamp jedinica	20,6%	22,1%	7,5%	26,5%	27,8%	4,9%			-
Zauzetost mobilnih kućica	37,0%	42,4%	14,6%			-			-
ADR Euro	33,07	32,24	-2,5%	30,57	30,69	0,4%			-
ADR Euro kamp jedinice	28,97	28,27	-2,4%	30,57	30,69	0,4%			-
ADR Euro mobilne kućice	51,52	45,12	-12,4%			-			-
Dnevni RevPAR Euro	7,40	8,03	8,6%	8,09	8,52	5,3%			-
Udjel prihoda smještaja u UP	86,2%	86,2%	0,1%	89,7%	89,3%	-0,4%			-
TRevPAR Euro	3.105	3.151	1,5%	3.294	3.185	-3,3%			-
GOP po smj. jed. Euro	1.722	1.763	2,3%	2.108	2.118	0,5%			-
Udjel GOP-a u UP	55,5%	56,0%	0,8%	64,0%	66,5%	3,9%			-
KAMPOVI 3*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	18,8%		-	27,0%	26,2%	-3,1%	25,0%	25,9%	3,7%
Zauzetost kamp jedinica	16,9%		-	24,1%	23,3%	-3,3%	24,7%	25,6%	3,9%
Zauzetost mobilnih kućica	36,2%		-	45,3%	44,0%	-3,0%	45,6%	43,8%	-3,8%
ADR Euro	39,35		-	28,08	28,51	1,6%	26,11	25,62	-1,9%
ADR Euro kamp jedinice	31,21		-	28,68	28,24	-1,5%	25,95	25,24	-2,7%
ADR Euro mobilne kućice	73,75		-	26,08	29,39	12,7%	31,59	39,12	23,8%
Dnevni RevPAR Euro	7,41		-	7,59	7,47	-1,6%	6,53	6,64	1,7%
Udjel prihoda smještaja u UP	83,8%		-	92,1%	92,2%	0,1%	87,3%	87,7%	0,5%
TRevPAR Euro	3.230		-	3.006	2.958	-1,6%	2.729	2.764	1,3%
GOP po smj. jed. Euro	1.588		-	1.826	1.759	-3,7%	1.631	1.683	3,2%
Udjel GOP-a u UP	49,2%		-	60,7%	59,5%	-2,1%	59,8%	60,9%	1,8%
KAMPOVI 2*	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica		17,8%	100,0%	29,4%	32,1%	9,1%	27,9%	28,8%	3,2%
Zauzetost kamp jedinica		15,6%	100,0%	29,4%	32,1%	9,1%	27,9%	28,6%	2,5%
Zauzetost mobilnih kućica		28,3%	100,0%			-	25,2%	30,4%	20,8%
ADR Euro		43,77	100,0%	25,78	25,57	-0,8%	25,55	28,54	11,7%
ADR Euro kamp jedinice		28,12	100,0%	25,78	25,57	-0,8%	24,26	22,27	-8,2%
ADR Euro mobilne kućice		86,61	100,0%			-	85,91	104,28	21,4%
Dnevni RevPAR Euro		7,77	100,0%	7,58	8,20	8,2%	7,12	8,20	15,3%
Udjel prihoda smještaja u UP		79,9%	100,0%	92,5%	92,0%	-0,5%	81,2%	80,4%	-1,0%
TRevPAR Euro		3.552	100,0%	2.991	2.976	-0,5%	3.199	3.724	16,4%
GOP po smj. jed. Euro		1.865	100,0%	1.721	1.801	4,7%	2.033	2.304	13,3%
Udjel GOP-a u UP		52,5%	100,0%	57,6%	60,5%	5,2%	63,6%	61,9%	-2,7%
KAMPOVI prosjek	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	21,8%	23,6%	7,9%	26,8%	27,0%	0,7%	25,9%	26,8%	3,5%
Zauzetost kamp jedinica	20,0%	20,9%	4,5%	25,4%	25,6%	0,9%	25,7%	26,5%	3,3%
Zauzetost mobilnih kućica	36,9%	39,3%	6,4%	45,3%	44,0%	-3,0%	37,5%	34,9%	-7,0%
ADR Euro	33,87	33,89	0,0%	29,12	29,39	0,9%	25,93	26,57	2,5%
ADR Euro kamp jedinice	29,26	28,25	-3,4%	29,55	29,39	-0,5%	25,39	24,30	-4,3%
ADR Euro mobilne kućice	54,51	51,73	-5,1%	26,08	29,39	12,7%	45,99	77,00	67,4%
Dnevni RevPAR Euro	7,40	7,99	7,9%	7,82	7,94	1,6%	6,71	7,12	6,1%
Udjel prihoda smještaja u UP	85,8%	85,0%	-1,0%	91,0%	90,8%	-0,1%	85,2%	85,0%	-0,3%
TRevPAR Euro	3.123	3.222	3,2%	3.136	3.061	-2,4%	2.872	3.057	6,4%
GOP po smj. jed. Euro	1.703	1.781	4,6%	1.951	1.923	-1,4%	1.754	1.872	6,7%
Udjel GOP-a u UP	54,5%	55,3%	1,4%	62,2%	62,8%	1,0%	61,1%	61,2%	0,3%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja kampova po turističkim klasterima Istre

(nastavak)

KAMPOVI 3*	Klaster ROVINJ			Klaster JUŽNA ISTRA			Klaster LABIN-RABAC		
	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013	2013	2014	promjena 2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	31,4%	29,3%	-6,5%	19,5%	17,9%	-8,3%	26,7%	28,7%	7,5%
Zauzetost kamp jedinica	31,4%	29,1%	-7,2%	17,8%	15,7%	-11,8%	25,6%	27,2%	6,3%
Zauzetost mobilnih kućica	30,2%	33,2%	9,9%	29,2%	30,3%	3,7%	34,6%	39,4%	13,8%
ADR Euro	29,64	33,84	14,1%	41,08	41,91	2,0%	35,85	32,24	-10,1%
ADR Euro kamp jedinice	28,71	29,13	1,5%	29,77	30,43	2,2%	30,37	27,41	-9,8%
ADR Euro mobilne kućice	106,05	115,59	9,0%	79,98	75,46	-5,6%	66,56	57,06	-14,3%
Dnevni RevPAR Euro	9,30	9,93	6,7%	8,00	7,49	-6,5%	9,56	9,24	-3,3%
Udjel prihoda smještaja u UP	82,3%	81,9%	-0,4%	91,5%	90,5%	-1,1%	94,9%	92,2%	-2,9%
TRevPAR Euro	4.128	4.421	7,1%	3.193	3.018	-5,5%	3.675	3.661	-0,4%
GOP po smj. jed. Euro	2.730	2.890	5,9%	1.907	1.697	-11,0%	2.161	2.030	-6,0%
Udjel GOP-a u UP	66,1%	65,4%	-1,1%	59,7%	56,2%	-5,9%	58,8%	55,5%	-5,7%

KAMPOVI 2*	promjena			promjena			promjena		
	2013	2014	2014 / 2013	2013	2014	2014 / 2013	2013	2014	2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	-	-	-	20,3%	21,3%	4,9%	-	-	-
Zauzetost kamp jedinica	-	-	-	18,7%	19,4%	3,6%	-	-	-
Zauzetost mobilnih kućica	-	-	-	33,0%	37,4%	13,4%	-	-	-
ADR Euro	-	-	-	32,52	30,37	-6,6%	-	-	-
ADR Euro kamp jedinice	-	-	-	24,03	22,80	-5,1%	-	-	-
ADR Euro mobilne kućice	-	-	-	72,09	64,35	-10,7%	-	-	-
Dnevni RevPAR Euro	-	-	-	6,59	6,46	-2,0%	-	-	-
Udjel prihoda smještaja u UP	-	-	-	91,5%	90,8%	-0,8%	-	-	-
TRevPAR Euro	-	-	-	2.630	2.597	-1,3%	-	-	-
GOP po smj. jed. Euro	-	-	-	1.415	1.350	-4,6%	-	-	-
Udjel GOP-a u UP	-	-	-	53,8%	52,0%	-3,3%	-	-	-

KAMPOVI prosjek	promjena			promjena			promjena		
	2013	2014	2014 / 2013	2013	2014	2014 / 2013	2013	2014	2014 / 2013
Zauzetost smještajnih jedinica	31,4%	29,3%	-6,5%	20,1%	20,7%	3,0%	26,7%	28,7%	7,5%
Zauzetost kamp jedinica	31,4%	29,1%	-7,2%	18,6%	18,8%	1,5%	25,6%	27,2%	6,3%
Zauzetost mobilnih kućica	30,2%	33,2%	9,9%	32,2%	36,0%	11,6%	34,6%	39,4%	13,8%
ADR Euro	29,64	33,84	14,1%	33,86	31,91	-5,8%	35,85	32,24	-10,1%
ADR Euro kamp jedinice	28,71	29,13	1,5%	24,88	23,74	-4,6%	30,37	27,41	-9,8%
ADR Euro mobilne kućice	106,05	115,59	9,0%	73,59	66,31	-9,9%	66,56	57,06	-14,3%
Dnevni RevPAR Euro	9,30	9,93	6,7%	6,82	6,62	-3,0%	9,56	9,24	-3,3%
Udjel prihoda smještaja u UP	82,3%	81,9%	-0,4%	91,5%	90,7%	-0,8%	94,9%	92,2%	-2,9%
TRevPAR Euro	4.128	4.421	7,1%	2.721	2.662	-2,2%	3.675	3.661	-0,4%
GOP po smj. jed. Euro	2.730	2.890	5,9%	1.494	1.404	-6,0%	2.161	2.030	-6,0%
Udjel GOP-a u UP	66,1%	65,4%	-1,1%	54,9%	52,7%	-4,0%	58,8%	55,5%	-5,7%

Napomena: Prikazani pokazatelji poslovanja predstavljaju prosjek poslovanja objekata uključenih u uzorak istraživanja te ne uključuju sve objekte u Istri.
Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

2.2.6.2 Performanse turističkih poduzeća

Za potrebe prikaza poslovanja turističkih poduzeća Istre korišteni su javno raspoloživi financijski izvještaji odabranih turističkih društava čije sjedište je registrirano na području Istre. U vrijeme izrade ovog izvještaja, raspoloživi su samo javno objavljeni godišnji financijski izvještaji za 2013. godinu, dok će godišnji financijski izvještaji za 2014. godinu biti javno raspoloživi tek početkom svibnja 2015.⁶

Društva obrađena u ovom poglavlju uključuju najveće poslovne subjekte s turističkim kapacitetima na području Istre kao i manja društva čiji se smještajni objekti ističu svojom kvalitetom ili performansama. Ukupni kapaciteti izabranih društava čine preko 95% istarskih hotela, naselja i kampova, a njihovi ukupni ostvareni prihodi 2013. godine obuhvaćaju preko 75% registriranog prihoda područja djelatnosti H-Hoteli i restorani Istarske županije iste godine (4,23 milijuna Kn)⁷.

⁶ Izvor: www.fina.hr, RGFI javna objava, travanj 2015.

⁷ Izvor: www.fina.hr, Infobiz, travanj 2015.

Potrebno je naglasiti da financijski izvještaji odabranih društava uključuju njihovo cjelokupno poslovanje pa tako i poslovanje objekata koje su društva u 2013. posjedovala izvan Istre. U nastavku su prikazani smještajni kapaciteti odabranih društava u Istri i izvan nje⁸.

Kapaciteti odabranih istarskih poduzeća

Poduzeća	Sjedište	broj smještajnih jedinica 2013.		
		u Istri	izvan Istre	ukupno
Arenaturist ukupno	PULA	8.113		8.113
Industrial Projects doo (Bi Village)	PULA	2.000		2.000
Maslinica doo	RABAC	1.293		1.293
Istraturist dd konsolidirano	UMAG	7.360		7.360
Laguna Novigrad dd	NOVIGRAD	2.138	92	2.230
Maistra dd konsolidirano	ROVINJ	11.336		11.336
Plava laguna dd	POREČ	8.163	121	8.284
Rezidencija Skiper doo	SAVUDRIJA	186		186
Riviera Adria dd nekonsolidirano	POREČ	11.563	3.789	15.352
UKUPNO		52.152	4.002	56.154

Napomena: Arenaturist ukupno se odnosi na zbroj društava: Arenaturist dd, Arenaturist Hoteli doo, Arenaturist Turistička naselja doo i Arenaturist Zlatne stijene doo. Za Bi Village kapacitet je procijenjen temeljem raspoloživih informacija.

Izvor: Mjesečno benchmark istraživanje poslovanja hrvatske smještajne industrije, Horwath HTL i web stranice poduzeća, Zagreb, travanj 2015.

Ključni pokazatelji poslovanja odabranih turističkih društava u 2013. i 2012. godini dani su u nastavku. Pokazatelji su iskazani ukupno za sva društva i prosječno po smještajnoj jedinici.

Poslovanje istarskih turističkih društava

	UKUPNO ODABRANA DRUŠTVA				PROSJEČNO PO SMJEŠTAJNOJ JEDINICI		
	2013. (tis. Kn)	2013. (% u uk. prihodu)	2012. (tis. Kn)	promjena 2013. / 2012.	2013. (euro)	2012. (euro)	promjena 2013. / 2012.
Račun dobiti i gubitka							
Poslovni prihod	3.207.653	98,8%	2.993.229	7,2%	7.542	7.347	2,7%
Ukupni prihodi	3.246.145	100,0%	3.093.619	4,9%	7.633	7.593	0,5%
Neto dobit	258.762	8,0%	215.291	20,2%	608	528	15,1%
Troškovi osoblja	772.852	23,8%	756.631	2,1%	1.817	1.857	-2,1%
EBITDA	989.583	30,5%	940.545	5,2%	2.327	2.308	0,8%
Bilanca stanja na 31.12.							
Dugotrajna imovina	10.060.063	90,8%	9.435.663	6,6%	23.654	23.159	2,1%
Aktiva (= Pasiva)	11.082.161	100,0%	10.167.780	9,0%	26.058	24.956	4,4%
Kapital i rezerve	5.578.538	50,3%	5.256.739	6,1%	13.117	12.902	1,7%
Ukupne obveze	5.483.653	49,5%	4.892.429	12,1%	12.894	12.008	7,4%

Izvor: www.fina.hr, RGF javana objava, Obrada Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Osim osnovnih smještajnih resursa, na kraju 2013. godine, izabrana poduzeća su ukupno zapošljavala oko 5900 djelatnika pri čemu se ovaj podatak odnosi uglavnom na stalne djelatnike dok se tijekom sezone upošljava dodatno preko 45% sezonaca. Troškovi osoblja predstavljaju pojedinačno najznačajniji trošak (prosječno 24% prihoda) pri čemu prosječan mjesečni bruto trošak po zaposlenom iznosi oko 1.500 eura. Prosječan broj zaposlenih po smještajnoj jedinici je nizak (oko 0,2) što ukazuje na racionalno upravljanje osobljem s obzirom na prosječno kratku sezonu poslovanja i većinu smještajnih kapaciteta u naseljima i kampovima gdje je standardno

⁸ U financijskim izvještajima poduzeća Laguna Novigrad osim istarskih objekata uključen je u 2013. i 1 hotel na Korčuli. Poslovanje Plave lagune Poreč uključuje osim istarskih objekata i 1 hotel u Rijeci. U izvještajima Riviere Adria Poreč osim istarskih objekata uključeni su 1 hotel i 3 kampa na Krku te 5 hotela i 1 kamp u Dubrovniku.

niža zaposlenost od hotelske. Ulaganjem u poboljšanje kvalitete smještajnih kapaciteta predvidivo je povećanje zaposlenosti i troškova osoblja.

Promatrajući realizaciju ukupnog prihoda po smještajnoj jedinici u dvije prikazane godine, uočljiva je stagnacija i vrlo nizak godišnji prosječan prihod po jedinici (7.600 eura) koji ukazuje na potrebu dodatnih aktivnosti u cilju povećanja prihoda, a što je poglavito moguće podizanjem kvalitete smještajnih objekata koji bi ponudom trebali omogućiti proširenje sezone i povećanje konkurentnosti.

U prosjeku, izabrana poduzeća su poslovala pozitivno i poboljšala profitabilnost u prikazane dvije godine za prosječno 15% po smještajnoj jedinici.

Značajno je napomenuti da su odabrana poduzeća u 2013. godini obračunala amortizaciju od ukupno 618 milijuna kuna što predstavlja rashod od 19% ukupnih prihoda i znatno umanjuje razinu neto dobiti. Istovremeno, ukupni troškovi kamata ovih poduzeća iznosili su u 2013. godini 120 milijuna kuna ili 3,7% ukupnih prihoda.

Uočljiva je razina EBITDA (sredstva raspoloživa za podmirenje financijskih obveza čine 31% prihoda) koja zadovoljavaju minimalnu razinu sredstava za pokretanje investicija i mogućnost financiranja iz kreditnih izvora. S druge strane, s obzirom da poduzeća većinu smještajnih kapaciteta imaju u naseljima i kampovima čija razina troškova je znatno niža od hotelskih troškova, ostaje prostor za poboljšanje razine EBITDA primarno povećanjem prihoda.

Potrebno je također naglasiti da su poduzeća promijenila strukturu obveza tijekom promatrane dvije godine. Krajem 2012. godine odnos dugoročnih i kratkoročnih obveza bio je 66:34 dok je krajem 2013. odnos bio suprotan 30:70 (dio poduzeća je krajem 2013. vratio dugove čime je potpuno nestala obveza, a manji dio poduzeća je dugoročnu obvezu pretvorio u kratkoročnu).

U nastavku je prikazan izračun osnovnih financijskih pokazatelje temeljem ukupnih podataka o poslovanju izabranih poduzeća.

Financijski pokazatelji istarskih turističkih društava

	+/- promjena 2013 u odn. na 2012.			Objašnjenje pokazatelja
	2013	2012		
Pokazatelji financijske stabilnosti, likvidnosti i zaduženosti				
Stupanj samofinanciranja, u %	50%	52%	-2,6%	Pokazuje udjel vlastitog kapitala u ukupnim izvorima sredstava; udjel veći od 10,0% može se smatrati prihvatljivim, veći od 20,0% dobrim, a onaj veći od 30,0% vrlo dobrim.
Stupanj zaduženosti, u %	49%	48%	2,8%	Pokazuje udjel zaduženja u ukupnim izvorima sredstava; udjel od 50,0% i manji je prihvatljiv.
Koeficijent financijske stabilnosti	1,39	1,11	25,0%	Koeficijent financijske stabilnosti izračunava se kao odnos dugotrajne imovine i dugoročnih izvora (kapital i rezerve uvećane za dugoročne obveze), a mora biti manji od 1,00.
Koeficijent tekuće likvidnosti	0,27	0,44	-39,4%	Koeficijent tekuće likvidnosti izračunava se kao odnos kratkotrajne imovine i kratkoročnih obveza; ako je manji od 2,00, likvidnost može biti upitna, a ako je manji od 1,00, nesposobnost plaćanja veoma je izvjesna.
Pokazatelji aktivnosti				
Koeficijent obrtaja ukupne imovine	0,29	0,30	-3,7%	Koeficijent obrtaja ukupne imovine izračunava se kao odnos ukupnih prihoda i ukupne imovine, a pokazuje koliko se puta u godini obrne raspoloživa imovina da bi se ostvarili ukupni prihodi; poželjno je da koeficijent bude veći od 1,00.
Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine	3,18	4,23	-24,8%	Koeficijent obrtaja kratkotrajne imovine izračunava se kao odnos ukupnih prihoda i kratkotrajne imovine te pokazuje koliko se puta u godini pri ostvarivanju ukupnih prihoda obrne raspoloživa kratkotrajna imovina.
Pokazatelji uspješnosti poslovanja				
Ekonomičnost	1,08	1,08	0,2%	Ekonomičnost poslovanja predstavlja odnos ukupnih prihoda i ukupnih rashoda te pokazuje koliko se prihoda ostvari po jedinici rashoda; ako je pokazatelj manji od 1,00, neizbježan je gubitak u poslovanju.
Profitabilnost, u %	8,0%	7,0%	14,5%	Profitabilnost poslovanja predstavlja odnos neto dobiti/gubitka i ukupnih prihoda te pokazuje koliki dio prihoda poduzeće zadržava u obliku neto dobiti. Ukoliko je podatak negativan poduzeće ostvaruje gubitke.
Rentabilnost	2,3%	2,1%	10,3%	Rentabilnost poslovanja predstavlja godišnju stopu povrata uložene imovine, a računa se kao odnos neto dobiti/gubitka i ukupne imovine.
ROA	8,9%	9,3%	-3,5%	ROA (Povrat vrijednosti imovine) predstavlja godišnju stopu povrata imovine, a računa se kao odnos EBITDA i ukupne imovine.
Pokazatelji po zaposlenom				
Proizvodnost (kn)	551.409	-	-	Ukupni prihod po zaposlenom pokazatelj je učinkovitosti zaposlenih; što je iznos veći, veća je i proizvodnost.

Izvor: www.fina.hr, RGFJ javana objava, Obrada Horwath HTL, Zagreb, travanj 2015.

Financijski pokazatelji ukupnog poslovanja izabраних turističkih društava su djelomično zadovoljavajući.

Stupanj samofinanciranja je vrlo dobar s obzirom na visoku razinu vlastitog kapitala u izvorima sredstava, a što je poglavito uvjetovano značajnim rezervama poduzeća. Poduzeća posluju s graničnim stupnjem zaduženosti koji se u promatrane dvije godine povećao. Financijska stabilnost je upitna jer vrijednost dugotrajne imovine značajno prelazi dugoročne izvore financiranja što uvelike također ovisi o strukturi imovine i dinamici njezinog otpisa. Poduzeća nemaju dostatnu ukupnu kratkotrajnu imovinu za podmirenje tekućih obveza.

S obzirom na iskazanu ukupnu vrijednost imovine, u prikazane dvije godine realizacija ukupnih prihoda je bile nepovoljna (oko 30% vrijednosti ukupne imovine).

Ukupno su poduzeća bila profitabilna pri čemu ostvariju stopu od 9% godišnjeg povrata vrijednosti ukupne imovine što je prihvatljiv pokazatelj za turističku industriju.

2.2.7 Postojeća struktura turističkih proizvoda Istre

Na temelju krivulja sezonalnosti, istraživanja TOMAS ljeta 2014, uvida u performanse vodećih poduzeća i njihovih struktura ponude, Horwath HTL je napravio okvirnu procjenu strukture proizvoda turizma Istre. Važno je razumjeti da je kod procjene proizvoda važan primarni motiv dolaska nekog gosta, a ne aktivnosti koje on može upražnjavati u destinaciji:

PROIZVOD	PROCIJENJENI BROJ NOĆENJA	UDIO U UKUPNOM
----------	---------------------------	----------------

SUNCE I MORE	18,5 – 19,5 milijuna	Oko 85%
KRATKI ODMORI	1 – 1,5 milijun	Oko 5%
SPORT I AKTIVNOSTI	500 – 700 tisuća	Oko 3%
TOURING i KULTURA	300 – 500 tisuća	Oko 2%
INDUSTRIJA SASTANAKA	250-450 tisuća	Oko 2%
DOGAĐAJI	250-350 tisuća	Oko 1%
VINO I GASTRONOMIJA	200-300 tisuća	Oko 1%
ZDRAVLJE I WELLNESS	150-250 tisuća	Oko 1%

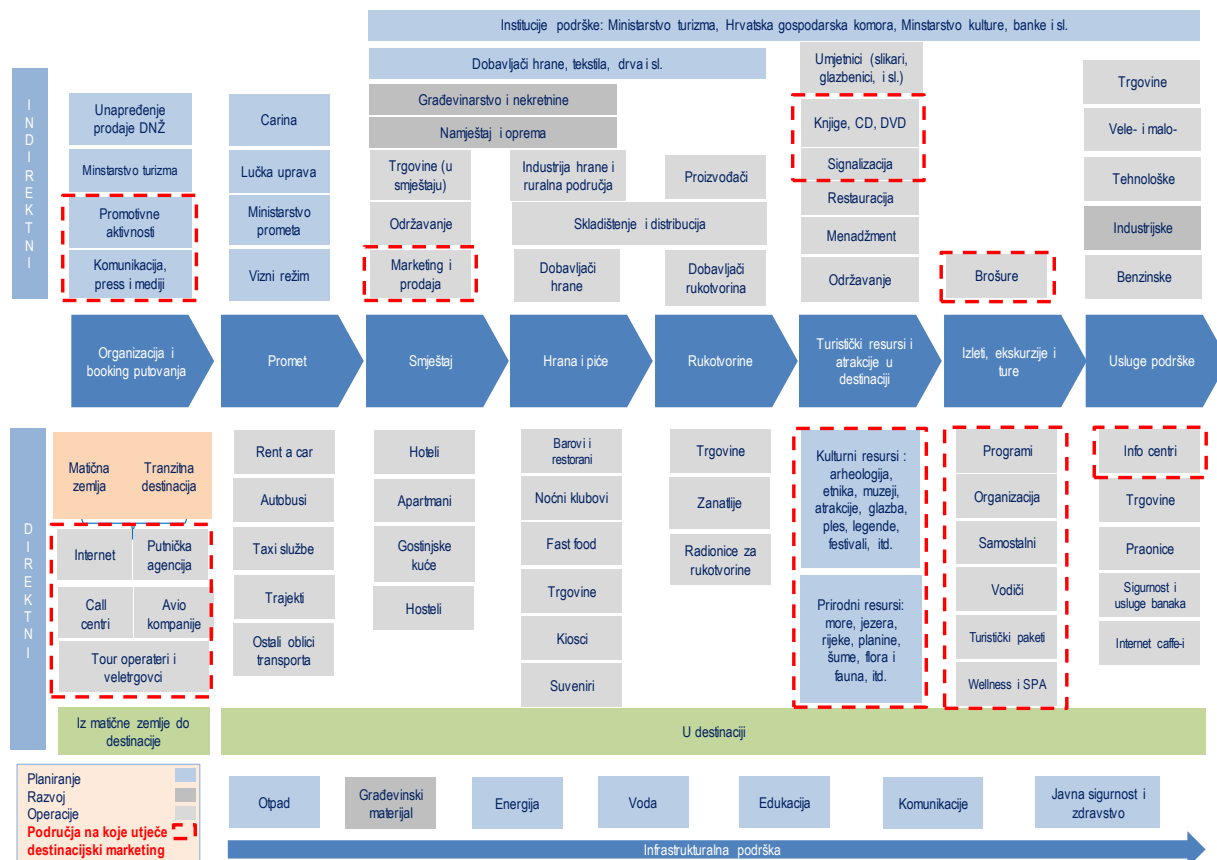
2.3 EVALUACIJA TURISTIČKOG LANCA VRIJEDNOSTI

Turistički lanac vrijednosti sveobuhvatan je model ocjene turističke infrastrukture i suprastrukture. On predstavlja skup međuočnosa, proizvoda i usluga (izravnih i neizravnih) koje se konzumiraju / kupuju / koriste od strane posjetitelja u pripremlnoj fazi odmora kao i za vrijeme samog boravka u destinaciji. Zadovoljstvo pojedinim segmentima lanca vrijednosti utječe na ukupnu ocjenu zadovoljstva turista boravkom u nekoj destinaciji. Sukladno metodološkom okviru⁹, promatraju se sljedećih osam elemenata turističkog lanca vrijednosti:

- Organizacija i booking putovanja
- Promet i transport
- Smještaj
- Hrana i piće
- Rukotvorine
- Turističke atrakcije
- Izleti, ture i dokolica
- Pomoćne usluge

U nastavku se nalazi shematski prikaz turističkog lanca vrijednosti s identificiranim indirektnim i direktnim komponentama unutar svakog od osam elemenata.

⁹ Više informacija: http://www.oecd.org/dac/aftr/AidforTrade_SectorStudy_Tourism.pdf



Izvor: Horwath HTL, temeljeno na Christophe de Bruyn "Reinventing tourism destination", Conference on Innovation and Tourism Hospitality, Valencia 2013, DEVCO i UNWTO

Analiza turističkog lanca vrijednosti Istre bazira se na sljedećim analitičkim procedurama:

- Terenski obilazak svih klastera (opservacije)
- Sekundarno istraživanje (statistika, Internet stranice, stranice društvenih mreža)
- Primarno istraživanje – intervjui dionika
- Ekspertno iskustvo rada na projektima u Istri

Svaka komponenta lanca vrijednosti ocjenjuje se ocjenama od 1 do 3, gdje 1 predstavlja loše, 2 dobro i 3 izvrsno stanje komponente.

Temeljem provedene procedure u periodu od veljače do svibnja 2015. godine, u nastavku donosimo pregled postignutih ocjena, ključnih nedostataka i postignuća u svakom elementu turističkog lanca vrijednosti.



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Brend Istre još uvijek nedovoljno prepoznat u sferi visokovrijednog turističkog proizvoda,
- Nedovoljne marketinške aktivnosti,
- Letovi međunarodnih avio kompanija (destinacije, frekvencije i period letenja),
- Nedovoljno integrirana online platforma (web stranica, mobilna aplikacija, neadekvatan *story telling*),
- Promocija i marketing nisu inspirativni (nedostaju ideje aktivnosti, osmišljeni sezonski itinereri i slično)
- Nepostojanje službenog Instagram profila Istre,
- Društvene mreže (Facebook, Twitter komunikacija nekonzistentna, poruke niske atraktivnosti, fotografije loše kvalitete, itd.).

Ključne prednosti

- Tripadvisor prisutnost i sveobuhvatnost prikazane ponude
- Međunarodna cestovna dostupnost
- Prisutnost Istre u ponudi vodećih europskih turoperatora
- Uspostavljen dio ciljanih sezonskih letova



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Prijevoz iz zračne luke Pula do istarskih destinacija (cijena, povratni transfer, učestalost, online kupnja)
- Sustav javnog prijevoza (međusobna povezanost gradova i naselja, vozni redovi)
- Vizni režim limitira tržišta bivšeg SSSR-a kao i većinu tržišta u nastajanju (engl. emerging tržišta)
- Stanje lokalnih cesta
- Parkirni kapaciteti unutar destinacija (nepostojanje garaža, dovoljnog broja parking mjesta)
- Touring infrastruktura gotovo nepostojeća (uređena i opremljena odmorišta, vidikovci, interpretacijski punktovi, sistem označavanja i promoviranja, panoramske i tematske ceste, rute)
- Nepostojanje dužobalnog pomorskog prijevoza

Ključne prednosti

- Mogućnosti najma vozila (zračna luka, unutar destinacija, dostava vozila)
- Kvalitetne državne ceste te Istarski ipsilon
- Kvalitetna prometna signalizacija



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Nekontrolirani razvoj privatnog smještaja te nepostojanje sustavnog praćenja situacije (posebice iz perspektive kvalitete)
- Neprepoznatljivost i nesustavna promocija/prezentacija visokokvalitetnog privatnog smještaja (istarske vile, kuće za odmor, ruralni smještaj, itd.)
- Mali broj specijaliziranih hotela (sport, zdravlje, ljepota, aktivnosti, obitelji, itd.)
- Nepostojanje turističkih naselja mješovite namjene (mixed use kompleksi)
- Objekti uglavnom nude osnovnu animaciju
- Zaposleni u turizmu – potrebna formalna edukacija i trening
- Mali broj novih hotelskih kapaciteta na greenfield osnovi
- Mali broj boutique smještajnih kapaciteta (hoteli, glamping)
- Nedovoljno međunarodnih hotelskih brendova

Ključne prednosti

- Kvalitativno unaprjeđenje postojećih objekata
- Raspoloživost sezonske radne snage
- Razvoj privatnog smještaja visoke kvalitete (posebice kuće za odmor/vile)



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Slab imidž i sustavna komercijalizacija regije kao gastro/eno destinacije (posebice međunarodno)
- Vodeće destinacije s velikim brojem restorana niske kvalitete
- Nedostatak zabavnih sadržaja, posebice noćnih klubova, diskoteka, noćnih barova
- Mali broj tradicionalnih kušaonica (pršut, tartufi, ulja, vina, itd.)
- Slaba povezanost ugostiteljstva s tradicionalnim proizvođačima (lokalno, organsko)
- Mali broj tradicionalnih trgovina domaće hrane i pića
- Nedovoljna promocija i znanje o gastro i eno objektima uvrštenih u svjetske vodiče (npr. Gault Millau,) – širenje svijesti i edukacija
- Unatoč postojanju vinskih i cesta ulja, još uvijek nisu adekvatno prezentirane (posebice online)

Ključne prednosti

- Istarska gastronomija polako postaje globalno prepoznata
- Postojanje kvalitetnih vinara, uljara
- Svijest o vrijednosti pasmine istarskog goveda i njegova popularizacija
- Tradicija tartufa
- Razvoj kvalitetnih i priznatih restorana (mediteranska haute cuisine, nouvelle cuisine)



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Ograničen broj tradicionalnih, kvalitetnih suvenira i rukotvorina
- Slaba svijest o potrebi visokokvalitetnih prodavaonica suvenira
- Nedostatak modernih/suvremenih uporabnih predmeta (moderne rukotvorine od drveta, kamena i slično) – tradicionalni materijali u suvremenoj uporabi/prezentaciji
- Nedovoljna edukacija lokalnih proizvođača suvenira (zahtjevi globalnog gosta/tržišta)
- Lanac distribucije (pojedinačna distribucija)

Ključne prednosti

- Postojeći tradicionalni zanati (rezebarenje drveta, obrada kamena, i sl.)



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Nepostojanje modernih centra za posjetitelje (interpretacijski, tematski centri)
- Loša interpretacija atrakcija (sadržaji, interaktivne postavbe, informacije, story-telling)
- Kulturne atrakcije koje još uvijek ne isporučuju globalnu razinu kulturnog doživljaja
- Slaba i nekoordinirana proizvodnja kulturnih i zabavnih sadržaja
- Muzeji - radna vremena, sadržaji, postavbe, prezentacija, osoblje (strani jezici)
- Komplicirani vlasnički odnosi kočje efikasnu turističku valorizaciju lokaliteta
- Neadekvatna priprema projekata za sufinansiranje iz EU u području kulturne i prirodne baštine (i općenito turističke infrastrukture)

Ključne prednosti

- Bogatstvo kulturno-povijesnih artefakata
- Pretpostavke za efikasan menadžment kulturnih atrakcija (Istarska kulturna agencija i muzejske ustanove)
- Bogatstvo materijalne i nematerijalne baštine (uključujući UNESCO baštinu i Natura 2000)



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Glavni fokus na osobno prodavanje izleta (na plaži, na ulici, uz brodove i slično)
- Nedovoljna prisutnost na digitalnim platformama (npr. Viator, GetYourGuide, i slični servisi online prodaje izleta)
- Nepostojanje istarskog touring busa
- I dalje nedovoljno snažni DMC
- Niska razina inovacija izletničkih proizvoda

Ključne prednosti

- Velik broj manjih ponuđača, agencija
- Velik broj potencijalnih lokacija za organizaciju jedinstvenih doživljaja
- Velik broj službenih vodiča, znanje mnogobrojnih stranih jezika



Ukupna ocjena komponente:

(●○○ loše, ●●○ dobro, ●●● izvrsno)



Ključni nedostaci

- Nepostojanje standardnog trgovačkog centra (kina, trgovine, ugostiteljstvo, moda)
- Izostanak globalnih trgovačkih brendova
- Prodaja niskokvalitetne robe u većini gradskih centara obalnih destinacija
- Hitne medicinske i zdravstvene usluge (jezik, ljubaznost, kapaciteti, dostupnost usluge)

Ključne prednosti

- Infrastruktura uz glavne prometnice (benzinske postaje, odmorišta na autocesti i sl.)
- Bankovne usluge, bankomati
- Postojeća mreža informativnih centara turističkih zajednica

Sukladno postignutim ocjenama, zaključuje se kako situacija turističkog lanca vrijednosti odražava činjenicu da se sustavno ne nadzire i ne utječe aktivno na razvoj elemenata lanca vrijednosti. Na razini cjelokupne regije ne postoje dionici koji na sveobuhvatan način prate, razvijaju i upravljaju pojedini element lanca vrijednosti, već se promjene događaju uglavnom stihijski i sektorski. Drugim riječima, u narednom je periodu potrebno sveobuhvatno objediniti brigu o cjelokupnom lancu vrijednosti na regionalnoj razini kako bi se aktivnosti unutar pojedinog segmenta uvezale i sinergijski postavile s krajnjim ciljem povećanja atraktivnosti i konkurentnosti turističke ponude i doživljaja Istre.

2.4 ANALIZA NAJBOLJIH PRAKSI ODABRANIH TURISTIČKIH REGIJA

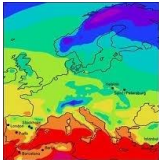
2.4.1 Uvod

Analiza najboljih praksi uzornih turističkih regija vođena je idejom da se istraži kako su neke od uspješnih turističkih regija prevladale neke od negativnih procesa s kojima se Istra danas u turizmu suočava te do kakvih ih je to tržišnih performansi to dovelo. Prvenstveno valja razumjeti

da se resursna osnova za razvoj turizma može podijeliti u ne više od pet osnovnih grupa, a koji se u konkurentne turističke proizvode uvezuju jednim od dva moguća modela (ili njihovom kombinacijom) kao na donjoj slici:

Modelski razvoj destinacija

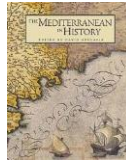
Svi igraju na iste karte



Blaga klima
(važno za
Mediteran)



Priroda



Povijest



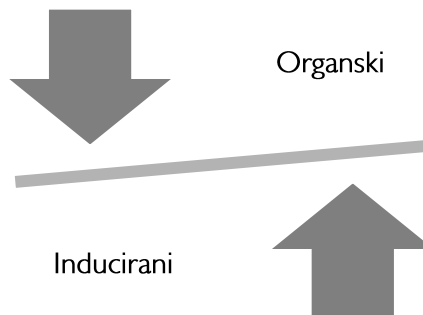
Kultura



Gastronomija

Ali ne i na jednake modele razvoja

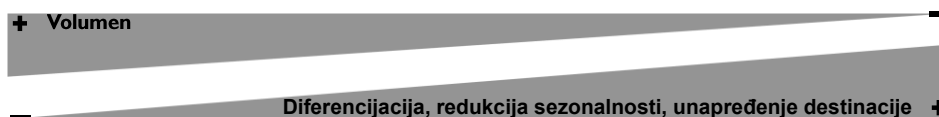
- Institucionalno pokrenuto i vođeno
- Priljev kapitala uvjetovao smjer i brzinu razvoja
- Popularizacija putem modela upravljanja nekretninama



- Obiteljski pokrenuto i vođeno
- Rast tržišta uvjetovao smjer i brzinu razvoja
- Popularizacija i globalni pristup temeljem rasta konkurentnosti

Ovisno o svojoj resursnoj osnovi i modelima razvoja, vodeće su europske turističke regije razvijale svoje turističke proizvode i s vremenom mijenjale logiku strukture ponude kako bi dugoročne održale svoje liderske pozicije. Prijelaz s modela masovnog turizma na ponudu temeljenu na segmentiranju prema životnom stilu i načelima ekonomije iskustava, događao se u danas vodećim destinacijama od kraja osamdesetih do sredine devedesetih godina prošlog stoljeća. U tom su procesu regije proizvode masovnog volumena i niske rente polagano supstituirale inovativnim i kompleksnim turističkim proizvodima više dodane vrijednosti kako bi proizvodne strukture u navedenim regijama dobile strukturu kao na donjoj slici:

	Sunce i more	Touring	Gradski odmori	MICE	Golf	Nautika (+cruising)	Događaji	Rezidencijalni/ Nekretnine	Zdravlje / wellness	Ruralni / Gastronomija	Proizvod
Štajerska		▲	■	■	●		●	▲	●	●	●
Alto Adige		■	▲	▲	■		●	■	●	●	●
Toscana	■	■	●	▲	▲	▲	■	■	●	●	●
Provansa	■	●	●	●	●	■	●	■	▲	■	■
Bavarska		●	●	●	■		■	●	●	●	●
Katalonija	■	■	●	●	■	●	■	▲	▲	▲	▲
Azurna obala	●	■	■	●	▲	■	●	■	▲	■	■
Korzika	●	■	●	●	●	●	■	●	●	●	●
Ligurska rivijera	●	■	■	▲	■	●	▲	●	▲	▲	▲
Sardinija	●	■	●	●	●	●	▲	●	●	■	■
Sicilija	●	●	●	▲	●	■	▲	■	▲	■	■
Cipar	●	●	▲	●	▲	■	▲	▲	■	■	■
Malta	●	■	●	●	●	●	■	▲	▲	■	■
Antalija	●	■	●	●	■	●	●	●	●	▲	▲



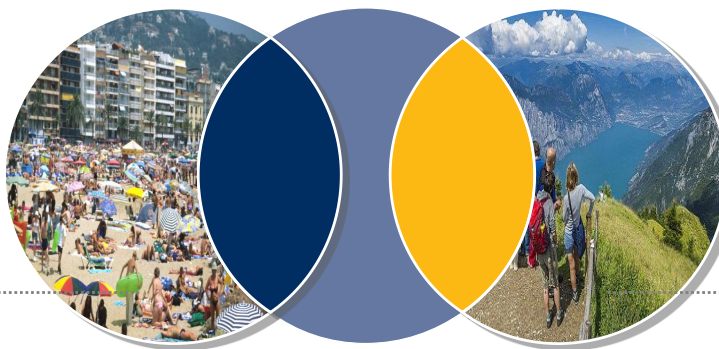
Iz gornje se slike mogu povući sljedeći zaključci:

- Praktično niti jedna od gornjih destinacija ne koncentrira se na više od 3 primarna proizvoda, osim Bavarske u kojoj niti jedan od primarno fokusiranih proizvoda nije u svojoj prirodi masivan. Ovo je važna lekcija za istarski turizam, u budućem planu se broj ciljanih proizvoda koje treba razviti treba bitno sažeti jer za jednu regiju očito nije moguće profesionalno isporučiti veliki broj proizvoda;
- Najnaprednije destinacije, u pravilu, ne igraju primarno na masovne proizvode, već su kao rezultat vrlo visoke dodane vrijednosti u stanju turističke rezultate ostvarivati na nekoliko globalno prepoznatih niša.

Situacijska analiza (smještaj, klima i povijest) ukazuju na graničnu poziciju Istre u odnosu na granične europske makroregije Mediterana i Srednje Europe. Modelski gledano, to za Istru znači pametnu harmonizaciju osobina jednog i drugog koncepta turističkog razvoja opisanih na donjoj slici:

Mediteran

- Volumen/niski troškovi
- Sezona (klima)
- Obiteljski odmorišni proizvod
- Charter letovi
- All inclusive hoteli
- Cijena kao konkurentsko oruđe



Srednja Europa

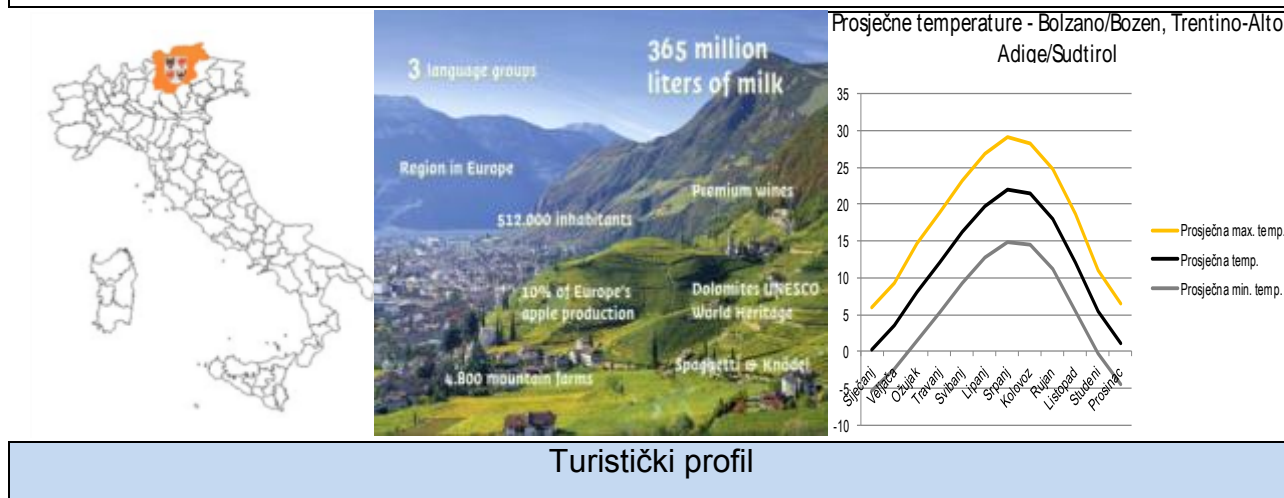
- Kvaliteta u detaljima, doživljajima
- Dodana vrijednost i personalizacija
- Klima – nije ključna
- Diferenciranje i strategije plavih oceana
- Wellbeing i nove životne filozofije
- Lokalni identitet/ autentičnost

Istra?

Iz tog su razloga u analizu uzornih regija uzete dvije regije Srednje Europe koje su u sličnoj graničnoj poziciji između dvije makroregije (iako više na strani Srednje Europe) – Alto Adige i Štajerska, odnosno dvije tipične mediteranske regije – Malta i Costa Brava, kako bi se na njihovom primjeru analizirale antisezonske politike i promjene smještajne strukture.

2.4.2 Alto Adige

<h1>ALTO ADIGE</h1>	
Opći podaci	
Opis područja koje obuhvaća:	autonomna regija u sjeveroistočnoj Italiji koja se sastoji od 2 područja: Trentino (Autonomna pokrajina Trento) u kojem žive govornici talijanskog jezika i Južni Tirol (Autonomna pokrajina Bolzano) u kojoj žive govornici njemačkog jezika.
Veličina i broj stanovnika:	Regija pokriva 13,613 km ² sa oko 512.000 stanovnika. Regija obuhvaća 339 općina i površinom je 11 u Italiji (obuhvaća 4,5% Italije). Osebuja karakterisitka ove regije u smislu stanovništva je suživot tri jezične skupine: govornici talijanskog jezika (oko 60%), njemačkog (35%) i manjinski govornici ladinskog (5%). Gustoća naseljenosti: 70/km ² .
GDP/stanovnik:	30.364 Eur u 2012.
Osnovna klimatska obilježja:	klima regije je spoj mediteranske i kontinentalne klime, obzirom da je regija okružena Alpama, dok na južnoj i sjevernoj strani graniči sa Lombardijom. Najtopliji mjesec je srpanj sa prosječnom dnevnom temperaturom od 22°C dok je najhladniji mjesec siječanj sa prosječnom dnevnom temperaturom od 0°C.
Osnovna geografska obilježja:	autonomna regija graniči sa Austrijom na sjeveru i sa talijanskim regijama Lombardijom na zapadu i Venetom na jugu. Regijom dominiraju planine Dolomiti i južne Alpe (75% teritorija prostire se na iznad 1000 m nadmorske visine) i stotine malih planinskih jezeraca.



Pozicioniranje: "... the other side of Italy" - "...druga strana Italije".

Elementi diferencijacije: simbioza kontrasta Mediterana i Alpa (Alpska staloženost vs. Talijanski - joie-de-vivre) ; prirode i kulture, suživot 3 jezične skupine.

Vodeći proizvodi:

- 1. Aktivni odmor/sport** tokom cijele godine - zimski sportovi, vodeni sportovi, penjanje, biciklizam, jahanje, golf, pećanje, paragliding i dr.
- 2. Obiteljski odmor** - zajedničke aktivnosti za roditelje i djecu (45 family atrakcija- brošura), 25 specijaliziranih child - friendly hotela i sl.
- 3. Gastronomija** - regionalni proizvodi (špeck, jabuke, vino, sir); spoj Alpske i Mediteranske kuhinje; Culturonda® Wine - 12 ruta za otkrivanje kulture uživanja u vinu.
- 4. Wellness and Health** - Belvita Leading Wellnesshotels Sudtiro- grupa od 30 hotela koji su se pozicionirali kao hoteli "Beauty, Fitness and Wellness" - nude razne usluge tretmana za uljepšavanje, opuštanje, regeneraciju i sl.; 6 hotela sa certifikatom - BIO HOTELS.
- 5. Kultura i znamenitosti** - regija obiluje umjetničkim, arhitektonskim i monumentalnim građevinama u kojima se isprepliću stilovi gotike i talijanske renesanse.Culturonda® Dolomythos - 12 ruta za otkrivanje kulture i načina života u Dolomitima (UNESCO World Heritage).

Glavne atrakcije: Dolomiti - područje pod zaštitom UNESCOa, Bolzano, Trento, Merano, Bressanone, jezero Garda, Top ski resorti Alta Badia, Madonna di Campiglio, i dr.



Povijest turističkog razvoja

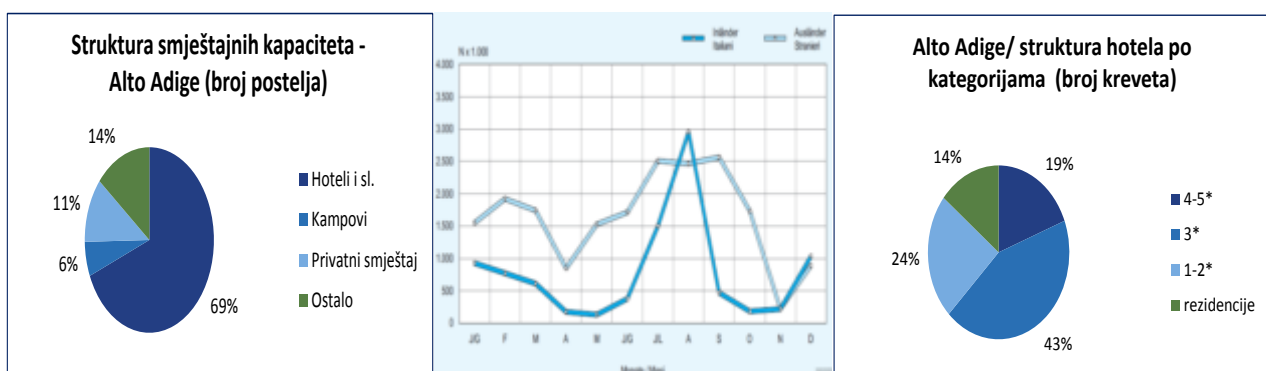
Razvoj turizma u regiji započinje kada su prvi putnici - trgovci, hodočasnici - vjernici počeli prelaziti Alpe. Izgradnjom željeznice 1867. započinju i masovniji posjeti ovoj regiji. 1887. započinje izgradnja hotela u Meranu, Arcu, Griesu i Toblachu. Iste godine nasljednik njemačke prijestolja, Friedrich odsijeda u Hotelu u Toblachu. Nakon smrti popularnog monarha, Toblach postaje popularna destinacija za mnoge Nijemce. 1914. - 1919. za vrijeme rata hoteli postaju bolnice za ranjenike. U razdoblju poslije rata rovovi postaju turistička atrakcija. Nakon rata Talijani preuzimaju regiju i 1925. počinje era masovnog turizma pojavom Musolinijeve doktrine "Everything within the state, nothing outside it" te se osniva agencija "Dopolavoro" - za izlete i kratke odmore. 1930. Milanski arhitekt Gio Ponti započinje sa turističkim razvojem Dolomita. U ljeti 1939. Hitler i Mussolini donose pakt pod nazivom "Option". 1960ih započinju marketinške kampanje i od tada započinje era masovnog turizma ove regije. 1980. stupaju na snagu stroži građevinski propisi koji su regulirali daljnju masovnu u izgradnji objekata a samim time i kontroliranju generirane masovne turističke dolaske.

Turistička ponuda

Smještajni kapaciteti: 220.608 kreveta i 10.201 smještajnih objekata.

Struktura smještaja: U ukupnim smještajnim kapacitetima po broju postelja 69% hoteli, 11% privatni smještaj, 6% kampovi, 14% ostalo (agroturizmi, turistička naselja, planinske gostionice, i dr.). Vezano za hotelski smještaj prevladavaju hoteli sa 3* (43%).

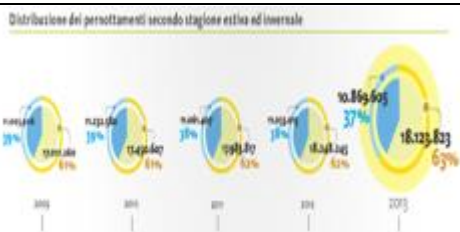
Turistička infrastruktura: 87 muzeja sa 1.568.708 posjetitelja (u 2012.); 1.362 sakralna objekta, iznimno razvijena skijaška infrastruktura, terme, biciklističke staze, golf tereni i dr.



Noćenja i dolazaka: 29.026,080/6.041,581 ; **prosječna dužina boravka:** 4,8 dana

Glavna geo tržišta: Njemačka, Italija, Švicarska, Austrija i Nizozemska.

Sezonalnost: 63% noćenja ostvari se u zimskim mjesecima dok ostatak od 37% u ljetnim.



Ekonomski utjecaj turizma

Prihodi / prosječna potrošnja: 2.097 milijarde EUR u 2011.
Prosječna dnevna **potrošnja:** 140 Eur zimi/ 103 Eur ljeti.

Zaposlenost: ukupno 22.575 zaposlenih u sektoru turizma u 2014.

Ostali razvijeni sektori u regiji i veza s turizmom: Plodne doline regije omogućavaju proizvodnju vina, voća, mliječnih proizvoda i drveta od kojih je velika većina brandirana markom "Qualitat SudTiro". Postoji jaka sinergija između turističkog sektora, poljoprivrede i industrijskog sektora. Industrijski se najviše proizvodi papir, kemikalije i metali. Regija je veliki izvoznik hidroelektrične energije.

Upravljanje
SMG - SudTirolMarketing - zadužen za planiranje i implementaciju marketing kampanja u suradnji sa privatnim i javnim sektorom, a imajući u vidu zadane strateške smjernice. Budžet: 9 miliona Eura, 61 zaposlenik. 100% u vlasništvu Vlade pokrajine Sud Tirol.
ENIT - Agenzia Nazionale del Turismo - suportira "Italian Brand", marketing aktivnosti i izradu studija i istraživanja vezano za turizam na nivou države.
Vlada pokrajine Sud Tirol - bavi se turističkim zakonima na razini regije.

2.4.3 Štajerska

ŠTAJERSKA	
Opći podaci	
Obuhvat: Jugoistočna Austrija, na granici sa Slovenijom na jugu, te saveznim državama na istoku, sjeveru i zapadu (Koruška, Salzburg, Oberosterreich, Niederosterreich i Burgenland). Štajerska se sastoji od 12 okruga i glavnog grada (Graz).	
Veličina i broj stanovnika: Površina savezne republike iznosi 16.401,04 km ² (2. savezna republika po površini). Broj stanovnika iznosi 1.2 milijuna (4. savezna republika po broju stanovnika). Prosječna gustoća naseljenosti iznosi 74 stanovnika na km ² . BDP per capita na razini savezne države iznosi 28.100 EUR (12 pp više od EU 28 prosjeka 2011).	
Osnovna klimatska obilježja: Zime su sunčane, hladne i snježne dok su ljeta suha i relativno topla. Prosječna maksimalna siječanjska temperatura iznosi 1 stupanj, a minimalna -5 stupnjeva. Prosječna maksimalna temperatura u kolovozu iznosi 23 stupnja a minimalna 13 stupnjeva.	
Osnovna geografska obilježja: Geografski, Štajersku dijelimo na planinski dio s planinskim vrhovima iznad 3.000 metara (Dachstein) i na južni brežuljkasto nizinski dio gdje se nalaze brojni vinogradi, voćnjaci i termalna izvorišta ljekovite vode. Najvažnije rijeke Štajerske su Mura, Mürz, Salza i Enns.	
	
Prikaz: politička karta Austrije i položaj Štajerske, planinski krajobraz Štajerske, vinogradi južne Štajerske	
Turistički profil	
Pozicioniranje: Zeleno srce Austrije (Dah grüne Herz Österreichs)	
Elementi diferencijacije: Spoj zimske sezone u visokim planinama te termama i uživanja al fresco tijekom ljetne sezone. Ključni elementi diferencijacije uključuju: vrhunska skijališta, atraktivne terme i	

signature zdravstveni tretmani (jabuke, bazga, grožđe, sijeno, bilje, ljekovita blata, buča, sol), konkurentne hotele i autentičan privatni smještaj, zdrava, makrobiotska i ukusna gastronomija, eko i organska brenirana poljoprivredna proizvodnja (jabuke, povrće, buča i bučino ulje, meso - svinjetina i teletina).

Vodeći proizvodi:

1. **Aktivni odmor** - 365 aktivnih dana u godini (skijanje, planinarenje, golf, biciklizam, hodanje),
2. **Gastronomija** - organska i eko proizvodnja najviše kvalitete uz suvremenu gastronomsku prezentaciju,
3. **Wellness i zdravlje** - *signature* i inovativni tretmani bazirani na lokalnim sastojcima i globalno prepoznatim tehnikama liječenja i samoliječenja (Traditional Styrian Medicine ©),
4. **Obiteljski odmori** - kratki i dugi odmor uz mnoštvo obiteljskih sadržaja (obiteljski hoteli, izleti, aktivnosti),
5. **Kultura** - festivali, moderna arhitektura, advent, Graz europski grad kulture te svetišta osnovna su okosnica ovog proizvoda.

Glavne atrakcije: Graz, vinske ceste južne Štajerske, Dachstein, 77 skijališta s preko 740 km staza (Schladming, Dachstein glečer, Lachtal, Hohetauern, itd.), 10 termi (Bad Blumau, Loipersdorf Thermal Spa, H2O Thermal Spa, Bad Waltersdorf, itd.), 19 beauty i wellness hotela i 6 zdravstvenih hotela, Mariazell svetište.



Prikaz: Štajerska gastronomija (dimljena šunka), turistički logo Štajerske, skijanje, Terme Bad Blumau

Turistička ponuda


Smještajni kapacitet: Štajerska raspolaže sa 6.631 smještajnim objektom i 136.021 krevetom te 15.177 pomoćnih kreveta. Prosječan kapacitet po objektu iznosi 21 krevet.

Struktura smještaja: Od ukupnog broja smještajnih objekata, 23% predstavljaju hoteli, 64% privatni smještaj i 14% ostali. **Hoteli predstavljaju 43% ukupnih kreveta, privatni smještaj 21% a ostali objekti 36% (kampovi, hosteli i slično).** U strukturi hotelskih kreveta, u objektima s 4 i 5 zvjezdica se nalazi 39% hotelskih kreveta, u objektima s 3 zvjezdice 47% hotelskih kreveta te u kategoriji 1 i 2 zvjezdice 14% hotelskih kreveta.

Turistička infrastruktura je iznimno razvijena, te je u službi **ljetne i zimske sezone**: brojne gondole, terme i kupališta, 25 golf terena, panoramske ceste i vidikovci, 14 biciklističkih ruta Štajerske (od 70 do 568 km duljine), muzeji i posjetiteljski/interpretacijski centri, kušaonice i prodavaonice lokalnih organskih brendiranih proizvoda.

Cjelokupna turistička ponuda Štajerske fokusira se na dvije sezone: ljetnu i zimsku, te je sukladno tome prilagođeno i praćenje turističke statistike, pokazatelja uspješnosti poslovanja i aktivnost turističkog sektora.



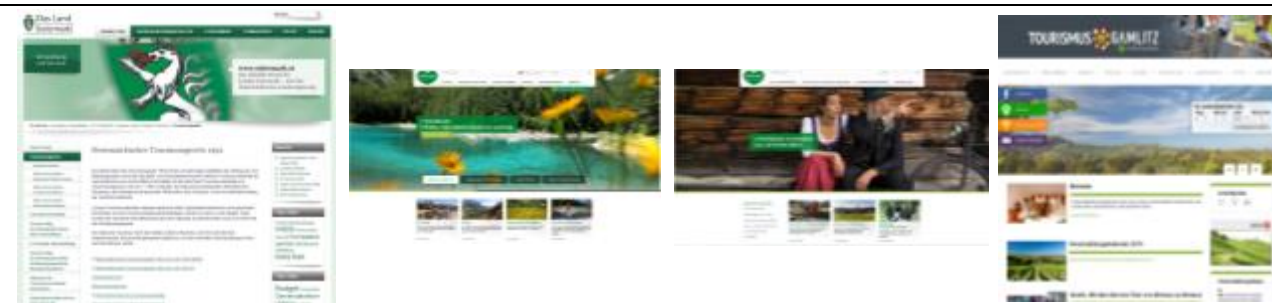
Prikaz: LOISIUM Wine & Spa Resort Südsteiermark; Falkensteiner Hotel & Spa, golfing; Der Steirerhof; Alpengasthof Moser
Turistička potražnja
3,5 milijuna dolazaka i 11,4 milijuna noćenja
U 2014. godini od ukupno 11.4 milijuna noćenja (+0.9% u odnosu na 2013.) 61% noćenja su ostvarili domaći gosti, a 39% strani gosti. Noćenja domaćih gostiju su bila u blagom padu (-0,7%) u odnosu na 2013. godinu, dok su strana noćenja porasla za 3.6% u odnosu na 2013. Najvažnija domaća tržišta su Štajerska (25% domaćih noćenja), Beč (24% domaćih noćenja) i Niederosterreich (21% domaćih noćenja). Najvažnija strana tržišta su Njemačka (51% stranih noćenja; najviše iz Bavorske i Istočne Njemačke), Mađarska (10%), Češke (5%), Nizozemske (5%) i Poljske (3%).
Štajerska u pogledu sezonalnosti ima dvije sezone - ljetnu (svibanj-listopad) i zimsku (prosinac-ožujak). Dva mjeseca s najnižim brojem dolazaka i noćenja su travanj i studeni. Ova dva mjeseca ujedno predstavljaju dva granična mjeseca između ljetne i zimske sezone. U ljetnoj sezoni se realizira 55% noćenja a u zimskoj 35% noćenja.

Prikaz: cross country skijanje u Štajerskoj, golf resort Murhof, Raab Valley Cycling Trail visinski profil staze
Ekonomski utjecaj turizma
Prosječna procjenjena potrošnja iznosi 129 EUR po gostu dnevno (zimski sezona) dok gosti iz Rusije ostvaruju prosječnu dnevnu potrošnju od 179 EUR.
Zaposlenost: 21.400 zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu (2010. godina) što predstavlja 12% ukupno zaposlenih u ovom sektoru na razini cijele Austrije.
Ostali razvijeni sektori u regiji: Pojedinačno najrazvijenija djelatnost je građevina (24.9%) a slijede elektrotehnika i elektronika (8.8%), strojogradnja (8%), proizvodnja i prerada metala (7.9%), automobilska industrija (7.5%) i prehrambena industrija (7.2%). Upravo je prehrambena industrija ujedno najvažnija industrija iz perspektive turističke djelatnosti. Zahvaljujući brendiranoj poljoprivrednoj proizvodnji - brend štajerske jabuke, štajerskog bučinog ulja, štajerska vina, štajersko meso i mesne prerađevine , generira se značajan promet upravo u segmentu gastronomskog turizma što kroz primarnu potrošnju u restoranima, a djelomično i kroz prodaju u specijaliziranim trgovinama i delikatesnim prodavaonicama i hotelima.
Upravljanje

Vlada savezne republike Štajerske - Odjel za turizam se bavi turističkim zakonom (upravljanje zakonom o turizmu od 1992., nadzor turističkih organizacija, ubiranje doprinosa, pravna regulativa, pravilnici i slično). Ovo je zakonodavno i regulatorno tijelo na razini savezne države Štajerske.

Steiermark Tourismus je tvrtka u 100% vlasništvu vlade savezne države Štajerske. Tvrtka se organizacijski sastoji od Uprave (10 osoba), Odjel za marketing i tržišta (8 osoba), Odjel za Internet i digitalne medije (3 osobe) te Odjel za destinacijski menadžment (7 osoba). Na razini regije ova institucija brine o marketingu, brendingu, destinacijskom menadžmentu, B2B promociji regije, itd. Nadzorni odbor tvrtke čine 10 članova a Turistički savjetodavni odbor čine 13 članova - 12 direktora lokalnih turističkih zajednica (12 okruga) i direktor odjela za turizam (Vlada savezne republike Štajerske).

Turističke zajednice okruga se formiraju od strane turističkih zajednica okruga (dominantno) i zainteresiranih predstavnika privatnog sektora (manjim dijelom). One su zadužene za turistički marketing pojedine oblasti (ciljana tržišta, proizvodi i slično) u mjeri u kojoj to omogućava budžet. Na ovaj način prezentiraju se turističke ponude cjelokupne regije (12 regija, odnosno administrativnih okruga).

Lokalne turističke zajednice se formiraju od strane jedinica lokalne uprave, no one obavljaju **dominantno informativnu funkciju**, vode manja događanja i kalendar događanja u destinaciji, proizvode informacijske materijale za posjetitelje, vode mikro destinacijsku Internet stranicu s potrebnim informacijama, omogućavaju online rezervaciju smještaja (posebice privatnog smještaja) i obavljaju slične potporne zadatke na razini svoje destinacije.



Prikaz: Internet stranica Vlade savezne republike Štajerske, odjel za turizam; Internet stranica Steiermark Tourismus (za posjetitelje i korporativna stranica), Internet stranica turističke zajednice Gamlitz

2.4.4 Costa Brava

<h1>COSTA BRAVA</h1>	
Opći podaci	
Opis područja koje obuhvaća:	Costa Brava je obalno područje sjeveroistočne Španjolske, koje se sastoji od Alt Emporda, Baix Emporda i Selve, u pokrajini Girona (Katalonija). Costa Brava proteže od Blanesa (60 km SI od Barcelone) pa sve do granice sa Francuskom.
Veličina i broj stanovnika:	5.885 km ² sa 256 km obalnog pojasa. 320.000 stanovnika (2002.)

Osnovna klimatska obilježja: Tipično mediteranska, blaga i umjerena, odlikuje se vrućim, suhim ljetima i umjereno hladnim zimama. Prosječna godišnja temperatura je 19° C (od 7° C u siječnju do 28° C u kolovozu). Temperatura mora na površini: 12° C (sij-ožu), 13° C (tra), 14° C (svi), 19° C (lip), 21-22° C (srp-ruj), 18° C (lis), 16° C (stu), 13° C (pro).

Osnovna geografska obilježja: Sjeverni dio pripada županiji Alt Emporda obilježen sa Alpera masivom (ravnicom sa glavnim mjestom Figueres) i Cap de Creusom najistočnijem dijelu Pirineja sa strmim hridima i malim uvalama. Središnji dio Costa Brava pripada županiji Baix Emporda sa centrom u La Bisbal d'Empordà i Gavarres masiv se susreće s morem, s obalom obilježenom nepristupačnim liticama, malim uvalama i plažama među većim brojem obalnih mjesta. Najjužniji dio Costa Brava pripada županiji Selva, sa centrom u Santa Coloma de Farners, s nekoliko naselja i malim uvalama duž priobalja (Lloret de Mar i sl.).



Pozicioniranje: Undoubtedly Diversity

Elementi diferencijacije: kultura, gastronomija i priroda

Vodeći proizvodi: Obiteljski odmori, Priroda i aktivni odmor, Golf, Vino i gastronomija, Kultura

Glavne atrakcije- Kultura: dvorci (Castell D'Aro i Calonge Begur), srednjovjekovna sela (Monells, Cruïlles, La Bisbal), romanička arhitektura, Salvadore Dali trokut (Figueres). Priroda: Parkovi prirode Cap de Creus i Aiguamolls de l'Empordà. Lječilišta i spa centri Caldes de Malavella i Santa Coloma de Farners. Gastronomija: Cuina de l'Empordanet i La Cuina del Vent.



Počeci turističke destinacije Costa Brava, kao primarno destinacije sunca i plaže, su u ranim 90-im godinama 19. stoljeća kada su male skupine lokalnih bogataša (pjesnici, novinari, političari i tvorničari) tražili odmor na suncu. 1926. pariška škola slikara je otkrila Tossa i prvi hoteli su se pojavili u Lloretu i Tossi. 1936. godine, došlo je do pojavljivanja novih turističkih objekata (hotela) u Sant Feliu, Lloretu, Blanesu i Beguru, gdje Tossa redovito posjećuju britanski i njemački turisti. U španjolskom građanskom ratu, 1939-1944, rast je zaustavljen ali nakon 2. svjetskog rata zahvaljujući napretku socijalnog turizma, plaćenim odmorima preko sindikata, krenuo je prvi međunarodni turistički val, koji su prethodio prvim turističkim agencijama. 1950-ih započelo je poboljšanje cesta i izgradnja novih hotela i pansiona je gdje je

od 1950. (87 objekata sa 600 soba) rast bio vrlo strm (1956. 220 objekata sa 4.061 soba; 1961. 538 objekata sa 22.000 soba i ukupnim kapacitetom u kućama, apartmanima i kampovima za 75.000 ljudi; 1964. godine bilo je 837 objekata sa 41.000 soba; 1985. godine bilo je 674 hotela (68.298 kreveta) i 92.320 apartmana i kuća za odmor (461.600 kreveta).



Smještajni kapacitet : 1.200 objekata sa 216.500 kreveta

Struktura smještaja: 28% hoteli, 2% apart-hoteli, 4% pansioni, 3% ruralni smještaj, 63% kampovi (prema krevetima)

Turistička infrastruktura: 50+ muzeja, 30+ galerija, 20+ teatar i kazališta, 3 vodena parka, 2 kasina, 4 ski resorta (Pirineji), 20+ biciklističkih staza / ruta, 9 golf terena, 300+ događaja, festivala, koncerata, 100+ točaka od interesa / atrakcija - dvorci, arheologija, arhitektura, skulpture is sl.

Ostalo: 200+ plaža (36 plava zastava), 25+ vinarija i vinskih cesta, 200+ restorana (13 sa Michelin zvjezdicama), El Bulli Fondacija (Ferran) kao gastro akademija proučavanja, obrade i pripreme hrane



Turistička potražnja

Noćenja i dolazaka: 3 milijuna dolazaka sa 10,5 milijuna noćenja

Način dolaska: Cestom (auto i ostalo) - 38%; Zrakoplov - 58%; Vlak - 1%; Brod - 3%

Glavna geo tržišta: Francuska (25%), Belgija/Nizozemska (12%), UK (11%), Njemačka (11%), Italija (6%)

Sezonalnost: sij-ožu 4,6%; tra-lip 24,3%; srp-ruj 55,8%; lis-pro 7,3%

Ekonomski utjecaj turizma

Prihodi / prosječna potrošnja: Ukupan prihod turističkih i povezanih sektora iznosi oko 1,9 milijardi EUR, što znači da je prosječna potrošnja po noćenju oko 180 EUR.

Kružna putovanja brodovima - 57 zaustavljanja sa 45,000 putnika (2014)



Upravljanje

TZ Katalonije - javno poduzeće sa obvezom partnerstva (suradnje) sa privatnim sektorom.
Odgovornosti: Strategija razvoja u turizmu, partnerstva, operativni marketing na tržištima

Turistička zajednica Costa Brava Girona je javno / privatno neprofitno poduzeće.
Odgovornosti: Marketing regije i destinacija, Konkurentnost



2.4.5 Malta

MALTA

Opći podaci

POLOŽAJ: Nalazi se u Sredozemnom moru, obuhvaća otoke Malta, Gozo i Comino udaljene nešto manje od 90km od Sicilije i oko 300km od afričke obale.

VELIČINA: Ukupna površina od 316km² i 404.500 stanovnika

BDP po stanovniku: 16.300 EUR

KLIMA: Mediteranska klima sa zapravo dva godišnja doba, prosječna temperatura iznad 20 stupnjeva C 6 mjeseci godišnje (svibanj-listopad)

GEOGRAFIJA: otoci su vrhovi podvodnih brjegovna između Sicilije i sjeverne Afrike koje je okružilo more nakon zadnjeg ledenog doba. Krajolikom dominiraju mala brda i polja.



Turistički profil

POZICIONIRANJE/SLOGAN: "Dobrodošli u srce Mediterana"

ELEMENTI DIFERENCIJACIJE: 7.000 godina povijesti, "muzej na otvorenom", najmanja otočka država na Mediteranu koja sadrži sva njegova obilježja

VODEĆI PROIZVODI: sunce i more, kratki odmori, sport i aktivnosti, poslovni turizam, učenje stranih jezika, wellness/medical

GLAVNE ATRAKCIJE: more i mediteranski pejzaž, tri područja pod zaštitom UNESCO-a (Valetta, hramovi Megalita i Hipogeum u Ħal-Saflieni), malteški vitezovi



Povijest turističkog razvoja

Intenzivan turistički razvoj Malte počinje 60-ih godina 20. stoljeća na valu masovnog turizma na Mediteranu, kroz Vladine aktivnosti u poboljšanju dostupa plažama i grantove za izgradnju hotela. Turistički se promet uvećava 7 puta u 10 godina, a zbog povijesne veze i dobrih prometnih linija, visoko prevladava britansko tržište. Osamdesetih godina dolazi do pada turističkog prometa zbog sve većeg interesa dominantnog britanskog tržišta prema španjolskim destinacijama. Adaptirajući se na novu tržišnu situaciju krajem 80ih, izrađuje se Master plan s ciljem diverzifikacije tržišta i jačanjem avio linija. 1999. godine osniva se MTA (malta Tourism Authority), a u novom mileniju, a osobito provedbom Master plana iz 2006. koji je anticipirao značenje nisko tarifnih zračnih prijevoznika, Malta uspijeva

razviti nove proizvode i značajno unaprijediti sezonalnost turističke aktivnosti.

Turistička ponuda

SMJEŠTAJNI KAPACITET: 43.360 kreveta

STRUKTURA SMJEŠTAJA: 18.420 jedinica s 38.325 kreveta u hotelima i sličnim objektima čini 88% registriranih kapaciteta, oko 35.000 "second homes"

TURISTIČKA INFRASTRUKTURA: Mediterranean conference centre (preko 2.000 delegata), 40 wellness i spa centara, 30 muzeja i galerija, marine park, fun park, water park, golf klub, infrastruktura za pripreme za različite sportove



Turistička potražnja

NOĆENJA/DOLAZAKA: 1,58 milijuna / 12,9 milijuna

GEO TRŽIŠTA: UK (29%), Italija (15%), Njemačka (9%), Francuska (7%), Skandinavija (7%)

SEZONALNOST: 51,2% noćenja i 46,7% dolazaka između lipnja i rujna
30,3% noćenja i 25,3% dolazaka u srpnju i kolovozu

Ekonomski utjecaj turizma

PRIHODI/POTROŠNJA: 1.44 milijarde EUR ukupnog turističkog prihoda
112 EUR prosječne dnevne potrošnje

ZAPOSLENOST: 8.883 stalno zaposlena + 10.409 povremeno/sezonski

OSTALO: Trgovina, u manjoj mjeri industrija hrane i namještaja

Upravljanje

Ministarstvo kulture i turizma (MTAC) - Regulacija sektora, koordinacija drugih Ministarstava u svrhu turističkog razvoja, odnosi s privatnim sektorom na najvišoj razini, osiguravanje financiranja MTA, vođenje projekata i povlačenje sredstava EU fondova i opći odnosi s institucijama EU

MTA (Malta tourism authority) - branding, marketing, razvoj proizvoda, ljudski resursi i regulatorna uloga u pravilnicima za manje ponuđače unutar turističkog sustava

2.5 ZAKLJUČAK ANALITIČKOG OKVIRA

Sljedeći su zaključci provedenih analitičkih procedura s aspekta sadašnje pozicije i budućeg razvoja turizma Istre:

ELEMENTI OPĆE SITUACIJE

- Istra je poluotok koji dijele Hrvatska, Italija i Slovenija, ali je zbog specifičnog povijesnog razvoja i prirodnih obilježja uvijek održavala regionalnu posebnost u odnosu na sve tri države;
- U hrvatskom je kontekstu Istra najzapadnija i razvijenijoj Europi najbliža regija, a što se očituje u natprosječnoj ekonomskoj razvijenosti, razvijenom suradnjom i razmjenom s okolnim državama (prvenstveno Italijom, ali i Slovenijom i Austrijom), vjerskom i nacionalnom tolerancijom;
- Iako je riječ o mediteranskoj regiji, klimatske karakteristike Istre bliže su onima Srednje Europe – Istra ima niže temperature od većine mediteranskih konkurenata, što je nepovoljnije proizvod sunca i mora, ali prednost za druge turističke proizvode;
- U posljednjih je 10 godina bitno unaprijedila magistralnu cestovnu infrastrukturu, no gorući problem postaje mreža lokalnih cesta zbog skučenih izvora financiranja županijske i lokalne uprave;
- Pulski aerodrom stagnira u posljednjih 5 godina, usprkos značajnoj rezervi fizičkog kapaciteta i načelnim opredjeljenjima hotelijera za produženjem sezone, očito kao rezultat slabe koordinacije dionika;
- Turizam je dominantan gospodarski sektor Istre s oko 1,4 milijarde ukupnog prihoda (direktnog i indirektnog), a posebnost ekonomske strukture turizma je u činjenici da je u 6 velikih poduzeća (Istraturist, Laguna Novigrad, Riviera, Laguna Poreč i Arenaturist) više od 90% ukupnih kapaciteta hotela, turističkih naselja i kampova Istre;
- Usprkos relativnom blagostanju, prihodi i zaposlenost u Istri stagniraju, a u strukturi najvećih poduzeća se pored turizma izdvajaju se prerađivačka industrija (TDR, brodogradilište Uljanik, CROMARIS);

SUSTAV UPRAVLJANJA TURIZMOM I ODNOSI DIONIKA

- Većina problema u dioničkim odnosima turizma Istre tipična je za hrvatske uvjete i proizlazi iz manjkavosti postojećeg državnog ustroja (zakonska uloga i financijska moć županija, preveliki broj jedinica lokalne samouprave) i suboptimalnih zakonskih rješenja vezanih uz sustav turističkih zajednica;
- Poseban je problem struktura privatnog sektora (vodećih poduzeća) u turizmu koja ne omogućava pravu konkurenciju, dok nacionalni regulatorni okvir (zakonski tretman turističkog zemljišta, fiskalna i parafiskalna davanja) promovira postojeće poslovanje niskog rizika, a sankcionira ambiciozne razvojne iskorake koji su posljednjih 15ak godina deklarirani razvojni izbor Istre;
- Poseban je problem u dioničkoj strukturi donijela proliferacija privatnog smještaja čije je ciljano tržište većinom ima potrebe konfliktne s potrebama gostiju hotela viših kategorija, zbog velikog je broja privatnih iznajmljivača politički osjetljiv, a lokalnim zajednicama donosi relativno male ekonomske benefite;
- Uslijed pomaka u kvaliteti koji su uglavnom rezultat prijašnjih investicija te posljedično visokoj profitabilnosti kamping biznisa, velika poduzeća nemaju motiv promjene ovog tipa smještaja u hotele, osobito u situaciji neriješenog pitanja turističkog zemljišta;
- Međutim, novonastala tržišna situacija utječe na veću spremnost za produktivan dogovor svih skupina dionika nego što je to bio slučaj 2002. godine, i to osobito na područjima:
 - revitalizacije i jače promocije brenda Istre;

- sustavnog podizanja kapaciteta ljudskih resursa;
- novih projekata kvalitetnog smještaja i turističke infrastrukture za što je potrebno dodatno osnažiti istarsku razvojnu agenciju (IRTA);
- Sustavnog i produktivnijeg povlačenja sredstava dostupnih iz EU fondova.

TRŽIŠNA KRETANJA I REZULTATI

- U posljednjih 12 godina u Istri je došlo do umjerenog povećanja kapaciteta kampova i višestrukog uvećanja kapaciteta privatnog smještaja, dok su hoteli i turistička naselja stagnirali;
- Stoga je Istra danas primarno destinacija kampova i privatnog smještaja koji imaju tri četvrtine udjela u ukupnoj strukturi smještaja;
- Hoteli, turistička naselja i kampovi su se u posljednjoj dekadi značajno kvalitativno restrukturirali, što je dovelo do porasta cijene, ali ne i zauzetosti koja već 10 godina stagnira;
- Rast turističkog prometa na postojećem modelu jednog dominantnog turističkog proizvoda bliži se saturaciji, u posljednje tri godine rast se sve više usporava. Još uvijek ga podržava privatni smještaj kroz rast kapaciteta, dok noćenja u svim drugim oblicima smještaja u posljednje dvije godine padaju;
- Ovaj trend se ne bi moglo smatrati negativnim da prosječna ukupna potrošnja turista u Istri u razdoblju između 2010. i 2014. prema istraživanju TOMAS ljeta nije pala za 10%;
- Strukturno su male razlike među istarskim klasterima (izuzev klastera Središnje Istre), fizički rast ostvaruju oni u kojima je i najveći rast privatnog smještaja, dok oni s većim udjelom fiksnih kapaciteta stagniraju ili blago padaju;
- U skladu s kretanjem zauzetosti, niti sezonalnost se bitno ne mijenja, osim manjih pomaka u glavnoj ljetnoj sezoni uvjetovanih eksternim faktorima (pomicanje praznika, vremenski uvjeti);
- Struktura tržišta je nepromijenjena posljednjih 12 godina, odnosno zapravo posljednjih 30 godina, osim što su u osamdesetim godinama 20. stoljeća bitno prisutnije tržište Velike Britanije zamijenila tržišta Srednje i Istočne Europe (Slovenija, Češka, Slovačka, Poljska);
- Vodeća poduzeća do danas posluju razmjerno uspješno, no dominantno na modelu čvrste kontrole troškova tipične za destinacije i tvrtke s malim kapacitetom za stvaranje ostalih konkurentskih prednosti (dodana vrijednost!);
- Performanse hotela su općenito nešto slabije od prosjeka hrvatske obale, s iznimkom hotela najviše kategorije koji ostvaruju visoke prodajne cijene, čemu svakako doprinosi i zasad mala ponuda u odnosu na potražnju za takvim objektima;
- U segmentu kampova recentni je trend povećanja kapaciteta mobilnih kućica koji poduzećima podižu prosječnu cijenu prodane jedinice, ali istovremeno i smanjuju prosječnu ukupnu potrošnju kamping gostiju zbog većeg broja korisnika po jedinici;
- Međutim, kampovi i dalje rade s vrlo visokim stopama operativnog profita u ukupnom prihodu koje dosežu i 60%;
- Upitna je diferencijacija istarskog kamping proizvoda prema kategoriji, ostvarene cijene i zauzetosti uglavnom ne prate očekivana kretanja prema kategoriji, što se može pripisati načinu komercijalizacije kampova u Istri (gotovo tri četvrtine ovih gostiju određite bira na licu mjesta ili na osnovu prijašnjih iskustava), odnosno općim karakteristikama potražnje kamping gostiju na koji sustav upravljanja ne može imati osobit utjecaj;
- Realizacija velikih hotelskih i resort projekata (od kojih je većina identificirana još u prethodnom Master planu) još nije u završnoj fazi, velikim poduzećima u daljem procesu restrukturiranja na putu stoje objektivne barijere (pitanje turističkog zemljišta, fiskalni i parafiskalni tretman koji ne ide u prilog ambicioznim i rizičnim projektima);

- U lancu turističke vrijednosti napravljeni su pomaci u cestovnom dostupu i ponudi hrane i pića (broj objekata, standard kvalitete, vrijednost za novac i diferencijacija istarske ponude u odnosu na konkurentne regije);
- Turistička infrastruktura i razvoj proizvoda (osim sunca i mora) ostaju bolne točke turističkog sustava Istre. Iako su za dugoročno održiv uspjeh potrebni kapitalni projekti turističke infrastrukture (golf tereni, tematski, zabavni i vodeni parkovi, suvremeni interpretacijski centri, sportski trening centri), postoji još veći prostor u softverskim i kapitalno manje zahtjevnim zahvatima kojima se u razmjerno kratkom roku može razviti nekoliko proizvoda (kratki odmori, touring/kultura i događaji).

ANALIZA NAJBOLJIH PRAKSI ODABRANIH REGIJA

- Sve su promatrane regije (Štajerska, Alto Adige, Costa Brava i Malta), iako različitih turističkih profila i povijesnih procesa turističkog razvoja, u nekom trenutku uspjele preokrenuti postojeće turističke modele:
 - Štajerska je (kao i veći dio Austrije) velike kapacitete privatnog smještaja nacionalnim i regionalnim politikama preusmjerila u male obiteljske hotele, a paralelno se dizanjem kvalitete i predanim radom na svim karikama lanca vrijednosti od regije masovnog turizma na jednom dominantnom proizvodu (zimovanja) pozicionirala kao cjelogodišnja destinacija više vrijednosti;
 - Alto Adige je na zapravo jednom snažnom resursu (atraktivan i uređen životni prostor) kroz globalno relevantne inovacije u turističkom marketingu stvorio jednu od uzornih europskih turističkih regija;
 - Costa Brava je uspjela model masovnog turizma s visokim udjelom kampova transformirati u pravcu visoke dodane vrijednosti jačanjem zračne dostupnosti, razvojem bogate i raznolike ponude turističke infrastrukture i zaokretom u turističkom marketingu (branding i tržišna orijentacija);
 - Malta je nakon nekoliko desetljeća masovnog turizma sunca i mora promijenila proizvodnu strukturu, time podigla dodanu vrijednost turizma i smanjila sezonalnost.
- Kao rezultat navedenih procesa, prosječna ukupna potrošnja turista u navedenim regijama dva do tri puta je veća nego u Istri, iako iste na strani osnovnih resursa za razvoj turizma (klima, povijest, priroda, kultura i gastronomija) nisu u prednosti u odnosu na Istru;
- No, sustavi turističkog upravljanja i marketinga su u promatranim regijama na visokoj globalnoj konkurentskoj razini, temeljem čega se može zaključiti da je to ključ uspjeha u konkurentskoj borbi resursima podjednakih turističkih regija Mediterana i Srednje Europe.

2.6 KLJUČNA PITANJA TURIZMA ISTRE

Zaključci analiza ukazuju na sljedeće prijetnje daljem razvoju turizma u Istri:

- Bitno je pogoršana smještajna struktura u odnosu na konkurenciju na Mediteranu i Srednjoj Europi;
- Fizički promet na postojećim kapacitetima ulazi u fazu saturacije. Čak i pod pretpostavkom rješavanja lipanjske i srpanjske rupe u čvrstim kapacitetima, postoji još oko 1,5 milijuna noćenja prostora za dalji rast u visokoj sezoni;
- Jedinična potrošnja turista je u padu;
- Kontinuirano se smanjuje razdoblje poslovanja u čvrstim objektima, usprkos povećanju kvalitete;

- Upravljanje i marketing su zasad bez odgovora na sezonalnost uvjetovanu vanjskim faktorima (vrijeme, praznici);
- Visoka je ovisnost o 5 geografskih tržišta i jednom segmentu (obitelji)
- Iskorišten je potencijal rasta cijena na postojećem proizvodu, osim segmenta povećanja udjela mobilnih kućica u kampovima.

Primjeri uzornih regija, ali i vizija razvoja turizma Istre iz prethodnog Master plana, pokazuju da je pravac dugoročnog održivog razvoja Istre u povećavanju dodane vrijednosti. To podrazumijeva razvoj novih turističkih proizvoda, promjenu smještajne strukture i dosadašnjih praksi u upravljanju turizmom i marketingu. Za provođenje navedenih procesa u sljedećem razvojnom razdoblju postavljaju se sljedeća ključna pitanja:

- Može li Istra uz postojeće barijere promijeniti turistički model i žele li to doista dionici istarskog turizma ?
- Što je glavni razlog dominaciji rentnog modela rasta:
 - administrativne barijere;
 - klima;
 - tržišna pozicija Istre;
 - upravljački kapacitet dionika;
 - upravljačka nemoć županije;
 - hrvatski poslovni konkurentski okvir.
- Može li Istra i s kojim proizvodima inicirati značajnu promjenu smještajne strukture?
- Što i kako mogu promijeniti današnji ključni igrači (vodeća poduzeća)?
- Što se može s green field investicijama te tko i kako može ubrzati njihovo provođenje
- Što se može s brownfield investicijama (hoteli/naselja/kampovi)?
- Što i koliko može učiniti Županija na strukturnim promjenama?
- Da li je moguće doći do produktivnijeg modela suradnje javnog i privatnog sektora u turizmu?
- Može li Istra, i u kojoj mjeri, računati s cjelogodišnjim poslovanjem (8-9 mjeseci)?
- Je li Istra spremna za “Sustainable Living” projekte i može li se otvoriti za turističke nekretnine?



POGLAVLJE 3

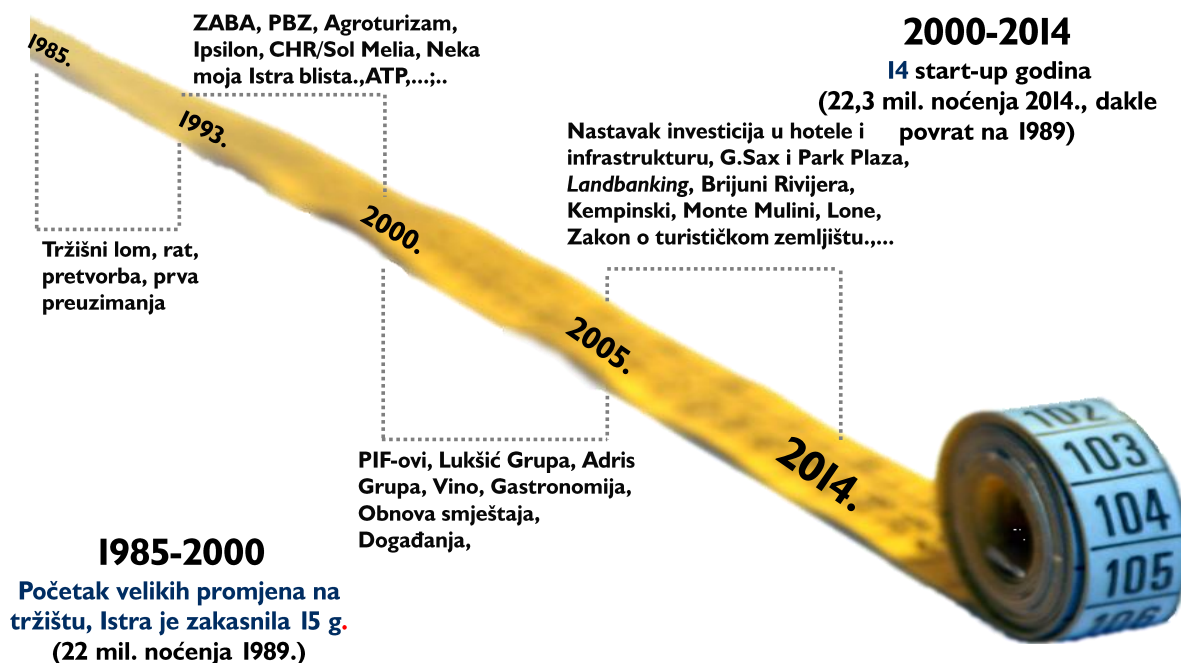
Strateški okvir razvoja turizma Istre do 2025.

Master plan 2015. – 2025. i Marketing plan
Istarskog turizma 2015. – 2018.

3 STRATEŠKI OKVIR RAZVOJA TURIZMA ISTRE DO 2025.

3.1 STRATEŠKA UPORIŠTA RAZVOJA TURIZMA ISTRE

Svaka se razvojna strategija temelji na pozitivnim aspektima internih i eksternih uvjeta, a kako bi prevladala one negativne pri čemu su ti negativni obično motivacija za strateške promjene. Tržišne performanse još uvijek ne ukazuju da je istarski turizam u osobitoj krizi, budući da turistički promet ne pada i da su zarade od turizma i dalje postojeane. Međutim, ukupno iznesene analize i ključna pitanja pokazuju na rastuće indikatore potrošenosti jednog turističkog razvojnog modela. Isti model zapravo traje od osamdesetih godina prošlog stoljeća i za vjerovati je da bi njegova transformacija započela još devedesetih godina prošlog stoljeća kao u većini konkurentskih destinacija, da nije došlo do okolnosti rata i kaotičnog procesa tranzicije koji je uslijedio. Ovako se isti model neprirodno produžio jer se prvo trebalo uhvatiti nekadašnje brojke turističkog prometa, a paralelno su se kapaciteti preuredili u mjeri u kojoj su se mijenjali standardi zahtjeva stalne klijentele turizma Istre u sklopu proizvoda sunca i mora koji je u suštini jedini turistički proizvod u kojem Istra profesionalno konkurira. Vremeplov razvoja istarskog turizma koji sažima gore navedene procese u posljednjih 25 godina prikazan je na donjoj slici.



Generičke opcije dugoročne strategije turizma Istre su specijalizacija na dominantnom proizvodu ili širenje sezone na modelu više dodane vrijednosti. Valja razumjeti da i jedna i druga opcija podrazumijevaju neke teške odluke za mnoge skupine dionika, kao i predan rad na isporuci odabranog pozicioniranja. Za odluku nije presudan trošak provedbe modela ili mogućnost njegove harmonizacije i političke provedbe. Ključno je objektivno procijeniti što Istra realno jest i što može kvalitetno isporučiti turističkom tržištu, odnosno gdje joj leže veće konkurentne šanse. Iako dostizanje strukture ponude, upravljačkih praksi, sofisticacije marketing sustava i performansi uzornih regija iz ove perspektive izgleda vrlo zahtjevno, konkurentna šansa Istre (ali i Hrvatske uopće) da se tržištu dugoročno nametne kao jedan

od vodećih specijalista proizvoda sunca i mora daleko je manja. Prije svega, klima Istre je važno ograničenje s usporedbom s južnim i toplijim konkurentima. Prosječna cijena rada, cijene ostalih za turizam važnih sirovina i usluga (građevina, namještaj, hrana i piće) te količina turističkih kapaciteta koja je polazište za formiranje cijene prema globalnim intermedijatorima u sustavu komercijalizacije, elementi su zbog kojih će Istra i Hrvatska teško dugoročno konkurirati masovnim i specijaliziranim destinacijama.

S druge strane, uz sva prethodno navedena ključna pitanja, smatramo da za strategiju razvoja temeljenoj na višoj vrijednosti Istra ima sljedeća strateška uporišta:

1. Istarski je turizam nastao državno induciranim modelom šezdesetih i sedamdesetih godina prošlog stoljeća. Poslovne strukture su uz minimalne šokove zapravo preživjele iz tog vremena, a zbog uvjeta tihog oligopola se ponuda i komunikacija vrijednosti turizma Istre prilagođavala poduzećima, umjesto da su se poduzeća prilagođavala tržišnim trendovima. Isti je proces s vremenom uzrokovao tržišnu miopiju nekih dionika istarskog turizma, dok su drugi bili orijentirani isključivo na vlastite poslovne misije dok je bilo uvjeta za njihov dalji rast. Međutim, početkom ovog stoljeća se neovisno počeo odvijati **organski model razvoja** kroz kvalitetne poduzetničke iskorake i inovacije u gastronomiji, vinu, maslinama, malim obiteljskim hotelima i interpretacijama skrivenih specifičnosti Istre;
2. Niz je prirodnih i kulturnih resursa Istre još uvijek nepovezano i neupakirano u komercijalne turističke proizvode ili je njihova valorizacija ispod objektivnog tržišnog potencijala. Ako njima pridodamo ono što je nastalo organskim razvojem (a što je uglavnom također mimo uvezane ponude koja se tržišno komunicira), **Istra već danas ima dostatnu resursnu bazu za profesionalan razvoj nekoliko dodatnih turističkih proizvoda** (prije svega touring/kultura i kratki odmori) bez potrebe za velikim kapitalnim ulaganjima. Ovo uporište treba shvatiti kao polaznu točku za intenzivan dalji rad u pakiranju i marketingu tih proizvoda, a ne kao činjenicu da su te atrakcije i ti proizvodi trenutno spremni za komercijalizaciju;
3. U promjenu turističkog modela moglo se ući i ranije (kako je to bilo predloženo prethodnim Master planom), ali je dosad većina dionika imala prostora za rast na osnovi rente imovine u svojem vlasništvu ili pod svojom kontrolom. Glavni dionici su danas svjesni da je prethodno razdoblje iscrpilo potencijale rasta na fizičkom prometu i povećanju cijena postojećih kapaciteta. **Podiže se svijest da dosadašnju individualnu borbu za maksimiranje vlastitih interesa mora zamijeniti timski rad** koji je jedina garancija podizanja dodane vrijednosti u zajedničkom interesu;
4. Dionici privatnog sektora turizma Hrvatske, ali i ocjene svjetskih krovnih institucija (Indeks konkurentnosti turizma i putovanja Svjetskog gospodarskog foruma), prepoznaju poslovno okruženje kao jednu od glavnih mana turizma Hrvatske. Porezni sustav ne prati razvojna određenja nacionalnih strateških dokumenata iz oblasti turizma, niti porezne sustave konkurentskih država. Deklarativno određenje prema hotelima i resortima visoke kategorije nije ni na koji način podržano poreznim i ostalim relevantnim elementima poslovnog okruženja, a sustav davanja višestruko podržava poslovanje unutar kategorija privatnog smještaja nasuprot malim obiteljskim hotelima. Ovome valja pridodati i zastario, i u odnosu na konkurentne zemlje, upravljački neučinkovit zakonski okvir poslovanja TZ-ova, problem turističkog zemljišta koji se bezuspješno rješava već 20 godina i neefikasno privođenje svrsi značajnih količina državne imovine na atraktivnim lokacijama. No, **u posljednjih su nekoliko godina započeli procesi promjena poslovnog okvira turizma u Hrvatskoj**. Neke lokacije u državnom vlasništvu su procesu pripreme za međunarodne natječaje (Kupari, Brijuni), promjena zakonskog okvira poslovanja TZ je konačno ušla u proces političke harmonizacije (a i u turistički konkurentnijim državama se isti nije mogao provesti brzo i bez otpora). U međuvremenu MINT i HTZ projektima 365 i PPS pokušavaju inicirati klastersko udruživanje, produljenje sezone i kvalitativne iskorake privatnog smještaja. Jača svijest o potrebi jačeg nadzora i upravljačke kontrole nad privatnim smještajem koji je realno više od 50% smještajnih kapaciteta pa je logično nemoguće upravljati turizmom Hrvatske, ako se

ne upravlja privatnim smještajem. Na primjeru Istre, ali i Hrvatske, jasno je da je privatni smještaj heterogena kategorija koja objedinjava objekte čiji je raspon od onih čiji je standard ispod tržišno prihvatljivog minimuma do onih koji su kvalitetom i performansama iznad hotela 5*. U tom je smislu u narednih nekoliko godina i u ovom pravcu moguće očekivati iskorake u regulaciji, ali i sustavnom marketinškom tretmanu različitih kategorija privatnog smještaja. Do pomaka dolazi i u barijeri povezanoj s mogućnosti primjene poslovnih modela vezanih uz upravljanje nekretninama koji su važan segment upravljanja rizikom kod realizacije velikih projekata. Stav je resornog Ministarstva da je isto danas provedivo, dok u sljedećih 3-5 godina treba naći konkretne operativne modele kojima se oni mogu provesti na temelju zakonske podloge. Ostaju gorući problemi turističkog zemljišta i fiskalnog/parafiskalnog tretmana. Što se tiče turističkog zemljišta, za očekivati je da će Vlada podržati svaki među dionicima (poduzećima) usuglašen prijedlog rješenja koji bitno ne narušava nacionalne interese. Drugim riječima, ovo je u prvoj fazi odgovornost poslovnog sektora turizma Hrvatske, a prvenstveno Istre gdje problem najizraženiji. S druge strane problem sustava fiskalnih i parafiskalnih davanja u većoj je mjeri na strani Vlade. U uvjetima velike zaduženosti i pritisaka EU oko budžetskih deficita, teško je očekivati samoinicijativno popuštanje Vlade jednom prihodovno najjačih sektora, a na konto razvoja za koji ne postoje nikakve garancije. No, i u ovom segmentu poslovni sektor može sastaviti razvoju prilagođen i usuglašen prijedlog, kojim bi se uz kriterij minimizacije smanjenja trenutnih budžetskih doprinosa državi, stratificirala opterećenja na način da se potiče kvaliteta i time dugoročno podiže doprinos turizma ekonomiji države. Turistička poduzeća koja posluju u Istri među najjačima su u državi, ona je po mnogim parametrima najnaprednija (turistička) regija Hrvatske, te je stoga logično i da inicijacija ovog procesa i sustavno lobiranje prema Vladi krenu iz Istre.

5. Hrvatska je 1. srpnja 2013. godine postala punopravan član EU. Gotovo dvije godine poslije jasno je da formalni ulazak sam po sebi ne donosi trenutne ekonomske benefite, niti automatsku promjenu svjetonazora poslovnih subjekata i stanovništva. No, neupitni su dugoročni učinci formalnog priključenja Hrvatske jednom od najjačih ekonomskih sustava svijeta i najjačoj globalnoj turističkoj makrodestinaciji (a koja će to po svim dugoročnim prognozama ostati u sagledivoj budućnosti). **Istra je postala jedna od turističkih regija EU te je:**
 - a. kao takvu percipira globalno tržište
 - b. time uveden nadzor nad poslovnim praksama i kriterijima održivog razvoja;
 - c. u sustavu politika regionalizacije EU i teritorijalne kohezije;
 - d. u mogućnosti povlačiti značajna sredstva za razvoj iz različitih fondova i programa EU
 - e. zbog svega navedenog veće povjerenje investitora i krajnjeg tržišta.

3.2 VIZIJA TURIZMA ISTRE 2015. – 2025.

3.2.1 Vizija turizma Istre 2025. godine

Istra 2025. je globalno prepoznata turistička regija koja je svoje autentične vrijednosti uspješno integrirala u udoban i poželjan životni prostor. Istarski način života određuje njenu autentičnu regionalnost, koja na otvoren i pouzdan način razvija originalne, inovativne i konkurentne turističke proizvode kroz suradnju svih aktera.

- Istra je tolerantna i otvorena regija s inkorporiranim elementom multikulturalnosti koja se postavlja prema evoluirajućem globalnom tržištu snažnim istarskim vrijednostima življenja. Kvaliteta turističke usluge i inovacije su temelj dugoročnog promišljanja o turizmu, znajući da se klasični pojam kvalitete i inovativnosti kao konkurentske prednosti s vremenom mijenja te stavlja pred turističku industriju i aktere u turizmu zadatak konstantnih promjena u cilju održivog razvoja. Iz tog razloga, Istra se dugoročno fokusira na svoje ključne snage – regionalnu autentičnost, otvorenost i pouzdanost;
- Turistički subjekti koji u partnerstvu i uskoj suradnji s poljoprivredom, kulturom, javnim ustanovama, kreatorima politike i drugim dionicima stvaraju budućnost turizma Istre imaju u svojim poslovnim vizijama i misijama dugoročni održivi razvoj. Istra je dovoljno mala da bi se raznolikost aktera povezala ali i dovoljno velika da se brzo razviju optimalna rješenja u turizmu. Ambiciozan, ali sasvim ostvariv cilj - putem regionalne autentičnosti, otvorenosti i pouzdanosti preuzeti jednu od vodećih pozicija u inovativnom promišljanju turizma, naš je poticaj da se stvori potrebna energija i kritična masa istomišljenika za ostvarenje budućeg istarskog turističkog modela.

Model sugerira sljedeće razvojne procese u razdoblju između 2015. i 2025. godine:

- Istra se orijentira na turizam za vrijednosni profil zapadnog potrošača s izgrađenim turističkim iskustvom i kulturom;
- Bitno se podiže kvaliteta svih tipova smještaja (posebno kampova i privatnog smještaja) i novoj kvaliteti prilagođava turistički lanac vrijednosti;
- Dodaje se vrijednost kulturnim i prirodnim atrakcijama (uređenje prostora kao kulturne kategorije te zaštita urbanog sadržaja pitoresknih obalnih i kontinentalnih mjesta);
- Ulazi se u proces snažnijeg globalnog pozicioniranje i marketinga (jače obraćanje novim i daljnim tržištima);
- Ciljaju se segmenti više srednje i više kategorije potrošača;
- Podiže se udjel hotela i resorta u smještajnoj strukturi poticanjem novih brown i green field investicija;
- Razvija se 10 do 15 mixed use projekata unutar i izvan postojećih izgrađenih zona i tako se obraća EU stanovništvu kao destinacija s organiziranim rezidencijalnim tržištem nekretnina;
- „Ofanzivu“ kvalitete nužno prati i podizanje kapaciteta ljudskih resursa za što se nalaze nova sustavna rješenja za kvalitetno obrazovanje svih razina djelatnika u turizmu;
- Postavlja se konkurentan sustav upravljanja turizmom temeljem dogovorene vizije i operativnih strategija između sadašnjih, a i novih dionika istarskog turizma.

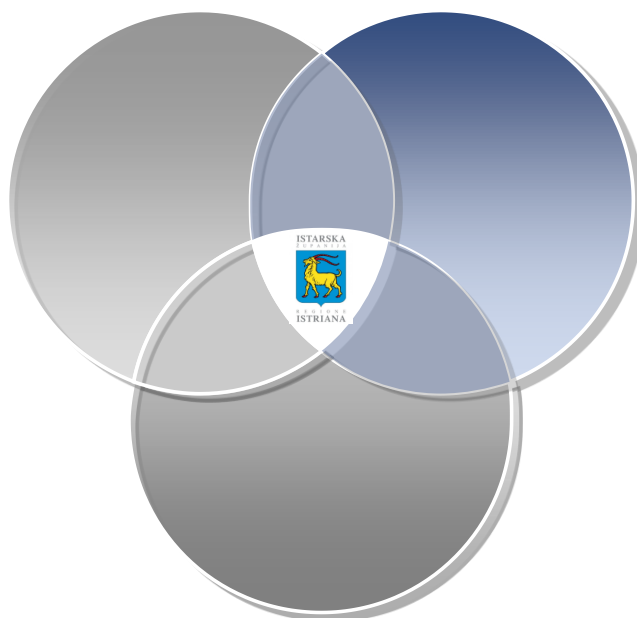
U skladu s gornjim formulira se poslovna **misija turizma Istre i svih u njega uključenih aktera:**

- Istarski gost treba uvijek doživjeti istarski životni stil kao inteligentan splet autentičnog istarskog gostoprimstva i kulture, novih standarda profesionalnosti i održivog razvoja koji ne sputava nego promovira regionalnu autentičnost („*u skladu s pravilima, ali na naš način!*“);
- Istarsko gostoprimstvo pokazuje otvorenost i druželjubivost u profesionalnom upravljanju destinacijama i gostima. Istarski domaćini kroz ponudu autentičnih i inovativnih doživljaja daju osjećaj posvećenosti turizmu i visoku razinu dobrodošlice, ali na nenametljiv način čime se diferencira od većine konkurenata. Turizam i druželjubivost domaćeg stanovništva, zaposlenika u turističkoj industriji i domaćina u obiteljskim gospodarskim subjektima su osnovno opredjeljenje svih Istrijana („*živimo turizam!*“).
- Istra je profesionalna u turizmu i pronalazi ravnotežu između visoke kvalitete i svestranosti turističke ponude kroz stvaranje zdrave poduzetničke klime, pravednosti ali i društvene odgovornosti za naše vrijedne resurse. Na taj način potičemo dugoročno razmišljanje i jačamo održivi gospodarski uspjeh („*znamo kako jer smo identitet očuvali tisućljećima!*“);
- Naš gost cijeni regionalni pristup koji nije ograničen samo na obalu i lokalnu gastronomiju. Istra je turistički gledano more, unutrašnjost, kulturne i zabavne atrakcije, tradicionalni obrti i obiteljska poduzeća, arhitektura i kvaliteta smještajnih objekata. Istra je nadahnuće za turističko istraživanje. („*želimo stalno pronalaziti i prezentirati naše skrivene vrijednosti!*“).

Konačno, sljedeća su obilježja novog istarskog turističkog modela i načina života:

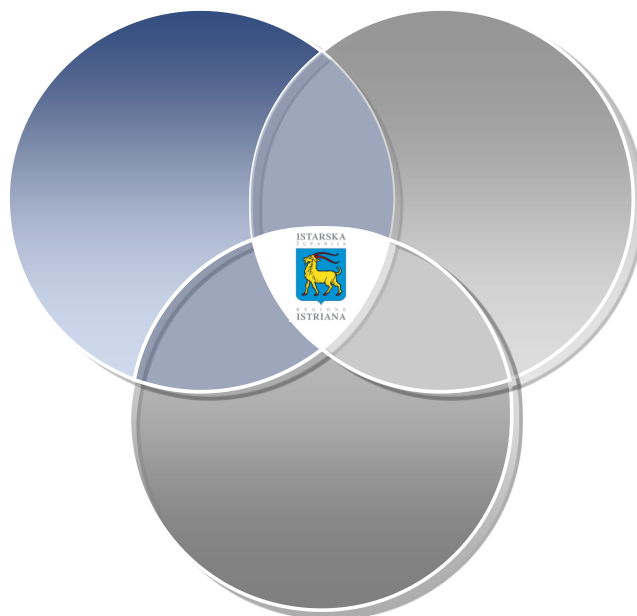
Istarski način – regionalna autentičnost

- Gastronomija
- Regionalna kultura i priroda
- Lokalne atrakcije i doživljaji
- Arhitektura (volte, stancije i očuvane strukture različitih epoha)



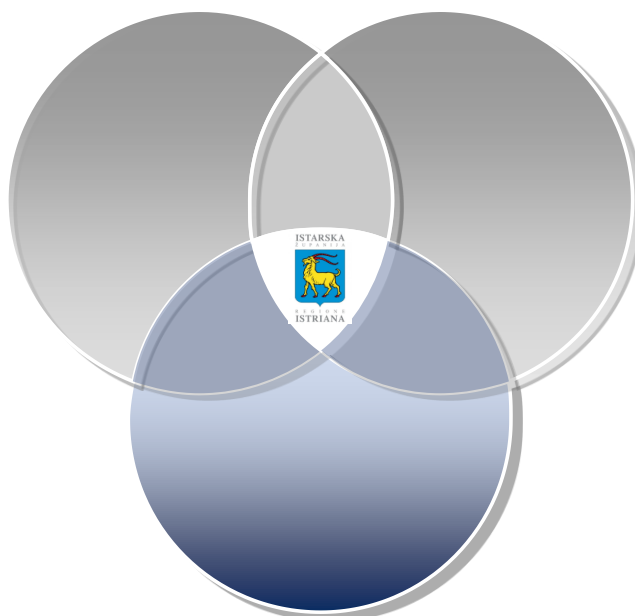
Istarski način - otvorenost

- Prisutnost na tržištu
- Zadovoljstvo gostiju
- Zadovoljstvo zaposlenika
- Inovativnost



Istarski način - pouzdanost

- Briga za resurse
- Kvaliteta proizvoda i usluga
- Edukacija
- Društvena odgovornost (održivost)



3.2.2 Turističko pozicioniranje Istre

Na temelju elemenata vizije i recentnih trendova u turizmu, predlažemo sljedeće pozicioniranje Istre kao turističke regije, njene jedinstvene prodajne ponude i elemenata diferencijacije:

Pozicioniranje – Istra kao turistička destinacija nudi posjetiteljima doživljaj toplog, prijateljskog i opuštajućeg okruženja uz jednostavan dostup i kroz aktivni odmor i zabavu. Naglašava regionalno iskustvo, uključujući kulturu, gastronomiju, događanja i festivala, s diferenciranim pristupom odmoru uz more. Istra je dinamična destinacija sa širokim rasponom istarskih urbanih i ruralnih struktura, spojem obalnog i unutrašnjeg krajolika koja postaje nadahnućem turističkog istraživanja.

Pozicioniranje branda – Istra kao brand je uvjeren, mladolik, bezbrižan i progresivan. Poruka isporučena kroz kreativnu obuhvaća karakter destinacije istarskog životnog stila kroz korištenje boja, slika i kreativnih naslova koji reflektiraju esenciju istarske regije. Da li je to i dalje Zeleni Mediteran, potrebno je provjeriti na tržištima.

Elementi diferencijacije

- Istarski životni stil - ljudi prepoznaju Istru kao destinaciju za život te dolazi do jačeg rasta posjeta prijateljima i rodbini (VFR)
- Sučeljavanja elemenata središnje Europe i Mediterana - iskorištava najbolje od obje strane
- Praktičnost i kompaktnost regije – plaže, unutrašnjost, kultura, zabava, događaji, gastronomija – sve je dostupno u 30-tak minuta

Pozicioniranje se treba ostvariti igranjem na sljedeće faktore izbora ciljnog tržišta:

Racionalni faktori	Emocionalni faktori
<ul style="list-style-type: none">• Poduzetna• Po mjeri• Kvaliteta proizvoda i usluga• Autentična• Odgovorna• Raznovrsna	<ul style="list-style-type: none">• Gostoljubiva• Progresivna• Otvorena• Raznovrsna• Objektivna• Svježa i prirodna• Vitalna i aktivna

Strategija pozicioniranja Istre je jasno razlikovati istarski način življenja uspostavljanjem prepoznatljivog i atraktivnog imidža na temelju druželjivosti, regionalnosti i profesionalnosti, uzimajući u obzir uočene potrebe i interese ciljnih tržišta. Pozicioniranje će biti u središtu svih turističkih razvojnih i marketinških aktivnosti te je primarna referentna točka za inicijative planiranja dionika. Iako se pozicioniranje Istre prilagođava specifičnim potrebama ciljnih tržišta, krovna platforma pruža dosljednu, jedinstvenu i sveobuhvatnu temu istarskog načina života kao osnove za razvoj destinacija i provedbu marketinških aktivnosti.

3.2.3 Uloga i pozicioniranje turističkih klastera

Tijekom provedbe projekta, s uključenim dionicima ispitana su pozicioniranja turističkih klastera Istre iz prethodnog Master plana, kao i postavljeno pitanje uloge samih klastera u sustavu Istre. Na radionicama Radne grupe i Izvršnog odbora projekta sredinom travnja 2015. godine u Poreču utvrđen je sljedeći stav dionika:

1. Istra je destinacija i proizvod koji je tržištu nužno promovirati, a što je posve racionalan izbor uzimajući u obzir relativnu homogenost istarskog turističkog proizvoda i prakse uzornih regija. Ovo istovremeno znači da je primarna uloga turističkih klastera Istre (koji su još uvijek u fazi integracije) biti operativne jedinice unutar ukupnog turističkog sustava Istre, a ne roba koja se globalno komunicira i prodaje;
2. Iako su u osnovi ispravni, pozicioniranju turističkih klastera iz prethodnog MP potrebna je dodatna razrada kako bi se prilagodili novo stvorenoj ponudi, ali i uočenim promjenama na tržištu potražnje.

Pripadnost općina pojedinom klasteru stvar je odluka klastera i samih JLS te se u proteklih 10 godina nametanje granica turističkih klastera pokazalo kontraproduktivnim. Stoga će se ovim planom postaviti osnove tržišnog pozicioniranja 5 vodećih destinacija i njihovih gravitacijskih područja, odnosno područja Središnje Istre kao šeste destinacije:

1. UMAG / NOVIGRAD

- karakter: aktivna Istra (active Istria)
- dominantni proizvodi: sunce i more, sport i aktivnosti, enogastronomija.

2. POREČ

- karakter: živahna Istra (lively Istria)
- dominantni proizvodi: sunce i more, sport i aktivnosti, kratki odmori.

3. ROVINJ

- karakter: istarski šik (Istrian chique)
- dominantni proizvodi: kratki odmori, sunce i more, touring / kultura

4. PULA

- karakter: inspirirajuća Istra (inspiring Istria)
- dominantni proizvodi: sunce i more, kratki odmori, touring i kultura, sport i aktivnosti

5. LABIN

- karakter: ležerna Istra (laidback Istria)
- dominantni proizvodi: sunce i more, touring i kultura, događaji.

6. SREDIŠNJA ISTRA

- karakter: skrivena/autentična Istra (Hidden/Authentic Istria)
- dominantni proizvodi: enogastronomija, kratki odmori, touring i kultura.

3.3 CILJEVI I MODEL RASTA TURIZMA ISTRE DO 2025.

3.3.1 Ciljevi razvoja turizma Istre do 2025.

Prethodno specificirana turistička vizija i strategija razvoja turizma Istre do 2025, nameće sljedeće ciljeve do 2025. godine:

- Do 2025. godine ostvariti 2,5 do 3 milijarde EUR novih investicija u turizam;
- Podići udio hotela i turističkih naselja na 30% u smještajnoj strukturi;
- Podići ukupnu zauzetost kreveta na 30% a hoteli i turistička naselja iznad 50%
- Doseći minimalno 100 EUR prosječne potrošnje po noćenju;
- Ostvariti ukupan godišnji prihod od turizma u 2025. između 2,5 i 3 milijarde EUR;

3.3.2 Model rasta

Na temelju provedene analitike i gornjih ciljeva, Horwath HTL je napravio projekciju osnovnih pokazatelja istarskog turizma za 2002. i 2014. godinu:

2002						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja (EUR)	ukupno (EUR)
hoteli i turistička naselja	25.398	47.100	7.434.971	43%	56	419.259.280
5*	0	0	0	0%		
4*	1.171	2.617	386.323	40%	100	38.632.300
ostalo	24.227	44.483	7.048.648	43%	54	380.626.980
kampovi		78.570	6.378.323	22%	40	255.132.929
privatni smještaj		30.000	1.144.268	10%	35	40.049.375
ostalo		4.677	1.042.438	61%	45	46.909.716
Ukupno		160.347	16.000.000	23%	47,6	761.351.300

Izvori: TOMAS ljeta, DZS, TZIŽ, procjene Horwath HTL

2014						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja (EUR)	ukupna potrošnja (EUR)
hoteli i turistička naselja	20.401	49.125	7.855.229	44%	93	730.536.297
5*	797	1.681	267.544	44%	175	46.820.200
4*	8.619	20.978	2.829.973	37%	135	382.046.355
ostalo	10.985	26.466	4.757.712		63	301.669.742
kampovi		102.879	8.445.878	22%	46,05	388.932.682
privatni smještaj		107.000	5.064.812	13%	52,37	265.244.204
ostalo		10.996	908.622	23%	39,81	36.172.242
Ukupno		270.000	22.274.541	23%	63,8	1.420.885.425

Izvori: TOMAS ljeta, DZS, TZIŽ, procjene Horwath HTL

- Kako bi se razradile iz današnje pozicije procijenio model rasta istarskog turizma, odnosno njegove performanse u 2025, pored deklariranih ciljeva potrebne su sljedeće dodatne pretpostavke:

- Do 2025. na tržištu ponude pojavit će se 11.000 novih smještajnih jedinica u hotelima i turističkim naseljima i to na razini 4 i 5*, od čega:
 - 6.000 kroz procese rekonstrukcije vodećih poduzeća;
 - 4.000 jedinica u novim greenfield/brownfield investicijama (realizacijom oko polovine ukupnih kapaciteta projekata Veliki Brijun, Brijuni Riviera, Porto Maricchio, Dragonera, Marlera, Savudrija/Vladimir Nazor, Duga Uvala te drugih raspoloživih razvojnih lokacija);
 - 1.000 kroz 50 novih malih obiteljskih hotela prosječne veličine 20 jedinica;
 - Kako će se projekti vodećih poduzeća većinom realizirati restrukturiranjem postojećih objekata 3* i niže, pretpostavlja se da se total hotela i sličnih objekata na razini 3* i niže neće promijeniti jer će ih supstituirati novi hosteli, B&B objekti i različiti tipovi ruralnog smještaja (procjena oko 5.000 smještajnih jedinica u obje kategorije).
- Ukupna potrošnja gostiju hotela i turističkih naselja 4 i 5* i dalje će rasti (18-25%, i to više za goste 5*) zbog jačanja lanca vrijednosti;
- Novim nacionalnim i regionalnim politikama, dio privatnog smještaja će se transformirati prema malim obiteljskim hotelima (koji su uključeni u gornju brojku), a dio izaći s tržišta kroz prodaju. Ukupno smanjenje privatnog smještaja pretpostavljeno je na 25%, a pretpostavlja se minimalan rast njegovih performansi zauzetosti, ali rast cijena od gotovo 30% na osnovu više kvalitete;
- Kapacitet kampova će se na osnovu povećanja kvalitete i brownfield konverzija smanjiti za 10%. Zauzetost će rasti do tri puna mjeseca, a prosječna potrošnja kamping gostiju 40%.
- Temeljem gornjih pretpostavki, dolazimo do sljedeće projekcije performansi istarskog turizma u 2025:

2025 - model dodane vrijednosti						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	31.485	75.062	14.354.194	52%		1.991.431.699
5*	4.000	8.437	1.755.242	57%	220	386.153.330
4*	16.500	40.160	7.768.906	53%	160	1.243.024.994
ostalo	10.985	26.466	4.830.045	50%	75	362.253.375
kampovi		92.591	8.448.938	25%	66	557.629.900
privatni smještaj		80.250	4.393.688	15%	70	307.558.125
ostalo		10.996	1.003.385	25%	60	60.203.100
Ukupno		258.900	28.200.204	30%	103	2.916.822.824

- Primijetimo da ovaj model znači gotovo udvostručenje turističkog prihoda uz deltu od tek nešto više od 4,5 milijuna noćenja u odnosu na 2014, i to mahom van glavne sezone;
- S prosječnom potrošnjom od 100 EUR, Istra se tako svrstava među najkonkurentnije europske turističke regije;
- Alternativno, ne zaustavi li Istra postojeće trendove rasta privatnog smještaja i kampova uz stagnaciju zauzetosti i potrošnje, očekivana slika je sljedeća:

2025 - postojeći model						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	22.000	51.237	7.074.591	38%		761.115.421
5*	2.000	4.218	692.859	45%	175	121.250.298
4*	9.015	20.553	3.000.701	40%	140	420.098.075
ostalo	10.985	26.466	3.381.032	35%	65	219.767.048
kampovi		134.709	10.817.135	22%	50	540.856.763
privatni smještaj		160.000	5.840.000	10%	55	321.200.000
ostalo		10.996	1.003.385	25%	50	50.169.250
Ukupno		356.942	24.735.111	19%	67,7	1.673.341.434

- Čak i uz pretpostavku nešto manjeg rasta privatnog smještaja nego što je bio slučaj u prethodnoj dekadi, uz jednak trend rasta kampova i uz tek 1,600 kvalitetnih hotelskih i resort soba Istri prijete ireverzibilna putanja modela turističkog razvoja s potencijalno opasnim posljedicama;
- S više od 350 tisuća kreveta u smještaju Istra će imati tek nešto više od 2 milijuna noćenja više i oko 250 milijuna EUR turističkog prihoda više, a **100.000 kreveta više**;
- Nema dvojbe da gornja projekcija jasno ukazuje kamo Istra ide, ako se nešto hitno ne promijeni, i da je krajnji čas za promjenu recentnih razvojnih procesa.

3.3.3 Veza modela rasta i prostornog plana Istarske županije

Izrada predmetnog Master plana terminski je koincidirala s procesom izrade novog prostornog plana Istarske županije. Pregledom radne verzije Prostornog plana iz rujna 2015. koji je Izrađivačima dostavljen od strane stručnih službi Županije, vidljivo je da ukupni kapaciteti turističkih zona prema PP višestruko nadmašuju ovdje predloženi, a od strane Izvršnog odbora i Partnerskog vijeća projekta te tijela TZ Istarske županije (Skupština, Vijeće) modela rasta smještajnih kapaciteta. S obzirom na veliki nesrazmjer između predviđenih kapaciteta među dokumentima, u usuglašavanju konačne verzije dokumenta Master plana zauzet je sljedeći stav:

- Model rasta smještajnih kapaciteta iskazan u ovom dokumentu treba shvatiti kao izraz zajedničke vizije optimalne količine i strukture smještajnih kapaciteta 2025. godine dionika javnog i privatnog sektora turizma Istarske županije;
- Lokacije iz PP i njihove kapacitete valja shvatiti kao katalog mogućih projekata za investicijsko tržište, ali koji se u sljedećih 10 godina mogu implementirati samo u mjeri količine zadane modelom rasta (za ovakav pristup prostornom planiranju postoje primjeri i u drugim državama);
- Unutar odjela za prostorno uređenje IŽ ili drugog županijskog tijela, uvesti obvezu kontrole implementacije novih kapaciteta koja se s vremenom mora formalizirati kroz ciljane izmjene PP ili druge odgovarajuće dokumente.



POGLAVLJE 4

Operativne strategije razvoja turizma Istre do 2025.

Master plan 2015. – 2025. i Marketing plan Istarskog
turizma 2015. – 2018.

4 OPERATIVNE STRATEGIJE RAZVOJA TURIZMA ISTRE DO 2025.

4.1 OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA PROIZVODA

4.1.1 Uvod

Dodana vrijednost turističke destinacije određena je specijalizacijom ponude portfelja turističkih proizvoda ciljanih prema određenim tržišnim segmentima. Razvoj turističkih proizvoda je proces koji koordinira različite hardverske i softverske elemente i slijedi, globalno gledajući, određene kategorije:

1. U najvećem broju slučajeva destinacije su usredotočene na održavanje i isporuku postojećih proizvoda prema sadašnjim korisnicima;
2. Povremeno, postoje slučajevi gdje se postojećim portfeljima turističkih proizvoda pokušava privući nove goste uz zadržavanje postojećih gostiju,
3. Neke destinacije dodaju nove proizvode i doživljaje svake godine kako bi zadržali postojeće goste;
4. Najteža strategija razvoja proizvoda s najvišom razinom rizika je razvoj potpuno novih proizvoda za nove goste.

Implementacije procesa razvoja podrazumijeva koordiniranu provedbu ostalih operativnih strategija i aktivnosti Master plana kako bi se osiguralo šest ključnih ciljeva razvoja turističkog portfelja proizvoda:

- 🚩 Lojalnost kroz karakteristike proizvoda koje tržište želi – atrakcije i sadržaji usmjereni na zadovoljavanje primarnih potreba ciljnih segmenata.
- 🚩 Prepoznatljivost kroz pružanje autentičnih doživljaja gostima - najboljih iskustava - od visitor centara preko zaposlenih sve do stanovnika destinacije.
- 🚩 Isporuka kvalitete - kombinacija osobnog šarma sa izvrsnosti u tehničkoj izvedbi proizvoda / usluge putem posebno kreiranih programa profesionalnog razvoja.
- 🚩 Poticanje ulaganja u turizmu - pružanje odgovarajućih poticaja kako bi uvjeriti potencijalne investitore i poduzetnike da ulože financijska sredstva u razvoj turističkih atrakcija i ostalih turistički relevantnih objekata.
- 🚩 Koordinirani proces - koordinacija i partnerstvo između svih subjekata javnog i privatnog sektora.
- 🚩 Reputacija - isporuka promotivnih programa usmjerenih na specifične ciljne segmente koji posljedično stvaraju svjesnost o proizvodima i povećani interes, te u konačnici realiziraju dubljom penetracijom na emitivnim tržištima tj. većom bazom potencijalnih posjetitelja.

4.1.2 Postojeće stanje

Istarski turistički proizvod svoje profesionalno uporište ima izradom prethodnog master plana turizma gdje akteri u turizmu iz javnog i privatnog sektora formuliraju proizvodni portfelj utemeljen na tadašnjoj matrici atraktivnosti i konkurentnosti. Predložene aktivnosti, odnosno prije svega investicije djelomično su ostvarene no realni iskorak na razvoju profesionalnih turističkih proizvoda je izostao.

Današnja situacija daje slijedeći portfelj turističkih proizvoda:

- 🚩 Sunce i more – danas sačinjava preko 85% ukupnog fizičkog prometa sa suboptimalno razvijenim turističkim lancem vrijednosti. Fokus su kampovi i smještaj u domaćinstvu bez značajne dodane vrijednosti u doživljajima ili makroekonomskim efektima (povećani prihodi, zapošljavanje, održivost).
- 🚩 Kratki odmori – prema situacijskoj analizi predstavlja oko 5% ukupnog fizičkog prometa i usko je povezan sa ključnim praznicima glavnih emitivnih tržišta.
- 🚩 Sport i aktivnosti – proizvod koji realizira oko 3% ukupnog fizičkog prometa i koji je u posljednjih pet godina unaprijedio vlastiti lanac vrijednosti, no još uvijek nije dovoljno atraktivan niti konkurentan da bi izazvao ključne konkurente na Mediteranu.
- 🚩 Touring / kultura – proizvod koji sudjeluje u ukupnom fizičkom prometu sa 2% i koji je neopravdano podcijenjen u Istri. Sustav resursa i atrakcija daje dovoljno elemenata za unaprjeđenje i kvalitetno plasiranje na međunarodno tržište.
- 🚩 Industrija sastanaka – proizvod koji bez značajnog razvoja ostvaruje oko 2% ukupnog turističkog prometa, usko povezanog sa organizacijom manjih i srednjih konferencija i kongresa u primarno hotelskim kapacitetima.
- 🚩 Događaji – ostvaruju oko 1% ukupnog fizičkog prometa i rezultat su individualnih napora hotelskih poduzeća ili manjih poduzetnika u stvaranju festivala i događaja koji su razlog dolaska u Istru. Događaji koji se organiziraju za animaciju gostiju (dok su gosti već u destinaciji) se ovdje ne računaju.
- 🚩 Vino i gastronomija – kao glavni razlog dolaska u Istru, ovaj proizvod je na razini oko 1% ukupnog fizičkog prometa.
- 🚩 Zdravlje / wellness – ovaj proizvod (prvenstveno wellness dio) realizira nešto manje od 1% ukupnog fizičkog prometa zahvaljujući individualnim naporima poduzeća, ali ne kao profesionalnog proizvoda koji se komercijalizira na emitivnim tržištima prije svega zbog nedostatka kvalitetnog hardvera (wellness hoteli ili specijalizirani medicinski sadržaji).

U portfelju turističke ponude Istre postoji određeni broj proizvoda koji su na razini aktivnosti ili imaju svoje specifičnosti zbog kojih nemaju konkurentsku poziciju da prerastu u kategoriju portfelja (npr. nautika) i ne ulaze kao ključne kategorije u portfelj.

4.1.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Iz potrebe osiguranja budućeg gospodarskog blagostanja i dugoročne profitabilnosti subjekata u turizmu Istre, strategija razvoja proizvoda mora usredotočiti napore na potrebe budućih potrošača, aktivnosti od međunarodnog značaja i biti u skladu s tržišnom dinamikom. U definiranju operativne strategije razvoja proizvoda važno je bilo sagledati količinu i kvalitetu turističkog proizvoda Istre i ocijeniti ga putem sagledavanja odmaka / razlika u primjerima najbolje prakse na Mediteran i Srednjoj Europi.

Regije na Mediteranu i u Srednjoj Europi, prema benchmark analizi napravljenoj za ovaj Master plan sustavno su gradili svoje portfelje proizvoda kroz praktično sličan model koji se sastojao od tri ključne faze:

1. Osiguranje i izgradnju točaka izvrsnosti osnove proizvoda te napose pomicanjem granica „sezona“ proizvoda koje su dotada za njih bile ustaljene.
2. Individualizacija ponuda, poboljšanje prodaje i efikasnija promocija proizvoda u trenutku kada su verificirane koristi od integriranog online nastupa (web, društvene mreže, geo lokacijski servisi i aplikacije).
3. Inkubatori znanja (inovacije) i profesionalni razvoj ljudskih resursa kao jedine preostale kategorije portfelja proizvoda na kojima se može ostvariti dalji održivi rast.

U skladu sa gore navedenom modelu razvoja primjera najbolje prakse ali i sa specifičnostima sadašnje situacije sa portfeljem turističkih proizvoda Istre, operativna strategija razvoja proizvoda predlaže okvir i smjernice za dugoročni razvoj turističkog proizvoda Istre koji pokrivaju slijedeća područja:

- a. Potrebne adaptacije / ulaganja u osnovu proizvoda i vezane usluge;
- b. Potrebne intervencije u turističku infrastrukturu relevantnu turistima;
- c. Potrebne intervencije u opću infrastrukturu usko povezanu s proizvodom;
- d. Potrebne inicijative u poboljšanju sustava doživljaja;
- e. Potrebna poboljšanja u promociji i prodaji;
- f. Potrebna izgradnja kapaciteta profesionalnog razvoja.

Neka od tih područja su pod izravnom kontrolom turističkog sektora i Županije, i, sukladno tome, TZIŽ će imati primarnu odgovornost za njihovu isporuku, dok druga područja, kao što su preporuke vezane za fizičko okruženje te turističku ili opću infrastrukturu uključuju suradnju s drugim županijskim / nacionalnim tijelima ili odjelima.

Na općoj razini razvoj turističkih proizvoda Istre treba biti vođeno tržišnim potrebama kako bi se optimizirale snage i naponi turističke industrije u isporuci krajnje ekonomske koristi. Prije svega se to odnosi na podršku u segmentu smještaja (smještaj u domaćinstvima) odnosno ulaganja u nepostojeću turističku infrastrukturu. Fokus, bez obzira na vrstu i segment turističkog proizvoda, treba biti na pružanju kvalitetnih usluga i integralnom pristupu postojećem portfelju kako bi se osigurali sinergijski efekti u komunikaciji i prodaji istarskih turističkih proizvoda.

Sustavni razvoj proizvoda omogućit će ostvarenje slijedećih ciljeva:

1. porast tržišnog udjela s višim prinosom;
2. očuvanje primarnih resursa;
3. struktura smještaja u korelaciji sa potrebama tržišta;
4. etabliranje ključnih atrakcija / destinacija;
5. profiliranje autentičnih istarskih iskustava;
6. privlačenje investicija;
7. profesionalni ljudski resursi;
8. inoviranje turističkih proizvoda;
9. doprinos razvoju regionalnog gospodarstva;
10. pozitivan međunarodni imidž Istre.

Razvoj proizvoda je najobimniji i najsloženiji razvojni proces koji turizmu Istre predstoji u budućem razdoblju, ukoliko postoji konsenzus o prihvaćanju vizije turizma Istre u 2025. sa svim njenim sastavnim elementima. On je neraskidivo povezan sa praktično svim ostalim operativnim strategijama postavljenim ovim planom. Broj potrebnih aktivnosti po svakom od proizvoda iznimno je velik, a njihovi prioriteti će u velikoj mjeri ovisiti o realnim mogućnostima provedbe, tržišnim kretanjima, kao i strateškim odlukama svih dionika unutar poslovnih misija svojih institucija. Još jednom valja naglasiti da ovaj plan tretira razvoj 7 turističkih proizvoda što je za upravljanje procesom iznimno mnogo i za najuspješnije turističke regije. Stoga se u ovoj, početnoj, operativnoj strategiji postavljaju smjernice razvoja 7 proizvoda s ciljem da se:

- 🔺 Za svaki proizvod pokažu osnovni gradivni elementi (aktivnosti) njegov razvoja, odnosno da se na jednom mjestu pokaže što je sve za razvoj nekog proizvoda potrebno poduzeti;
- 🔺 Postave veze s mjerama ostalih operativnih strategija;

- ▲ Daju osnovne odgovornosti i nadležnosti za svaku od aktivnosti kako bi se na početku proučavanja operativnih strategija stekao jasniji dojam oko razdiobe ingerencija i fizički obujam posla koji slijedi za sve uključene dionike.

4.1.4 Smjernice operativne strategije

Tijekom procesa izvedbe operativne strategije bit će potrebno uzimati u obzir i kriterije koji iz sadašnje pozicije ne mogu dati preciznu procjenu o utjecaju na razinu prioriteta aktivnosti predloženih u razvoj u proizvoda. Kriteriji mogu biti promjena tržišnog potencijala određenog proizvoda, promjene imidža i pozicioniranja pojedinih proizvoda, interes investitora (javnih ili privatnih), razina predviđenih ulaganja ili društvena isplativost i opća koristi pojedinih aktivnosti u sklopu proizvoda.

Uzimajući u obzir sadašnje uvjete u kojima se predlažu pojedine aktivnosti smatramo da prioritet razvoja trebaju imati slijedeći proizvodi:

1. Sunce i more
2. Kratki odmori
3. Sport i aktivnosti
4. Touring i kultura

Prioritizacija ne znači da se ne razvijaju ostali proizvodi, već sa samo daje fokus na 4 sektora koji osiguravaju postojeći biznis, ali i otvaraju razlikovne elemente u odnosu na konkurentske regije na Mediteranu i Srednjoj Europi.

4.1.4.1 Sunce i more

CILJ

Kvalitativno restrukturiranje i rast prosječne ukupne potrošnje za 50% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Sunce i more - srž proizvoda				
Smještaj u domaćinstvima	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ/IŽ
Diferencirani hoteli (dječji, obiteljski, parovi i sl.)	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ/IŽ
Koncept hrane i pića usklađen potrebama proizvoda	Referenca: OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Sunce i more - turistička infrastruktura				
Uređene i tematizirane plaže s prikladnom infrastrukturom i aktivnostima	Referenca: Regionalni program uređenja i upravljanja morskim plažama u IŽ koji je u procesu izrade			IŽ, JLS

Zabavni parkovi / Vodeni parkovi /Avanturistički centri	Važno, Istri je potrebno još barem tri do četiri takva objekta / projekta	Utvrđivanje točnih lokacija novih centara na prostoru IŽ, stavljanje u PP IŽ te izrada investicijskih teaser-a	Relativno dugoročan proces promjene PP-a što usporava realizaciju projekata	IŽ, JLS
Lungo mare i šetnice uz more	Važno, ključ večernjih aktivnosti gostiju destinacija	Identifikacija općina i gradova na obali koji imaju potrebu i stavljanje prioriteta u programe javnih investicija	Pronalazak opcija financiranja zahvata putem nacionalnih fondova za turizam	IŽ, JLS
Turističke atrakcije (visitor centri, parkovi, discovery centri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 3			IŽ, JLS, privatni sektor
View points (npr. zalaska / svitanja sunca, panorame, točke od interesa)	Osrednja, mjesta za fotografiranje, panorame i sl. koje izgrađuju imidž destinacije	Inventarizacija točaka po klasterima i projekt njihovog označavanja (photo point)	Odabir ključnih lokacija i označavanje	TZIŽ, TZ gradova i općina
Sunce i more - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ, lokalne TZ
Osjećaj dolaska u destinaciju	Osrednja, uređenje dostupa destinaciji iz svih smjerova	Razgovori s upravama oko poboljšanja urbane galanterije na ulasku	Uprave predviđaju u godišnjim planovima uređenje	Gradovi i općine
Parking za aute i autobuse	Osrednja, osiguravanje prostora za goste koji dolaze autom ili autobusom	Definiranje potreba gradova i općina i identificiranje lokacija	Destinacijske javne uprave određuju prostor	Gradovi i općine
Turističko označavanje	Vrlo važno, jedinstveni "kod" označavanja	Izrada projekta turističkog označavanja IŽ sa dizajn rješenjima i aplikacijama	Izrada projekta na razini IŽ i delegiranje prema nižim razinama	TZIŽ, lokalne TZ
Sunce i more - doživljaji / potpora				

Razvoj doživljaja na / ispod površine mora	Važno, aktivnosti koje upotpunjavaju svakodnevno slobodno vrijeme gostiju	Identifikacija, inventarizacija i osmišljavanje morskih doživljaja na istarskoj obali	Projekt inventarizacije postojećih i novih doživljaja	TZIŽ, lokalne TZ
Razvoj rekreacijsko - sportskih aktivnosti	Važno, stvaranje imidža dinamične destinacije	Identifikacija, inventarizacija i klasifikacija aktivnosti	Podizanje vidljivosti aktivnosti koje su dostupne	TZIŽ, IŽ, lokalne TZ
Top liste po određenoj temi	Važno, predlaganje aktivnosti / doživljaja gostima radi osiguranja zadovoljstva i preporuka	Identifikacija ključnih točaka od interesa / aktivnosti prema kategoriji	Projekt definiranja ključnih tema i formuliranje na web stranici	TZIŽ
Sunce i more - promocija i prodaja				
Online planeri putovanja sa mapama i potrebnim informacijama o itineraru / boravku	Vrlo važno, moderni gosti žele individualni pristup planiranju svog odmora	Web platforma koja okrupnjava sve aktivnosti, atrakcije i događaje	Prikupljanje baza podataka i osmišljavanje softverskog rješenja	TZIŽ
Diferencirani paketi u trajanju boravka (5, 7, 10 dana), segmentu tržišta (obitelji s djecom, parovi, stariji, grupe)	Vrlo važno, fleksibilnost je danas standard zbog individualizacije potreba gostiju.	Dogovor sa smještajem oko kategorija (trajanje, sadržaj i vremenski termini) i plasiranje u komunikacijske kanale	Potreban je tzv. Produkt klub u kojem ključni subjekti dogovaraju vrste i oblike ponude koja se šalje prema B2B i B2C tržištu	TZIŽ
Sunce i more - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Program izgradnje turističkih usluga	Referenca: OS izgradnje ljudskih resursa			IŽ
Licencirana obrazovna institucija u turizmu	Referenca: OS izgradnje ljudskih resursa			IŽ

4.1.4.2 Kratki odmori

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 5% u 2014. godini na 8% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Kratki odmori - srž proizvoda				
Smještaj u	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			Primarno

domaćinstvima				TZIŽ
Mali obiteljski hoteli	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			Primarno TZIŽ
Hoteli sa dodatnim sadržajima (sport, wellness i sl.)	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			Primarno vodeća poduzeća
Koncept hrane i pića usklađen potrebama proizvoda	Referenca: OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Kratki odmori - turistička infrastruktura				
Turističke atrakcije (visitor centri, parkovi, discovery centri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 3			IŽ, JU, privatni sektor
View points (npr. zalaska / svitanja sunca, panorame, točke od interesa)	Osrednja, mjesta za fotografiranje, panorame i sl. koje izgrađuju imidž destinacije	Inventarizacija točaka po klasterima i projekt njihovog označavanja (photo point)	Odabir ključnih lokacija i označavanje	TZIŽ, TZ gradova i općina
Kultura (muzeji, galerije, spomenici, izložbe, teatri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 6			TZIŽ, sektor kulture IŽ
Događaji kao potpora kratkim odmorima	Važno, konkurentske destinacije su razvile koncept događaja - kratkih odmora	Projekt 10 do 15 manjih događaja kao motiva dolaska na kratki odmor	Inventarizacija postojećih manjih događaja (npr. Unknown) i novih ideja	TZIŽ, lokalni TZ
Kratki odmori - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Osjećaj dolaska u destinaciju	Osrednja, uređenje dostupa destinaciji iz svih smjerova	Razgovori s upravama oko poboljšanja urbane galanterije na ulasku	Uprave predviđaju u godišnjim planovima uređenje	Gradovi i općine
Turističko označavanje	Vrlo važno, jedinstveni "kod" označavanja	Izrada projekta turističkog označavanja IŽ sa dizajn rješenjima i aplikacijama	Izrada projekta na razini IŽ i delegiranje prema nižim razinama	TZIŽ
Kratki odmori - doživljaji / potpora				

Razvoj rekreacijsko - sportskih aktivnosti	Važno, stvaranje imidža dinamične destinacije	Identifikacija, inventarizacija i klasifikacija aktivnosti	Podizanje vidljivosti aktivnosti koje su dostupne	TZIŽ, lokalni TZ
Top liste po određenoj temi	Važno, predlaganje aktivnosti / doživljaja gostima radi osiguranja zadovoljstva i preporuka	Identifikacija ključnih točaka od interesa / aktivnosti prema kategoriji	Projekt definiranja ključnih tema i formuliranje na web stranici	TZIŽ
Kratki odmori - promocija i prodaja				
Menu kratkih odmora	Važno, predlaganje gostima velikog broja predodređenih opcija koje mogu odabrati	Inventarizacija top 40 kratkih odmora sistematiziranih prema sezoni, motivaciji, aktivnostima i trajanju	Zahtjeva detaljno planiranje svake ponude i garanciju da će ponuda biti dostupna	TZIŽ, privatni sektor
Online planeri putovanja sa mapama i potrebnim informacijama o itineraru / boravku	Vrlo važno, moderni gosti žele individualni pristup planiranju svog odmora	Web platforma koja okrupnjava sve aktivnosti, atrakcije i događaje	Prikupljanje baza podataka i osmišljavanje softverskog rješenja	TZIŽ
Kratki odmori - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Kreatori doživljaja Istre (DMC program)	Važno, male turističke agencije specijalizirane za određeno geografsko i/ili tematsko područje	Platforma standardizacije 50 organizatora doživljaja i iskustava	Prikupljanje postojećih subjekata u jednu bazu	TZIŽ
Program izgradnje turističkih usluga	Referenca: OS izgradnje ljudskih resursa			IŽ

4.1.4.3 Sport i aktivnosti

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 3% u 2014. godini na 5% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Sport i aktivnosti - srž proizvoda				
Hotelski smještaj prilagođen sportskim grupama	Referenca: OS smještaj			Vodeća poduzeća

Mali obiteljski hoteli prilagođeni specifičnim rekreacijskim sportovima	Vrlo važno, rekreativci zahtijevaju objekte koji imaju neke sadržaje prilagođene njima	Inventarizacija 30-tak koji imaju predispozicije za sportsko rekreacijske aktivnosti	Proces inventarizacije more biti odrađen da su objekti "activity friendly"	Poduzetnici, savjetnička uloga TZIŽ
Sport i aktivnosti - turistička infrastruktura¹⁰				
Profesionalni sportski centri za timske i individualne sportove sa potrebom opremom	Vrlo važno, ulazak u konkurentsku borbu sa centrima za pripremu na Mediteranu zahtjeva ozbiljna 1-2 centra	Benchmark putovanje u tri najbolja centra Mediterana, formulacija ponude i komunikacijske platforme	Ovisno o rangu ambicija centara oni se adaptiraju i opremaju po sistemu JPP-a	privatni sektor, lokalni TZ, TZIŽ
Rekreacijsko amaterski centri sa sustavom iznajmljivanja opreme	Važno, klusterski centri u kojima se može iznajmiti rekreacijska oprema	Izrada idejnog projekta Istra Recreation Centre kao teaser-a za investicije	Dogovor oko lokacija i sadržaja prema modelu JPP	lokalni TZ, gradovi i općine, TZIŽ
Staze za trčanje / fitness / biciklizam za sustavom gps mapa i označavanja	Važno, za individualne goste koji su "self training experts"	Projekt inventarizacije, poboljšanja i opremanja	Nadogradnja današnjeg sustava staza	lokalni TZ
Sport i aktivnosti - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Sport i aktivnosti - doživljaji / potpora				
Organizacija Boot camp-ova	Najpropulzivniji oblici grupnog sustava rekreacije	Projekt identifikacije vrsta boot camp-ova i promoviranje	Priprema projekta i promocija prema B2B i B2C tržištu	TZIŽ, privatni sektor
Sport i aktivnosti - promocija i prodaja				
Istra Sport Team	Vrlo važno, sportski timovi traže jedinstvenu adresu koja im organizira sve	Formiranja specijalizirane agencije koja se bavi sportskim grupama i akvizicijom	Agencija mora imati detaljna i najsvježija znanja o sportu i sportskoj ponudi Istre	TZIŽ
Specijalizirana online ponuda	Važno, na jednom mjestu svi sadržaji i opcije sa jasnom strukturom	Projekt postavljanja sporta i rekreacije kao pod stranice	Inventarizacija baze podataka i postavljanje na internet	TZIŽ

¹⁰ Djelomične reference za ovu točku – OS turistička infrastruktura – mjere 2,4 i 5

Sport i aktivnosti - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Sportski menu	Vrlo važno, objekti koji nude smještaj moraju imati znanja o prehrambenim potrebama sportaša i/ili rekreativaca	Suradnja sa sportskim klubovima i sportskim fakultetima oko slaganja tipičnog sportskog menu-a (sa naglaskom na Istru)	Pratiti znanstvene (nutricionističke), proizvođačke (lokalni artikli koji zadovoljavaju prvi kriterij) te marketinške elemente (promocija)	TZIŽ
Specijalizirani kadrovi sa sportskim znanjima (npr. Kineziološki fakultet)	Važno, ljudski resursi sa specifičnim znanjima (vrste treninga, pripreme, ozljede i sl.)	"Sportske radionice" za ljudske resurse u predloženim centrima	Organiziranje seminara / radionica sportskih djelatnika	TZIŽ

4.1.4.4 Touring i kultura

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 2% u 2014. godini na 5% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Touring i kultura - srž proizvoda				
Hotelski smještaj prilagođen touringu	Referenca: OS smještaj			Vodeća poduzeća, savjetnička uloga TZIŽ
Objekti hrane i pića	Referenca: OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Touring i kultura - turistička infrastruktura ¹¹				
Kultura (muzeji, galerije, spomenici, izložbe, teatri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 6			TZIŽ, sektor kulture IŽ
Turističke atrakcije (visitor centri, parkovi, discovery centri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 3			IŽ, JU, privatni sektor
Photo / video / selfie / check-in points	Vrlo važno, mjesta za fotografiranje i prilika za dijeljenje na društvenim mrežama	Inventarizacija točaka po klasterima i projekt njihovog	Odabir ključnih lokacija i označavanje turističkom	TZIŽ, TZ gradova i općina

¹¹ Djelomična referenca za ovu točku – OS turistička infrastruktura – mjera 1

		označavanja	signalizacijom	
Touring i kultura - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Meeting point aerodrom	Vrlo važno, kada grupe dolaze zračnim prijevozom laki pronalazak točke okupljanja i ulaska u autobus	Ispred ulaza u terminal ZL Pula oznaka "Groups meeting point"	Dogovor sa ZL Pula	TZIŽ, ZL Pula
Stajanke i parking za autobuse	Važno, radi što lakše fluktuacije grupa od / prema točkama od interesa	Pronalazak najbližih lokacija uz ključne točke od interesa	Uzeti u obzir da neke lokacije jednostavno ne dopuštaju prilazak	Gradovi i općine, TZIŽ savjetnička uloga
Charter autobusi	Vrlo važno, lista lokalnih partnera koji imaju kvalitetne autobuse	Inventarizacija lokalnih partnera koja se verificira svake godine	Popis poduzeća čiji se autobusi prethodno verificiraju	TZIŽ
Turističko označavanje	Vrlo važno, jedinstveni "kod" označavanja	Izrada projekta turističkog označavanja IŽ sa dizajn rješenjima i aplikacijama	Izrada projekta na razini IŽ i delegiranje prema nižim razinama	TZIŽ
Touring i kultura - doživljaji / potpora				
"Istarsko iznenađenje"	Vrlo važno, kreiranje sustava pozitivnih iznenađenja u turama	Inventarizacija potencijalnih "iznenađenja" i njihovo stavljanje u standardne touring programe	Potrebno je osigurati veći broj suradnika koji bi htjeli ući u program	TZIŽ
"Istra card"	Važno, sustav pogodnosti za goste koji istražuju Istru	Program pogodnosti u ulaznicama, objekti hrane i pića te autohtonih trgovina	Potrebno osigurati dovoljan broj sudionika programa	TZIŽ
"Istarski suvenir"	Vrlo važno, kreiranje malog suvenira koji svaki gost dobiva na odlasku	Projekt izrade autohtonog suvenira	Izrada suvenira koji se distribuira prema B2B tržištu	TZIŽ
Touring i kultura - promocija i prodaja				

Touring klub ¹²	Vrlo važno, Istra mora imati barem 50 različitih vrsta tura (prema motivaciji, sezoni i trajanju)	Inventarizacija i katalogizacija pakete i programa	Potreba kreiranja tzv. Produkt kluba na kojemu se usuglašavaju programi i paketi	TZIŽ
B2B online klub	Vrlo važno, stavljanje većih TO i / ili TA kao „certified“ partnere turizma Istre	Partneri preuzimaju gotove programe i/ili pakete i stavljaju ih u svoje kataloge i online ponudu	Potreba usklađivanja potreba i želja smještajnih objekata i TO/TA	TZIŽ
Touring i kultura - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Istarski vodič	Vrlo važno, certificirani lokalni vodiči	Projekt stvaranja baze 50-tak lokalnih vodiča koji prolaze kroz 2-godišnji program	Potreba osmišljavanja programa certificiranja vodiča i osiguravanje edukatora	TZIŽ

4.1.4.5 Industrija sastanaka

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 2% u 2014. godini na 4% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Industrija sastanaka - srž proizvoda				
Hoteli sa adekvatnim MICE sadržajima	Referenca: OS smještaj			TZIŽ
Vile za VIP sastanke	Važno, osiguranje intimnog okruženja za vrlo važne sastanke na visokoj razini	Inventarizacija Top 10 objekata sa adekvatnim sadržajima	Verifikacija sadržaja iznajmljivača i provjera standarda na godišnjoj razini	TZIŽ
Koncepti hrane i pića usklađeni potrebama proizvoda	Referenca: OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Industrija sastanaka - turistička infrastruktura				

¹² Djelomična referenca – OS turistička infrastruktura – mjera 1

Shopping arkade / ulice / četvrti	Osrednja, poslovni ljudi traže dobre prilike za shopping	Definiranje zona u mjestima tog karaktera i komuniciranje prema PCO-ima	Komunikacijski potrebno naglasiti mogućnosti i opcije shoppinga	JLS, IŽ
Suvenirnica / autohtone trgovine lokalnim proizvodima	Važno, sudionici žele / imaju potrebu ponijeti sa sobom autohtone stvari	Inventarizacija objekata suvenirnica i autohtonih trgovina	Baza koja se komunicira PCO-ima	TZIŽ
Industrija sastanaka - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Turističko označavanje	Vrlo važno, jedinstveni "kod" označavanja	Izrada projekta turističkog označavanja IŽ sa dizajn rješenjima i aplikacijama	Izrada projekta na razini IŽ i delegiranje prema nižim razinama	TZIŽ
Taxi Istra	Referenca: OS promet i dostupnost			IŽ, JLS
Industrija sastanaka - doživljaji / potpora				
Pre & post conference programi	Vrlo važno, sudionici traže programe koji daju dodanu vrijednost	Projekt izrade 20-30 pre i post programa kao pomoć PCO-ima	Programi se moraju verificirati i svake godine inovirati	TZIŽ
Posebne lokacije	Važno, za kreiranje pozitivnog imidža MICE destinacije	Program posebnih lokaliteta za održavanje banketa i / ili zabava	Lokacije moraju biti dostupne i relativno blizu mjestu održavanja	TZIŽ
Incentive programi (team building, ladies' program itd.)	Vrlo važno, dio industrije sastanaka koji ima sve veći rast	50 potencijalnih programa razrađenih prema temi i za koga su	Programi zahtijevaju koordinaciju većeg broja subjekata	TZIŽ
Industrija sastanaka - promocija i prodaja				
Meet Istra	Vrlo važno, kreiranje web platforme za B2B partnere (PCO)	Izrada baze podataka, njihovo stavljanje na web platformu pod šifrom za verificirane PCO-e	Velika količina podataka koja se treba sistematizirati	TZIŽ
Industrija sastanaka - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				

PCO program	Vrlo važno, kreiranje posebne veze sa kreatorima potražnje	Projekt radionica sa ključnim PCO-ima o ponudi i sadržajima Istre u industriji sastanaka	Osmišljavanje programa radionica sa PCO-ima	TZIŽ
-------------	--	--	---	------

4.1.4.6 Događaji

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 1% u 2014. godini na 3% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Događaji - srž proizvoda				
Smještaj u domaćinstvima	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Hotelski smještaj koji je „event friendly“	Referenca: OS smještaj i OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Koncept hrane i pića usklađen potrebama proizvoda	Referenca: OS izgradnje kvalitete u turizmu			TZIŽ
Događaji - turistička infrastruktura				
Lokacije događaja	Vrlo važno, lokacije moraju imati jedinstvenost i dostupnost većem broju posjetitelja	Projekt odabira 10 lokacija u Istri za održavanje događaja kao motiva dolaska u Istru	Inventarizacija lokacija, procjena nosećeg kapaciteta lokacija	TZIŽ
Događaji - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Parking za aute i autobuse	Osrednja, osiguravanje prostora za goste koji dolaze autom ili autobusom	Definiranje potreba gradova i općina i identificiranje lokacija	Destinacijske javne uprave određuju prostor	Gradovi i općine
Događaji - doživljaji / potpora				
Programi kratkih izleta / ekskurzija po Istri	Osrednja, dodana vrijednost glavnom događaju koji traje par dana	Definiranje 30-tak programa izleta i ekskurzija ovisno o temi događaja	Detaljna verifikacija programa i funkcionalnosti	TZIŽ
Događaji - promocija i prodaja				

Dvogodišnji kalendar	Vrlo važno, datumi ključnih događaja (kao motiva dolazaka)	Projekt planiranja događaja godinu do dvije unaprijed	Ustaljeni događaji imaju planirane datume do dvije godine unaprijed	TZIŽ
Online povezivanje događaja s online prodavačima karata	Važno, novi standard destinacijskih portala	Dogovor sa online prodavačima karata o povezivanju sustava	Pitanje dogovora i troška povezivanja sa sustavom online prodaje karata	TZIŽ
Događaji - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Efekti događaja	Vrlo važno, mjerenje uspješnosti događaja i ukupne koristi	Praćenje podataka prije, tijekom i nakon događaja radi što bolje analize direktnih i indirektnih efekata	Pitanje dostupnosti podataka i osmišljavanja što se želi dobiti kao indikator	TZIŽ

4.1.4.7 *Vino i gastronomija*

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 1% u 2014. godini na 4% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Vino i gastronomija - srž proizvoda				
Vinarije / uljare/ proizvođači hrane i pića s kušaonicama	Ključno, kvalitetni proizvođači hrane i pića lokalnog karaktera	Inventarizacija objekata koji su otvoreni posjetiteljima	Revizija sadašnjeg popisa	TZIŽ
Autohtoni restorani	Referenca: OS izgradnja kvalitete u turizmu			TZIŽ
Vino i gastronomija - turistička infrastruktura				
Trgovine / centri autohtonih proizvoda	Referenca: OS turistička infrastruktura – mjera 8			TZIŽ
Vino i gastronomija - opća infrastruktura				
Dostup	Ključno, mogućnost dostupa motornim vozilima	Projekt analize dostupnosti i preporuke kako doći do pojedinog objekta	Uzeti u obzir da je nekim objektima dostup vozilima ograničen	Srednji
Vino i gastronomija - doživljaji / potpora				
Interaktivne radionice na temu gastronomije	Osrednja, involviranje gostiju u dvosatne radionice na temu gastronomije	Osmišljavanje dvosatnih programa	Detaljna analiza mogućnosti održavanja radionica	TZIŽ

Vino i gastronomija - promocija i prodaja				
Best of Istra Gastro	Osrednja, paketi kratkih odmora motivirani gastronomijom	Pet prijedloga kratkih gastro odmora	Zahtjeva detaljno planiranje	TZIŽ
Online trgovina autohtonim proizvodima	Osrednje, kreiranje imidža gastronomije Istre	Program 50-tak autohtonih proizvoda na web stranici gastronomije	Usklađivanje web trgovine, logistika i dostupnosti	TZIŽ
Vino i gastronomija - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Istarski menu	Vrlo važno, kreiranje regionalnog menu-a kao kreatora imidža autohtonosti	Suradnja s ugostiteljima radi kreiranja istarskog menu-a (doručak, ručak i večera) sa opcijama sezona	Potrebna uska suradnja sa ugostiteljima i kuharima	TZIŽ

4.1.4.8 Zdravlje / wellness

CILJ

Pomak sa udjela u ukupnom fizičkom prometu sa 1% u 2014. godini na 3% u 2025. godini.

OPIS MJERE

Mjera	Važnost	Opis	Izvedivost	Odgovornost
Zdravlje i wellness - srž proizvoda				
Wellness hoteli	Referenca: OS smještaj			TZIŽ
Zdravstveni centar - poliklinika	Ključno, za segment zdravlja potrebne dve do tri polivalentne institucije	Identifikacija potencijalnih objekata i pripremanje projekta	Potrebno detaljno usklađivanje više subjekata	TZIŽ
Specijalizirani zdravstveni proizvod	Ključno, specijalizacija Istre u malim i neinvazivnim zdravstvenim zahvatima	Identifikacija potencijalnih objekata i zdravstvenih niša	Provesti složen proces odabira postojeće građevine, programa i akvizicije investitora/operatora	IŽ, JLS, vodeća poduzeća
Zdravlje i wellness - turistička infrastruktura				
Staze za trčanje / fitness / biciklizam za sustavom gps mapa i označavanja	Važno, za individualne goste koji su "self training experts"	Projekt inventarizacije, poboljšanja i opremanja	Nadogradnja današnjeg sustava staza	TZIŽ

Turističke atrakcije (visitor centri, parkovi, discovery centri i sl.)	Referenca: OS Turistička infrastruktura – mjera 3			IŽ, JU, privatni sektor
Zdravlje i wellness - opća infrastruktura				
Povezanost zračne luke Pula s ključnim tržištima	Referenca: OS promet i dostupnost			ZL Pula, TZIŽ
Zdravlje i wellness - doživljaji / potpora				
Organizacija Boot camp-ova	Najpropulzivniji oblici grupnog sustava rekreacije	Projekt identifikacije vrsta boot camp-ova i promoviranje	Priprema projekta i promocija prema B2B i B2C tržištu	TZIŽ
Zdravlje i wellness - promocija i prodaja				
Wellness a la carte	Važno, predlaganje gostima predodređenih opcija koje mogu odabrati	Slaganje top 20 vrsta wellness programa	Zahtjeva detaljno planiranje ponuda i garanciju izvedbe	TZIŽ
Online planeri wellnessa	Vrlo važno, današnji gosti žele čim više individualni pristup planiranju	Platforma na webu koja okrupnjava sve programe i ponude	Prikupljanje baza podataka i osmišljavanje softverskog rješenja	TZIŽ
Međunarodno zdravstveno osiguranje	Važno, radi etabliranja na tržištu zdravstvenog osiguranja kao ozbiljan partner	Identificiranje međunarodnog osiguravajućeg društva koje šalje u Istru svoje klijente	Tržište zdravstvenog osiguranja je konkurentno i traže se jako visoki standardi zdravstvenog sustava	IŽ
Zdravlje i wellness - profesionalni razvoj i izgradnja kapaciteta				
Wellness radionica	Vrlo važno, potreba za kvalitetnim i educiranim kadrom u segmentu wellnessa	Program treninga i edukacije u wellness uslugama	Osmišljavanje programa i dovođenje kvalitetnih edukatora	TZIŽ

4.2 OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA SMJEŠTAJA

4.2.1 Uvod

Smještaj je u globalnim razmjerima prihodovno najjača pojedina industrija u lancu turističke vrijednosti. Od ukupnih prihoda turizma, na različite oblike smještaja otpada oko 60%. Ovakvo stanje na strani ponude je uvjetovano obilježjima potražnje: osobine, dostupnost i cijene smještaja jedan su od ključnih kriterija odabira destinacija (a posebno za u Istri dominantan proizvod sunca i mora). Stoga je smještajna struktura, uz turističke proizvode i turističku infrastrukturu, najvažniji element svake turističke destinacije pa u tom smislu treba sagledati i važnost ove operativne strategije.

Prethodni je Master plan razvoja turizma Istre problematici razvoja i upravljanja smještajem pristupio s fizičkog aspekta kroz:

- ▲ Ekstenzivno popisivanje smještajnih objekata i lokacija s potencijalom razvoja smještaja za koje su dati okvirni programi u skladu s predloženim razvojem turističkih proizvoda i primjerima najbolje prakse planiranja;
- ▲ Predlaganje modela rasta koji se temeljio na velikom povećanju kapaciteta u hotelima i turističkim naseljima (uz podizanja standarda kvalitete), a smanjenju kapaciteta kampova i privatnog smještaja.

Nalazi tržišne analize pokazali su da je proces razvoja smještaja otišao potpuno drugim smjerom od planiranog. S druge se strane potencijali prostora za razvoj smještaja, kao i načela najboljih koncepata za vodeće lokacije, u vremenu od izrade prethodnog Master plana nisu promijenili. Stoga će ova operativna strategija (kao i ostale operativne strategije u ovom planu) biti usmjerena na mjere upravljanje procesom razvoja smještaja koje su nedostajale u prethodnom planu.

4.2.2 Postojeće stanje

Istra danas ima oko 260.000 kreveta u smještajnoj ponudi. Od toga na kapacitete kampova i privatnog smještaja zajedno otpada oko 81%, dok su hoteli i turistička naselja s oko trećine u 2002. godini pali ma na manje od petine ukupnih kapaciteta u 2014. No, čvrsti su se kapaciteti istovremeno značajno repositionirali pa više od pola hotelskih i gotovo 40% kapaciteta turističkih naselja otpada na kategoriju 4 i 5*. No, usprkos pomaku ka višim kategorijama, u posljednjem se razdoblju smanjilo prosječno razdoblje otvorenosti čvrstih objekata.

Privatni se smještaj u posljednjih 10ak godina povećao za minimalno tri puta (na temelju konzervativnih podataka i bez procjene sive ekonomije). Dodatno zabrinjava informacija dobivena od županijskih službi da je u procesu odobrenja novih 24.000 građevnih dozvola za stambene objekte. Kako na razini Hrvatske, tako i na razini Istre, struktura je privatnog smještaja velikim dijelom nepoznata, a isti je van ozbiljne i profesionalne kontrole nadležnih institucija (prije svega resorno Ministarstvo). S polovinom ukupnih smještajnih kapaciteta na nacionalnoj razini on postaje prioritetno upravljačko pitanje turizmom te je stoga u budućem razdoblju moguće očekivati promjenu regulacije i jači nadzor. Ministarstvo turizma ovom problemu zasad pristupa samo posredno kroz programe PPS i 365 koji imaju manji i indirektan utjecaj na katalogizaciju stanja i kvalitetu privatnog smještaja. Istarski program Domus Bonus dobro je započeo nakon usvajanja prethodnog Master plana, ali se u prvoj polovini razdoblja njegove provedbe zaustavio s razvojem. U međuvremenu su i objekti privatnog smještaja našli svoje Internet platforme komercijalizacije od kojih je najistaknutiji airbnb.com, a za najveće i najbolje uređene objekta opcija je booking.com, ali uz vrlo visoke naknade (25% ili više). Obje će ove poluge (indirektna regulacija, konsolidacija ponude kroz sustav komercijalizacije) svakako pozitivno utjecati na stanje ponude, ali je situacija u smislu količina i trendova (broj novih zahtjeva) nažalost takva, da se time stanje ne može promijeniti

u dovoljnoj mjeri u sljedećih 10 godina. Specifično stanje na tržištu privatnog smještaja su i kuće u ruralnim predjelima unutrašnjosti Istre. Procjenjuje se da danas ima oko 1.000 objekata napravljenih u stilu vila ili stancija s bogatom ponudom dodatnih sadržaja (najčešće bazena, maslinika, vinograda ili sl.). Isti objekti se uglavnom komercijaliziraju samostalno preko većeg broja malih agencija koje djeluju na ciljanim tržištima. Ovakvo stanje uzrokovalo je da je porast ponude bez sinergijskih djelovanja u procesu komercijalizacije doveo do zaoštavanja međusobne konkurencije i pada performansi zauzetosti i cijena tih objekata. Sagledavajući ukupno stanja i poziciju sektora privatnog smještaja (i svega onoga što ga po današnjoj klasifikaciji čini), jasno je da će ga tek državna klasifikacija moći u potpunosti razriješiti u smislu ograničenja, budući da zbog organizacije ingerencija države, regije na to nemaju mandat. No, i sa stanovišta regije moguće je ostvariti značajne pomake, prije svega popisivanja i klasifikacije ponude i potom poticanja kroz sustav oznaka kvalitete te postavljanja kriterija za ulazak u sustav poticanja marketinga i prodaje na županijskoj razini.

Kamp smještaj u Istri tradicionalno zauzima posebno mjesto. Istra je zbog geografskih osobina (blizina tržišta srednje i zapadne Europe) i tradicije proizvoda najjača hrvatska kamping destinacija koja godinama uspijeva održati lojalnost kamping gostiju, koje je u nekim državama (Nizozemska, Njemačka, Skandinavija) čini relativno visok postotak ukupne potražnje. Istarski su kampovi u prethodnom razdoblju napravili značajan pomak u kvaliteti, a počela je i orijentacija na neke druge oblike proizvoda (mobilne kućice, a poduzetnički se razmatraju i novi trendovi ovog proizvoda kao što je glamping). Prema navodima predstavnika vodećih poduzeća, porast kamping kapaciteta, kao i oklijevanje nekih poduzetničkih inicijativa na lokacijama kampova, dijelom je i posljedica neriješenog statusa turističkog zemljišta. Logično je da će u uvjetima nesigurnosti poduzetnici u svrhu održavanja kakve-takve kvalitete proizvoda favorizirati manje rizične investicije. Iako u manjoj mjeri u odnosu na privatni smještaj, i ovdje postoje prijetnje vezane za budućnost razvoja. Zbog malih investicijskih zahtjeva i velikih profitnih marži, postoje poduzetničke inicijative za razvoj dodatnih kamping kapaciteta, od kojih se neke odnose na velike nove kampove i lokalitete koji strukturom proizvoda i iskustava ni po čemu nisu prikladne za kamp smještaj. Srećom, ovaj se tip smještaja mnogo bolje može kontrolirati mehanizmom prostornog planiranja županije i jedinica lokalne samouprave, a s obzirom na kritičnu strukturu smještaja nije pogrešno pribjeći vrlo restriktivnim prijedlozima u smislu novih kapaciteta i zahtjeva za iskoracima u kvaliteti.

Smještajni hoteli u kapacitetima i turističkim naseljima su u razdoblju provedbe prethodnog Master plana uspješni ostvariti jedan od dva cilja – onaj vezan za kvalitetu. Nažalost, kvantitativna su povećanja izostala. Nove greenfield/brownfield lokacije zapele su zbog birokratskih zavrzlama, političkih sukoba (između Istre i središnje vlasti, ponekad i zbog sukoba političkih struja unutar Istre), otpora lokalnih zajednica (Brijuni Riviera, osobito slušaj Muzil), ali najvažnije – zbog ograničenog kapaciteta u vođenju projekata privođenja tih lokacija svrsi koji je u većini slučajeva bio na strani institucija na nacionalnoj razini. Što se tiče vodećih poduzeća, one su u restrukturiranje svojih portfelja (a što je s obzirom na poslovni interes sasvim logično) krenule od objekata najniže razine kvalitete prema 4* ili rjeđe prema 3*. Inicijative usmjerene na suštinsko repozicioniranje krenule su uglavnom prije 5 godina gdje je s obzirom na stanje svojeg ukupnog poslovnog portfelja najdalje otišla rovinjska Maistra, no polako je u većoj ili manjoj mjeri počinju slijediti i ostala istarska poduzeća. Kako je već u uvodu naznačeno da je katalogizacija lokacija i njihovih potencijala detaljno urađena u prethodnom Master planu, ovdje ćemo se koncentrirati na upravljanje procesom. Specifikacija procesa dolaženja do konsenzusa o pitanju rješavanja problema turističkog zemljišta, zauzimanje jasnog stava o zahtjevima za promjenu fiskalnog i parafiskalnog opterećenja (i to na način da se dobije koliko-toliko dugoročno rješenje) aktivnosti su koje se ne mogu provesti bez nacionalnih institucija. No, ukoliko istarski dionici, a prije svega vodeća poduzeća, pojačaju procese komunikacije i usuglašavanja zahtjeva te zajednički krenu s lobističkim aktivnostima, nije nerealno očekivati konstruktivna rješenja s obzirom na snagu istarske hotelske industrije u hrvatskim okvirima, a koja u posljednjih 5 godina sve više jača i jača procesima razvoja i akvizicija. Valamar, Maistra i Plava Laguna (odnosno poduzeća s kojim je vlasnički povezana) više nisu tvrtke koje upravljaju samo istarskim kapacitetima, već se njihov mandat odnosi i na brojne druge hrvatske destinacije, prije svega one najjače (Dubrovnik).

Usprkos činjenici da se ukupnim gospodarskim efektima teško može mjeriti s bilo kojom prethodnom kategorijom, segment malih obiteljskih hotela izuzetno je važan za isporuku zadane vizije, identiteta Istre i lojalnosti posjetitelja, osobito onih koje Istra najviše priželjkuje (bogatih i sofisticiranih gostiju). Međutim, ovaj je segment u daleko najtežoj konkurentskoj poziciji. U Istri danas postoji možda već i tisuće objekata privatnog smještaja koji bi se mogli konvertirati u male hotele ili su im za to potrebni manji investicijski zahvati. No, razlika u ukupnim financijskim opterećenjima između kategorija privatnog smještaja i malih hotela čine ovakav korak potpuno iracionalnim u poduzetničkom smislu. Nažalost, i ovdje Istra sa svojim institucijama može učiniti malo ili ništa, dok se problem učinkovito ne riješi promjenama nacionalne regulacije. Osim procesa artikulacije problema i konkretnih zahtjeva te lobiranja prema nacionalnim strukturama, ukupan sustav upravljanja turizmom Istre može segmentu malih hotelijera (naravno, kritički i ovisno o karakteristikama samih objekata) maksimalno pomoći dajući im povlašteni položaj u smislu oznaka kvalitete i maksimalne integracije u inovirani sustav turističkog marketinga Istre u oba ključna segmenta (online i offline).

4.2.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Nastavno na prethodnu analizu, sljedeća su polazišta operativne strategije smještaja:

1. Kako bi isporučila željenu viziju i pozicioniranje, Istri treba porast udjela hotela i turističkih naselja visoke kategorije čije će godišnje razdoblje otvorenosti povećati, dalji iskoraci u kvaliteti (ne i količini) kampinga, konsolidaciju i kvalitativno sortiranje privatnog smještaja te povećanje broja kvalitetnih i tematiziranih malih obiteljskih hotela;
2. Više od 90% smještaja u hotelima i turističkim naseljima Istre u rukama je šest velikih poduzeća, od kojih su sva poslovno stabilna i raspolažu većim ili manjim količinama investicijskog kapitala. Uklanjanjem nekoliko ključnih barijera koje su tipične i za ostatak hotelske industrije u Hrvatskoj te stvaranjem uvjerljivog mehanizma razvoja proizvoda i turističkog marketinga, samo od ovih se poduzeća mogu očekivati veliki razvojni iskoraci;
3. Nakon godina (uglavnom) neproduktivnih upravljačkih inicijativa, Hrvatska je ušla u proces privođenja svrsi turističkih lokacija. Takvih je lokacija na državnoj razini izuzetno mnogo, a kapacitet institucija je ograničen pa je logično predložiti i drugačije mogućnosti upravljanja ovim procesom;
4. I bez rješenja kapitalnog problema (turističko zemljište) postojeći su se kampovi kvalitativno restrukturirali, iako ima još dosta prostora za dovršenje ovog procesa. Za očekivati je da će rješenje pitanja turističkog zemljišta biti sasvim dovoljan preduvjet za kvalitetan dovršetak tog procesa. No, Istra se nalazi u situaciji da ono što je s poduzetničkog aspekta atraktivno (razvoj novih kampova), za Istru nije strateški poželjno;
5. U iščekivanju posve novog shvaćanja segmenta privatnog smještaja na nacionalnoj razini koji neizbježno povlači i novu regulativu, Istra ima poluge kojima i sama može djelovati na ovaj segment. Detaljno popisati sve kapacitete i njihove karakteristike prvi je korak za bilo kakvo odlučivanje, a jačanjem marketinške mašine (TZIŽ prije svega), upravljačke će strukture dobiti vrlo primamljivu polugu za usmjeravanje poduzetnih iznajmljivača;
6. U organskom procesu turističkog razvoja Istre opisanog u strateškom dijelu plana, osim vinara, maslinara i drugih poduzetnika javili su se i mali hotelijeri. Kao i u slučaju uzornih regija Srednje Europe i Mediterana, ovi su objekti od izuzetnog značaja za regiju, ne samo kao izraz njenog identiteta, nego i dugoročnog stvaranja specifičnih kompetencija u hotelijerstvu te njegovanja inovacijskog potencijala. S obzirom na trenutno tešku poziciju ovog dijela smještaja, ukupan upravljački sustav turizma Istre mora djelovati poticajno u mjeri u kojoj je to moguće.

Sljedeći su ciljevi operativne strategije smještaja:

- 🔥 Novih 6.000 smještajnih jedinica u kategoriji 4 i 5* u hotelima i turističkim naseljima (lokacije vodećih poduzeća);
- 🔥 4.000 jedinica u novim greenfield/brownfield investicijama (realizacijom oko polovine ukupnih kapaciteta projekata Veliki Brijun, Brijuni Riviera, Porto Maricchio, Dragonera, Marlera, Savudrija/Vladimir Nazor, Duga Uvala te drugih raspoloživih razvojnih lokacija);
- 🔥 Regulacija kamping smještaja na obali (nema novih kampova, postojeće podići na minimalno 4* u sljedećih 15 godina). Ostaviti mogućnost za male obiteljske kampove u Središnjoj Istri. Uz prethodno i pod pretpostavkom rješenja problema zemljišta, realno je očekivati smanjenje kapaciteta kampova za 10%;
- 🔥 Inventarizacijom i poticajnim mjerama konsolidirati kategoriju privatnog smještaja s posljedicama smanjenja ukupnog kapaciteta od 25% kroz izlaske s tržišta i prodaju iznajmljivača koji se time bave kao sekundarnom aktivnosti, a porastom jedinične potrošnje gostiju od 33% za preostale kroz podizanje kvalitete;
- 🔥 50 tematiziranih malih hotela u Istri do 2025 (1.000 novih jedinica);
- 🔥 Manje smanjenje ili barem stagnacija broja ukupnih kreveta uz porast kapaciteta hotela i naselja u ukupnoj strukturi na minimalno 28%, te smanjenje svake od kategorija kampova i privatnog smještaja u udjelu za oko 3-5%.

4.2.4 Mjere operativne strategije

4.2.4.1 MJERA 1 – *Prijedlog rješenja turističkog zemljišta i memorandum razumijevanja istarskih hotelijera oko drugih zahtjeva prema nacionalnim institucijama i regulativi*

CILJ MJERE

- 🔥 Podizanje konkurentske pozicije hotelijerstva i time ostvarenje zacrtanog modela rasta smještajnih kapaciteta.

OPIS MJERE

Pitanja zakonskog tretmana turističkog zemljišta, fiskalnog i parafiskalnog tretmana turizma i uvjeta građenja (osobito pitanje rekonstrukcije objekata u uskom obalnom pojasu) datiraju od hrvatskog osamostaljenja. U posljednjih je 25 godina bilo niz prijedloga i inicijativa koje su u najboljem slučaju uspjele polučiti kratkotrajna poboljšanja. Iako se, kako je više puta isticano u ovom dokumentu, nijedno od ovih pitanja ne može razriješiti isključivo upravljačkim mehanizmima u isključivoj ingerenciji istarskog privatnog i javnog sektora unutar Istre, njezine strukture (uz koordinaciju s drugim najjačim igračima na nacionalnoj razini) imaju znatnu (ako ne i dominantnu) pregovaračku poziciju prema relevantnim institucijama. Unutar ove mjere potrebno je postići jasan konsenzus oko glavnih pitanja svih dionika javnog i privatnog sektora i započeti prostor lobiranja. U vremenu izrade ovog plana, početne su pozicije koje se potvrđuju usvajanjem ovog plana sljedeće (prema obavljenim intervjuima i sastancima u unutar procesa izrade ovog plana):

- 🔥 Vodeća poduzeća ne polažu pravo nad vlasništvom turističkog zemljišta. Njihov je interes povlašteno pravo na koncesiju nad zemljištem koje se nalazi unutar ili neposrednoj blizini objekata kojima upravljaju po obostrano razumnim uvjetima i uvjet da se turističkom zemljištu ne mijenja turistička namjena. Potonji se zahtjev ovim planom apsolutno podržava jer bi u bilo kojem drugom slučaju imao potencijalno negativne učinke po integritet tih zona, a potencijalno i otvorio neželjeno špekulantsko ponašanje;

- 🚩 Jedinice lokalne samouprave imaju interes da se u svrhu daljeg turističkog razvoja dio budućeg koncesijskog prihoda alocira na njihove budžete. Dodatno, njihov je interes da se budućim zakonom obuhvati što veći dio zemljišta čiji je današnji status nejasan kako bi imali što veći potencijal budućeg djelovanja u smislu razvoja;
- 🚩 Županija bi mogla i trebala biti mjesto provođenja kapitalnih investicijskih projekata turističke infrastrukture. U tom je smislu potrebno razmotriti da se u okviru modela ugradi mjesto za zajednički fond vodećih poduzeća iz kojih se realiziraju prioritetni projekti po principu javnog ili javno-privatnog. Golf tereni koji se usprkos brojnim inicijativama i poduzetničkim namjerama nisu dogodili su, primjerice, neki od takvih projekata jer bi od njih svi uključeni dionici imali jasnu korist.

Ovom se mjerom predlaže sljedeći proces:

- 🚩 Artikulacija prijedloga sa stajališta javnog sektora Istre, a koji uz koordinaciju županije čine predstavnici JLS glavnih destinacija (Umag, Novigrad, Poreč, Rovinj, Pula, Medulin, Labin/Rabac);
- 🚩 Artikulacija prijedloga sa stajališta 6 vodećih poduzeća;
- 🚩 Pregovori dviju strana i usklađivanje konačnog prijedloga;
- 🚩 Provjera prijedloga sa strukovnim udrugama (UPUHH);
- 🚩 Upućivanje prijedloga prema resornom ministarstvu, lobiranje i pregovori.

Pored kritičnog problema turističkog zemljišta, ovim se planom u okviru procesa dogovora vodećih poduzeća i kasnije verifikacije s UPUHH-om predlaže izrada memoranduma o drugim zahtjevima hotelskog sektora Istre. S obzirom na sadržaj postojeće Strategije razvoja turizma Hrvatske do 2020., kao i razumijevanja razmjerno teške pozicije budžeta RH, osobito ulaskom u EU i prihvaćanjem kriterija iz Maastrichta, predložimo sljedeće načela:

- 🚩 Fiskalna i parafiskalna opterećenja:
 - Koncentrirati se na tretman kategorije 4 i 5*, a posebno malih hotela u toj kategoriji;
 - Zahtjeve koncentrirati na kratkoročna smanjenja budućih budžetskih prihoda za strateški važne tipove smještaja (a što je zapravo sve što u okviru 4 i 5* radi barem 10 mjeseci godišnje) – npr. po osnovi kratkoročnih smanjenja poreza na dobit za navedene objekte, PDV-a, subvencije kamata po uzoru na postojeće programe HBOR-a, eventualno poticaja za nove stalno zaposlene);
 - Razraditi proračune koji pokazuju dugoročne troškove i prihode države pri primjeni ovih mjera kako bi se u pregovorima imali jasni argumenti;
- 🚩 Uvjeti građenja u uskom obalnom pojasu – predložiti i koncizno opisati iznimke od postojeće regulative, a koje se moraju voditi načelima minimalno potrebnog povećanja i estetski visoko reguliranog novog razvoja (npr. u obzir za evaluaciju ulaze objekti koji se prenamjenjuju isključivo u 5*). Argumenti osim poslovanja samih poduzeća moraju uključivati aspekt širih društvenih koristi.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Započeti odmah po usvajanju plana;
- 🚩 Usuglašeni prijedlog zakona istarskih dionika usuglašen s UPUHHom do polovine 2016;
- 🚩 Memorandum ostalih zahtjeva usuglašen s UPUHH-om do polovine 2016;
- 🚩 Lobiranje do primjene.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- ✦ Ne iziskuje poseban dodatni trošak uključenih dionika

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- ✦ Istarska županija koordinira izradu prijedloga javnog sektora;
- ✦ Unutar Vijeća TZIŽ koordinira se izrada prijedloga vodećih poduzeća za zemljište i memoranduma;
- ✦ Sastanak predstavnika jedna i druge strane u dogovoru IŽ i TZIŽ, prvi najkasnije do kraja 2015;
- ✦ Po usuglašenom prijedlogu, TZIŽ koordinira sastanak predstavnika vodećih poduzeća i UPUHH-a oko prijedloga zakona za zemljište i memoranduma;
- ✦ Nakon usuglašavanja prijedloga, lobiranje se vrši putem svih raspoloživih kanala: Istarski župan, saborski zastupnici iz Istre, vlasnici i predsjednici uprava vodećih poduzeća u neposrednim kontaktima sa strukturama vlasti.

4.2.4.2 MJERA 2 – Novi model upravljanja razvojem greenfield i brownfield lokacija u državnom vlasništvu

CILJ MJERE

- ✦ Povećati učinkovitost privođenja svrsi ovih lokacija u svrhu ostvarenja modela rasta.

OPIS MJERE

Usprkos velikom potencijalu i optimističnim planovima, u Istri je razvoj novih projekata na lokacijama u javnom vlasništvu praktično izostao, u čemu Istra nije bila različita u odnosu na ostatak države. Iako je na nacionalnoj razini proces u posljednjih nekoliko godina započeo (Kupari i Brijuni), teče sporo. U tom se smislu na razini Županije pojavila inicijativa da ona u dogovoru s odgovornim nacionalnim institucijama (DUUDI i Ministarstvo turizma) preuzme vođenje procesa razvoja tih lokacija, tj. razvoja projekata do postizanja dogovora s investicijskim i drugim partnerima. Pritom bi za to zadužene županijske institucije to radile samo za državni interes, odnosno ovaj model ni u kojem slučaju ne podrazumijeva prebacivanje vlasništva i/ili vlasničkih prava s države na Istarsku županiju, a time ni prihoda od ostvarenih koncesijskih ili drugih naknada. Motiv je isključivo ubrzati njihovo privođenje svrsi s obzirom da se ovim planom ionako predviđa jačanje funkcije razvoja projekata unutar Županije. S obzirom na sadržaj, ova mjera prije svega uključuje političko lobiranje uz prethodnu analizu Županije o zakonskim mogućnostima i modelima kojima se ovaj korak može ostvariti.

VREMENSKI OBUHVAT

- ✦ Do kraja 2015. godine imati prijedlog modela kojim se unutar zakona RH isto može ostvariti, kao i prijedlog prioritetnih lokacija za koje se traže ingerencije.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- ✦ Nema dodatnog troška.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- ✦ Istarska županija, odnosno načelnik županijske Uprave odgovoran za prijedlog modela rješenja, a političke elite Istre (župan, saborski zastupnici i vodstvo najjače stranke) za lobiranje.

4.2.4.3 MJERA 3 – Usklađivanje razvoja tipova smještaja s razvojem proizvoda

CILJ MJERE

- ✦ Osigurati kompatibilnost smještajnih objekata s potrebama novo razvijenih proizvoda te definirati smjernice razvoja novih tematskih objekata u cilju isporuke turističkog identiteta Istre.

OPIS MJERE

U operativnoj strategiji razvoja proizvoda pokazano je da razvoj različitih proizvoda znači i potrebe stanovite prilagodbe i unaprjeđenja smještajnih objekata prema određenom proizvodu. S obzirom na iskazane ambicije u ciljevima razvoja turističkih proizvoda, modela rasta i marketing plana, po svakom od proizvoda je potrebno identificirati:

- ✦ količinu raspoloživog smještaja koji danas zadovoljava kriterije;
- ✦ očekivano kretanje potrebnih količina u sljedećih 10 godina sukladno projekcijama rasta;
- ✦ potencijal i potrebne investicijske zahvate da se neki postojeći objekti prilagode navedenom proizvodu, kao i spremnost pružatelja usluga smještaja da to učine;
- ✦ sustav oznaka kvalitete po proizvodima;
- ✦ benefite u smislu uključenja u sustav županijskog turističkog marketinga.

Dodatno se u svrhu definiranja dodatnih oznaka kvalitete povrh nacionalne kategorizacije i u skladno s prijedlozima operativne strategije kvalitete predlaže definiranje kategorija i kriterija za istarske hotele, turistička naselja i kampove – npr. istarski obiteljski hotel, istarski romantični hotel, avanturistički kamp, itd. Osim postojećih, ovakve bi se kategorije mogle definirati za neke buduće proizvode, a čime bi vodeća poduzeća unaprijed mogla definirati smještajne osnove proizvoda u razvoju kao što je npr. wellness.

VREMENSKI OBUHVAT

- ✦ Kontinuirano od 2016.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- ✦ Redovni zadaci i budžet TZIŽ

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- ✦ TZIŽ – koordinacija procesa i kontaktiranje drugih dionika, marketinški kriteriji i pravila kvalitete;
- ✦ Predstavnici vodećih poduzeća;
- ✦ Predstavnici malih obiteljskih hotela;
- ✦ Predstavnici udruga privatnih iznajmljivača;
- ✦ Lokalni TZ – koordinacija i komunikacija prema manjim ponuđačima.

4.2.4.4 MJERA 4 – Upravljanje razvojem kampova

CILJ MJERE

- Osigurati kretanje razvoja kamping smještaja Istre prema načelima strategije u ovom planu, i kvantitativnih pomaka u skladu s modelom rasta.

OPIS MJERE

Istra ima nešto više od 25.000 kamping mjesta (što odgovara vršnom kapacitetu od nešto više od 100.000 kreveta). Sve donedavno, kamping je bio vodeći tip smještaja u Istri (tek ga je zadnjih godina pretekao privatni smještaj), a i sama Istra je na većini glavnih tržišta prepoznata kao primarno kamping destinacija. Iako globalno prepoznat i važan, kamping u odnosu na regiju u kojoj se razvija ima izražen problem generiranja osjetno nižeg prihoda po jedinici prostora u odnosu na hotele ili turistička naselja koji bi se u okviru standardnih parametara izgrađenosti i iskorištenosti nalazili na tom istom prostoru. Kako kampovi usprkos nižim cijenama imaju vrlo nizak udio troška u prihodu, razina operativnog prihoda vrlo im je visoka pa su primamljivi za investitore, osobito one koji iz raznih razloga nisu prisiljeni zemljište kupovati po tržišnim cijenama. Zbog toga je strateški cilj da najatraktivnije obalne lokacije prvenstveno sadržavaju hotele i turistička naselja visoke kategorije, no s daljim pomacima u kvaliteti rasti će jedinična potrošnja kamping gostiju. Prema recentnoj verziji PP Istarske županije, zone kampova (T3) zauzimaju 43% ukupno neizgrađenih turističkih zona izvan naselja na istarskom teritoriju. Dakle, površinski udio zona na kojima su novi kampovi mogući veći je i od njihovog današnjeg udjela u strukturi smještaja. No, također valja napomenuti da se velika većina tih zona odnosi na zone za koje je prema županijskom PP moguće graditi bilo kakve vrste smještajnih sadržaja (T1, T2 ili T3).

Vođeni iskustvom prijašnjeg Master plana u kojem su tipovi smještaja sugerirani u prostoru, a bez mjera za upravljanje procesom koji je u stvarnosti otišao u krivom smjeru i u segmentu kampova, jasno je da se bez donošenja mjera njegovim upravljanjem ponovni riskira isti proces. Stoga se ovim planom predlaže sljedeće:

- U „miješanim” zonama (onim u kojima su mogući i T1, T2 i T3) kroz mehanizme primjene prostorno planskih odredbi koje većinom jesu u ingerencijama IŽ, preferirati njihovo iskorištavanje kao T1 i T2 u odnosu na T3, odnosno omogućavati njihovu iskorištavanje kao T3 isključivo ukoliko se pokaže da T1 i T2 iz određenih razloga nisu mogući;
- Podizanje minimalne kvalitete kampova u svim postojećim T3 zonama u Istri na minimalno 4*. Jedan od načina na koje se isto može regulirati su preduvjeti za ulazak u sustav regionalnog turističkog marketinga (od web stranice nadalje).

VREMENSKI OBUHVAT

- Razrada PP odredbi koje preferiraju T1 i T2 u mješovitim zonama;
- Podizanje kvalitete na minimalno 4* najkasnije do 2030.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- Izmjena PP dokumentacije bez posebnih budžetskih izdataka.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- Pod uvjetom usvajanja ovog dokumenta na Skupštini Istarske županije, daje se nalog Uredu za prostorno planiranje IŽ da započne s realizacijom;

- ⚡ Prijedlog je da se nove T3 zone u priobalnom području (odnosno općinama i gradovima koji imaju izlaz na more) ukidaju automatizmom, dok se za ostale sugerira;
- ⚡ Pod koordinacijom TZIŽ se do kraja planskog razdoblja (do 2025.) mora donijeti odluka o modelu kontrole kvalitete (PP ili kroz uvjete ulaska u sustav marketinga).

4.2.4.5 MJERA 5 – Baza podataka privatnog smještaja

CILJ MJERE

- 🚩 Steći osnovne preduvjete za dalji proces upravljanja privatnim smještajem

OPIS MJERE

Najmanje se 107.000 kreveta danas nalazi u različitim objektima privatnog smještaja u Istri. Pritom je sigurno da unutar ovog kontingenta ima vrlo kvalitetnih objekata koji cijenom nadmašuju i najbolje istarske hotele, kao i onih koji teško da zadovoljavaju minimalne kriterije turističke djelatnosti. Već i danas lokalne TZ i TZIŽ raspolažu okvirnim podacima o broju iznajmljivača i ukupnih kreveta, no podatke o privatnom smještaju potrebno je osvježiti, dodatno proširiti i kontinuirano ažurirati. Privatni iznajmljivači i danas imaju zakonsku obavezu prijave gostiju i noćenja turističkim zajednicama prijavljivati goste i noćenja te se u skladu s tim predlaže da se od svih privatnih iznajmljivača prikupe minimalno sljedeći podaci:

- 🚩 Broj i tip jedinica, broj kreveta i kvadratura po svakoj od jedinica;
- 🚩 Razdoblje poslovanja;
- 🚩 Cjenik;
- 🚩 Oprema svake od jedinica:
 - Klima;
 - TV;
 - Wi-Fi;
 - Bazen;
 - Broj sanitarnih čvorova i kupaonica;
 - Dodatni sadržaji.

Bazom podataka stječu se uvjeti za strateške odluke oko operativnog marketinga ovog tipa smještaja (prije svega onih vezanih za njegovo segmentiranje), a i za ponovnu jaču aktivaciju Domus Bonus programa. Također, uspjeh ove mjere bio bi pionirski na nacionalnoj razini pa bi se na temelju nalaza i iz njih proizašlih prijedloga stekla osnova za lobiranje rješenja koja bi se mogla primijeniti u regulaciji na nacionalnoj razini. Prijedlog segmentiranja i odnosa županijskog sustava operativnog marketinga među ostalim uključuje definiranje minimalnih pragova za integraciju u različite kanale marketinga i prodaje (Domus Bonus), a prije svega:

- 🚩 lokacije
- 🚩 kvadrature po krevetu;
- 🚩 raznih vrsta sadržaja.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Detaljno definiranje liste traženih podataka i procesa prikupljanja do kraja 2015;
- 🚩 Inventarizacija preko sustava TZ u 2016. i 2017 i poslije redovito ažuriranje;
- 🚩 Segmentiranje i definiranje sustava marketinga do sezone 2017./2018.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🚩 Unutar redovitih budžeta uključenih institucija.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🚩 TZIŽ koordinator i voditelj procesa, upravljanje bazom;
- 🚩 Lokalne TZ – prikupljanje podataka i slanje prema TZIŽ te savjetodavna pomoć u ukupnom procesu s obzirom na najbolje poznavanje lokalnih prilika;
- 🚩 IŽ – savjetodavna uloga u organizaciji procesa;
- 🚩 MINT – savjetodavna uloga i strana koju je obavezno periodično konzultirati kako bi se proces harmonizirao s eventualnim regulatornim inicijativama na nacionalnoj razini.

4.2.4.6 MJERA 6 – Novi proces marketinga prema tipovima smještaja

CILJ MJERE

- 🚩 Podržati i poticati inovacije i izvrsnost u segmentu smještaja, a istarskim posjetiteljima osigurati pristup najboljim smještajnim objektima.

OPIS MJERE

Različiti aspekti operativnog marketinga su u sklopu ovog projekta prije svega opisani unutar Strateškog i operativnog marketing plana do 2018. godine, dok se dio s marketingom povezanih akcija nalazi i u Operativnim strategijama Upravljanja kvalitetom, Turističke infrastrukture i Upravljanja. Sadržaj ove mjere manje je povezan sa samim aspektima operativnog marketinga, a više sa strateškim određenjima što i kako poticati. Ove odluke nemaju bitne posljedice po kanale, ciljane tržišta ili različite alate operativnog marketinga već više što će kroz njih prolaziti i na koji se način prezentirati. Neovisno radi li se o offline ili online kanalima, proces marketinga bi trebao usvojiti sljedeća opća načela:

smještajne objekte promovirati u okviru proizvoda i iskustava za koje su pojedini objekti najprikladniji (obiteljski odmor, ture Istre, kratki odmor). U tom je smislu ova mjera usko povezana s mjerom 3 ove operativne strategije. No, osim što se sortiranje objekata prema različitim proizvodima / temama (što nužno ne znači da je mapiranje objekt : proizvod/tema/kategorija 1:1, nego neki objekti mogu biti prikladni za različite grupe korisnika). Stoga je vrlo važno prethodnom mjerom jasno definirati kriterije koji, s obzirom na potrebne iskorake u kvaliteti koji su cilj ovog plana, inicijalno moraju biti zadani rigorozno.

Nadalje se predlaže da se kroz marketing sustav preferencijano tretiraju oblici smještaja koji su od strateške važnosti za turizam Istre, a ovdje predložimo nekoliko kategorija koje je potrebno uvrstiti:

- 🚩 svi objekti koji rade 10 mjeseci ili duže;
- 🚩 mali obiteljski hoteli kategorije 4* naviše;
- 🚩 hoteli s wellness sadržajima iznad 3.000 četvornih metara.

Ovdje treba naglasiti da se preferencijalni tretmani trebaju osigurati i svim turističkim sadržajima koji na temelju Operativne strategije kvalitete nose najviše oznake kvalitete i rade duže od 10 mjeseci godišnje.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Kontinuirano od 2016. i u koordinaciji s izvršavanjem mjere 3.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🚩 U okviru redovnih budžeta uključenih institucija.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- ⚡ TZIŽ – kriteriji, specifikacija sustava i implementacija;
- ⚡ Svi pružatelji usluga smještaja – prijava objekata, savjetodavna uloga.

4.3 OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA TURISTIČKE INFRASTRUKTURE

4.3.1 Uvod

Turistička infrastruktura predstavlja osnovicu svakog turističkog proizvoda ili iskustva u destinaciji. Za razliku od opće infrastrukture, koja ima prvenstveni cilj omogućiti dugoročno održiv život za lokalno stanovništvo¹³, turistička infrastruktura služi za obavljanje turističke djelatnosti u destinaciji. Turistička infrastruktura se jednostavno definira kao raspon objekata i sadržaja koji predstavljaju fizički i organizacijsku osnovicu turističkog razvoja i rasta. U najširem smislu, turističku infrastrukturu možemo podijeliti u četiri osnovne skupine:

- 🚩 Smještajni kapaciteti;
- 🚩 Usluge hrane i pića;
- 🚩 Popratni sadržaji; te
- 🚩 Komunikacijski sadržaji.

Gornje skupine turističke infrastrukture omogućavaju posjetiteljima regije ili destinacije korištenje turističkih sadržaja/atrakcija poput: smještajni objekti (hoteli, moteli, *resorti*, privatni smještaj, kampovi, itd.), ugostiteljski objekti (restorani, barovi, kafići, klubovi, itd.), transport u destinaciji, usluge sporta i rekreacije (golf, vodeni sportovi, adrenalinski sportovi, biciklizam, itd.), maloprodaja i *shopping* te ostale usluge (informacije, najam opreme i slično).

Uz ovu klasifikaciju, turistička infrastruktura se ponekad dijeli i po principu vlasništva, odnosno odgovornosti za upravljanje i održavanje. Tako razlikujemo:

- 🚩 Komercijalnu turističku infrastrukturu:
 - Smještajni kapaciteti;
 - Objekti hrane i pića; te
 - Usluge turističkog dolaska u destinaciju (prijevoz, agencije i slično).
- 🚩 Javnu turističku infrastrukturu:
 - Ceste i transport;
 - Komunalna infrastruktura; te
 - Sustav staza i putova za rekreaciju (uključujući parkove i javne površine).
- 🚩 Mješovita turistička infrastruktura:
 - Informacijska infrastruktura; te
 - Popratna infrastruktura.

Turistička infrastruktura čini sastavni dio regionalnog turističkog proizvoda te svojim sadržajima i kvalitetom značajno utječe na turistički brend regije kao i razvoj turizma općenito.

Obzirom na činjenicu da se operativne strategije ovog Master plana već fokusiraju na glavne sastavnice turističke infrastrukture (smještaj, informacijska infrastruktura, te unaprjeđenje gastronomskog doživljaja – putem edukacije), u fokusu ove operativne strategije će biti:

- 🚩 Biciklistička infrastruktura;

¹³ Opća infrastruktura obuhvaća tehničku infrastrukturu (transport, komunikacije, plin, voda, grijanje, energetika, ceste, pomorski transport i slično) i društvenu infrastrukturu (obrazovanje, kultura, znanost, zdravlje, javna administracija, turizam i slično).

- 🚩 Touring infrastruktura;
- 🚩 Sustavi turističke interpretacije;
- 🚩 Sportska infrastruktura; te
- 🚩 Kulturna interpretacija.

4.3.2 Postojeće stanje

Temeljem provedenih terenskih obilazaka i razgovora s turističkim dionicima, zaključuje se kako su u odnosu na Master plan iz 2002. godine učinjeni pomaci, u većoj mjeri kroz opću infrastrukturu i smještajne kapacitete, nego li u pravoj, turistima orijentiranoj infrastrukturi u funkciji obogaćivanja turističkog doživljaja unutar regije.

U proteklih 15-ak godina, unaprjeđenja turističke infrastrukture su bila uglavnom fokusirana na:

- 🚩 Sustave smeđe signalizacije;
- 🚩 Obilježavanja biciklističkih staza;
- 🚩 Sustav turističke navigacije u gradovima (selektivni pristup).

Pritom se zamjećuje kako je pristup bio dominantno baziran na lokalnim administrativnim granicama, te je u trenutnoj situaciji čak i osnovna biciklistička infrastruktura nedovoljno regionalno orijentirana – već se i dalje planira, uređuje i promovira po principu teritorijalne pripadnosti pojedinom gradu ili općini.

Na razini kulturne infrastrukture, većina kulturnih institucija i ustanova i dalje dominantno pružaju zastarjeli muzejski proizvod kojeg odlikuje statičnost, niska razina interaktivnosti i naposljetku niska cijena, odnosno profitabilnost djelatnosti.

Na području sportske infrastrukture, također nisu učinjeni značajni iskoraci prema osiguranju osnovne baze za međunarodnu komercijalizaciju sada već tradicionalnih i profitabilnih turističkih proizvoda (poput golfa i sportskih priprema).

Iz perspektive touring infrastrukture, izuzev smeđe cestovne signalizacije, nije učinjeno mnogo u pogledu pakiranja i promocije konkretnih turističkih doživljaja i objedinjavanja iskustava na razini Istre.

4.3.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Ova operativna strategija počiva na činjenici da u pogledu turističke infrastrukture nije učinjeno mnogo na njenom razvoju. Obzirom na visoko postavljene ambicije novim Master planom, za očekivati je da će se u narednih 10 godina intenzivnije trebati baviti razvojem nove i unaprjeđene postojeće turističke infrastrukture.

Svjetska praksa vodećih turističkih regija sugerira nužnost pristupanja ovom pitanju na regionalnoj razini – gostu je važno da na razini regije ima jednako kvalitetnu i dostupnu turističku infrastrukturu. Stoga je iz ove perspektive posebno važno u značajnijoj mjeri osigurati komunikaciju i suradnju između TZIŽ, Upravnog odjela za turizam te JLS, sukladno mjerama predstavljenima u operativnoj strategiji Upravljanje.

Ciljevi ove operativne strategije mogu se definirati na sljedeći način:

- 🚩 Uspostava regionalnog touring cestovnog sustava
- 🚩 Uspostava jedinstvenog regionalnog biciklističkog sustava
- 🚩 Uspostava sustava turističke interpretacije najpoznatijih istarskih atributa

- 🚩 Stvaranje adekvatne sportske infrastrukture za komercijalizaciju na europskom tržištu
- 🚩 Unaprjeđenje kulturnog doživljaja Istre

4.3.4 Mjere operativne strategije

U nastavku su opisane ključne mjere poboljšanja u segmentu turističke infrastrukture.

4.3.4.1 MJERA 1- *Touring sustav Istre*

CILJ MJERE: Uspostaviti cestovnu infrastrukturu potrebnu za individualni touring po Istri.

OPIS MJERE: Na razini Istre potrebno je uspostaviti cestovnu touring infrastrukturu kako bi se djelovalo u sljedećim smjerovima:

- 🚩 Trenutne goste Istre uključiti u regionalni touring proizvod, posebice u periodu lošijeg vremena; te
- 🚩 Ciljati na nove goste koji bi se privukli touring infrastrukturom – kombinacija kulture, gastronomije i Mediterana u relativno kratkom vremenu (u službi kratkih odmora, posebice u pred i posezoni).

U tom pogledu, ovom mjerom se predlaže:

- 🚩 Izgradnja sustava turističkih odmorišta s pripadajućim sadržajima (interpretacijske table, sanitarni čvorovi, parking)
- 🚩 Izgradnja sustava vidikovaca (znamenitosti, krajobraz, prirodne ljepote, i sl.)
- 🚩 Sustav označavanja touring itinerera
- 🚩 Sekcija na službenoj stranici TZIŽ o ovom proizvodu (uključujući jasne itinerere, inspiracije, tematiku touringa i sl.).

Touring infrastruktura predstavlja snažan mehanizam *cross*-prodaje. Naime, gostu obalne destinacije se tijekom boravka može promovirati mogućnost touringa po Istri (od 1 dana pa nadalje) te se na taj način može upravljati posjetiteljima. Naravno za to je potrebno osigurati digitalne izvore informacija ali i tiskane materijale kao i mobilnu aplikaciju koja bi objedinjavala sve informacije (samostalna ili u sklopu unaprijedene mobilne aplikacije Istre).

U sklopu ove mjere potrebno je dodatno specificirati i oblikovati postojeće touring itinerere Istre – ceste ulja i ceste vina. Trenutno je nemoguće dobiti informaciju ili na karti imati prikaz ključnih vinskih ruta ili ruta maslinovog ulja, stoga će u sklopu ove mjere trebati posebnu pažnju posvetiti i ovom tematskom segmentu.

VREMENSKI OBUHVAT: U izvedbu predloženih aktivnosti potrebno je krenuti odmah tijekom 2016., kako bi infrastruktura kao i suprastruktura bile aktivne već za predsezona 2017. ili 2018. godine (zavisno o brzini pripreme i implementacije projekta).

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Trošak projekta zavisi o detaljnom planu koji se treba izraditi – broj odmorišta, oprema i sadržaji odmorišta, broj vidikovaca i njihova građevinska zahtjevnost, itd.

Predlažemo izradu detaljnog regionalnog projekta touringa tijekom 2016. godine.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Obzirom da se ovdje radi o razvoju proizvoda na regionalnoj razini, a sukladno preporukama u operativnoj strategiji Upravljanje, predlaže se da provođenje projekta bude u nadležnosti TZIŽ, uz značajnu potporu UOT.

Osnovni dionici ovog projekta su Hrvatske ceste i Županijska uprava za ceste Istarske županije iz perspektive planiranja, pripreme i implementacije projekta. Uz to, obzirom na financijsku perspektivu EU fondova do 2020. godine, gdje su značajna sredstva dostupna

upravo za unaprjeđenje cestovne infrastrukture, potrebno je na vrijeme koordinirati i niže jedinice vlasti da se na prioritetnim trasama (utvrditi projektom predloženim u sekciji „Trošak i budžetiranje“, ove mjere) u već započetim ili planiranim projektima obnove cesta predvidi i potrebna infrastruktura za touring sustav Istre.

4.3.4.2 MJERA 2- Istra Bike Experience

CILJ MJERE: Uspostaviti jedinstvenu mrežu istarskih biciklističkih ruta kako bi se ovaj proizvod mogao još efikasnije i konkurentnije promovirati i prodavati primarno na europskom tržištu.

OPIS MJERE: Uvidom u trenutnu situaciju, zaključuje se kako je proces razvoja biciklističkih staza uvelike fragmentiran između administrativnih cjelina na razini Istre (gradovi, općine). Na razini regije, jedino projekt „Istra Outdoor“ ima naznake jedinstvenog pristupa ovom turističkom proizvodu, no zbog različitih ograničenja (organizacija, ljudski resursi), trenutne aktivnosti još uvijek ne odgovaraju stvarnim potrebama.

U sklopu ove mjere, potrebno je posebice provesti sljedeće nužne aktivnosti:

- ✦ Spajanje fragmentiranih biciklističkih mikro sustava na razini općina i gradova u jednu funkcionalnu cjelinu – identifikacija potrebnih infrastrukturnih zahvata i povezivanja postojećih ruta;
- ✦ Mapiranje i označavanje ruta koje se isključivo sastoje od trasa na prometnicama niskog volumena prometa, odvojenim biciklističkim stazama i zelenim putovima;
- ✦ Tematizacija biciklističkih ruta – odnosno u prvoj fazi barem određivanje karaktera rute (obiteljska ruta, gastro ruta, vinska ruta, ruta maslinovog ulja, povijesna ruta, itd.). Pritom je važno poštovati međunarodne benchmark vrijednosti – npr. za obiteljsku biciklističku rutu je potrebno osigurati dnevne trase od 15 – 35 kilometara.
- ✦ Stvaranje moderne i sadržajno razrađene informacijske infrastrukture – *online* i *offline* mobilne aplikacije sa svim rutama i dodatnim funkcijama – prikupljanje bodova, nagrađivanje, oznake kvalitete, „*Bike Welcome*“ objekti, planiranje itinerera, i slično; po uzoru na najnaprednija rješenja u Europi¹⁴;
- ✦ Uspostavljanje profesionalnog regionalnog procesa upravljanja, razvoja i marketiranja/komercijalizacije biciklističkog proizvoda (događanja, promocija, itd.);
- ✦ Planiranje prekogranične integracije biciklističkih ruta, posebice prema Sloveniji i dalje Italiji;
- ✦ Osmišljavanje i implementacija sustava označivanja objekata koji zadovoljavaju propisanim kriterijima za uključivanje u budući program – mjesto objedinjavanja svih pružatelja usluga koji su se prilagodili potrebama turista biciklista – npr. *Istra Bike Experience* ili *Istra Bike Friendly*.

VREMENSKI OBUHVAT: S programom *Istra Bike Experience* potrebno je započeti čim prije i kontinuirano ga provoditi kroz cijelo vrijeme trajanja ovog Master plana. Zbog važnosti i potencijala biciklističkog proizvoda (uključen u nacionalnu turističku strategiju), važno je započeti s profesionalnim razvojem proizvoda odmah po donošenju ovog Master plana.

¹⁴ Aplikacija „*Loire a Velo*“ dostupna je na engleskom, francuskom, njemačkom, ruskom, kineskom i ukrajinskom jeziku. Uz to, aplikacije je iznimno sadržajna, dostupna u online s cjelokupnom funkcionalnošću i u *offline* modu. Više od 800 kilometara ruta su detaljno mapirane unutar aplikacije, a korisnika se potiče na kreiranje sadržaja (fotografije, prijava u objekte preko društvenih mreža, korištenje usluga hrane i piće te smještaja – a za sve se dobivaju nagradni bodovi koji se potom pretvaraju u dodatne popuste i kupone kod sudionika u programu). Preuzimanje aplikacije je moguće u Google Play Trgovini i iTunes trgovini. Preuzimanje je besplatno za obje platforme. Veličina aplikacije iznosi 11.4 MB (iTunes), odnosno 4.9 MB (Google Play).

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Infrastrukturni zahvati se prvo trebaju identificirati detaljnim uvidom u trenutnu situaciju. Stoga se predlaže interni projekt definiranja ključnih nužnih poveznica unutar postojećeg fragmentiranog sustava. Temeljem identificiranih nedostataka, procjenjuje se okvirni trošak koji se potom sukladno procesu opisanom u operativnoj strategiji „Upravljanje“ koordinira između županijske razine, TZIŽ, IRTA-e, JLS i lokalnih turističkih zajednica.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: TZIŽ je na razini istarske regije definirana kao nadležna instanca za profesionalno upravljanje strateškim turističkim proizvodima Istre. Stoga, nositelj ove mjere je TZIŽ, dok su uključeni dionici projekta sljedeći:

- 🚩 Istra Bike DMC (IRTA),
- 🚩 Jedinica lokalne samouprave (JLS),
- 🚩 TZ nižih razina,
- 🚩 Upravni odjel za turizam (koordinacija i potpora u procesu dobivanja sredstava iz EU fondova i nacionalnih izvora financiranja),
- 🚩 Hrvatske šume (vlasništvo)
- 🚩 Republika Hrvatska (vlasništvo), te
- 🚩 Ostali dionici s vlasničkim ulogama.

4.3.4.3 **MJERA 3- Sustav interpretacijskih centara za posjetitelje**

CILJ MJERE: Uspostaviti međunarodnu atraktivnu turističku interpretaciju vodećih atributa Istre – onih koji do sada nisu prezentirani na zadovoljavajući način.

OPIS MJERE: Ovom mjerom se predlaže formiranje nekolicine individualnih interpretacijskih centara za posjetitelje. Ovime se želi na inovativan i atraktivan te nadasve interaktivan način posjetiteljima ispričati priču jedinstvenih istarskih atributa, o kojima do sada ne postoji sustavan način prezentacije.

Predlaže se izgradnja i opremanje sljedećih interpretacijskih centara za posjetitelje:

- 🚩 Istarski tartuf
- 🚩 Limski kanal
- 🚩 Rt Kamenjak

Uz navedena tri prioriteta, potrebno je razmotriti i mogući prekogranični interpretacijski centar za posjetitelje vezan uz vino Teran. Također, NP Brijuni bi trebali pristupiti izgradnji prihvatno interpretacijskog centra za posjetitelje, čime bi se dodatno obogatila ponuda i doživljaj posjeta (uz već sada otvoren interpretacijski centar unutar Kuće za brodice).

Posjetiteljski interpretacijski centar se tradicionalno sastoji od sljedećih prostornih komponenti:

- 🚩 Parkiralište i vanjski pristupni prostor
- 🚩 Ulazni prostor i prodaja karata
- 🚩 Suvenirnica – trgovina
- 🚩 Sanitarni prostori
- 🚩 Ugostiteljski sadržaj
- 🚩 Izložbeni prostor posjetiteljskog centra s jasno strukturiranim, atraktivnim i interaktivnim prostorijama,
- 🚩 Multimedijalna soba za projekciju

Interpretacijski centar za posjetitelje se u pogledu veličine može kretati od minimalnih 200-300 metara kvadratnih, preko 600 metara kvadratnih pa sve do nekoliko 1000 metara kvadratnih – zavisno o mogućim budžetima i prostornim konceptima.

VREMENSKI OBUHVAT: Za realizaciju projekta, uključujući definiranje koncepta, sadržaja i namjene prostora, scenografije, unutarnje opreme, montaže unutarnje opreme, edukacije zaposlenih, uređenja eksterijera i interijera, je potrebno od jedne i pol do dvije godine. Pritom, u vrijeme realizacije nije uračunato zatvaranje financijske konstrukcije projekta.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Moderni posjetiteljski centar, najnovije generacije, sukladno europskim *benchmark* standardima se kreću od 3 do 6 milijuna EUR po objektu. Ulaz u takve objekte se po osobi naplaćuje od 10 do 20 EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Navedeni projekti se trebaju realizirati s osloncem na zaštićen prirodni krajolik – Motovunska šuma, Limski kanal, Kamenjak. Stoga je realizacija ovih projekata u nadležnosti institucija/JLS na čijem bi se prostoru oni nalazili. Obzirom na važnost za regionalni turistički imidž te mogućnosti sufinanciranja iz sredstava EU i nacionalnih izvora financiranja, UOT ima u ovom procesu značajnu ulogu u iniciranju, vođenju i harmoniziranju regionalnih inicijativa ovog tipa.

Obzirom na turističku komponentu svakog od prioriteta tri interpretacijskih centara za posjetitelje, preporuča se direktna uključenost turističke struke od samog početka osmišljavanja projekta.

Financijski se treba ispitati različiti modeli financiranja ovakih centara – EU fondovi, nacionalni izvori financiranja, sufinanciranje javnog sektora (Županija, Ministarstva, i sl.), javno-privatno partnerstvo, koncesija, itd.

4.3.4.4 MJERA 4- Golf Experience

CILJ MJERE: Stvoriti potrebnu golf infrastrukturu za pozicioniranje Istre kao mediteranske golf regije.

OPIS MJERE: Obzirom na činjenicu da golf proizvod ima iznimno povoljnu sezonalnost, odnosno aktivnost u pred i posezoni, nužno je razviti turističku infrastrukturu koja će omogućiti na europskoj razini konkuriranje postojećim golf regijama središnje Europe i Mediterana. To se može postići isključivo daljnjim razvojem infrastrukture potrebne za upotpunjavanje postojećih nedostataka. Trenutni nedostaci se prvenstveno očituju u iznimno malom broju golf terena.

Međutim, prostorno planska dokumentacija predviđa mogućnost izgradnje barem 18 golf terena s popratnim sadržajima:

- ▲ Stancija Špin, Tar Vabriga
- ▲ Plava i Zelena laguna, Poreč
- ▲ Stancija Grande, Umag
- ▲ Stancija Grande, Vrsar
- ▲ Markocija, Umag, Buje
- ▲ Prašćarija, Novigrad
- ▲ Paravia, Bale
- ▲ Negrin, Vodnjan
- ▲ Fratarska šuma, Brtonigla
- ▲ San Marco, Rovinj
- ▲ Vrnjak 1, Grožnjan
- ▲ Vrnjak 2, Grožnjan

- 🚩 Marlera, Ližnjan
- 🚩 Brkač, Motovun
- 🚩 Porto Mariccio, Vodnjan
- 🚩 Muzil, Pula
- 🚩 Poreč, Poreč
- 🚩 Larun, Tar Vabriga

Iz navedenih javno dostupnih planova za razvoj golf infrastrukture zaključuje se kako inicijative postoje, no također je vidljivo da se od svih inicijative uglavnom ništa, ili vrlo malo njih realiziraju. Dinamika razvoja je iznimno nepovoljna te je u velikoj mjeri ograničena vlasničkim problemima, imovinsko-pravnim sporovima, nerealnim otkupnim cijenama zemljišta kao i nesigurnosti investitora u dugoročnu održivost projekta (nekretninske investicije u sklopu projekata).

Jedna od mogućih varijanti rješenja ovog problema fond za projekte turističke infrastrukture koje bi se eventualno oformio rješenjem pitanja turističkog zemljišta.

VREMENSKI OBUHVAT: Sukladno aktivnostima potencijalnih investitora.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Golf terene razlikujemo temeljem njihove atraktivnosti i veličine, što je u izravnoj korelaciji s cijenom projekta. Tako je, temeljem europskih, afričkih i bliskoistočnih *benchmarka* zapaženo kako se minimalni budžet za teren od 18 rupa kretao od 2 milijuna EUR (projekt bez pomoći vanjskih stručnjaka, bazični teren) do 10 milijuna EUR (vodeći dizajneri golf terena i ekstenzivna uključenost vanjskih stručnjaka). Pritom, navedeni iznosi predstavljaju investicije u golf teren isključivo (bez troška zemljišta, golf vozila, golf kuće, parkirališta, opreme za održavanje i obrtnog kapitala).

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Glavni nositelj projekta je investitor (privatni, javni ili JPP). Osim njega, javni sektor ovdje ima značajnu ulogu kroz osiguranje administrativne protočnosti projekta.

4.3.4.5 MJERA 5 - Sport Experience (nogomet i tenis)

CILJ MJERE: Stvoriti fizičke preduvjete europski konkurentnog proizvoda nogometnih priprema i tenisa.

OPIS MJERE: Na razini Istre oformiti barem jedan nogometni kamp sa svim potrebnim infrastrukturnim sadržajima. Nogometni kamp predstavlja osnovu bilo kojeg ozbiljnog proizvoda nogometnih priprema – sukladno svim provedenim *benchmark* analizama.

Sljedeći su ključni faktori uspjeha nogometnog kampa / destinacije za nogometne pripreme:

- 🚩 Nogometni kamp mora raspolagati s minimalno 3 od 10 nogometnih terena različitih veličina i pokrova. Preferira se travnati pokrov, dok je umjetna trava prihvatljiva za kišnog vremena. Drenaža terena je od ključne važnosti – preporuča se drenaža u 10 slojeva. Od ostalih sadržaja potrebno je osigurati minimalno 3-4 svlačionice (svaka do 30 osoba), 3-4 svlačionice za sudce, unutrašnji trening centar, vanjske staze za trčanje, dvorana za sastanke s audiovizualnom opremom, tribine za minimalno 500 do 2,000 gledatelja.
- 🚩 Mogućnost prijateljskih utakmica s drugim klubovima na pripremama. Preporuča se istovremeni boravak minimalno 5 klubova na istom geografskom području.
- 🚩 Kvalitetni hotelski smještaj u kategoriji hotela 4* ili 5*. Hotel mora imati kapacitete za specifične potrebe nogometnih klubova (dovoljan broj pranja sportske opreme, prilagođena prehrana, dodatne sadržaje u hotelu kao što su fitness, dvorana, bazeni, saune, wellness, kao i sobu za opremu). Osim navedenog, važna je blizina bolnice ili kliničkog centra te rehabilitacijskog centra.
- 🚩 Povoljni klimatski uvjeti u pred i posezoni.

- Adekvatna prometna dostupnost (cestovna za bliže destinacije i zračna za udaljene destinacije).
- Profesionalna komercijalizacija proizvoda i uhodani operativni aspekt.

Sukladno svemu navedenom, zaključuje se kako je na trenutnoj razini potrebno oformiti barem 1 nogometni kamp, koji bi uz postojeće sadržaje u obalnim destinacijama mogao djelovati kao objedinjujući faktor i generirati snažan pozitivan učinak na imidž i profesionalnu komercijalizaciju ovog proizvoda.

Proizvod tenisa se u ovom kontekstu ne odnosi na dodatnu rekreacijsku ponudu već na oblikovanje terena i prateće infrastrukture koji zadovoljavaju ozbiljne konkurentske standarde. Ovo podrazumijeva da svi obalni klasteri svoju infrastrukturu za ovaj sport razviju prema uzoru klastera SZ Istre.

VREMENSKI OBUHVAT: Obzirom na kompleksnost izgradnje, europska iskustva sugeriraju kako je za realizaciju potrebno 1,5 do 3 godine – zavisno o vrsti radova, podneblju i veličini projekta.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Obzirom da fizički gabariti kao niti broj terena nisu definirani, može se izvršiti samo gruba procjena minimalnog scenarija koji bi obuhvaćao izgradnju 4 terena (1 umjetna trava, 3 prirodna trava), klupske kuće, sustava za navodnjavanje, postavljanje reflektora i izradu projekta. U tom slučaju, mogući trošak investicije se kreće između 2,5 i 3 milijuna EUR. Ukoliko bi se radilo o već postojećem kompleksu koji bi se dodatno proširio, a postojeći sadržaji sanirali, tada bi vrijednost minimalne investicije bila za 20-ak posto manja od prvotno planirane (no opet sve zavisi o konstituciji trenutnih terena, nužnim zahvatima i slično).

Za već postojeće kapacitete, TZIŽ treba u suradnji s postojećim/zainteresiranim klasterskim tijelima snažnije promovirati i komercijalizirati ovaj proizvod na regionalnoj razini Istre.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: obzirom na činjenicu da europska praksa omogućava sve oblike vlasništva ovakvih nogometnih kampova – od čistih privatnih inicijative, preko javno privatnih partnerstava, sve do u potpunosti javno financiranih projekata, ovdje su odgovornosti i dionici široko definirani.

U svakom slučaju, TZIŽ će biti glavno konzultativno tijelo u slučaju realizacije ovog projekta, obzirom na vodeću ulogu u procesu razvoja ključnih regionalnih proizvoda Istre.

4.3.4.6 MJERA 6- Istra kulture

CILJ MJERE: Iskoristiti kulturne resurse u svrhu podizanja turističke atraktivnosti i daljnje diversifikacije doživljaja te privlačenja većeg broj posjetitelja Istre motiviranih prvenstveno kulturom.

OPIS MJERE: Aktivnosti podizanja kulturne atraktivnosti istre moguće je grupirati u sljedećih nekoliko potencijalnim smjerova djelovanja:

- Razvoj proizvoda – posredstvom TZIŽ i kulturnog sektora razvijati nove vidove ponude kulturnog sektora s ciljem obogaćivanja buduće ponude u segmentu proizvoda kratkih odmora gdje kultura zauzima značajnu ulogu. Potrebno je dalje osmišljavati nove proizvode i doživljaje te ih prikladno raspoređivati u godini na način da se poklapaju s željama daljnjeg rasterećenja glavne sezone u korist pred i posezone. Kulturni sektor fokusira na razvoj sadržaja kulturnog proizvoda (u koordinaciji i sukladno pravilima i potrebama turističkog sektora, a da se pritom ne utječe na rang kvalitete kulturne proizvodnje).
- Postojeća infrastruktura kulture – kulturni sektor i dalje treba intenzivno raditi na osuvremenjivanju proizvoda i doživljaja kulturnih ustanova Istre – posebice muzeja, putem interaktivnih postava, inovativne prezentacije, muzejskih događanja, tematskih programa i ostalim vidovima unaprjeđenja proizvoda.

Proizvod kulture je potrebno dodatno podignuti u konkurentskom smislu, da većina kulturne proizvodnje bude u rangu s doživljajem srednjoeuropskih usporednih programa i događanja. U suradnji s turističkim sektorom, važno je kontinuirano raditi na promoviranju profesionalnog pristupa u organizaciji kulturnih događanja kao i popratnih sadržaja i koncepta cijelog događanja.

VREMENSKI OBUHVAT: Kontinuirano

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Sukladno raspoloživim budžetima i kroz sredstva EU i nacionalne izvore financiranja.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Ključni nositelji ovih aktivnosti treba biti Istarska kulturna agencija, Arheološki muzej Istre i ostali značajniji istarski muzeji. TZIŽ je ovdje dionik u ulozi turističkog savjetnika i koordinatora značajnijih inicijativa koji bi imale utjecaja na regionalni istarski kulturni proizvod te za regionalnu komercijalizaciju/promociju i turističku infrastrukturnu potporu (označavanje, uključivanje u regionalnu ponudu, itd.).

UOT je sukladno operativnoj strategiji Upravljanje zadužen za potpomaganje procesa prijave projekata iz kulture na sufinanciranje iz sredstava EU i nacionalnih izvora.

4.3.4.7 **MJERA 7- Žičara Motovun**

CILJ MJERE: Na efikasan i ekološki održiv način povezati podnožje Motovuna s naseljem na vrhu brda.

OPIS MJERE: Motovun, kao najočuvanije utvrđeno naselje u unutrašnjosti Istre privlači velik broj posjetitelja i turista tokom cijele godine. Obzirom da je pristup do vrha brda omogućen samo jednom prometnicom relativno uskog profila, pristup turista je otežan, a u ljetnim mjesecima dodatne problema stvara velik broj automobila koji se nemaju gdje parkirati kada se dođe do vrha brda pred sami stari grad.

Iz tog razloga, uzimajući kulturno-povijesnu vrijednost starog grada Motovuna, kao i činjenicu da je Motovunska šuma zaštićena prirodna baština (posebni rezervat šumske vegetacije), s ciljem stvaranja pretpostavki dugoročno održivog turističkog razvoja, predlaže se izgradnja žičare Motovun.

Žičara bi imala dvostruku funkciju – prijevozno sredstvo i turistička atrakcija.

VREMENSKI OBUHVAT: Zavisno o planovima investitora. Općina Motovun prognozira puštanje u promet tijekom 2018. godine. Dinamika provedbe projekta ovisi o mogućnostima financiranja projekta iz fondova EU i nacionalnih izvora financiranja.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Općina Motovun je procijenila trošak izgradnje u iznosu od 5 milijuna EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Glavni dionik projekta je općina Motovun kao nositelj projekta.

4.3.4.8 **MJERA 8- Centar istarskih okusa**

CILJ MJERE: Stvaranje jedinstvenog izložbeno-prodajno-interpretacijskog centra istarske ruralne proizvodnje.

OPIS MJERE: Uzimajući u obzir bogatu ruralno-poljoprivrednu proizvodnju Istre, koja ne obuhvaća samo vina i ulja, već i cijeli niz tjestenina, meda, sira, tartufa, suhomesnatih proizvoda, začinskog bilja, ljekovitog bilja, marmelada, raznih biljnih pripravaka i ostale ruralne proizvodnje; potrebno je oformiti centralno mjesto prezentacije i komercijalizacije cjelokupne proizvodnje privatnog sektora.

Po uzoru na vodeće turističke regije Europe, to bi predstavljalo jedinstveni prodajno-izložbeni prostor regije. Prijedlog sadržaja je sljedeći:

- 🔥 Vanjski parking prostor
- 🔥 Višenamjenska dvorana (degustacijski prostor, projekcija filma, stručni sastanci i male konferencije, itd.)
- 🔥 Izložbeni prostor s interpretacijom gastro priča Istre
- 🔥 Prodajni prostor za sve proizvođače
- 🔥 Sanitarni čvorovi
- 🔥 Ugostiteljski prostor

Ukupna površina centra bi trebala biti između 1,000 i 2,000 m².

VREMENSKI OBUHVAT: Za osmišljavanje i realizaciju projekta je potrebno od 1 do 2 godine.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Zavisno o veličini prostora, zahtjevima izgradnje kao i unutarnjom postavom, cijena po kvadratu izgradnje i opremanja se kreće od 1,500 do 3,000 EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Inicijalno, ovaj projekt predstavlja privatni poduzetnički poduhvat. Pritom je moguće tražiti uključivanje raznih mogućih partnera (TZIŽ, Županija, JLS, udruženja proizvođača s područja Istre, itd.). obzirom na važnost i marketinški potencijal ovog projekta, potrebno je posvetiti dodatnu energiju oko traženja mogućih nositelja projekta.

4.4 OPERATIVNA STRATEGIJA ZA EU FONDOVE

4.4.1 Uvod

Turizam je jedna od ključnih ekonomskih poluga gospodarskog rasta i zapošljavanja u EU što je izraženo u njenim brojnim službenim dokumentima. Europska se unija želi pozicionirati u svijetu kao jedinstvena i vodeća globalna turistička destinacija s posebnim interesom privlačenja novih nadolazećih tržišta u sljedećem vremenskom razdoblju.

Stoga je Europska komisija donijela cijeli niz politika kako bi odgovorila na izazove u turističkom sektoru, a u dokumentu *Europe, the world's No 1 tourist destination – a new political framework for tourism in Europe* postavila je četiri prioriteta:

- poticanje konkurentnosti u europskom turističkom sektoru,
- poticanje razvoja održivog, odgovornog i visokokvalitetnog turizma,
- konsolidacija imidža Europe kao kolekcije održivih destinacija visoke kvalitete,
- maksimiranje potencijala financijskih politika EU u svrhu razvoja turizma.

Zajednički Strateški okvir za financijsku perspektivu 2014. – 2020. odredio je tematske ciljeve i investicijske prioritete u koje se mogu uklopiti i projekti iz turističkog sektora.

Od centraliziranih programa posebno su atraktivni programi Kreativna Europa, Europska prijestolnica kulture, zatim COSME s natječajima za potporu konkurentnosti i održivom rastu turističkog sektora.

Decentralizirani natječaji će se u RH provoditi kroz operative programe Konkurentnost i kohezija i Učinkoviti ljudski potencijali te kroz Program ruralnog razvoja RH 2014. – 2020. Za razliku od prepristupnog razdoblja u ovoj financijskoj perspektivi će i privatni poduzetnici imati priliku u znatnijoj mjeri dobiti bespovratna sredstva, prvenstveno kroz tematski cilj 3. Konkurentnost MSP-a te tematski cilj 4. Promicanje energetske učinkovitosti i korištenja obnovljivih izvora energije. Kulturna i prirodna baština će se moći turistički valorizirati kroz programe koji podupiru investicijski prioritet Očuvanje, zaštita, promicanje i razvoj kulturne i prirodne baštine.

Jedinice lokalne samouprave i lokalne akcijske grupe imat će mogućnost sufinanciranja manje turističke infrastrukture kroz mjere 7. i 19. Programa ruralnog razvoja te kroz programe prekogranične i transnacionalne suradnje.

Modernizacija strukovnog obrazovanja u turizmu bit će moguća kroz tematski cilj Ulaganje u obrazovanje, vještine i cjeloživotno učenje.

Istra kao vodeća hrvatska turistička regija se kroz prepristupne programe već duže vremena uključila u pripremu i jačanje kapaciteta za povlačenje sredstava iz Europskih strukturnih i investicijskih (ESI) fondova, a u zadnje vrijeme su se intenzivirale aktivnosti na pripremama projekata.

Postavlja se pitanje u kojoj su mjeri procesi i aktivnosti u tijeku u funkciji maksimiranja dodatne vrijednosti istarskog turizma te se sukladno tome otvaraju brojna konceptualna i upravljačka pitanja.

4.4.2 Dosadašnje aktivnosti na privlačenju EU fondova u Istri

U prepristupnom razdoblju Istarska županija je sudjelovala u programima prekogranične i transnacionalne suradnje te u mjerama IPARD-a, a zbog stupnja razvijenosti nije mogla aplicirati na natječaje za razvoj poslovne infrastrukture. Prema dostupnim informacijama na internetskim stranicama Istarske županije upravni odjeli i institucije IŽ odnosno drugi subjekti

iz javnog, gospodarskog ili civilnog sektora sudjelovali su u 155 projekata financiranih iz raznih EU programa ili drugih međunarodnih izvora financiranja.

Od brojnih provedenih projekata treba izdvojiti projekte Parenzana, Parenzana II i Parenzana Magic koji su pozitivno utjecali na razvoj turističkog proizvoda Istre.

O spremnosti privatnog sektora govori činjenica o 95 realiziranih projekata iz Mjere 302 iz IPARD-a (ruralni turizam) u Istarskoj županiji od ukupno 171 realiziran projekt u cijeloj RH te projekt izgradnje butik hotela u Novigradu koji je sufinanciran EU sredstvima.

Na prvom natječaju za turističku infrastrukturu koji je objavljen nakon pristupanja EU, a u kojem su sudjelovale jedinice lokalne samouprave, nije prošao niti jedan projekt iz Istre.

Istarska je županija puno ulagala u edukaciju kadrova i jačanje operativnih kapaciteta za aplikaciju i provođenje projekata te tako stvorila bazu stručnjaka.

Trenutačno je u tijeku i rekonstrukcija mreže lokalnih akcijskih grupa (LAG) u Istri nakon koje bi četiri LAG-a (umjesto dosadašnjih sedam) trebala zatražiti akreditaciju koja će im omogućiti kandidiranje za financiranje konkretnih projekata.

Iako Istarska županija ima dobre operativne kapacitete, trebat će i dalje provoditi edukacije i jačati operativne kapacitete budući da je u ovoj perspektivi na raspolaganju znatno veći iznos sredstava što znači i veći broj projekata. Usto uočen je nedostatak koordinacije vezano za aplikacije na EU fondove između dionika u turističkom lancu vrijednosti, posebno između lokalne i regionalne razine. Isto tako nisu usuglašeni i prilagođeni prioriteti projekata koji će doprinijeti širenju sezone na modelu više dodane vrijednosti, a koji se mogu sufinancirati iz ESI fondova ili drugih izvora.

S druge strane Istra ima bogatu kulturu i prirodnu baštinu koja joj osigurava resursnu osnovu za aplikaciju na natječaje vezane uz zaštitu okoliša i promicanje učinkovitosti resursa.

Međutim za uspješnu aplikaciju, provođenje i ekonomsku održivost projekata od ključne je važnosti da projekti imaju jasan i nedvosmislen koncept koji u najvećoj mjeri podiže atraktivnost i konkurentski kapacitet istarskog turizma. Sukladno tome postavlja se pitanje kreativne konceptualizacije takvih projekata koji u prvom redu imaju utjecaj na Istru kao integralnu destinaciju, a tek onda i na pojedine jedinice lokalne samouprave u interesu podizanja njihovog turističkog lanca vrijednosti. Stoga je iznimno važno uskladiti projekte prema aktivnostima i prioritetima s obzirom na njihov objektivni značaj za Istru.

4.4.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Polazišta operativne strategije za efikasno povlačenje sredstava iz EU fondova nužno se izvlače iz prethodno provedene analize istarskog turističkog lanca vrijednosti, posebno sa stajališta uočenih nedostataka koji bi se mogli ukloniti ili ublažiti provođenjem projekata sufinanciranih iz EU fondova. Razvidno je da turističkoj Istri danas najviše nedostaju sadržaji turističke infrastrukture, razvoj novih i bolja interpretacija postojećih atrakcija, razvoj usluga temeljenih na informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji, podizanje obrazovnog standarda turističkih kadrova kao i stvaranje novih turističkih zanimanja, uz poseban naglasak na potrebi iskoraka u razvoju istarskog turističkog poduzetništva na području malih i srednjih investicija. Brojni infrastrukturni projekti koji su u planu ili se već provode poput javnih sustava vodoopskrbe, odvodnje i pročišćavanja otpadnih voda, poboljšanja cestovnih mreža i sl. će uz turističke projekte u velikoj mjeri doprinijeti poticanju turizma.

U tom smislu, polazeći od važnosti promjena u turističkom lancu vrijednosti, Istra mora posebno inzistirati na:

- stvaranju nove poduzetničke strukture u malom i srednjem hotelijerstvu i ostaloj turističkoj infrastrukturi koja će moći koristiti programe poslovne konkurentnosti, posebno podrške razvoju hotela s dodatnim sadržajima, kampova, marina, tematskih parkova te programe namijenjene ruralnom turizmu;

- turističkoj valorizaciji kulturne i prirodne baštine (uređenje istarskih gradova i općina, uređenje i interpretacija prirodnih i kulturnih spomenika, razvoj novih atrakcija) koja će se moći realizirati kroz programe očuvanja, zaštite, promicanja i razvoja kulturne i prirodne baštine, uključujući programe prekogranične i transnacionalne suradnje;
- podizanju kvalitete obrazovanje turističkih kadrova kroz programe za poboljšanje uvjeta te modernizaciju ponude i programa strukovnog obrazovanja;
- razvoju proizvoda i usluga temeljenih na informacijskoj i komunikacijskoj tehnologiji.

U tom kontekstu, u ovoj fazi turističkog razvoja Istre kad je riječ o EU fondovima moguće je definirati sljedeće ključne ciljeve:

- a) integriranje napora upravljanja poslovima EU fondova na *top down* i *bottom up* osnovi u cilju podizanja kapaciteta, inovativnosti, efikasnosti i transparentnosti;
- b) usklađenje prioriteta i sukladno tome osiguravanje sustava potpora u sufinanciranju (država, proračuni JLRS, banke);
- c) realizacija 5 ključnih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre i 20 sekundarnih turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti pojedinih destinaciju u Istri u ovoj financijskoj perspektivi.

4.4.4 Mjere operativne strategije

4.4.4.1 MJERA 1 Baza turističkih projekata

CILJ MJERE je formiranje baze turističkih projekata javnog i privatnog koji su mogu sufinancirati iz EU fondova

OPIS MJERE – baza projekata bi trebala uključivati sve turističke projekte iz javnog i privatnog sektora koji su prihvatljivi za sufinanciranje ili se već sufinanciraju iz EU fondova, s opisom projekta, naznakom razine pripremljenosti/ stupnja provedbe, prijaviteljem i partnerima, te vrijednosti projekta.

VREMENSKI OBUHVAT – započeti što prije i provoditi kontinuirano

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE Upravni odjel za turizam Istarske županije objedinjuje i redovito ažurira sve podatke dobivene od turističkih dionika (jedinica lokalne samouprave, javnih ustanova, turističkih zajednica, organizacija civilnog društva, LAG-ova i privatnih poduzetnika).

4.4.4.2 MJERA 2 Edukacija

CILJ MJERE je podizanje kvalitete turističkih projekata boljom konceptualizacijom te jačanje operativnih kapaciteta.

OPIS MJERE – Edukacije bi se provodile na dvije razine: tehničkoj i specijalističkoj. Tehnička razina za koju su nadležni Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije uključuje edukacije vezane uz identificiranje mogućnosti prijave te pripremu i provedbu projekata, a specijalistička za koju je nadležna IRTA fokusirana je na formiranje projektnih ideja i održivih koncepata u skladu s vizijom razvoja turizma Istre i međunarodnim pravilima turističkog sektora. Uz korištenje vlastitih kapaciteta povremeno bi se angažirali vanjski stručnjaci s potrebnim stručnim znanjima.

VREMENSKI OBUHVAT – kontinuirano, dva do tri puta godišnje

TROŠAK I BUDŽETIRANJE- sukladno raspoloživom budžetu Istarske županije i IRTA-e.

ODGOVORNOST Tehnička edukacija: Istarska županija (Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove)

Specijalistička edukacija: TZIŽ kao stručni partner u procesu predlaganja i konceptualizacije ključnih projekata turističke infrastrukture za financiranje iz EU ili nacionalnih izvora.

DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

Istarska županija, IRTA, jedinice lokalne samouprave, javne ustanove, turističke zajednice, LAG-ovi, organizacije civilnog društva i privatni poduzetnici

4.4.4.3 MJERA 3 Ključni turistički projekti za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre

CILJ MJERE je provedba i operacionalizacija ključnih turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre koji se mogu sufinancirati iz EU fondova u ovoj i eventualno sljedećoj financijskoj perspektivi.

OPIS MJERE – usklađivanje ključnih turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre koji se mogu sufinancirati iz EU fondova sa realnim turističkim potrebama, prioretizacija istih, identifikacija mogućih izvora sufinanciranja, otklanjanje administrativnih i inih barijera, priprema dokumentacije i aplikacija, provođenje projekata.

VREMENSKI OBUHVAT kontinuirano

TROŠAK I BUDŽETIRANJE ovisi o projektu, intenzitetu potpore i raspoloživim izvorima sufinanciranja.

ODGOVORNOST – za koordinaciju, pripremu i provođenje projekata je odgovoran Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije uz podršku IRTA-e za konceptualizaciju i prilagodbu turističkim potrebama.

DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE Istarska županija, IRTA, jedinice lokalne samouprave, turističke zajednice, javne ustanove, LAG-ovi, organizacije civilnog društva, privatni poduzetnici.

U nastavku je naveden popis 28 prioriternih EU projekata s trenutno raspoloživim podacima.

R. BR.	Naziv projekta	Opis projekta	Procjena vrijednosti projekta (u EUR)	Stauts prijave (priprema prijave, prijava predana, ponovna prijava, ili slično)	Očekivana realizacija (godina)	Predlagatelj projekta / nositelj
1	Revitalizacija fortifikacija i bivših vojnih objekata u Gradu Puli	Fortifikacijski obrambeni sustav Grada Pule nastao za vrijeme austro - ugarske monarhije predstavlja kulturnu baštinu grada te samo prvi prsten koji obuhvaća sam centar grada broji 24 fortifikacijska objekta a drugi i treći prsten obuhvaćaju površinu od 40.000,00 hektara. Revitalizacija te vrijedne baštine iziskuje velika financijska sredstva te se realizacija provodi u Fazama. 1. Pilot projekt ADRIFORT (252.000,00 eur) provodi se putem IPA prekogranične suradnje a obuhvaća revitalizaciju 5 fortifikacija na području Štinjana; Fort Punta Christo, Fort Montegrosso, For Munide, Bitnica Vallmaggiore, Bitnica Zonchi i 150 ha okolnog područja - šume namijenjenoj rekreacijskim sadržajima; uređenje pješačkih i biciklističkih staza. te Fort Sveti Mihovil u samom centru grada.	250,000,000.00 €		Projekt Adrifort završava sa 31.12.2015.	Grad Pula/ privatni partneri

2	Projekt HIDES	Projekt HIDES predstavlja nastavak revitalizacije u Štinjanu te širi obuhvat na fortifikacije; Fort Bourignon, Fort Cassoni Vechi, Fort San Daniele i Fortifikacijski sustav na Malom Brijunu kojim upravlja nacionalni park Brijuni.		Projekt HIDES apliciran je na prekograničnu suradnju CE. Pripremljena je dokumentacija za najavljenju bilateralu Italija - Hrvatska te natječaje MRRFEU.	2016 -2026	Grad Pula/ privatni partneri
3	Revitalizacija utvrde Marie Louise	Revitalizacija utvrde Marie Louise prijavljeno na natječaj Ministarstva kulture; čišćenje utvrde Marie Louise i izrada snimke postojećeg stanja;	48,000.00 €			
4	Revitalizacija utvrde Musil	Revitalizacija utvrde Musil prijavljeno na natječaj Ministarstva kulture; čišćenje utvrde Musil i izrada snimke postojećeg stanja;	49,200.00 €			
5	Obnova Fort Verudela	Obnova Fort Verudela i razvoj postojećih aktivnosti Aquariuma Pula u cilju dodatne turističke ponude.				

6	Uređenje Kaštela	Za uređenje Kaštela pripremljeno je idejno rješenje kojim se formiraju nove pješačke staze, stube i postavlja oprema. Daljnjim projektiranjem potrebno je predvidjeti i sanaciju urušenih dijelova zidina Kaštela. Trenutno je u završnoj fazi sanacija vodospreme; 67.000,00 eur, u pripremi: sanacija potpornog zida; 134.000,00 eur, sanacija sjeverne kortine; 147.000,00 eur a naredna faza je ; sanacija vanjskog plašta 600.000,00 eur, krova-istočne kortine; 134.000,00 eur i osvjetljenje; 135.000,00 eur. Dugoročno je predviđena izrada šetnice i povezivanje Kaštela sa tunelima.	617,000.00 €	priprema prijave	Pojedine faze proejkta realizirat će se do 2017 . Ostale faze predviđene su da se sustavno riješavaju do 2026	Grad Pula
7	ZEROSTRASE	ZEROSTRASE - uređenje podzemnih tunela iz vremena Austro-ugarske monarhije.				
8	Uređenje starogradske jezgre	Uređenje starogradske jezgre provodi se putem projekta DOLCEVITA u kojim se saniraju i uređuju pročelja i krovšta zgrada na području grada Pule. Na godišnjoj razini predviđeno je 200.000,00 eura za provođenje projekta.	1,000,000.00 €	priprema prijave	2016 - 2020	Grad Pula / Castrum

9	Uređenje gradske rive	Uređenje gradske rive provodi se po natječaju koji je dao idejno urbanističko rješenje i smjernice uređenja. Trenutno je u fazi implementacije projekt PUT-UP Istre (iz programa prekogranične suradnje SI-HR) u kojem se izrađuje idejni projekt uređenja Rive od Riječkog gata do Uljanika, iznos na raspolaganju je 123.000,00 eura. Daljnja faza uređenja Rive odvijati će se u dvije projektne faze: 1. Uređenje gradske Rive- faza dokumentacije, 2. Uređenje gradske Rive- faza izgradnje.	65,500,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2025	Grad Pula
10	Uređenje Trga kralja Tomislava	Projekt uređenja Trga kralja Tomislava predviđeno je uređenje ploče trga sa izgradnjom zgrade tržnice i društvenog doma. Predviđena je izgradnja infrastrukturnih građevina (kanalizacija i prometnice). Projektna dokumentacija je u fazi glavnih projekata, ishodomano je 5 od potrebnih 7 lokacijskih dozvola, a Glavni projekti su u fazi prikupljanja uvjeta za građevinske dozvole. Predviđena je fazna realizacija projekta.	6,600,000.00 €	Izrađena projektna dokumentacija	2016 - 2025	Grad Pula / Tržnica d.o.o.
11	Uređenje Danteovog trga	Uređenje Danteovog trga, projekt je u fazi razmatranja idejnih rješenja. Planirano je cjelovito uređenje trga i okolnog	3,000,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2020	Grad Pula

		prostora.				
12	Izgradnja bazena	Izgradnja zatvorenog bazena s ciljem unapređenja plivačkih sportova i pozicioniranja grada Pule kao destinacije za organizaciju plivačkih/vaterpolo natjecanja i boravka sportaša iz zemlje i inozemstva	6,000,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Grad Pula / Pulasport d.o.o.
13	Obnova javnih kupališta	1. Uređenje građevine (kulturnog dobra) -kupalište Stoja - obnova i zaštita građevine u cilju realizacije javnog kupališta bogatog sadržaja , 3. 500.000,00 eur u fazi prijave za EU i dr. financiranja (2016.-2020).	3,500,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2020	Grad Pula
14	Uređenje plaže Hidrobaza	Plaža Hidrobaza - Sredstva Ministarstva turizma za javnu turističku infrastrukturu - izrada projektne dokumentacije (već realizirano) i nastavak uređenja plaže	2,000,000.00 €	priprema prijave		
15	Plaža otok Veruda (Fratarski)	Plaža otok Veruda (Fratarski) - izrada projektne dokumentacije za uređenje plaže; 60.000,00 eur.	60,000.00 €			
16	Uređenje plaže Valovine	Plaža Valovine izrada projektne dokumentacije za uređenje plaže; 45.000,00 eur.	45,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.		

17	Promet	<p>Razvoj multimodalnih prometnih mreža i modernizacija sustava prometovanja Projekt od strateške važnosti za urbani razvoj grada i povezivanje s okolnim općinama i gradovima u cilju pružanja što boljih usluga i javne turističke infrastrukture. Postizanje umrežavanja na području urbane aglomeracije Grada Pula Pola (bivše općine Pula). Uspostavljanje električnih prijevoznih sredstava (bicikle, skuteri, osobni automobili) i multimodalnih sustava javnog prijevoza za građane i posjetitelje grada. Razvoj biciklističkih staza i parkinga u okolnoj zoni grada u cilju korištenja alternativnih prijevoza radi smanjenja prometnih gužvi i emisija CO2 posebno u periodu turističke sezone. Izgradnja pulske zaobilaznice u cilju postizanja lakšeg protoka prometnih vozila iz drugih dijelova Istre prema Puli i ulazu u grad.</p>	100,000,000.00 €	priprema dokumentacije za izradu Urbane strategije javnih električnih bicikli i dobivena su sredstva.	Pojedine faze projekta realizirat će se do 2017 . Ostale faze predviđene su da se sustavno rješavaju do 2026	Grad Pula + partneri Javno poduzeće Pula parking, Javno poduzeće Pula Promet, privatni sektor
----	--------	--	------------------	---	--	---

18	Putnički terminal	Putnički terminal (Lučka uprava prijavila na MPPV) - Sanacija i rekonstrukcija pulskog Lukobrana Potreba je osposobljavanje lukobrana za zaštitu od plimnog vala kao i postizanje funkcionalnosti u gospodarske i rekreativne svrhe. Projektna dokumentacija je pripremljena, potrebno je obnoviti građevinsku dozvolu u fazi prijave za EU i dr. financiranja (2016-2020) .				
19	3D history mapping	3D History Mapping je jedinstvena kulturno-turistička atrakcija koja pruža jedinstveni doživljaj za gledatelje kroz povijesne elemente u audio-vizualnom okruženju, relativno novom formatu projiciranja i još jednom spoju povijesnog i modernog. Cilj projekta je kreirati nove i osnažiti postojeće kulturno-turističke atrakcije grada Pule, temeljene na audio vizualnoj umjetnosti i novim, modernim tehnologijama.	3,000,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017	Grad Pula
20	Sustav upravljanja parkingom	Predviđeno je uvođenje kvalitetnog sustava upravljanja parking mjestima putem web sučelja čime se učinkovitije koriste postojeća raspoloživa parkirna mjesta uz smanjenje gužvi u prometu prvenstveno u turističkoj sezoni	350,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Pulaparking d.o.o.

21	Izgradnja biciklističkih staza	Sustavno uređenje biciklističkih staza na području grada Pule i njihovo povezivanje	1,000,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017/2018	Grad Pula
22	Izgradnja biciklističke staze Pula-Medulin	Projektom bi se izgradila biciklistička staza koja povezuje Pulu i Medulin u dužini od 7 km s ciljem poboljšanja sigurnosti biciklista, razvoja i rasta cikloturizma te produženja turističke sezone	500,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Grad Pula i Općina Medulin
23	Grad Pula - Europska prijestolnica kulture	Pula i Istra zajedno su ušli u kandidaturu na natječaju za Europsku prijestolnicu kulture, jer je riječ o geografski, povijesno i kulturološki jedinstvenom području koje se doživljava kao neraskidiva cjelina. Grad Pula, svi ostali istarski gradovi i mjesta imaju sjajnu komunikaciju te u nacionalnom kontekstu predstavljaju jedinstvenu i vibrantnu mrežu kulturnog života. Međutim, natječaj za prijestolnicu kulture nije shvaćen tek kao sredstvo kojim će se dodatno poboljšati rad kulturnih institucija ili povećati broj kulturnih manifestacija. U ovom natječaju kultura postaje generator održive budućnosti, snaga koja pokreće i prožima sve sfere suvremenog života Pule i Istre – nova sinergija gospodarstva i kulture,				Grad Pula

		obrazovanja i sporta, mladih i starijih, baštine i suvremenosti. Pula je ušla u drugi krug natjecanja za europsku prijestolnicu kulture 2020. Konačna odluka će biti donesena početkom 2016.				
24	Kulturing	Kulturing je integrirani projekt nacionalne važnosti koji se fokusira na postojeću jedinstvenu kulturnu baštinu Pule kao sredstvo za podizanje kvalitete života i ekonomski rast. Projekt ima potencijal stvaranja turističkog proizvoda koji bi bio prepoznat na svjetskoj razini.	20,800,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017-2025	Grad Pula
25	Art zona Kandler	Svestrana rekonstrukcija kandlerove ulice. Uređenje infrastrukture, partera, urbane opreme te uređenje pročelja zgrada	5,500,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017/2018	Grad Pula
26	Dječji kulturni centar	Rekonstrukcija zgrade Dječjeg kreativnog centra u Puli, Radićeva 22	840,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017/2018	Grad Pula

27	Rekonstrukcija Arheološkog muzeja radi očuvanja i održivosti kulturne baštine (dio Kulturinga)	Rekonstrukcija zgrade Arheološkog muzeja Istre kroz sve četiri faze, adaptacija i dogradnja zgrade kao i okoliša Arheološki muzej Istre omogućit će upoznavanje široke skupine posjetitelja (različitih uzrasta, obrazovanja i interesa, osobama s potrebnim potrebama) s tisućljetnom poviješću i neizmjerljivo bogatom arheološkom i kulturno-povijesnom baštinom s cijelog poluotoka. Namjera nam je da od Arheološkog muzeja Istre stvorimo suvremeni muzej, koji će najnovijim muzeološkim i muzeografskim metodama u interpretiranju i prezentiranju građe kroz stalni postav, te različitim didaktičko-edukativnim i kulturnim programima postane mjesto učenja, okupljanja, inspiracije i učestalog posjećivanja	5,000,000.00 €	priprema prijave	2016.	Arheološki muzej Istre
28	Uređenje memorijalnog centra Mate Parlov	Uređenje memorijalnog centra za jednog od najvećih sportaša grada Pule na atraktivnoj lokaciji	300,000.00 €	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017/2018	Grad Pula

Lista je sastavljena na temelju podataka dobivenih od Istarske županije (Upravni odjel za turizam, Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove), jedinica lokalne samouprave te održanih sastanaka s predstavnicima Istarske županije.

	NAZIV PROJEKTA	OPIS PROJEKTA	PROCJENA VRIJEDNOSTI PROJEKTA (u eur)	PREDLAGATELJ PROJEKTA / NOSITELJ
	KULTURNA BAŠTINA			
1.	Kulturing	Kulturing je integrirani projekt nacionalne važnosti koji se fokusira na postojeću jedinstvenu kulturnu baštinu Pule kao sredstvo za podizanje kvalitete života i ekonomski rast. Projekt ima potencijal stvaranja turističkog proizvoda koji bi bio prepoznat na svjetskoj razini.	20.800.000	grad Pula
2.	Projekt revitalizacije Završja kroz uspostavu modela rasprostranjenog hotela	Opći cilj projekta je revitalizacija povijesno kulturne baštine u svrhu unaprjeđenja turističkih potencijala općine Grožnjan i doprinosa uravnoteženom razvoju šire regije. Ovim projektom u Završju će se uspostaviti uvjeti za očuvanje i zaštitu registrirane povijesne i kulturne baštine te njeno uključivanje u turističku ponudu regije s ciljem stvaranja prepoznatljivog odredišta kulturnog turizma, čime će se potaknut jačanje turističke atraktivnosti i konkurentnosti općine Grožnjan i Istarske županije, kao i gospodarski rast i razvoj naselja i okolnog područja.	4.100.000	Istarska županija, Općina Grožnjan

3.	Svi projekti identificirani u strategiji Pula+Istra - Europska prijestolnica kulture	<p>Pula i Istra zajedno su ušli u kandidaturu na natječaju za Europsku prijestolnicu kulture, jer je riječ o geografski, povijesno i kulturološki jedinstvenom području koje se doživljava kao neraskidiva cjelina. Grad Pula, svi ostali istarski gradovi i mjesta imaju sjajnu komunikaciju te u nacionalnom kontekstu predstavljaju jedinstvenu i vibrantnu mrežu kulturnog života. Međutim, natječaj za prijestolnicu kulture nije shvaćen tek kao sredstvo kojim će se dodatno poboljšati rad kulturnih institucija ili povećati broj kulturnih manifestacija. U ovom natječaju kultura postaje generator održive budućnosti, snaga koja pokreće i prožima sve sfere suvremenog života Pule i Istre – nova sinergija gospodarstva i kulture, obrazovanja i sporta, mladih i starijih, baštine i suvremenosti.</p> <p>Pula je ušla u drugi krug natjecanja za europsku prijestolnicu kulture 2020. Konačna odluka će biti donešena početkom 2016.</p>		Grad Pula
----	---	---	--	-----------

4.	Muzej sakralne umjetnosti Istre	<p>U ovom projektu izgradio bi se anex crkvi Sv. Blaža koji bi služio boljoj, kvalitetnoj i adekvatnoj prezentaciji Svetih tijela koji bi tako izloženi bili bolje očuvani. Procijenjena vrijednost investicije 5.000.000,00 eura, adaptirao bi se i zvonik Sv. Blaža koji bi tada postao i vidikovac te bi privukao velik broj turista., a planirana je i gradnja kripe ispod crkve u drugoj fazi. Procjenjeni iznos gradnje kripe je 10.000.000 eura. Kako bi se stvorila adekvatna slika stare jezgre Vodnjana bilo bi potrebno rekonstruirati Narodni trg koji je centar grada Vodnjana, ulicu Castello i ulicu G. Garibaldi te ujedno adekvatno urediti gradsko urbano središte. Za ovu investiciju Grad Vodnjan-Dignano ima projektnu dokumentaciju i građevinsku dozvolu, te procijenjena vrijednost investicije iznosi 2.000.000,00 eura. Zgradu „Starog kina“ planiramo urediti u sklopu samog muzeja, ili izložbenog prostora, a samostan preurediti u smještajne kapacitete ili u prostore u funkciji cijelog projekta. U sklopu ovog projekta stvorio bi se i jedan hotel tkz. „Albergo diffuso“. Recepcija hotela bila bi u jednoj zgradi u vlasništvu grada na samom trgu, te ostali apartmani i sobe nalazili bi se u užem centru u zgradama u vlasništvu grada. Procijenjena vrijednost investicije preuređenja „Starog kina“ samostana i stvaranje projekta „Albergo diffuso“ iznosi 6.000.000,00 eura.</p>	15.000.000	Grad Vodnjan-Dignano
5.	Muzej glagoljice (zgrada Muzeja i popratna infrastruktura)	<p>Muzej glagoljice – multimedijalan kulturno -turistički centar koji svojim izložbenim postavom i aktivnostima proučava i promiče glagoljaško pismo i kulturnu baštinu, uz tematske puteve koji su sadržajno i lokacijski u interakciji s Alejom glagoljaša, uz znanstveno / pedagoški razvoj Male glagoljske akademije. Muzej glagoljice komunicira i interpretira povezanost postojećih kulturnih resursa s lokalnim dionicima i njihovom višestoljetnom materijalom i nematerijalnom kulturnom baštinom u funkciji turizma.</p>	1.500.000	Grad Buzet/IŽ

6.	Kaštel Rota	Revitalizacija starog kaštela / osiguranje i otvaranje starog kaštela za posjete turista	1.000.000	Grad Buje-Buie (JLS)
7.	Rekonstrukcija Arheološkog muzeja radi očuvanja i održivosti kulturne baštine (dio Kulturinga)	Rekonstrukcija zgrade Arheoloskog muzeja Istre kroz sve četiri faze, adaptacija i dogradnja zgrade kao i okoliša Arheološki muzej Istre omogućit će upoznavanje široke skupine posjetitelja (različitih uzrasta, obrazovanja i interesa, osobama s potrebnim potrebama) s tisućljetnom poviješću i neizmjerljivo bogatom arheološkom i kulturno-povijesnom baštinom s cijelog poluotoka. Namjera nam je da od Arheološkog muzeja Istre stvorimo suvremeni muzej, koji će najnovijim muzeološkim i muzeografskim metodama u interpretiranju i prezentiranju građe kroz stalni postav, te različitim didaktičko-edukativnim i kulturnim programima postane mjesto učenja, okupljanja, inspiracije i učestalog posjećivanja	5.000.000	Arheološki muzej Istre
8.	Oživljavanje Malog Rimskog kazališta kroz spajanje suvremene tehnologije i povijesti	Obnova Malog rimskog kazališta, izrada idejnog, glavnog i izvedbenog projekta konzervacije, restauracije i rekonstrukcije i digitalizacija, postavljanje velikog kako bi se navedeni spomenik mogao početi koristiti kao obnovljeni kulturno-povijesni spomenik, u kojem se planira osnivanje međunarodnog festivala antičkog teatra, održavanje drugih kulturnih manifestacija i stvaranje novog atraktivnog gradskog prostora.	350.000	Arheološki muzej Istre
PRIRODNA BAŠTINA				

9.	Limski kanal visitor centar	Izgradnja i opremanje Centra; Izgradnja i opremanje staza; Oprema za nadzor zaštićenog područja; Promocija Centra na nacionalnom i međunarodnom tržištu	1.000.000	JU Natura Histrica, Istarska županija, Rovinj, Kanfanar, Vrsar
10.	Kamenjak visitor centar	Značajni krajobraz Donji Kamenjak i medulinski arhipelag oaza je biološke raznolikosti na krajnjem jugu istarskog poluotoka, prepoznata i na europskoj razini kao Natura 2000 stanište. U cilju bolje valorizacije destinacije, pred ulazom Paredine u zaštićeno područje izradio bi se i opremio prijemni centar za posjetitelje, postavila turistička infrastruktura te tako ojačalo turističko poduzetništvo, a samim time i turistička ponuda Istre i Javne ustanove Kamenjak.	3.000.000	Javna ustanova Kamenjak
11.	Ornitološki rezervat Antenal	Uređenje ornitološkog rezervata - prirodnog staništa za ptice. Oblikovanje ambijentalno prirodnih cjelina, uređenje poučnih staza, ornitološke osmatračnice i centra za posjetitelje i znanstvenu edukaciju. Površina obuhvata iznosi cca 50ha. Povratak izvornog močvarnog staništa, odnosno poplavljanje dijela poljoprivrednih površina.		Grad Novigrad - Cittanova /Javna ustanova Natura Histrica

12.	Revitalizacija posebnog ornitološkog rezervata Palud - Palu	Projektom revitalizacije područja posebnog ornitološkog rezervata Palud - Palu, u prvoj fazi uređenja planira se razviti organiziran sustav novih atrakcija, sadržaja i aktivnosti turističkog i edukativnog karaktera s posebnim naglaskom na promatranje ptica (birdwatching). Promovirat će se aktivnosti komplementarne očuvanju ekološki produktivnih, stabilnih i raznolikih staništa s naglaskom na očuvanje močvarnog ekosustava i drugih vlažnih staništa koja se nalaze obodno uz njega. Cilj je urediti turističku infrastrukturu s adekvatnim šetnicama u prostoru zahvata, urediti centar za posjetitelje s edukativnim prostorom i sanitarijama, urediti ulaz i parkirališni prostor za prihvat posjetitelja te pospješiti turističke posjete i proaktivnu komunikaciju s lokalnom zajednicom na održivim osnovama.	2.000.000	Javna ustanova Natura Histrica
EDUKACIJA I EDUTAINMENT				
13.	Turističko-ugostiteljski centar kompetencija Pula	Opći cilj projekta je povećanje konkurentnosti hrvatskog turizma kroz unaprjeđenje obrazovne infrastrukture i programa obrazovanja u turizmu i ugostiteljstvu. Specifični ciljevi projekta su: - stvaranje suvremene obrazovne infrastrukture i stručnih obrazovnih programa usklađenih s potrebama turističkog gospodarstva; - podizanje kvalitete usluga u turizmu i ugostiteljstvu uvođenjem kvalitativnog pristupa u provedbi programa obrazovanja, stručnog usavršavanja i osposobljavanja; - povećanje broja stručnih kadrova sposobnih za pružanje usluga visoke kvalitete u turizmu i ugostiteljstvu.		Istarska županija, Grad Pula i Škola za turizam, ugostiteljstvo i trgovinu Pula

14.	Centar izvrsnosti u Rovinju	Centar za edukaciju turističkih kadrova	4.500.000	Istarska županija i Grad Rovinj-Rovigno
15.	Podzemni grad Labin	Projekt Podzemni grad projekt je prenamjene rudarske ostavštine. Cilj ovog projekta nije samo utjeloviti sjećanje na jednu djelatnost koje više nema, već osmisliti sadržaje koji će služiti kao platforma za socijalizaciju, interakciju, učenje i razmjenu znanja s ciljem da se ostvari održivost i u sociološkom, ekonomskom, i kulturnom smislu u višestrukim mjerilima. Ova faza obuhvaća izradu projektne dokumentacije za drugu fazu projekta, izgradnja žičare prema Rapcu i eskalatora ili uspinjače za Stari grad	25.000.000	Grad Labin
16.	Inspirit Fantasy park	Inspirit Fantasy Park“ je novi turistički projekt Grada Pazina koji se provodi uz podršku Istarske županije. Riječ je o izgradnji tematskog, zabavnog parka koji se bazira na svijetu istarske, slavenske i europske mitologije na području veličine oko 10ha, na lokaciji bivšeg vojnog poligona Lindar.	36.370.000	Grad Pazin

17.	Višnjan, centar izvrsnosti u edukacijskom i astro turizmu			Zvezdarnica Višnjan
18.	Rekonstrukcija zgrade Mlina i zgrade uljare S. Lorenzo u Gastro centar i suvremeni muzej maslinarstva	Cilj ovog projekta je stvoriti centar u kojem će turisti moći posjećivati muzej maslinarstva, u kojem će okusiti maslinovo ulje iz Vodjanštine, te moći će okusiti i tradicionalna autohtona jela sa područja Vodnjana	5.000.000	Grad Vodnjan-Dignano / AZRRI
19.	Stara uljara	Prenamjena i uređenje prostora Stare uljare u Muzej maslinarstva i ugostiteljski objekt.	1.000.000	Grad Buje-Buie (JLS)
20.	Ekomuzej maslinovog ulja	Projekt "Eko muzej" - sastoji se od tri djela poveznih u smislenu cijelu: „Kuće maslinovog ulja“ , "Rute maslina" i "Park maslina". Cilj projekta je stvoriti novu prepoznatljivu inovativnu destinaciju, smislenim povezivanjem i valoriziranjem postojećih elemenata sa svrhom povećanja broja noćenja, stvaranja novih radnih mjesta, unapređenje gospodstva područja, stvaranje novih turističkih proizvoda, edukacije, sačuvanje i valoriziranje tradicije uz maksimalno povećanje vidljivosti "nove" destinacije. Projekt je podjeljen na 3 sastvna djela radi lakšeg zatvaranja financijske konstrukcije.	3.200.000	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega i Turistička zajednica Tar-Vabriga

21.	Kuća tartufa	Kuća tartufa - projekt obuhvaća izgradnju infrastrukture koja svojim stalnim postavom, aktivnostima i sadržajima, valorizira povezanost ove iznimne gastronomske delicije s lokalnim stanovništvom i njihovom materijalnom i nematerijalnom baštinom, kreirajući i oznažujući prepoznatljiv brend "Buzet grad tartufa" i jačanje prepoznatljivosti Istre kao jedinstvene destinacije kulturnog i gastro turizma. Kuća predstavlja središte "priče" o tartufu, a ima svoje ishodište u prirodnim, povijesnim, kulturnim i turističkim resursima, koji će ostvariti suvremenu interpretaciju baštine i stvoriti komparativnu prednost pred ostalim destinacijama. Važan segment kuće tartufa je i zaštita prirodnih resursa, kao i poticanje rasta uzgoja te daljna valorizacija. Kuća također potiče i razvija bogatu i raznovrsnu, interdisciplinarnu međunarodnu i interkulturalnu suradnju.	1.000.000	Grad Buzet
22.	Edukacijski gastronomski centar istre-Gortanov brijeg (Pazin)	Centar/ Platforma za valorizaciju istarske gastronomije te istarskih namirnica i sirovina biljnog i životinjskog porijekla. Centar je centralno mjesto edukacije stručnjaka u turističkom i enogastronomskom sektoru.	500.000	AZRRI
SPORT I REKREATIVNI SADRŽAJI				
23.	PARENZANA - uređenje, održavanje, unapređenje postojeće bike/pješačke trase (ex uskotračna pruga Trst-Poreč)	Daljnje uređenje i podizanje standarda i sigurnosti za korisnike trase. Istarska županija i sve JLS na trasi sudjeluju u projektu visitor centar	2.000.000	Grad Buje-Buie (JLS) / Istarska županija

24.	Biciklističke staze	Sustavni razvoj biciklističkih staza, povezivanje postojećih staza		DMC Bike IRTA
25.	Golf u Zelenoj laguni	Izgradnja javnog golf igrališta u Zelenoj laguni	3.000.000	Grad Poreč-Parenzo
26.	Polivalentni sportsko rekreacijski centar Mujela	Polivalentni sportsko rekreacijski centar Mujela namijenjen je aktivnostima koje zahtijevaju veće površine kao što su golf vježbalište, streličarske staze i polja, biciklističke i trim staze i dr. Zahvat se planira na površini od 157.400 m ² i to na k.č. 1551, 1556, 1558 i 1559 k.o. Novigrad. Od ukupne će površine zahvata 76% biti uređeno kao parkovni nasad i prirodno zelenilo, dok će preostalih 24% biti uređeno za sportske terene i sadržaje. Ukupna bruto tlocrtna površina svih zatvorenih i natkrivenih građevina iznosi 512,8 m ² . Projektirano je golf vježbalište od 9 rupa i to 3 rupe Par 4 i 6 rupa Par 3 što sveukupno čini ukupno 18 Par-a. Igranje golfa predviđa se oko 320 dana godišnje, što znači da će se igrati cca 15-20 tisuća igara godišnje. Od pratećih građevina predviđene su centralna građevina (klupska kuća) sa klupskim prostorijama, recepcijom, prodavaonicom potrepština za golf, svlačionicama, sanitarijama i barom. Zatim tu je malo parkiralište uz centralnu građevinu, nadstrešnica pucališta i crpna stanica sa prostorom za održavanje.	1.370.000	Grad Novigrad - Cittanova / JPP
	OSTALO			

27.	Uspinjača- Motovun	Motovun godišnje posjeti više od 200.000 posjetitelja. Zbog same konfiguracije naselja na brdu uzdignutom 277 m iznad doline rijeke Mirne činjenice da je zaštićeni spomenik kulture sa svojim ograničenjima, nužna je izgradnja žičare/ uspinjače koja bi omogućila kvalitetan i nesmetan pristup brojnim posjetiteljima, a pogotovo invalidima. Žičara/ uspinjača se planira s početnom stanicom nedaleko mosta na rijeci Mirni do starogradske jezgre. Žičara/ uspinjača bi bila ne samo neophodna prijevozna infrastruktura, već i atraktivno panoramsko prometalo.	5.000.000	Općina Motovun
-----	-------------------------------	---	-----------	----------------

Napomena:

Veći će se projekti pripremati, prilagođavati i kandidirati fazno u skladu s natječajima i natječajnim uvjetima u razdoblju od 2015. do 2020. godine.

Lista je sastavljena na temelju podataka dobivenih od Istarske županije (Upravni odjel za turizam, Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove), jedinica lokalne samouprave te održanih sastanaka s predstavnicima Istarske županije.

4.4.4.4 MJERA 5 Sekundarni turistički projekti

CILJ MJERE je razrada, priprema, provedba turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti pojedinih destinaciju u Istri koji se potencijalno mogu sufinancirati iz EU fondova.

OPIS MJERE – usklađivanje turističkih projekata za podizanje atraktivnosti i konkurentnosti Istre koji se mogu sufinancirati iz EU fondova sa realnim turističkim potrebama, prioretizacija istih, identifikacija mogućih izvora sufinanciranja, otklanjanje administrativnih i ostalih potencijalnih barijera, priprema dokumentacije i aplikacija, provođenje projekata.

VREMENSKI OBUHVAT kontinuirano

TROŠAK I BUDŽETIRANJE ovisi o projektu, intenzitetu potpore i raspoloživim izvorima sufinanciranja.

ODGOVORNOST – za koordinaciju, te pomoć u pripremi i provođenju projekata je odgovoran Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije uz podršku TZIŽ za konceptualizaciju i prilagodbu turističkim potrebama.

DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE Istarska županija, IRTA, jedinice lokalne samouprave, turističke zajednice, javne ustanove, LAG-ovi, organizacije civilnog društva, privatni poduzetnici.

U prilogu 1 Master plana je popis predloženih sekundarnih projekata.

4.4.4.5 MJERA 6 Projekt Pula europska prijestolnica kulture 2020. godine

CILJ MJERE je objedinjavanje, razrada, priprema, provedba turističkih projekata čiji se potencijal aktivira u slučaju odabira Pule kao jedne od europskih prijestolnica kulture u 2020. godini (uz jedan irski grad)..

OPIS MJERE – usprkos činjenici da se u sklopu projekta kandidira grad Pula, u okviru inicijative moguće je uključiti projekte šireg geografskog obuhvata (praktično cijeli teritorij Istarske županije). U slučaju da Pula bude izabrana kao jedna od europskih prijestolnica kulture u 2020. godini, nužno je:

- 🔥 koordinirati sve dionike javnog sektora i NVO koji danas sudjeluju u predlaganju potencijalnih EU projekata za područje Pule i IŽ;
- 🔥 iz liste ovdje prezentiranih primarnih (manjih dijelom i sekundarnih) projektnih prijedloga iz oblasti kulture identificirati one s važnosti i mogućnosti implementacije do 2020. godine;
- 🔥 te i nove projekte koji se identificiraju od tima koji koordinira aplikaciju Pule u provedbenom smislu koordinirati do 2020. godine.

VREMENSKI OBUHVAT od trenutka donošenja eventualne pozitivne odluke (odabir Pule) u 2016. godini do kraja 2020. godine.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE ovisno o konačnoj bazi projekata.

ODGOVORNOST – za koordinaciju, te pomoć u pripremi i provođenju projekata je odgovoran Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije, tim Pula +2020 (Europska prijestolnica kulture) uz podršku TZIŽ za konceptualizaciju i prilagodbu turističkim potrebama.

DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE Istarska županija, IRTA, jedinice lokalne samouprave, turističke zajednice, javne ustanove, LAG-ovi, organizacije civilnog društva, privatni poduzetnici.

U prilogu 2 Master plana je posljednji popis EU projektnih ideja vezanih usko uz aplikaciju Pule uz napomenu da su neki od njih već neovisno dio liste primarnih i sekundarnih EU projekata..

4.4.4.6 MJERA 7 Upravljanje i koordinacija

CILJ MJERE je uspostaviti centralizirani upravljački proces na području pripreme, aplikacije i provedbe turističkih projekata sufinanciranih iz EU fondova i drugih izvora financiranja

OPIS MJERE Upravni odjel za turizam Istarske županije kao najviša razina upravljanja postaje centralno mjesto koordinacije i pripreme turističkih projekata koji se mogu sufinancirati iz EU i drugih izvora sufinanciranja. Zadatak je Upravnog odjela za turizam dobiti i objediniti podatke od svih turističkih dionika u jedinstvenu bazu podataka i redovito je ažurirati. Nakon usklađenja potencijalnih projekata s realnim turističkim potrebama i planiranim turističkim proizvodima u suradnji s TZIŽ, slijedi određivanje prioritetnih projekata koje se bazira na razini pripremljenosti projekta i potencijalnim izvorima sufinanciranja. Odabrani projekti se pripremaju za aplikaciju u koordinaciji s dionicima koji su dostavili projektne prijedloge. Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije provode odnosno koordiniraju i pomažu u provedbi projekata kojima su dodijeljena bespovratna sredstva.

Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije organiziraju redovite sastanke, radionice i edukacije na temu pripremanja i provedbe projekata sufinanciranih iz EU i nacionalnih izvora sufinanciranja.

Upravni odjel za turizam Istarske županije kontinuirano komunicira i surađuje s TZIŽ te po potrebi s IRTA-om.

VREMENSKI OBUHVAT: kontinuirano.

ODGOVORNOST Upravni odjel za turizam i Upravni odjel za međunarodnu suradnju i europske poslove Istarske županije.

DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE Istarska županija, TZIŽ, IRTA, jedinice lokalne samouprave, turističke zajednice, javne ustanove, LAG-ovi, organizacije civilnog društva, privatni poduzetnici.

4.5 OPERATIVNA STRATEGIJA POBOLJŠANJA PROMETA I DOSTUPNOSTI

4.5.1 Uvod

Promet i dostupnost jedna su od glavnih karika turističkog lanca vrijednosti koja je, nakon informacija i organizacije putovanja, druga u isporuci turističkog proizvoda. Ova karika podrazumijeva dvije osnovne komponente:

- 🚩 Promet i dostup do same destinacije (u ovom slučaju Istre);
- 🚩 Promet i dostup unutar same destinacije, a koji je od vitalnog značenja za učinkovito korištenje svih elemenata ponude.

Učinak na percepciju korisnika (gostiju), a time i kriteriji i faktori uspjeha, po jednoj i drugoj komponenti značajno variraju u ovisnosti o nizu faktora – pozicioniranju destinacije, vrsti i strukturi proizvoda, strukturi i rasporedu atrakcija, udaljenosti i povezanosti s ciljanim tržištima. Primjerice, veliki „all-inclusive“ resorti tipični za jugoistok Mediterana logiku ove komponente rješavaju jeftinom avijacijom (po „charter“ i „low cost osnovi“), dok je zbog ponude koncentrirane unutar samog resorta pitanje prometa i dostupa unutar destinacije/regije periferno. Europske planinske destinacije zimi funkcioniraju uglavnom po „drive-in“ osnovi, uz pojačana rješenja javnog prijevoza za prometovanje unutar regije ili transport dijela putnika koji dolaze zračnim putem.

Iz strateških opredjeljenja iskazanih prethodno u ovom planu, a koja su posljedica rasporeda atrakcija (funkcionalno aktivirati praktično čitav prostor), strukture proizvoda, ranga ambicija (regija koja globalno konkurira) i elemenata diferencijacije („sve unutar 40 minuta“), jasno je da će Istra s vremenom morati kvalitetno osigurati raznovrsne modalitete prometa i dostupa do i unutar destinacije. To nedvosmisleno pokazuje i najbolje prakse odabranih uzornih regija. Iako je to sa stajališta investicija i upravljanja svakako složeno, činjenica je da za praktično sve vrste prijevoza u Istri već postoje osnovne infrastrukturne pretpostavke.

4.5.2 Postojeće stanje

Sustav i pristup ovoj problematici su danas u Istri uglavnom posljedice činjenice da oko 94% (TOMAS 2014.) svih posjetitelja u dolazi cestovnim putem. Kako je značajnija promjena ove situacije prvenstveno uvjetovana strateškim pristupom i koordiniranim razvojem nekoliko područja (razvoj proizvoda, marketing, razvoj i upravljanje prometnom infrastrukturom), tako je u pretežnom izostanku istih u posljednjem razvojnom razdoblju (a što je u ovom dokumentu također prethodno dijagnosticirano) jedino logično i ispravno bilo razvijati cestovnu infrastrukturu budući da:

- 🚩 povećava atraktivnost i kvalitetu isporuke postojećeg proizvoda na postojećim tržištima;
- 🚩 je do završetka današnje strukture istarskog Y cestovni dostup bio jedan od najslabijih elemenata turističkog lanca vrijednosti uopće;
- 🚩 pored turističke ima neupitne razvojne učinke i na ostale sektore, kao i na kvalitetu života lokalnog stanovništva;
- 🚩 traži minimum upravljačkih napora i koordinacije dionika, osim racionalnog operatora (danas BINA Istra).

Pored pitanja magistralnih/državnih prometnica, Istra (za hrvatske prilike) ima vrlo razgranatu mrežu županijskih i lokalnih cesta, a što je zapravo druga strana prepoznate prednosti Istre u smislu broja atrakcija na malom prostoru, odnosno „civilizacijske gustoće“ koju ne treba miješati s demografskom. Međutim, broj i gustoća tih prometnica prevelik su teret za relativnu gospodarsku slabost, i osobito suboptimalan model organizacije države u smislu obuhvata, broja i financijskog kapaciteta jedinica lokalne samouprave. Stoga je

kvalitetno održavanje svih tih prometnica bitno otežano, iako se uz izuzetne napore svih sudionika, povremene kritične točke i operativne nelogičnosti (posebno operativne zahvate u vremenu pred ili post sezone, nekad čak i vremenu glavne sezone kao posljedice dinamike budžetskih punjenja) zasad uglavnom otklanjaju bez velikih negativnih učinaka. Dalji će rast prihoda, a prema postavkama ove Strategije za očekivati je da će biti riječ o prihodima od turizma, svakako jačati i prihode županijske i lokalne samouprave, a dalji bi se pozitivni efekti postigli i najavljenom reorganizacijom županijske i lokalne samouprave kroz okrupnjavanje budžeta. Iako će u nastavku ove strategije biti sugerirana i mjera da se i bez čekanja na novi organizacijski okvir države pitanja održavanja cesta pokuša okrupniti kroz zajednički dogovor i ulaganje dijela sredstava svih JLS za ove potrebe, pitanje je da li je takva inicijativa realna.

Zračni promet, konkretno Zračna luka Pula, od najvećeg je prioriteta ove operativne strategije te najveća prilika koju je moguće najbrže iskoristiti. Njezin je promet u najgorem slučaju moguće utrostručiti na postojećim fizičkim kapacitetima, a u komunikacijama provedenim tijekom izrade ovog plana pokazano je da nema bitnih barijera u otvaranju novih linija prema novim destinacijama. Potreban je isključivo kontinuiran i procesno organiziran upravljački napor koji iziskuje konsenzus i ozbiljna jamstva više skupina dionika turizma Istre. Dodatno, sportski se aerodrom u Vrsaru razmjerno racionalnom investicijom može osposobiti za primanje malih privatnih aviona, a što je zasad osobito važno za obližnji Rovinj koji je predvodnik u razvoju hotelijerstva više kategorije u Istri.

Usprkos činjenici da razvoj potrebne infrastrukture ne kreće od nule, razvoju željezničkog prometa danas se pridaje najmanji prioritet. S aspekta razmjere stanovištva i konfiguracije terena, postojeće pruge nisu optimalno trasirane, a usprkos razmjerno malim udaljenostima preostali radovi za spajanje s glavnim prometnim koridorima su upravo oni najzahtjevniji (i najskuplji). Valjda dodati i da je teško za očekivati da će u rekonstrukciji ukupne željezničke mreže u Hrvatskoj, istarske pruge naći svoje mjesto u prioritarnim zahvatima. No, s promjenom očekivanim će promjenama strukture turističkih proizvoda Istre rasti i koristi bolje željezničke povezanosti, tako da je u sljedećem razdoblju nužno bavljenje i ovim tipom prometne infrastrukture u vidu odabira prioriteta i načelnih planskih rješenja.

Mali je broj pomorskih veza među istarskim destinacijama i atrakcijama, a uz brojne druge razloge svakako je dominantna ograničena tržišna potražnja. Za očekivati je da će i ovdje promjena struktura proizvoda i tržišnih segmenata odigrati ključnu ulogu, a da će na tu potražnju u ovom segmentu odgovarati većinom privatna poduzetnička inicijativa. Kapitalne su prilike u segmentu luka nautičkog turizma, gdje se godinama pokazuje da cijela Hrvatska obala ponudom još uvijek ne može dostići potražnju te kružna putovanja. Za potonje postoji i konkretna inicijativa luke Venecija koja u Puli želi osigurati sekundarnu luku kako bi upravljala pritiskom posjetitelja u vlastitom gradu.

Pitanja dostupa unutar destinacije postaju osobito aktualna s povećanjem broja putnika koji u Istru dolaze zračnim putem. Iako će javna poduzeća u segmentu prijevoza očekivano reagirati na ovaj trend (linije i frekvencije), s obzirom na njihovo stanje i mogućnosti nije realno očekivati da će samo njihov doprinos biti pravovremen i dostatan u kapacitetu. U segmentu prijevoza većih grupa (kombiji, autobusi) već su i danas aktivni privatni poduzetnici te je za očekivati njihovo jačanje. Bolna je točka, kao i u većini Hrvatske, taksi prijevoz koji funkcionira na principu vrlo ograničene ponude, visokih cijena i snažnog otpora podizanju stupnja konkurencije od strane postojećih igrača. Iskustva drugih gradova u Hrvatskoj pokazuju da je problem moguće riješiti na najlogičniji način – podizanjem broja taksi koncesija koje ujedno povećavaju kapacitet i smanjuju cijenu taksi prijevoza.

4.5.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Slijedom prikaza postojeće situacije, sljedeća su polazišta za formiranje mjera operativne strategije:

1. Za snažan globalni nastup, istarski turizam treba osnažiti postojeću zračnu luku. Zračna luka Pula ima prostora za podizanje prometa u visini oko milijun putnika godišnje, a zašto nema barijera u fizičkoj infrastrukturi, niti u postizanju dogovora s destinacijama (osim pouzdanog poštovanja preuzetih uvjeta i obaveza).
2. Iako je uglavnom riješila ključna pitanja cestovnog dostupa, preostala su neka uska grla (prije svega druga cijev tunela Učka i dio ceste Rijeka-Pula između Opatije i Pazina). S pojačanim uvezivanjem šireg spleta turističkih atrakcija Istre u turističke proizvode, danas umjereno važan problem održavanja županijskih i lokalnih cesta postajat će sve kritičniji.
3. Repozicioniranje Istre kao turističke regije (ukoliko se po svim segmentima uspješno provede) će zajedno s očekivanom rekonstrukcijom pružnih pravaca u istarskom okruženju podići potencijal pozitivnih ekonomskih efekata povezivanja Istre željezničkim pravcima s Europom i ostatkom Hrvatske. Ovaj proces treba anticipirati i za njega se planski pripremati.
4. Prilike u segmentu pomorskih kružnih putovanja će s obzirom na globalne trendove i regionalno stanje očekivano jačati. Uz jasne benefite, ovakav razvoj donosi i određenu cijenu u smislu negativnih učinaka po druge proizvode i lokalne zajednice. Lokalne zajednice vodećih istarskih destinacija s potencijalom razvoja ovog proizvoda u suradnji s privatnim sektorom moraju same donijeti strateška opredjeljenja u vezi razvoja ovog proizvoda.
5. Povećanje broja gostiju koji dolaze zračnim prijevozom, snažnije će otvoriti pitanje dostupa unutar destinacije. Za očekivati je da će se pružatelji javnih usluga (uz koordinaciju lokalnih i klsterskih TZ), privatnih prijevoznika kao i rent-a-car poduzeća većom ili manjom brzinom prilagođavati novim tržišnim uvjetima. Jedini problem je taksi prijevoz gdje je prioritetno djelovati s pozicije lokalnih zajednica na povećanje broja koncesija.

Nastavno na gornja polazišta, sljedeći su ciljevi operativne strategije:

- 🚩 povećati broj putnika zračne luke Pula na 75% fizičkog kapaciteta do kraja planskog razdoblja;
- 🚩 postaviti integralni sustav upravljanja održavanjem županijskih i lokalnih prometnica;
- 🚩 postaviti unificirani sustav regulacije taksi usluga;
- 🚩 Istra kao cruising destinacija;
- 🚩 plan razvoja željezničkog prometa.

4.5.4 Mjere operativne strategije

4.5.4.1 MJERA 1 – Povećanje iskorištenosti Zračne luke Pula

CILJ MJERE

- 🚩 Do kraja planskog razdoblja u iskoristiti fizički kapacitet Zračne luke Pula u razini 75%.

OPIS MJERE

Podizanje iskorištenja Zračne luke je od svih strateških ciljeva ovog plana najviše povezana s onim vezanim uz podizanje godišnje zauzetosti smještajnih kapaciteta, odnosno promjene krivulje sezonalnosti. Van glavne sezone je najveći potencijal komercijalizacije kraćih putovanja, budući da se dulji godišnji odmori velikom većinom realiziraju u glavnoj sezoni. S padom duljine odmora, manji je i potencijal za dolazak cestovnim putem, osobito iz udaljenijih destinacija. Ako se pritom doda i planirani jači nastup prema udaljenim destinacijama, bolje korištenje Zračne luke dodatno dobiva na važnosti.

Analiza lanca vrijednosti turizma Istre pokazuje da je ukupan sustav danas s razdobljem rada dostupnih sadržaja (smještajnih, ali i ostalih) prilagođen glavnoj te neposrednoj pred i

post sezoni. Pomaci u sezonalnosti turističkog rezultata neizostavno povlače i pomake u sezonalnosti rada svih sadržaja, a koji uključuju veliki broj dionika koji pružaju različite turističke usluge. Iz tog je razloga, ne samo logično, nego i jedino moguće proces širenja sezone planirati i provoditi inkrementalno u odnosu na glavnu sezonu (dakle tjedan po tjedan, ili 15 dana po 15 dana godišnje) i to na način da se isto jasno i pravovremeno komunicira široj grupi uključenih dionika. Naravno, ovo ne uključuje izdvojene praznike poput Uskrsa, Prvomajskih praznika, Božića i Nove Godine. Ovo je vrlo usko vezano i uz plan korištenja Zračne luke, što znači da će se i proces planiranja novih i jačanja postojećih zračnih linija provoditi u skladu s općim planom proširenja sezone. Temeljem nalaza tržišne analize i predviđenih novih projekata kvalitetnog smještaja, načelno je moguće postaviti sljedeći sezonski plan za Zračnu luku (akoji uključuje sve vrste linija):

- 🚩 2016. - 2017. – popunjavanje slobodnih kapaciteta u srpnju, kolovozu, drugoj polovini lipnja i prvoj polovini rujna;
- 🚩 2018. – 2019. – popunjavanje prve polovine lipnja i druge polovine rujna;
- 🚩 2020. – 2021. – popunjavanje druge polovine svibnja i prve polovine listopada;
- 🚩 2021. – 2025. – ukupno popunjavanje svibnja i listopada, razvoj linija u drugim razdobljima godine sukladno potencijalu razvijenih proizvoda i potreba privatnog sektora.

Ciljna tržišta (destinacije) prema potencijalu obrađene su u Strateškom i operativnom marketing planu Istre do 2018. godine, no ona će se u procesu svakako morati obraditi s obzirom na dinamiku tržišnih trendova, partikularne interese vodećih poduzeća, te stvarne mogućnosti ugovaranja pojedinih veza.

Prethodna je analiza pokazala da je pitanje podizanja prometa Zračne luke Pula prije svega stvar upravljačkog napora, koordinacije i preuzimanja odgovornosti. S obzirom da nema velikih barijera za inicijalno ugovaranje novih linija, menadžment Zračne luke je i dosad poduzimao individualne napore koji su zbog slabe uključenosti ostalih dionika uključenih u pružanja turističkih usluga uglavnom brzo ukidane, a pogotovo one koje su terminski bile najviše udaljene od glavne sezone. Kako bi se novouvedene linije komercijalno održale, potrebno je da rade profitabilno, a za što okvirno pretpostavlja dugoročni faktor punjenja od 80%. Kako bi se isto osiguralo potrebno je usuglašeno djelovanje:

- 🚩 Vodećih poduzeća i ostalih ponuđača smještaja koji su ključni u dvije točke procesa. U početnoj su fazi oni predlagatelji prioritarnih termina i tržišta, a ovisno o prognozama vlastitih poslovnih rezultata. U posljednjoj se fazi moraju obvezati na dostupnost smještajnih kapaciteta po kategorijama i cijenama;
- 🚩 Menadžmenta Zračne luke koji zajedno s predstavnicima TZIŽ dogovara nove linije;
- 🚩 TZIŽ koja je odgovorna da ciljanim oglašavanjem pokrije nove destinacije;
- 🚩 IRTA-e i lokalnih TZ koji moraju procijeniti i obvezati se na mogućnost isporuke proizvoda i njihovih standarda isporuke, a koji su danas osnovni dio preduvjeta za dogovor s kompanijama zračnih prijevoznika (osobito niskotarifnih).

Sadržaj ove mjere operativne strategije je gornji algoritam uvrstiti u redovne procedure novog sustava upravljanja, a načelni je prijedlog sljedeći:

- 🚩 TZIŽ je (kao i danas) odgovoran za direktnu komunikaciju sa Zračnom lukom u kojoj obje strane imaju godišnji kalendar svih zračnih linija;
- 🚩 Glavne potrebe za novim zračnim linijama definiraju se dva puta godišnje na Vijeću TZIŽ te proslijeđuju na implementaciju TZIŽ. Alternativno se može razmotriti da se osigura prisutnost predstavnika Zračne luke Pula (direktora) na sjednicama Vijeća (odnosno na dijelu na kojem se raspravlja o navedenoj točki) radi brže administracije. Prva je sjednica fleksibilnog termina jesen/zima i odnosi se na dugoročno strateško planiranje za sljedeću sezonu, a druga se ne bi smjela održati nakon 1. travnja, a služi reaktivnom djelovanju Zračne luke u odnosu na stanje rezervacija i iznenadne tržišne trendove;

- U procesu pregovaranja i akvizicije, Zračna luka preko TZIŽ prema vodećim poduzećima i lokalnim TZ distribuira listu preduvjeta pojedinih prijevoznika. U slučaju linija koje dominantno ovise o pojedinim destinacijama ili kapacitetima manjeg broja poduzeća, TZIŽ direktno može uključiti u pregovore;
- Potrebno je razmotriti Ugovorno vezivanje svih uključenih dionika na istarskoj strani u ispunjenju preuzetih obaveza prema operaterima;
- po (uspješnom) završetku pregovora, TZIŽ kreće s promotivnim aktivnostima prema navedenom tržištu, a za što je potrebno predvidjeti rezervu u budžetiranju aktivnosti TZIŽ, dok lokalni TZ dobivaju naloge da primitak gostiju pripreme na terenu.

Ovakav proces ne podrazumijeva da je na razini Istre primijenjen turistički sustav poslovne inteligencije opisan u operativnoj strategiji upravljanja. Primjena ovog sustava bi omogućila praktično autonomno djelovanje menadžmenta Zračne luke na osnovu izvještavanja sustava, uz minimalnu potrebu za dodatnim komunikacijama.

VREMENSKI OBUHVAT

- Kontinuirano u vremenu implementacije ovog plana, uz pojačane aktivnosti na uspostavi upravljačkih procesa u razdoblju 2015. – 2016.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- Bez dodatnih troškova, odnosno trošak i budžeti su dio standardnih TZIŽ, lokalnih TZ i troška poslovnog razvoja Zračne luke.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- TZIŽ i vijeće TZIŽ – glavna odgovornost za upravljanje i koordinaciju procesa;
- Zračna luka Pula – izvršna odgovornost;
- lokalne TZ – podrška.

4.5.4.2 MJERA 2 – Integralni sustav upravljanja održavanjem županijskih i lokalnih prometnica

CILJ MJERE

- Putem integralnog planiranja održavanja svih županijskih i lokalnih prometnica u suradnji s TZIŽ podržati aktivnosti na razvoju proizvoda

OPIS MJERE

Dalji razvoj turističkih proizvoda Istre će zbog jače integracije atrakcija postaviti novi standard u stanju i održavanju prometnica, a koje je već i danas kritično zbog ograničenih budžeta županije i lokalnih zajednica. Reorganizacija države na regionalnoj i lokalnoj razini, a koja bi u idealnom slučaju mogla imati pozitivne učinke po ovo pitanje, stalna je nacionalna tema u posljednjih nekoliko godina, no danas je još uvijek nejasno koji će biti budući model niti kada će ona efektivno krenuti. Ovaj plan nema i ne može imati utjecaj na budžete Županije i lokalnih zajednica raspoložive za obnovu prometnica. No, od velike je važnosti osigurati da se za potrebe povezivanja ključnih atrakcija u procesu razvoja proizvoda koordinirano izvršavaju radovi na različitim vrstama prometnica. Stoga se predlaže da postojeći odgovorni odjel na razini Istarske županije (Odsjek za pomorstvo, promet i infrastrukturu unutar Upravnog odjela za održivi razvoj) preuzme koordinaciju između TZIŽ, lokalnih zajednica i vlastitih aktivnosti. Konkretno se predlaže sljedeće:

- 🚩 Online registar svih radova na prometnicama godinu dana unaprijed (omogućiti online pristup svim zainteresiranim stranama);
- 🚩 Osnivanje fonda za prioritetne radove u kojemu s udjelima sudjeluju sve lokalne zajednice i Županija, a za čiju je aktivaciju po pojedinim projektima potrebno odobrenje Skupštine Županije;
- 🚩 Prijedloge projekata (uz tijela koja kontroliraju druge sektore) predlaže skupština TZIŽ.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Uspostava registra kroz komunikaciju s JLS do polovine 2016;
- 🚩 Nakon usuglašavanja, uspostava zajedničkog fonda za prioritetne radove do kraja 2016.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🚩 Bez dodatnih troškova, osim realokacije dijela budžeta JLS i Županije za izgradnju i održavanje prometnica prema fondu za prioritetne radove (ne više od 20% ukupno raspoloživih sredstava za izgradnju i održavanje prometnica).

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🚩 Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije – odgovoran za provedbu;
- 🚩 Službe za promet jedinica lokalne samouprave – suodgovorne;
- 🚩 TZIŽ – podrška.

4.5.4.3 MJERA 3 – Unificirana regulacija taksi usluga na razini Istre

CILJ MJERE

- 🚩 Uspostavom integralnog sustava regulacije taksi prijevoza na regionalnoj razini, standardizirati i poboljšati uslugu te veću vrijednost za novac.

OPIS MJERE

Kao i u većini Hrvatske, u Istarskoj županiji postoji značajna varijacija kvalitete i cijena taksi usluga, a uvjete uglavnom samostalno uređuju lokalne zajednice. Kako je jedno od načela ove strategije pouzdana i standardizirana isporuka svih elemenata turističkog proizvoda na razini cijele Istre, u koordinaciji svih odgovornih službi Županije i jedinica lokalne samouprave potrebno je postići dogovor o cijenama i standardima taksi usluga na razini Istre. Dogovor bi rezultirao memorandumom na čiju bi se primjenu obvezale sve jedinice lokalne samouprave, a koji bi se s obzirom na promjenu stanja na terenu imao mogućnost mijenjati jednom godišnje.

Prioritetno bi trebalo regulirati:

- 🚩 Minimalne tehničke uvjete vozila i opreme;
- 🚩 Komponente cijena ili njihove raspone (start, kilometar) za prijevoz unutar destinacija;
- 🚩 Standard cijena prijevoza među destinacijama, a koji se nikako ne bi smio naplaćivati po principu gornje komponente;
- 🚩 Pravila za mogućnost korištenja stajališta za domicilne (unutar destinacije u kojoj su registrirani) i gostujuće (kada se nalaze izvan destinacije u kojoj su registrirani), a koji moraju vrijediti jednako na razini cijele Istre.

U dogovor je potrebno uključiti i predstavnike Zračne luke koji izdaju koncesije za usluge minibus prijevoza od Zračne luke prema destinacijama kako bi se koncesijski uvjeti uskladili s dogovorenim pravilima za taksi prijevoz.

VREMENSKI OBUHVAT

- ✦ Sastanak nadležnih službi županije i JLS s ciljem definiranja pravila (memoranduma) do kraja 2015., konačan tekst memoranduma u prvom kvartalu 2016. Primjena odredbi memoranduma u svim JLS do kraja 2016.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- ✦ Bez dodatnih troškova).

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- ✦ Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije – inicijativa i koordinacija;
- ✦ Službe za promet jedinica lokalne samouprave – provedba.

4.5.4.4 MJERA 4 – Istra kao cruising destinacija

CILJ MJERE

- ✦ Do kraja planskog razdoblja Istra postaje cruising destinacija s >100.000 gostiju s kružnih putovanja.

OPIS MJERE

Cruising turizam je turistički proizvod s jednom od najvećih globalnih stopa rasta. Posebnu priliku Istri predstavlja činjenica da se nalazi na pomorskoj ruti prema Veneciji koja je jedna od najpopularnijih cruising destinacija Mediterana. S obzirom na ograničeni prihvatni potencijal grada Venecije, postoji potreba da se na obali Istre organizira privremeni prihvat dijela brodova za Veneciju kako bi se upravljalo pritiskom, a za što su već započete i konkretne pregovaračke aktivnosti prema gradu Puli. Ovo je velika prilika za Istru, prvenstveno Pulu kao najveći grad s najvećom prihvatnom lukom. Slučaj Dubrovnika pokazao je da se relativno veliki broj putnika (procjene se kreću od 5 do 15%) koji dođu kao cruising putnici kasnije vraćaju kao hotelski gosti. No, ovisno o mogućnosti pregovora oko vremena zadržavanja, kao i na temelju činjenice da postoje različiti segmenti i veličine brodova za cruising, ovo ne mora isključivo biti orijentirano na Pulu. Dio se putnika s brodova koji pristanu u Pulu (ili neku drugu destinaciju) može pomorskim ili cestovnim putem distribuirati u druge destinacije (s obzirom na relativnu blizinu istarskih destinacija), dok manji brodovi mogu pristajati i u druge destinacije. Stoga postoji potreba za integralnim planom razvoja proizvoda na razini županije koji bi nužno morao uključivati:

- ✦ Identifikaciju interesa i mogućeg ranga ambicija svake od vodećih istarskih destinacija;
- ✦ Identifikaciju potencijalnih konflikata u prostoru i s drugim turističkim proizvodima;
- ✦ Identifikaciju maksimalnog prihvatnog potencijala za svaku od uključenih luka;
- ✦ Potrebne projektne preduvjete za početak odvijanja proizvoda, kao i dugoročne zahvate u povećanju njegove atraktivnosti;
- ✦ Model trženja i upravljanja (cijene, raspodjela prihoda, raspodjela troškova, upravljačke odgovornosti).

VREMENSKI OBUHVAT

- ✦ Izrada plana razvoja crusing turizma Istre do polovine 2016;

- 🚩 Početak implementacije proizvoda u 2016.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🚩 100-200.000 EUR za izradu plana, trošak razvoja proizvoda ovisno o planu;

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🚩 Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije, predstavnici JLS, TZIŽ – izrada studije
- 🚩 TZIŽ – razvoj proizvoda.

4.5.4.5 MJERA 5 – Plan razvoja željezničkog prometa

CILJ MJERE

- 🚩 Do kraja planskog razdoblja imati detaljan plan implementacije integracije Istre u europske željezničke tokove i započeti s prvim izvedbenim aktivnostima.

OPIS MJERE

S obzirom na stanje ostalih tipova prometne infrastrukture, razvoj željezničke mreže je za potrebe turizma objektivno bio manjeg prioriteta. Struktura proizvoda je s visokim udjelom kampinga, kao i obrazac ponašanja korisnika proizvoda sunca i mora, bila takva da bi i bolja željeznička povezanost donijela skromne pomake u turističkom rezultatu, dok bi s obzirom na tržišni potencijal ekonomska održivost bila vrlo upitna.

No, područja preko kojih bi se Istra potencijalno mogla uključiti u europsku željezničku mrežu velikih brzina (a čime se višestruko diže i tržišni potencijal) moderniziraju svoju mrežu. S druge strane, i Istra ulazi u proces promjene proizvodne strukture s širenjem krivulje sezonalnosti i očekivanog povećanja sadržaja i atrakcija u razdoblju van glavne sezone. Razumijevajući da je projekt spajanja istarske željezničke mreže prema Rijeci i/ili Ljubljani uz modernizaciju lokalne željezničke mreže investicijski izuzetno zahtjevan, da je za nacionalnu željezničku kompaniju visoko izazovno provesti prioritetne nacionalne projekte (a među kojima se Istra ne nalazi), u sljedećem je razdoblju potrebno kroz procese analiziranja, planiranja i komunikacija doći do detaljnog plana implementacije razvoja željezničke mreže Istre. U ovom je trenutku realno postaviti cilj da se s prvim aktivnostima implementacije započne u drugoj fazi primjene ovog plana.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Analiza, strategija i plan implementacije rekonstrukcije željezničke mreže Istre do 2020.
- 🚩 Početak implementacije (a koji podrazumijeva razradu modela financiranja) do 2025. godine.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🚩 Nemoguće procijeniti na razini ovog plana, potrebna razrada u planu implementacije.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🚩 Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije – inicijativa i koordinacija uz suradnju JLS, drugih službi i angažman vanjskih partnera.

4.6 OPERATIVNA STRATEGIJA I POLITIKE RAZVOJA I ZAŠTITE PROSTORA I KULTURNIH RESURSA

4.6.1 Uvod

Prostor je osnovni resurs za odvijanje bilo koje gospodarske djelatnosti, no u slučaju turizma njegovo je značenje od presudne važnosti. Njegova kvaliteta i atraktivnost određuju rang ambicija turističkog razvoja neke destinacije ili regije pa je tako Hrvatska svoj turizam razvila na ljepoti mora i obale, alpski prostor na ljepoti planina koje su istovremeno izuzetno pogodne za skijanje, a neke druge destinacije (izdvojimo primjer Barcelone) na izuzetnim urbanističkim i arhitektonskim rješenjima koja su u njima povijesno primjenjivana. U tom smislu modalitete valorizacije prostora u turističke svrhe možemo podijeliti na dva osnovna tipa:

- ▲ Konzervativni s minimumom intervencija, a koji je prikladan za područja visoke atraktivnosti prirodnih i povijesno naslijeđenih kulturnih resursa;
- ▲ Razvojno intenzivni koji prevladava na turističkim lokalitetima gdje glavnu atrakciju čine stvorene i izgrađene strukture.

Ukoliko promatramo veće prostorne cjeline poput destinacija ili regija, one se uvijek nalaze između ova dva ekstrema (pa čak i ako je riječ o krajnjim primjerima poput Nacionalnih parkova, kulturnih spomenika najviše razine zaštite ili na drugoj strani visoko urbaniziranih prostora). Procesi pomaka proizvodne strukture (kao što je ovaj) u turističkim destinacijama obično znače i promjenu pristupa valorizaciji prostora.

Druga je grupa politika razvoja i zaštite prostora orijentirana na unificiranje i zaštitu estetike krajobraza po svim jedinicama lokalne samouprave. S dolaskom tržišta više razine sofisticacije, rasti će potreban standard isporuke ovog iskustva te će se po ovom pitanju morati primijeniti restriktivniji pristup.

4.6.2 Postojeće stanje

U dosadašnjim politikama tretmana prostora, Istra je, kao i Hrvatska, uglavnom naginjala konzervativnijem pristupu tretmana prirodnih i kulturnih atrakcija. U situaciji u kojoj je visoko dominantan turistički proizvod bio onaj sunca i mora za čiju su kvalitetnu isporuku prioritetne prirodne značajke, on dosad nije bio osobita barijera. No, potreba kvalitetnog razvoja novih proizvoda na visokoj konkurentskoj razini zahtijeva ne samo integraciju, nego i stvaranje dodane vrijednosti na kulturnoj baštini. Za dugoročnu će konkurentnost proizvoda touringa/kulture i kratkih odmora za više/visoke segmente turističke potrošnje svakako biti potreban drugačiji pristup kulturnoj baštini od fizičkog označavanja i održavanja. Ukupan kulturne baštine Istre predugačak je i nedovoljno indikativan za analizu unutar ove operativne strategije. S druge su strane ti objekti i lokaliteti obuhvaćeni raznim modalitetima i razinama regulacije (zakonske i ona koja slijedi iz prostornih planova ili drugih dokumenata).

Slična je situacija i u pogledu zaštićenih prirodnih krajolika, gdje inteligentan tretman takve baštine nužno ne znači i vrlo restriktivne kriterije na dozvoljene intervencije, a što je vidljivo na turističkom razvoju nekih od lidera u razvoju ovog proizvoda poput Kanade ili Novog Zelanda. Međutim, ovdje je djelokrug dionika Istarske županije skućen jer trima najvrjednijim prirodnim atrakcijama – NP Brijuni, PP Kamenjak i PP Učka upravlja resorno Ministarstvo. Stoga se za potrebe razvoja proizvoda treba fokusirati na područja koja su pod nadležnosti Javne ustanove Natura Histrica:

br	Opis	Lokalitet	Općina
1.	Posebni rezervat šumske vegetacije	Kontija	Sv. Lovreč
2.	Posebni rezervat šumske vegetacije	Motovunska šuma	Motovun, Oprtalj
3.	Posebni paleontološki rezervat	Datule-Barbariga	Bale
4.	Posebni rezervat u moru	Limski zaljev	Rovinj, Kanfanar, Sv. Lovreč, Vrsar
5.	Posebni ornitološki rezervat	Palud - Palù	Rovinj
6.	Geološki spomenik prirode	Kamenolom Fantazija - Cave di Monfiorenzo	Rovinj
7.	Geomorfološki spomenik prirode	Vela Draga	Lupoglav
8.	Geomorfološki spomenik prirode	Jama Baredine	Poreč
9.	Geomorfološki spomenik prirode	Markova jama	Poreč
10.	Zoološki spomenik prirode	Pinzinova jama	Poreč
11.	Botanički spomenik prirode	Čempres u Kašćergi	Pazin
12.	Botanički spomenik prirode	Dva stabla glicinije u Labinu	Labin
13.	Botanički spomenik prirode	Četiri stabla pinije u Karojbi	Karojba
14.	Botanički spomenik prirode	Skupina stabala oko crkvice Sv. Ane kraj Červara	Poreč
15.	Značajni krajobraz	Gračišće-Pićan	Gračišće, Pićan
16.	Značajni krajobraz	Labin-Rabac-Prklog	Labin
17.	Značajni krajobraz	Okolina Istarskih toplica	Oprtalj
18.	Značajni krajobraz	Rovinjski otoci i priobalno područje	Rovinj
19.	Značajni krajobraz	Pazinski ponor	Pazin
20.	Značajni krajobraz	Limski zaljev	Rovinj, Kanfanar, Sv. Lovreč, Vrsar
21.	Značajni krajobraz	Učka sjever	Lupoglav
22.	Značajni krajobraz	Učka jug	Kršan
23.	Park šuma	Škaraba	Rovinj
24.	Park šuma	Šijana	Pula

25.	Park šuma	Zlatni rt - Punta Corrente	Rovinj
26.	Park šuma	Busoler	Pula
27.	Spomenik parkovne arhitekture	Park u Nedeščini	Sv. Nedelja
28.	Spomenik parkovne arhitekture	Drvored Čempresa na groblju u Rovinju	Rovinj

Usprkos konzervativnim (rigoroznim) kriterijima zaštite prirodne i kulturne baštine, danas su daleko veći konkurentski problem Istre (kao i Hrvatske) sustavi sanacije krutog otpada i otpadnih voda. Iako po pitanju tretmana krutog otpada (postotak uporabe) i tretmana otpadnih voda Istra stoji bolje od nacionalnog prosjeka, on je još uvijek daleko od standarda EU i uzornih regija. Dovoljno je indikativna činjenica da prikladan sustav tretmana otpadnih voda nije riješen ni u NP Brijuni. S obzirom na iskazani rang ambicija u ovom planu, ključne istarske destinacije ovaj problem moraju riješiti u obuhvatu ovog plana. Dovršetakom županijskog centra za gospodarenje otpadom Kaštijun koji je u procesu čekanja uporabne dozvole s očekivanim početkom rada u 2015. godini te projektima sanacije sustava odvodnje otpadnih voda za sve vodeće destinacije čija se realizacija očekuje do 2018. godine, očekuje se da će Istarska županija (uz Primorsko-goransku) prva ispuniti kriterije EU.

Posljednji važan aspekt u okviru ove Operativne strategije je onaj estetike prostora koji u uvjetima velikih razvojnih inicijativa (kakva je svakako i ova koja se tiče znatnog repositioniranja turističkog proizvoda) postaje kritičan. Za razliku od tretmana prirodne i kulturne baštine, ovdje je potrebno djelovati u drugom, restriktivnijem smjeru. Kao i u nekim mjerama drugih operativnih strategija, i ovdje je u cilju unificiranja identiteta turističke regije potrebno definirati detaljnija pravila uređenja javnih sadržaja kojih bi se trebale pridržavati sve jedinice lokalne samouprave.

4.6.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Slijedom prikaza postojeće situacije, sljedeća su polazišta za formiranje mjera operativne strategije:

1. Istra je na najboljem putu da do 2018. godine riješi sva kritična pitanja opće infrastrukture vezana uz ekološku održivost – pitanje tretmana krutog otpada i otpadnih voda;
2. Istarska prirodna i kulturna baština tek je u manjoj mjeri uvezana u sustav turističkih proizvoda i to modelom manje dodane vrijednosti. Usprkos činjenice da su brojne barijere posljedica zakonskih rješenja, uključivanje institucija nadležnih za prirodna područja i kulturnu baštinu u proces razvoja turističkih proizvoda neophodno je za nužne pomake;
3. Kratkoročno je veći potencijal razvoja na prirodnim potencijalima (zaštićenim područjima i drugim zaštićenim prirodnim vrijednostima), zbog činjenice da je za njih centralizirana ingerencija Javne ustanove Natura Histrica;
4. Analiza uzornih regija ukazuje na prioritarnu potrebu standardiziranja elemenata urbane estetike na razini cijele Istre. Iako su neke uzorne regije (Toskana) ušle i u proces strukturiranja krajobraza ruralnih predjela, za njegovu implementaciju na razini Istre potrebne su dodatne pretpostavke (prije svega agrarna reforma koju je moguće donijeti isključivo na državnoj razini).

Nastavno na gornja polazišta, sljedeći su ciljevi operativne strategije:

- ✦ Kontrolirati i podupirati postojeći proces rješavanja najvećih nedostataka sustava opće infrastrukture (otpad i otpadne vode) s očekivanim dovršetkom do 2018. godine za sve vodeće destinacije;
- ✦ Omogućiti i poticati inteligentno/inovativno dodavanje vrijednosti prirodnim i kulturnim atrakcijama;
- ✦ Uvesti pravila estetike krajobraza u PP okvir (konkretizirati sadašnje opće formulacije).

4.6.4 Mjere operativne strategije

4.6.4.1 MJERA 1 – Razvoj turističkih proizvoda na zaštićenim prirodnim područjima i drugim zaštićenim prirodnim vrijednostima

CILJ MJERE

- ✦ Najvrjednije prirodne resurse Istre na najbolji mogući način staviti u turističku funkciju;

OPIS MJERE

Za sve resurse koji su u nadležnosti Javne ustanove Natura Histrica potrebno je:

- ✦ Evaluirati potencijal za razvoj turističkih proizvoda, uzimajući u obzir kriterije atraktivnosti i zakonskih ograničenja;
- ✦ Odabrati do 10 zaštićenih područja s najvećim potencijalom razvoja;
- ✦ U suradnji s institucijama zaduženim za razvoj proizvoda (TZIŽ, lokalni TZ) osmisliti programe turistifikacije po dvije komponente:
 - osnovna turistička infrastruktura – označavanje, dostup, interpretacija te šetnice (za park šume) i vidikovci (za značajne krajobraze);
 - turistička infrastruktura umjerena stvaranju dodatne vrijednosti na temelju primjera uzorne prakse;
- ✦ pakiranje u turističke proizvode, uvrštavanje u različite rute i uvrštavanje u marketing sustav.

VREMENSKI OBUHVAT

- ✦ Evaluacija i odabir u prvoj polovini 2016;
- ✦ Osnovna turistička infrastruktura za odabrane lokalitete do kraja 2016 (plan i realizacija);
- ✦ Turistička infrastruktura za dodanu vrijednost
 - plan do kraja 2016;
 - realizacija do kraja 2018.
- ✦ Pakiranje, uvrštavanje u rute i marketing do prve polovine 2019.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- ✦ Projektni razvoj unutar budžeta uključenih institucija, uz eventualni angažman vanjskih partnera za projekte dodane vrijednosti;

- 🚩 Implementacija projekata osnovne turističke infrastrukture 50-100.000 EUR – ravnopravno sufinanciranje TZIŽ/Natura Histrica/predmetna JLS po svakom projektu;
- 🚩 Implementacija projekata dodane vrijednosti s vanjskim uslugama u pripremi u projektiranju ovisno o sadržaju, ali ne više od 1 mil. EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🚩 TZIŽ – koordinacija procesa (kontaktiranje ostalih sudionika, dogovor sastanaka i odgovornost za provedbu procesa), prijedlozi turistifikacije, pakiranje u proizvode, svi elementi operativnog marketinga;
- 🚩 Uredi za prostorno planiranje IŽ i lokalnih zajednica – savjetnička uloga;
- 🚩 Lokalne TZ – pomoć u prijedlozima turistifikacije, specifikaciji projekata i pakiranju proizvoda;
- 🚩 Natura Histrica – stručna pomoć u evaluaciji (zakonska ograničenja), provedba na terenu (samostalno ili koordinacija izvođača).

4.6.4.2 MJERA 2 – Razvoj turističkih proizvoda na kulturnoj baštini

CILJ MJERE

- 🚩 Započeti proces razvoja proizvoda više dodane vrijednosti na kulturnoj baštini Istre.

OPIS MJERE

U prvoj je fazi potrebno utvrditi polazno stanje za razvoj turističkih proizvoda temeljenih na kulturnoj baštini, a što uključuje:

- 🚩 Konsolidiranje popisa kulturne baštine prema razinama zaštite na razini cijele Istre;
- 🚩 Postojeće projektne ideje i inicijative;
- 🚩 Potrebe s aspekta razvoja proizvoda, posebno touringa/kulture i kratkih odmora;
- 🚩 Mogućnosti i ograničenja s aspekta turističkog razvoja objekata kulturne baštine (prostorni planovi, zakonska osnova, specifična ograničenja povezana s konzervatorima);
- 🚩 Projektne linije EU, uvjeti za financiranje i preferirani tipovi projekata/konceptata.

Nakon prve faze, identificiraju se tri grupe projekata:

- 🚩 provedivi projekti koji kreću u realizaciju;
- 🚩 projekti koji imaju suglasnost uključenih dionika, a barijere se odnose na institucije na razini Istre (PP, Konzervatorski odjel, itd.). Za ove se projekte kreće u izmjene PP i konzervatorskih podloga;
- 🚩 prioritetni projekti koji imaju suglasnost uključenih dionika, ali za njih postoje barijere u regulativi nacionalne razine. Za ovu se grupu projekata priprema zahtjev za izmjenom i dopunom zakonske podloge prema nadležnim institucijama RH za koji se dalje lobira preko županije i istarskih zastupnika u Saboru RH.

VREMENSKI OBUHVAT

- 🚩 Utvrđivanje polaznog stanja i identifikacija projekata (sve tri grupe) do kraja 2016;

- Realizacija projekata prve grupe do kraja 2018. godine (osim većih projekata s potrebom EU financiranja);
- Realizacija projekata druge grupe do 2022. godine (osim većih projekata s potrebom EU financiranja).

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- Projektni razvoj unutar budžeta uključenih institucija, uz eventualni angažman vanjskih partnera;
- Realizacija projekata ovisno o sadržaju, mogući izvori financiranja TZIŽ, Županija, JLS, Ministarstvo kulture i Ministarstvo turizma za manje projekte, a EU za veće programe.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- TZIŽ – koordinacija procesa (kontaktiranje ostalih sudionika, dogovor sastanaka i odgovornost za provedbu procesa), prijedlozi projekata, pakiranje u proizvode, svi elementi operativnog marketinga nakon formiranja proizvoda;
- Uredi za prostorno planiranje IŽ i lokalnih zajednica – savjetnička uloga i suodgovornost za identifikaciju polaznog stanja;
- Upravni odjel za kulturu IŽ – savjetnička uloga i suodgovornost za identifikaciju polaznog stanja, provedba projekata i traženje načina financiranja;
- Konzervatorski odjel Pula i konzervatorski ured u Poreču - savjetnička uloga i suodgovornost za identifikaciju polaznog stanja, suradnja na konceptima.

4.6.4.3 MJERA 3 – Uspostavljanje standarda estetike prostora istarskih destinacija

CILJ MJERE

- Jačanje prepoznatljivosti istarskih destinacija

OPIS MJERE

Primjeri uzornih regija pokazuju da je jedan od kritičnih faktora uspjeha na turističkom tržištu prepoznatljivost. Osim razvoja i upravljanja robnom markom te njenom sveobuhvatnom primjenom (gdje je primjer Južnog Tirola jedan od najboljih u globalnim okvirima), vizualna je prepoznatljivost prostora turističkih regija također visoko korelirana s lojalnosti posjetitelja. U polazištima strategije je tipična istarska arhitektura prepoznata kao snaga, no radi se o naslijeđenim elementima (dijelom i o „skrivenom blagu“ Istre) koje posjetitelji otkrivaju tijekom svog boravaka. Osim autohtonih struktura, potrebno je osmisliti i na razini Istre usuglasiti sustav elemenata estetike prostora koji uključuje:

- Primjenu elemenata strategije vezanih za vrijednosti i identitet Istre za razradu načela uređenja prostora;
- Reviziju pravila zaštite različitih tipova krajobraza (urbani, ruralni), a osobito turističkih zona na temelju prethodnih načela;
- Identifikaciju osnovnih elemenata prepoznatljivosti Istre (a koji moraju biti usklađeni s vizualnim elementima robne marke, a posredno i s vizualnim rješenjima oznaka kvalitete);
- Odabir objekata i struktura u prostoru, te definiranje načine primjena gornjih rješenja (prije svega elementi osnovne turističke infrastrukture).

VREMENSKI OBUHVAT

- 🔥 Načela i pravila zaštite krajobraza prema tipovima prostora do kraja 2016;
- 🔥 Elementi prepoznatljivosti (povezano s odabirom novog vizualnog rješenja robne marke turizma Istre) do kraja 2016.;
- 🔥 Plan primjene elemenata na objekte i strukture u prostoru u prvoj polovini 2017;
- 🔥 Implementacija do kraja 2017.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE

- 🔥 Planske aktivnosti u okviru budžeta uključenih institucija;
- 🔥 Dizajn, proizvodnja i ugradnja elemenata do 150.000 EUR (budžet TZIŽ).

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE

- 🔥 TZIŽ – glavna odgovornost, koordinacija i vođenje procese prema ostalim dionicima;
- 🔥 Ured za prostorno planiranje IŽ – odgovornost za definiranje novih pravila zaštite krajobraza i potrebne izmjene PP osnove.

4.7 OPERATIVNA STRATEGIJA IZGRADNJE KVALITETE U TURIZMU

4.7.1 Uvod

Kvaliteta usluge i sadržaja u turizmu ključni su za izgradnju imidža Istre kao destinacije kojoj se gosti vraćaju, odnosno u kojoj gosti vide dodatni razlog dolaska. Izgradnja kvalitete u turizmu nudi podršku poslovnim subjektima kako bi zadovoljili i premašili očekivanja svojih gostiju. Institucije uključene u upravljanje sustavom Istre moraju imati vitalnu ulogu u procjeni kvalitete i standarda usluga radi međunarodne relevantnosti unutar rastuće konkurentske kvalitete u turizmu.

Izgradnja kvalitete u turizmu ima nekoliko koristi od primjene:

- ▲ Etabliranog sustava kategorija i ocjenjivanja koji pomaže u poboljšanju i / ili održavanju kvalitete usluge i sadržaja ključnih subjekata u turizmu Istre,
- ▲ Sustavnog podizanja razine konkurentnosti istarskog turizma,
- ▲ Posljedično, pomoći u produljenju sezone iz razloga većeg povjerenja tržišta prema Istri i većoj vjerojatnosti putovanja izvan sezone upravo zbog kvalitete usluge i sadržaja.

Sustav kvalitete u turizmu pretpostavlja snažan fokus svih dionika, tako da tvrtke mogu postići bolju konkurentnost i realizirati marketinške prednosti putem unaprjeđenja čimbenika koji postaju sve važniji za današnje potrošače.

Ova strategija objašnjava kategorije i razine standarda i kvalitete u turizmu koji se očekuju od akreditiranih atrakcija.

4.7.2 Postojeće stanje

Istra je započela sa uvođenjem kvalitete u 2005. godini sa konceptom Istrian Quality radi poticanja izvrsnosti u domaćim istarskim proizvodima (pršut, vino i sl.) kao i idejom poticanja stvaralaštva, kreativnosti i izvornosti. Nastavno na taj projekt je nastao i Domus Bonus program radi poticanja izvrsnosti u smještajnom segmentu domaćinstava, apartmana i kuća za odmor.

Domus Bonus znak kvalitete su dobili oni pružatelji usluga smještaja koji su zadovoljili uvjete koje je Istarska razvojna agencija postavila kao bazične standarde kvalitete smještaja u tom segmentu. Program je u početku dao dobre rezultate, čak je i na nacionalnoj razini preuzet program Domus Bonusa kako bi se potakla izvrsnost u cijeloj Hrvatskoj. Program je s vremenom pasiviziran, što zbog prestanka daljeg razvoja tog sustava, što zbog objektivne zamjerke pružatelja usluga da se ne vide direktne koristi od implementiranja tog sustava.

Analizirajući ključne elemente turističkog lanca vrijednosti (smještaj, hrana i piće, turističke atrakcije, sheme dobrodošlice itd.) može se konstatirati da Istra ne primjenjuje moderne sustave implementiranja i kontrole kvalitete usluga u turizmu.

4.7.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Istra se nalazi pred velikom odlukom o tome kako unaprijediti vlastitu konkurentnost. Postojeće opcije koje su na raspolaganju (državni standardi i sustavi kvalitete, Istrian Quality ili smjernice EU o implementaciji sustava kvalitete u turizmu) daju na razmišljanje da li krenuti svojim putem (dalji razvoj Istrian Quality sustava) ili pričekati državu da dalje razvije svoj sustav (nacionalni sustav implementacije kvalitete u turizmu), odnosno ukoliko država prepusti taj sustav prema EU, čekati „prelijevanje“ sustava kvalitete i preuzimanje tih standarda od EU.

Vlastiti put podrazumijeva ozbiljan razvoj kriterija i standarda pružanja turističkih usluga sa vrlo praktičnom ali i striktnom primjenom predodređenih standarda, uključeno sa godišnjim verifikacijama standarda. Dodatno, sustav razvoja kvalitete u istarskom turizmu podrazumijeva i *Train the trainee* program gdje je potrebno u periodu dvije godine doći do 5 do 6 certifikatora koji putem mystery guest ili najavljene analize evaluiraju i pišu izvještaj. Certifikatori su u početku ekspertne osobe koje odabiru pet do šest ljudi koje na mjestu ocjenjivanja rade zajedno i uče o procesu.

Potrebno je i dalje ulaganje u kvalitetu kroz programe unaprjeđenja sa specijalistima po pojedinom pitanju, za koji se u prvih pet godina financira iz dostupnih budžeta regionalne i / ili nacionalne razine (EU projekti financiranja). Nakon 5 godina program postaje pay per visit radi akreditacije i verifikacije standarda.

Sa strane pružatelja usluga sudjelovanje je na osnovi volonterskog pristupa sa jasno objašnjenim koristima i odgovornostima ovisno o kategoriji kvalitete.

4.7.4 Mjere operative strategije

4.7.4.1 Kategorije sustava kvalitete:

Sheme dobrodošlice	Smještaj	Hrana i piće	Turistička atrakcija	Bez barijera
Oznaka kvalitete za objekta koji imaju određenu izvrsnost	Oznaka kvalitete za određenu vrstu smještaja	Oznaka kvalitete za određenu vrstu aktivnosti i doživljaja	Oznaka kvalitete za određenu vrstu turističke atrakcije	Oznaka kvalitete za osobe s posebnim potrebama

4.7.4.1.1 Sheme dobrodošlice

Ova kategorija oznake kvalitete nema gradaciju u smislu kvalitete, već je fokus na zadovoljavanje osnovnih potreba pojedinih interesnih skupina odnosno pozicioniranje pojedinih objekata radi izbjegavanja većeg nezadovoljstva (sportaši ulaze u children welcome objekt).

Children welcome	Cyclist welcome	Groups welcome	Sportsmen welcome	Motorhomes (campers) welcome	Pets welcome
Pozitivan stav prema djeci i izražavanje zainteresiranosti za zadovoljavanje njihovih potreba i želja. Ova oznaka podrazumijeva i objekte turističkih atrakcija.	Objekti pružaju dodatne sadržaje za posjetitelje Istre biciklom, kao što su prostori za sušenje mokre odjeće i fleksibilnih rješenja za smještaj i hranu zbog vremenskih neprilika.	Objekti pružaju dodatne sadržaje kako bi se zadovoljile potrebe veće organizirane grupe od većih prostora za hranu i piće do organiziranja zabava u većem prostoru.	Objekti pružaju dodatne sadržaje kako bi se zadovoljile potrebe sportaša od potrebnih sportskih terena i opreme, posebnog režima prehrane do medicinskog tima.	Objekti pružaju dodatne sadržaje kako bi se zadovoljile potrebe ove vrste gostiju od priključaka, parking i kamp mjesta, sanitarnih i ostalih servisnih prostora do sadržaja trgovine	Objekti pružaju dodatne sadržaje kako bi se zadovoljile potrebe kućnih ljubimaca gostiju od smještajnih opcija, prehrane i sl.

Broj kategorija se može povećavati s vremenom (walkers welcome, bikers welcome, golfers welcome, arts welcome, eventgoers welcome, fishermen welcome i sl.), nakon što se bazične kategorije u potpunosti razviju i usklade s većinom objekata koji sudjeluju u programu.

4.7.4.1.2 Smještaj

Namjera je da se prvenstveno napor usmjeri na smještaj u domaćinstvima (sobe, apartmani, kuće za odmor) kako bi se snažnije nastavilo sa započetim Domus Bonusom, samo ovaj puta sa fokusom na konkretniji utjecaj na kvalitetu usluge.

Hoteli	Resorti	Kampovi	Apartmani	Kuće za iznajmljivanje	Posebne vrste smještaja
Imaju sustav koji proizlazi iz nacionalnog pravilnika o kategorizaciji. Mogućnost dogovora sa HUH-om oko sustava kvalitete prema usklađenim kategorijama.	Imaju sustav koji proizlazi iz nacionalnog pravilnika o kategorizaciji. Mogućnost dogovora sa HUH-om oko sustava kvalitete prema usklađenim kategorijama.	Imaju sustav koji proizlazi iz nacionalnog pravilnika o kategorizaciji. Mogućnost je dogovora s KUH-om oko sustava kvalitete prema usklađenim kategorijama.	Sustav kvalitete koji osigurava bazične standarde smještajne usluge u apartmanima kroz postavljanje minimalnih uvjeta za ulazak na listu te standarda dodane vrijednosti.	Sustav kvalitete koji osigurava bazične standarde smještajne usluge u apartmanima kroz postavljanje minimalnih uvjeta za ulazak na listu te elemenata dodane vrijednosti.	Posebni oblici smještaja koji ne spadaju u ključne 4 kategorije (kažun, safari šatori, karavanski kamperi i sl.) koji su u sustavu iznajmljivanja.

Uz fokus na domaćinstva postepeno ulaziti u hotele, resorte i kampove s namjerom „regionaliziranja“ njihove ponude u smislu korištenja istarskih motiva, elemenata, proizvoda hrane i pića i sl.

4.7.4.1.3 Hrana i piće

Restoran	Cafe / Bar	Konoba / Oštarija	Ruralni objekt prehrane
Ocjena kvalitete osigurava da će restoran nuditi kvalitetne sastojke sa naglaskom na istarsko podrijetlo i svježe sezonske proizvode (npr. najmanje 30%).	Ocjena kvalitete osigurava kvalitetu ponude pića, kvalitetu usluge, sadržajnost i tema institucije, na npr. tri razine kvalitete.	Ocjena kvalitete osigurava da će ova vrsta objekta nuditi kvalitetne sastojke uglavnom istarskog podrijetla i najsvežije sezonske proizvode (npr. najmanje 60%).	Ocjena kvalitete osigurava da će ruralni objekt nuditi lokalno (OPG) proizvedene sastojke istarskog podrijetla i najsvežije sezonske proizvode (npr. najmanje 80%).

Broj kategorija se može povećavati s vremenom (pivnica, vinoteka, pizzeria, nouveau cuisine itd.), nakon što se bazične kategorije u potpunosti razviju i usklade s većinom objekata koji sudjeluju u programu. Kao dodatni element objekti hrane i pića mogu imati oznake kvalitete u obliku šparoge ili Riedelove čaše za malvaziju.

4.7.4.1.4 Turistička atrakcija

Pristup ovoj kategoriji je da se u početku obuhvate one turističke atrakcije koje su u sadašnjem proizvodu Istre ključne za osiguranje postojećeg poslovanja subjekata pružanja usluga.

Prirodna atrakcija	Muzej / kulturna atrakcija / naslijeđe	Visitor centar / Informativni centar	Vodeni / zabavni park	Biciklistička / pješačka staza	Plaža
Uključuje ocjenu ukupnog doživljaja na prirodnoj cjelini / atrakciji i njenu prikladnost turistifikaciji odnosno posjetima gostiju.	Uključuje razinu prezentacije i interaktivnosti izložbenih elemenata, informacije, dostupnost, informiranost djelatnika i sl..	Uključuje razinu osposobljenosti zaposlenika, informacija o atrakcijama, događanjima, prodajnim mjestima, restoranima, lokalnim uslugama i sl.	Uključuje razinu atraktivnosti, broj vodenih / zabavnih atrakcija, hrana i piće, zaposlenici, trgovina / suvenirnica, parking za posjetitelje i dostupnost informacija.	Uključuje razinu opremljenosti staze (zasebna staza da nije na cesti), označavanje, mape, dodatne usluge (odmorišta, objekti hrane i pića) i sl.	Uređenost i tema plaže, s prikladnom opremom (ležaljke, suncobrani, oprema za aktivnosti), objekti hrane i pića, dostupnost osoba s posebnim potrebama.

4.7.4.1.5 Osobe s posebnim potrebama

U skladu sa Strategijom invaliditeta Europske unije 2010.-2020. promiče se aktivno uključivanje i potpuno sudjelovanje osoba s invaliditetom u društvu. Invaliditet je pitanje prava, a ne stvar diskrecije.

Ograničena mobilnost	Ograničeni vid	Ograničeni sluh
Objekti koji zadovoljavaju kriterije manje (starije osobe i s štapićem), srednje (samostalna u kolicima) ili veće ograničene mobilnosti (kolicima s pomoći)	Objekti koji zadovoljavaju potrebe manje (djelomično slijepih) ili više ograničenog vida (potpuno slijepi osobe) putem specijalnih taktilnih i audio oznaka	Objekti koji zadovoljavaju potrebe osoba sa manjim slušnim problemima (djelomično gluhi) i većim (gluhi) putem specijalne pažnje posvećene znakovnom jeziku

Turistički pružatelji usluga s povećanom dostupnosti obraćaju se širokom rasponu posjetitelja. To nisu samo invalidne osobe već to su i obitelji, starije osobe, gosti sa teškom prtljagom itd. Ključni subjekti u turizmu uvelike imaju koristi (a i on raste s vremenom) od povećane dostupnosti.

4.7.4.2 Razine kvalitete

Unutar navedenih kategorija sustava kvalitete postoji 5 razina kvalitete:

- ***** - Izuzetan (91 – 100% zadovoljenih bodova)
- **** - Izvrstan (81- 90% zadovoljenih bodova)
- *** - Vrlo dobar (71-80% zadovoljenih bodova)
- ** - Dobar (61 – 70%)
- * - Dovoljan (51 – 60%)

Minimalni uvjeti (zakonski, prema raznim pravilnicima i sl. sačinjavaju 50% ukupnog broja bodova). U svakoj pod kategoriji ocjenjivanja (prije dolaska, boravak, objekt, ugostiteljstvo, trgovački sadržaji, toaleti) pružatelj usluge mora zadovoljiti minimalno 51% da bi imao ocjenu dovoljan, nastavno na to i druge razine trebaju zadovoljiti uvjete prema gore navedenim postocima (izbjegava se da u jednoj kategoriji ima sve bodove a u drugoj da ne zadovoljava niti osnovne kriterije).

4.7.4.3 Kategorije ocjenjivanja

Ovisno prema kategoriji sustava kvalitete, uz one zakonski određene (minimalni / obvezatni standardi), u globalu, ocjenjuju se slijedeće stavke:

- i. Prije dolaska:
 - a. Brošura / letak / web stranica (opće informacije koje uključuju radno vrijeme, cijene, pojedinosti o vrsti usluge, fotografije, upute, jednostavnost korištenja)
 - b. Odgovarajuće označavanje (sadržaj i točnost, upotreba IQ oznake, udaljenosti, točan opis iskustva, upotreba stranih jezika)
 - c. Opći izgled i okoliš (stanje pristupne ceste, prilaza, staza, stepeništa, održavanje, opći dojam)
 - d. Parking (kvaliteta parkirališta i veličina površine, oznake gdje parkirati, diferencijacija između automobila, autobusa, za invalide i područja za obitelji s djecom, rasvjeta i sl.)
- ii. Boravak:
 - a. Označavanje (direktivno označavanje, jasnoća, svježe informacije, čistoća i održavanje, jezične inačice, korištenje korporativnog identiteta / marke / slika)
 - b. Izgled objekta / blagajna (opći dekor i održavanje, prvi dojam)

- c. Cjenovni prikaz (prikaz cijena s punim rasponom i popustima, položaj cjenika - web, brošura, objekt, kvaliteta prikaza, transparentna struktura cijene)
 - d. Dobrodošlica / stav / učinkovitost zaposlenika (topao, prijateljski, gostoljubivi stav, profesionalnost, dobra podrška korisnicima, upoznatost s cijenama, vodičima, sposobnost odnošenja na raznim jezicima, pozitivan stav, spremnost odgovoriti na pitanja, dobro poznavanje proizvoda / usluge)
 - e. Opći izgled zaposlenika (korporativno odijevanje, oznaka imena ako je potrebno, prikladno odijevanje, urednost i sl.)
 - f. Raspored interijera (primjerenost ulaznog prostora, jednostavnost pristupa / izlaska, jasnoća mjesta za plaćanje / upite, nesmetan protok posjetitelja, prilagodba određenim skupinama s posebnim potrebama, djeci, starijima i sl.)
 - g. Dekor / održavanje (kvaliteta i stanje prostora, dekorativno uređenje prostora, općenito održavanje)
 - h. Čistoća i urednost
- iii. Objekt / atrakcija / usluga / proizvod:
- a. Orijentacija (daje posjetiteljima cjelokupno razumijevanje objekta /atrakcije / usluge i postavlja očekivanja, mogućnost korištenja sadržaja i sl.)
 - b. Raspored (nesmetan protok posjetitelja, prilagođavanje različitim potrebama posjetitelja, logičko ili intuitivno korištenje, olakšani pristup svim područjima, prostorije / sadržaji dobro postavljeni i jednostavni za korištenje)
 - c. Doživljaj / zadovoljenje potreba (očekivanja zadovoljena, doživljaj zadovoljava veći broj segmenata gostiju, dodana vrijednost)
 - d. Oprema (sva potrebna oprema je dostupna, jasni naputci o uporabi, održavanje)
- iv. Ugostiteljstvo
- a. Raspored (nesmetan protok posjetitelja, učinkovito upravljanje, jednostavnost uporabe, logički prikaz samo uslužnih elemenata, stil usluge, cirkulacija, prostor između stolova omogućuje lakoću kretanja i stupanj privatnosti)
 - b. Presentacija menu-a (stručna presentacija uključeno dnevni izbor specijaliteta, stil i kvaliteta sa korporacijskim brendiranjem, vidljivost, jasan pokazatelj cijene, korisni opisi i informacije)
 - c. Presentacija hrane i pića i kvaliteta (svježe pripremljena jela, temperatura, okus i presentacija, korištenje domaćih i sezonskih namirnica, opcije izbora na raspolaganju uključujući posebne prehrambene potrebe i dječji menu, vizualna privlačnost)
 - d. Stav / efikasnost zaposlenika (topao, prijateljski stav, stručnost i dobra briga o korisnicima, učinkovito i dosljedno pridržavanje standarda usluge, promptni odgovor na zahtjeve, redovito čišćenje stolova, dovoljne količine osoblja i nadzora, aktivna interakcija s korisnicima)
 - e. Izgled zaposlenika (korporativna odjeća i oznake imena ako je potrebno, prikladno odijevanje, opći izgled)
 - f. Ambijent / atmosfera (ovisno o namjeni kreće od mirnog i opuštenog do energetskog i jakog iskustva, korištenje prirodnog svjetla i pogled, promišljeno korištenje rasvjete, uređenje i grijanje, nenametljiva buka, stil povezan s temom objekta, korištenje glazbe)

- g. Dekor / održavanje (kvaliteta i stanje dekora, podovi, namještaj i oprema, opće održavanje, čistoća)
- v. Trgovački sadržaji
 - a. Raspored (trgovačko područje omogućuje opušten i ugodan protok posjetitelja obzirom na prodajni sadržaj, nesmetan protok posjetitelja, dovoljno prostora za pregledavanje i kupnju robe)
 - b. Roba / sadržaj (korištenje korporacijsko brendiranja i identiteta proizvoda vezanih za ukupnu temu, raspon proizvoda koji odgovaraju miksu posjetitelja, kvaliteta robe, prepoznatost lokalnih proizvođača)
 - c. Presentacija (atraktivno i prikladno pokazivanje robe, jasnoća cijene, tematski proizvodi prikazani zajedno, zaliha, inovativna prezentacija)
 - d. Dekor / održavanje (kvaliteta i stanje dekora, podovi, namještaj i oprema, opće održavanje, čistoća)
 - e. Stav / efikasnost zaposlenika (topao, prijateljski stav, stručnost i dobra briga o korisnicima, učinkovito i dosljedno pridržavanje standarda usluge, promptni odgovor na zahtjeve, redovito čišćenje stolova, dovoljne količine osoblja i nadzora, aktivna interakcija s korisnicima)
 - f. Izgled zaposlenika (korporativna odjeća i oznake imena ako je potrebno, prikladno odijevanje, opći izgled)
 - g. Čistoća (opća razina čistoće obzirom na displej artikala)
- vi. Toaleti
 - a. Raspored (lako se nalazi, pristup prostoru za mijenjanje pelena djeci, dobar raspored prostorija i jednostavnost korištenja, učinkovito osvjetljenje)
 - b. Oprema i pribor (kabine, umivaonici, WC, brave, slavina, vješalice, dispanzera i rasvjetna tijela)
 - c. Dekor / održavanje (stanje dekora i podova, opće održavanje, stanje i održavanje opreme i pribora)
 - d. Adekvatnost (veličina koja zadovoljava potražnju, raspon i elementi koji odgovaraju različitim vrstama korisnika, opskrbljenost sapunom, ručnicima i toaletnim papirom)
 - e. Čistoća (ukupna razina čistoće i urednosti, čistoća površina oko umivaonika, pisoara i toaletnih školjki, dokaz o redovitom održavanju tijekom dana)

4.7.4.4 Koristi pristupanju sustavu kvalitete

Da bi se potaklo sudjelovanje što više subjekata u sustavu kvalitete turizma Istre, sudionicima se komunicira sustav koristi koje sudjelovanjem zaslužuju:

- Neograničeno korištenje oznake kvalitete u svim promotivnim materijalima (oznake kvalitete sa razinama – zvjezdice ili neki drugi simbol, potiču svi današnji online intermedijatori u rezervaciji smještaja)
- Jamstvo online i offline distribucije kroz službene kanale
- Godišnja revizija sustava kvalitete
- Pristup „members only“ bazama podataka sa raznim izvještajima, statistikama, online poslovnim savjetima i sl.
- Sudjelovanje u godišnjim nagradama istarskog turizma
- Dostup pogodnostima i popustima

4.7.4.5 Upravljanje i dionici

Uvođenje sustava kvalitete u turizmu pretpostavlja slijedeće korake:

1. TZIŽ se imenuje kao nositelj provedbe programa
2. Angažiranje vanjskih suradnika u definiranju i detaljnoj razradi programa sustava kvalitete
3. Formiranje tzv. koordinacijskog tijela koje se sastoji od ključnih subjekata u turizmu istarske županije (IŽ, TZIŽ, IRTA, IRA, poduzeća, obrtnici itd.) i odobrenje finalnog programa
4. Interni marketing program promocije sustava i naglašavanja koristi
5. Angažman 1 – 3 stručne osobe (vanjski suradnici) i obuka 5 do 6 mlađih asistenata (zaposlenici TZIŽ-a, lokalnih TZ ili IRTA-e) na terenu kroz evaluaciju
6. Godišnji plan i program evaluacije

4.7.4.6 Prioriteti prema kategorijama

Obzirom na sadašnju situaciju sa nekim kategorijama potrebno je staviti u fokus primarno slijedeće sustave upravljanja kvalitetom:

1. Smještaj
 - a. Apartmani
 - b. Kuće za iznajmljivanje
2. Hrana i piće
 - a. Restoran
 - b. Konoba / oštarija
 - c. Ruralni objekt prehrane
3. Turistička atrakcija
 - a. Plaža
 - b. Muzeji / kulturna atrakcija / naslijeđe
 - c. Biciklistička / pješačka staza
4. Sheme dobrodošlice
5. Osobe s posebnim potrebama

Ostale kategorije se postepeno uvoda kada je osiguran standard i provedba gore navedenih kategorija.

4.8 OPERATIVNA STRATEGIJA RAZVOJA LJUDSKIH RESURSA

4.8.1 Uvod

Znanja, vještine i sposobnosti ljudskih potencijala u turizmu i hotelijerstvu predstavljaju osnovu zadovoljstva gosta. Kvaliteta je preduvjet postizanja konkurentne sposobnosti i održivog razvoja turizma. Srednji i viši menadžment u hotelijerstvu i turizmu pritom stvara odlučujuću razliku između prosječnosti i izvrsnosti.

S jedne strane turističko obrazovanje podrazumijeva osposobljavanje kadra za upravljanje turističkim destinacijama, dakle na širem destinacijskom obuhvatu, dok se obrazovanje u području hotelijerstva i ugostiteljstva fokusira na uspostavljanje konkurentnog poslovnog okvira i efikasno zadovoljavanje očekivanja gostiju unutar ugostiteljskih i smještajnih objekata.

Istra svojom dugoročnom vizijom ima cilj pozicionirati se u rangu vodećih mediteranskih regija, gdje značajno mjesto u procesu pozicioniranja zauzima upravo kvalitativno diferenciranje sposobnosti usluga u turizmu i ugostiteljstvu u odnosu na konkurente.

U pogledu forme obrazovanja, razlikujemo:

- ▲ **Formalno obrazovanje** – sustav srednjoškolskog stručnog i sveučilišnog obrazovanja za potrebe turizma i ugostiteljstva.
- ▲ **Cjeloživotno obrazovanje** – stručno usavršavanje u obliku treninga, obuka u sklopu radnog mjesta, tečajeva i ostalih oblika ciljanog unaprjeđenja znanja i sposobnosti zaposlenika.

4.8.2 Postojeće stanje

Dok je program formalnog obrazovanja za potrebe hotelijerstva u Hrvatskoj ustrojen, iako zahtijeva daljnje unapređenje, program cjeloživotnog stručnog usavršavanja usmjeren je dominantno na proizvodno-uslužno osoblje u hotelijerstvu, dakle na izvršne pozicije.

Cjeloživotno stručno usavršavanje menadžmenta u hotelijerstvu je osnovna poluga podizanja konkurentnosti proizvoda. Programi usavršavanja menadžera u hotelijerstvu u Hrvatskoj nisu sustavno organizirani i ne počivaju na suvremenim praktičnim znanjima i vještinama prisutnim u najboljim hotelskim praksama u svijetu. Time se ne stvara prostor nužno unapređenje znanja, vještina i sposobnosti hotelskih menadžera koje bi trebalo biti poluga jačanja konkurentnosti hotelijerstva u Hrvatskoj. Naročito je zanemarena ciljna skupina srednjeg menadžmenta (voditelji operativnih hotelskih odjela), odnosno višeg menadžmenta (direktori hotela, direktori prodaje i marketinga, ljudskih resursa, kontrolinga i slično).

Iz perspektive cjeloživotnog stručnog usavršavanja turističkog kadra, ovdje je situacija još lošije nego za sektor hotelijerstva. Naime, u Hrvatskoj se rijetko organiziraju obrazovni trening programi za djelatnike turističkog sektora. Izuzev edukacije koja se organizira preko sustava Hrvatske turističke zajednice, dodatnih programa ili nema, ili su trenutno manje relevantni iz perspektive uporabne vrijednosti. Često se edukacije za turistički sektor svode na ex-katedra predavanja ne uzimajući u obzir hrvatski okvir djelovanja destinacijskih menadžment organizacija, te se stoga njihova vrijednost uglavnom svodi na inspirativni učinak, dok je implementacijska dimenzija zanemarena.

Na razini Istre, 16,5% stanovništva u dobi od 15 do 64 godine ima završeno visoko-školsko obrazovanje. Na razini Hrvatske taj postotak iznosi 23,7%. Stoga, analizirajući Istru, zaključujemo kako je relativni broj visokoobrazovanih osoba u Istri niži u odnosu na hrvatski prosjek.

Od ukupno 45.148 zaposlenih, na području Istarske županije najviše je zaposlenih u prerađivačkoj industriji (29%), hotelima i restoranima (22%) te u trgovini (18%).

Na razini ukupno zaposlenih po hotelskim odjelima na razini Istre, struktura zaposlenih sastoji se od sljedeće strukture kadra¹⁵:

- ▲ 29,2% Usluživanje i ostalo HiP
- ▲ 24,7% Kuhinja
- ▲ 21,9% Domaćinstvo
- ▲ 9,8% Recepcija
- ▲ 5% Odjel održavanja
- ▲ 4,7% Administrativni i opći odjel
- ▲ 2,8% Ostali operativni odjeli
- ▲ 1,9% Animacija
- ▲ 0,1% Marketing i prodaja

4.8.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Na razini Istre, potrebno je podignuti konkurentski kapacitet osoba zaposlenih u sektoru turizma i ugostiteljstva. Pritom je važno planiranim aktivnostima obuhvatiti ne samo sustavnu izgradnju formalno obrazovanog kadra, već i edukaciju postojećeg kadra.

S tim u vezi, polazimo od sljedećih potreba:

- ▲ **Pristup međunarodno konkurentnom praktičnom znanju u području hotelijerstva** – obrazovanje i trening visokog i srednjeg menadžmenta s ciljem podizanja konkurentne snage privatnog sektora. Potrebno je omogućiti obrazovanje i trening menadžmenta hotelskih kompanija Istre, a posredno i na razini Hrvatske. Pokretanjem takvog vida edukacijskog programa Istra bi ponovno postavila najviše standarde praktičnog obrazovanja u hotelijerstvu u suradnji s globalno relevantnim obrazovnim institucijama u sektoru.

Uzimajući u obzir da se Master planom kao i iskazanim planovima hotelijera u Istri do 2025. godine planira realizirati 7.800 hotelskih soba u kategoriji 4* i 5*, što postavlja značajan izazov u pogledu stvaranja novog i educiranog kadra za planirane kapacitete.

Sukladno industrijskim standardima za objekte više i visoke kategorije smještaja, a uzimajući u obzir i postojeću strukturu zaposlenih, predviđa se potreba za edukacijom:

- 300 osoba zaposlenih na recepciji
- 200 osoba zaposlenih u domaćinstvu
- 300 osoba zaposlenih u sportu, rekreaciji i wellnessu
- 400 osoba zaposlenih u administraciji i upravi
- 400 osoba zaposlenih u prodaji i marketingu

Na taj način, postavlja se cilj uključivanja u program obrazovanja minimalno 1.600 osoba s područja Istre, te 3.000 s područja šire regije u periodu do 2025. godine.

- ▲ **Trening s ciljem podizanja stručnih znanja u ugostiteljskim disciplinama** – slastičarstvo, posluživanje, priprema hrane i pića, vinarstvo, itd.. Sukladno planiranim hotelskim objektima, a uzimajući u obzir postojeće potrebe kao i potrebe za novim kadrom, predviđa se potreba za edukacijom:
 - 1.050 osoba zaposlenih u kuhinji

¹⁵ Poslovanje hotelijerstva u Hrvatskoj 2014, Horwath HTL, 2015.

- 1.100 osoba zaposlenih u posluživanju
- ▲ **Stipendiranje mladih za stjecanje najsuvremenijih znanja u hotelijerstvu** – uspostaviti sustav stipendiranja najuspješnijih učenika srednjih turističkih i ugostiteljskih škola. Cilj je po završetku srednjoškolskog obrazovanja selektirati određen broj učenika te ih slati na međunarodno vodeće škole hotelijerstva i turizma u Europi i svijetu. Prijedlog je da se godišnje stipendira 5 učenika koji će se upisati na neki od vodećih visokoškolskih obrazovnih programa.
Na taj način, Istra će kroz 10 godina implementacije programa osigurati **novih 40 do 50 visokoobrazovanih djelatnika u turizmu i hotelijerstvu** koji će raspolagati globalno konkurentnim znanjima. Ugovorom o stipendiranju definirati će se prikladni uvjeti (obavezan rad u Istri/tvrtkama na području Istre u određenom trajanju).
- ▲ Nastaviti i **osnažiti inoviranje gastronomske ponude** Istre;
- ▲ Kontinuirano graditi i **unaprjeđivati znanja vezanih uz destinacijski menadžment** – sustav turističkih zajednica kao profesionalni nosilac destinacijskog menadžmenta na razini regije Istre;
- ▲ Unaprjeđenje **znanja zaposlenih u destinacijskim menadžment kompanijama** – privatni sektor kao nositelj stvaranja novih inovativnih doživljaja na razini Istre.

4.8.4 Mjere operativne strategije

4.8.4.1 MJERA 1- Uspostava hotelskih i turističkih programa usavršavanja

CILJ MJERE: Povećati konkurentnost postojećeg kadra u turizmu i hotelijerstvu Istre kroz globalno relevantno obrazovanje i trening.

OPIS MJERE: Program usavršavanja se svojim obrazovnim fokusom usmjerava na dvije ključne skupine zaposlenika u sektoru: 1. Zaposlenici hotelskog sektora: direktori hotela, srednji menadžment, te prodaja i marketing; te 2. Zaposlenici turističkog sektora: direktori i zaposlenici turističkih zajednica, zaposlenici razvojne turističke agencije, ostali predstavnici javnog sektora vezani uz turizam.

U tematskom pogledu, ovim programima pokriveni su različiti aspekti poslovanja i vještina u hotelijerstvu: financije, upravljanje ljudskim resursima, operativna znanja, marketing, promocija (*online, offline*), nabava, upravljanje prihodima, upravljanje imovinom i sl.

Iz turističke perspektive, pokrivaju se znanja i vještine u sferi destinacijskog menadžmenta, upravljanja događajima, upravljanja kvalitetom, promocija i marketing, i sl.

Identificirani potrebni programi uključuju sljedeće:

1. **Destinacijski menadžment** – program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Osnovni moduli ovog programa bi trebali uključivati: upravljanje destinacijom, upravljanje ljudskim resursima u uslužnim djelatnostima, planiranje u turizmu i turistička regulativa, strateško upravljanje, financije u uslužnim djelatnostima. Dodatni moduli uključuju: principe održivog turističkog upravljanja, marketing u uslužnim djelatnostima, upravljanje doživljajima posjetitelja, ICT u turizmu, profile potrošača u turizmu, turističku geografiju, razvoj poslovanja i poduzetništvo u turizmu.
2. **Destinacijski marketing** – program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Osnovni moduli ovog programa bi trebali uključivati: marketing turističkih usluga, digitalni marketing i društvene mreže u turizmu, marketinška komunikacija, turistička geografija, razvoj proizvoda i inovacije u turizmu. Dodatni modeli uključuju: metode istraživanja, destinacijsko upravljanje i marketing, turističku strategiju, računovodstvo i poslovne financije, upravljanje atrakcijama, razvoj i upravljanje događajima.

3. **Upravljanje imovinom** – program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Osnovni moduli ovog programa bi trebali uključivati: financijsku analizu hotelskih investicija, upravljanje i kontrolu hotelske imovine, vrednovanje hotelskih investicija kroz prognoziranje poslovanja, hotelski menadžment i franšizne ugovore, razvoj strategije upravljanja imovinom, tehnike upravljanja imovinom.
4. **Marketing u hotelijerstvu** – program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Program je namijenjen djelatnicima u marketingu i direktorima s osnovnim znanjima u marketingu koja žele nadograditi specifičnim kompleksnijim instrumentima i metodama. Osnovni moduli ovog programa bi trebali uključivati: strateški marketing, strateško upravljanje promjenama, konkurentsku prednost i profitabilnost, strateško određivanje cijena, marketing hotela i restorana, nove medije u hotelskom marketingu.
5. **Upravljanje prihodima** – program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Program je namijenjen vodećem kadru u hotelima koji se bavi proaktivnim odlučivanjem u svezi povećanja stopa zauzetosti i ukupnih prihoda pojedinog objekta. Osnovni moduli ovog programa bi trebali uključivati: uvod u upravljanje prihodima, planiranje i upravljanje zauzetosti, cjenovnu strategiju, upravljanje distribucijskim kanalima i potražnjom, prakse prilikom *overbookinga*, upravljanje prihodima u sektoru spa, golf i MICE kapaciteta.
6. **Upravljanje hranom i pićem** - program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Program je namijenjen menadžerima hrane i piće. Osnovni modul ovog programa bi trebao uključivati sljedeće teme: upravljačke kapacitete – vodstvo i tim, tržišne trendove hrane i pića, razvoj i analiza menija, uparivanje hrane i pića, cjenovne politike, kontrolu troškova, i sl.
7. **Financijsko upravljanje hotelima** - program koji pohađaju osobe sa završenim višim ili visokoškolskim obrazovanjem. Program je namijenjen menadžerima hotela, financijskim menadžerima i kontrolerima. Osnovni modul ovog programa bi trebao uključivati sljedeće teme: troškovne pristupe cjenovnoj politici, financijske i operativne omjere, analizu prihoda i bilance, financijsko planiranje/budžetiranje, upravljanje financijskim tokom odjela i hotela, prognoziranje financijskog toka, modele unaprjeđenja financijskog upravljanja i sl.

VREMENSKI OBUHVAT: Program usavršavanja bi se trebao odvijati u periodu od jeseni do proljeća, kontinuirano svake godine.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Zavisno o modulu obrazovanja, on bi se trebao odvijati po principu treninga kroz vremenski period od 1 do 2 tjedna na dvije razine – uvodni i napredni. Sukladno potrebama, angažirali bi se predavači (domaći i strani) koji bi na interaktivni i operativni način prenosili specifična znanja i vještine. Zavisno o programu, procjenjuje se mogući trošak od 20.000 do 30.000 EUR po modulu od intenzivna 1 do 2 tjedna. Zahtjevniji moduli bi mogli biti neznatno skuplji, 30.000 do 40.000 EUR po modulu. Zavisno o tehničkim zahtjevima (računala, programska potpora, radni materijali i sl.) kao i dnevnicima predavača, navedena procjena može dodatno varirati. U slučaju angažiranja predavača s vodećih svjetskih hotelskih škola predviđeni budžet bi mogao biti viši od prethodno definiranih.

ODGOVORNOST I DIONICI: IRTA kao spona privatnog i javnog sektora, bi kroz ovu mjeru trebala koordinirati i organizirati programe usavršavanja za korist i račun privatnog (hoteli, restorani) i javnog sektora (turističke zajednice, odjel za turizam, NGO, kulturne institucije i sl.). Programi se dogovaraju sukladno realnim potrebama sektora i ključnih dionika.

Glavni dionici ovih programa bi na sinergijski način trebali pristupiti financiranju obrazovnih programa kako bi objedinili sve zainteresirane polaznike u jedan program a s druge strane bi smanjivali jedinični trošak obrazovanja (u odnosu na samostalno organiziranje sličnih programa).

4.8.4.2 MJERA 2- Turističko-ugostiteljski centar kompetencija Pula

CILJ MJERE: Stvaranje kvalitetnih uvjeta za srednjoškolsko obrazovanje turističko-ugostiteljskih kadrova na razini Istre – kroz poboljšane obrazovne programe i infrastrukturu. Ovaj centar također ima ulogu u stručnom usavršavanju zaposlenika.

OPIS MJERE: Izgradnja Turističko-ugostiteljskog centra Pula, koji je odabran za Centar kompetencija za srednjoškolsko obrazovanje u turizmu i ugostiteljstvu. Specifični ciljevi projekta su:

1. stvaranje suvremene obrazovne infrastrukture i stručnih obrazovnih programa usklađenih s potrebama turističkog gospodarstva;
2. podizanje kvalitete usluga u turizmu i ugostiteljstvu uvođenjem kvalitativnog pristupa u provedbi programa obrazovanja, stručnog usavršavanja i osposobljavanja;
3. povećanje broja stručnih kadrova sposobnih za pružanje usluga visoke kvalitete u turizmu i ugostiteljstvu.

Sve navedeno se planira ostvariti izgradnjom hotel/dormitorij škole te na način da rad škole nalikuje realnom poslovnom okruženju. Ovim projektom želi se potaknuti i stručna edukacija nastavnog osoblja, unaprjeđenje obrazovnih programa, definiranje novih zvanja prilagođenih djeci s posebnim potrebama (vrtlar, nosač prtljage, čistač bazena i sl.) kao i veća međunarodna suradnja škola i organizacija stručnih praksi tijekom ljeta.

Kroz suvremene sadržaje škole, otvara se prostor i za organizaciju programa cjeloživotnog obrazovanja/treninga postojećeg kadra ili prekvalifikacije za potrebe hotelijerstva.

Predlaže se da navedeni centar kompetencija u paralelnom programu cjeloživotnog obrazovanja i treninga provodi stručne edukacije za konobare, slastičare, kuhare, chefove kuhinja, glavne domaćice, recepcionare i ostale stručne profile.

VREMENSKI OBUHVAT: Tijekom 2015. planira se završetak pripreme projektne dokumentacije a izrada prijave na natječajne Strukturnih fondova za sufinanciranje gradnje i opremanja objekta te edukacije ljudskih potencijala krajem 2015. U slučaju neometane pripreme i implementacije projekta za očekivati je da se centar kompetencija otvori tijekom 2017./2018. godine.

Cjeloživotno obrazovanje i treninzi bi se provodili u periodu od jeseni do proljeća.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Izrada tehničke dokumentacije 1,7 milijuna kn. Za ostale faze projekta nije definiran budžet u trenutku izrade dokumenta. Planirane projektne aktivnosti uključuju: Koordinacija i implementacija projekta, Izgradnja školske zgrade te opremanje i uređenje okoliša, Edukacija nastavnog osoblja te Promocija i diseminacija.

ODGOVORNOST I DIONICI: Projekt je u fazi izrade tehničke dokumentacije a potpora za provedbu projekta je dobivena od Istarske županije, grada Pule, Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta, Škole za turizam, ugostiteljstvo i trgovinu kao i od Ministarstva turizma.

U prostornom planu Grada Pule je područje centra kompetencija označeno područjem obrazovne namjene, a Školski odbor ŠTUT-a (08.05.2015.), Gradsko vijeće Grada Pule (07.05.2015.) i Županijska skupština Istarske županije (01.06.2015.) potvrdili su na svojim sjednicama suglasnost za prijenos prava gradnje na svojim česticama za potrebe Centra kompetencija u Puli.

Ključne odgovornosti u nastavku projekta jesu izrada prijave na natječajne Strukturnih fondova te početak realizacije projekta.

Potencijalni dionici projekta su i privatne hotelske kompanije kao i ugostiteljski objekti koji bi mogli razmjenom znanja, osiguranjem stručnih praksi, sponzoriranjem određenih aktivnosti/sadržaja potaknuti dijalog i suradnju na području turizma između privatnog i javnog/obrazovnog sektora.

4.8.4.3 MJERA 3- Program stipendiranja učenika

CILJ MJERE: U narednih 10 godina stvoriti 40 do 50 stručnjaka za turizam i hotelijerstvo, obrazovanih na vodećim svjetskim obrazovnim programima u Europi, Americi ili Aziji.

OPIS MJERE: Kroz navedeni program stipendiranja radi se na sustavnom podizanju konkurentske sposobnosti budućeg turističkog i hotelskog kadra. U sklopu ove mjere, učenicima bi se stipendirao pohađanje dodiplomskog studija (engl. *Bachelor Study*) ili diplomskog studija (engl. *Master Study*) iz područja hotelijerstva ili turizma. Pritom, neke od mogućih škola uključuju:

- 🚩 Cornell School of Hotel Administration
- 🚩 Ecole Hoteleiere Lausanne
- 🚩 Glion Institute of Higher Education
- 🚩 The Emirates Academy of Hospitality Management
- 🚩 Hotelschool The Hague
- 🚩 Les Roches International School of Hotel Management
- 🚩 César Ritz Colleges
- 🚩 Itd.

Osim hotelskog i turističkog sektora, treba predvidjeti i stipendiju fokusiranog na gastronomsko obrazovanje:

- 🚩 Le Cordon Bleu
- 🚩 Culinary Institute of America
- 🚩 Itd.

Predlaže se godišnja kvota od 5 učenika. Uvjetima stipendije definira se minimalni rok unutar kojeg dobitnik stipendije treba raditi na području Istre ili za tvrtku s poslovnim aktivnostima u Istri; ili temeljem drugih određenih kriterija.

VREMENSKI OBUHVAT: Mjera se provodi kroz narednih 10 godina. Zavisno o ostvarenim rezultatima, odlučuje se o razvoju programa.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Godišnja školarina (2 semestra) za hotelske škole se kreće u rangu od 30.000 do 60.000 EUR po studentu, zavisno o školi, programu i trajanju. Godišnja članarina (2 semestra) za kulinarske programe se kreće u rangu od 30.000 do 40.000 EUR. Navedeni raspon u određenim slučajevima uključuje i trošak smještaja, zdravstvenog osiguranja, nastavnog materijala. U perspektivi narednih 10 godina, ukupni trošak ovog programa iznosio bi od 2 do 2,5 milijuna EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: U provedbu ovog programa prvenstveno su uključeni Istarska županija a moguće i jedinice lokalne samouprave i privatna poduzeća.

4.8.4.4 MJERA 4- Program osuvremenjivanja proizvodnje istarskih suvenira

CILJ MJERE: Osvremeniti proizvodnju tradicionalnih istarskih suvenira, odnosno suvenira od tradicionalnih materijala.

OPIS MJERE: Trenutne i buduće proizvođače suvenira inspirirati i educirati o suvremenim trendovima u dizajnu i oblikovanju suvenira i uporabnih predmeta. Pritom se valja fokusirati na tradicionalne materijale Istre – kamen, drvo, tkanine i slično. U sklopu ove mjere moguće je organizirati:

- 🚩 Radionice s modnim dizajnerima
- 🚩 Radionice s dizajnerima interijera

- ▲ Radionice funkcionalnog dizajna
- ▲ Radionice s proizvođačima suvenira iz Hrvatske i svijeta (uspješni primjeri)
- ▲ Edukacije obrade materijala i umjetničkih tehnika

Navedeni programi korisni su i za postojeće i za buduće proizvođače suvenira. Jedan od zadataka ove mjere jest na suvremeni način reinterpretirati tradicionalne suvenire ili tradicionalne materijale kako bi imali svoju uporabnu i estetsku vrijednost i u modernim interijerima trenutnih i budućih gostiju Istre.

Svaku radionicu bi trebao provoditi drugi predavač, sukladno ostvarenim uspjesima, zapaženim dizajnima suvenira ili drugim priznanjima. Ovakve radionice bi služile kao inkubatori ideja, mogućeg dizajna i konceptata budućih suvenira Istre.

VREMENSKI OBUHVAT: Program je potrebno kontinuirano provoditi tijekom svih narednih 10 godina. Serija od 5 predloženih radionica (ili slično strukturiranih) bi se trebala organizirati jednom godišnje.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Trošak radionice se uglavnom odnosi na dnevnicu predavača / dizajnera. Stoga je po radionici preporučeno budžetirati trošak od 1,000 do 3,000 EUR (putni troškovi, materijal, dnevnicu, smještaj predavača, i sl.). Godišnji troškovi ovog programa kretali bi se oko 10,000 EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Provedba ovog programa treba biti u nadležnosti Istarske županije i TZIŽ. Dionici programa su svi zainteresirani i budući proizvođači suvenira na razini Istre.

4.8.4.5 MJERA 5- Eno gastro akademija Rovinj

CILJ MJERE: Unaprijediti eno gastronomski doživljaj Istre kroz formalno obrazovanje, stručno usavršavanje i osposobljavanje kadra u ugostiteljstvu.

OPIS MJERE: Ustanova za obrazovanje, stručno usavršavanje i osposobljavanje u sektoru turizma i ugostiteljstva, sukladno projektnoj dokumentaciji prezentiranoj od strane grada Rovinja i Istarske županije ima za zadatak:

- ▲ pružiti novi metodološki pristup u usvajanju znanja i vještina s naglaskom na praktično rješavanje zadataka u realnom poslovnom okruženju; te
- ▲ poticati kreativnost temeljenu na usvojenim standardima rada u ugostiteljstvu i turizmu s naglaskom na kvalitativni pristup u pružanju usluga.

VREMENSKI OBUHVAT: Projekt u novoj financijskoj perspektivi 2014-2020 ima značajno ograničene mogućnosti sufinanciranja iz EU fondova. Stoga je daljnja vremenska implementacija projekta uvelike ovisna o mogućnosti predlagatelja projekta da osigura sredstva sufinanciranja putem prekogranične suradnje.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Nositelj projekta predvidio je budžet projekta u iznosu od 4,5 milijuna EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Nositelj projekta je grad Rovinj.

Prostor je u vlasništvu grada Rovinja, prostorno planski uvjeti za izgradnju i opremanje dozvoljavaju predviđeni zahvat u prostoru, idejno rješenje je izrađeno, lokacijska dozvola je izdana, predan je zahtjev za građevinsku dozvolu, popratna dokumentacija je u procesu izrade.

4.8.4.6 MJERA 6- Međunarodna hotelska visoka škola

CILJ MJERE: U Istri uspostaviti svjetsko konkurentan visokoškolski obrazovni program za hotelski sektor.

OPIS MJERE: Visokoškolski obrazovni program za hotelski sektor se treba uspostaviti iz nekoliko razloga:

- ✦ Istra svojom dugoročnom vizijom, trenutnim i buduće očekivanim porastom turističkog prometa, predstavlja glavnog igrača hrvatske turističke industrije;
- ✦ Aspiracije za kvalitativnim uzdizanjem u rang vodećih Mediteranskih turističkih regija zahtjeva značajno unaprjeđenje kapaciteta kadrova zaposlenih u sektoru – nužnost ofanzive kvalitete;
- ✦ Regija još uvijek nema globalno prepoznatih obrazovnih programa/institucija s primjenjivim znanjima za hotelijerski sektor – postojeći programi su znanstvenog karaktera i ne stvaraju stručni kadar s konkurentnim znanjem;
- ✦ Turistički potencijal regije – Hrvatska, Srbija, Slovenija, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Makedonija i Albanija, sugerira daljnji razvoj u narednom periodu i za očekivati je da će potražnja za kvalitetno obrazovanim hotelskim kadrom biti u značajnom porastu.

Sve navedeno predstavlja snažne razloge za uspostavljanje globalno prepoznatog obrazovnog programa u Istri. Ovaj cilj, sukladno trenutnim uvjetima i konstelaciji dionika, vidimo na sljedeće moguće načine:

- ✦ Unaprjeđenje budućeg centra kompetencija Pula kroz otvaranje prostora za sveučilišni program u suradnji s globalno prepoznatom hotelskom školom / fakultetom; ili
- ✦ Privatna inicijativa uz potporu Županije, gdje bi Županija pružila infrastrukturnu potporu privatnoj inicijativi te se na taj način oformio obrazovno javno-privatno partnerstvo.

VREMENSKI OBUHVAT: Realizacija ovog projekta predstavlja važnu kariku u potvrđivanju primata u turističkom obrazovnom pogledu. Predlažemo da se realizacija ovog projekta dogodi unutar vremenskog obuhvata ovog Master plana – najkasnije do 2025. godine.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Ovaj projekt predstavlja složen, ali strateški vrlo važan cilj. Stoga je u njegovom planiranju i realizaciji potrebno računati na različite moguće dionike.

Ono što je neupitno je činjenica da se za potrebe ovakvog projekta treba osigurati fizički prostor. Dakle, na razini lokalnih dionika, nužno je identificirati moguću zgradu/prostor za uspostavljanje ovakve obrazovne institucije.

Iz perspektive mogućih dionika, tu zasigurno figurira Županija, predstavnici lokalne vlasti – potencijalne lokacije projekta, domaći predstavnici obrazovnog sustava (Sveučilište u Puli, Sveučilište u Zagrebu ili netko treći) – službeni nosioci visokoškolskog kurikulumu te međunarodno prepoznata hotelska škola.

4.9 OPERATIVNA STRATEGIJA UPRAVLJANJA

4.9.1 Uvod

Povijest razvoja upravljanja turizmom pokazala da su tržišni trendovi u posljednjih 30 godina nametnuli potrebu organiziranja upravljanja na nekoliko razina, gdje je iz praktičnih razloga poželjno (no ne i nužno) da ona korespondira s administrativnim organizacijskim jedinicama države ili pokrajina/regija. Danas su opće prihvaćene razine upravljanja u turizmu sljedeće:

- 🚩 **Nacionalne turističke organizacije (NTO)** koje su odgovorne za marketing turizma na nacionalnoj razini i, eventualno, utvrđivanje glavnih strateških pravaca i ciljeva nacionalnog turizma. Odvojene su od ostatka sustava, nemaju odgovornost za operativne aspekte, razvoj i konkurentnost te su stoga samo manjim dijelom predmet ovog priručnika;
- 🚩 **Regionalne menadžment organizacije (nadalje RMO)** koje su odgovorne za menadžment i marketing turizma u određenoj geografskoj regiji utvrđenoj za tu svrhu. Te regije često, no ne uvijek, odgovaraju administrativnim poput pokrajina, županija, europskih NUTS regija ili drugim jedinicama ovisno o nomenklaturi, razvojnim i administrativnim specifičnostima. RMO je u odnosu na NTO više okrenut operativnim aktivnostima uz određene strateške elemente (usklađivanje sa strategijama višeg reda, koordiniranje strategija nižih redova između lokalnih DMO-a i slično);
- 🚩 **Lokalne destinacijske menadžment organizacije (DMO)** su odgovorne za menadžment i/ili marketing turizma na manjem geografskom području. Aktivnosti lokalnog DMO-a su najčešće u potpunosti operativne prirode, osim u slučaju destinacija čiji brend ima globalnu atraktivnost pa zbog svoje snage imaju potrebu preuzeti veće ovlasti u okviru regije.

Osim navedenih razina upravljanja, potrebe turističkog sektora nadišle su osnovnu razinu upravljanja, te su se pojavile i komplementarni upravljački instrumenti – **razvojne turističke agencije**. Upravo su razvojne turističke agencije rezultat potreba privatnog sektora i njihovih proaktivnih zahtjeva prema upravljačkom sustavu, te se njima rješava jaz kapaciteta javnog upravljačkog turističkog sustava nasuprot rastućim potrebama industrije. Naime, u destinacijama i regijama gdje su osnovane, razvojne turističke agencije su svojim pragmatičnim projektnim pristupom rješavale raznolike regionalne problema. U osnivačkom pogledu razvojne turističke agencije su mahom osnovane od strane nacionalnih ili regionalnih vlada, dok u određenim recentnim slučajevima vidljiv je i značajan interes privatnog sektora i sudjelovanje u osnivanju i funkcioniranju ovakvih tvrtki.

Regionalni i destinacijski menadžment iziskuje suradnju i povjerenje raznih organizacija i interesnih skupina te zajedničko koaliranje s ciljem ostvarivanja turističke vizije destinacije. U tom smislu, uloga upravljanja turizmom na regionalnoj i destinacijskoj razini je planiranje, vođenje i koordiniranje aktivnosti koje su u skladu sa strategijama višeg reda (nacionalna strategija turizma i sve ostale strategije). Pri tome regionalne i destinacijske organizacije ne kontroliraju i ne upravljaju aktivnostima svojih partnera (npr. hotelijeri, agencije, ugostitelji, DMC), ali ih okupljaju u smislu resursa, ekspertize i sinergije ostvarivanja zacrtanih ciljeva.

4.9.2 Postojeće stanje

Na razini Istre vodeću ulogu u upravljanju turizmom obnaša Turistička zajednica Istarske županije (TZIŽ). Trenutne aktivnosti Turističke zajednice istarske županije sastoje se od sljedećih planiranih aktivnosti za 2015. godinu:

- 🚩 Administrativni marketing – turistički ured, rad tijela TZIŽ (skupština, turističko vijeće, nadzorni odbor), skladišna distribucija;

- 🚩 Dizajn vrijednosti – potpore događanjima i projektima (mega projekti i lokalni projekti), razvoj proizvoda (bike turizam, Istra Gourmet, ronjenje, kulturni turizam, turizam u zelenoj Istri, enjoy Istra, Domus Bonus, novi proizvodi, Revitas 2), projekti s HTZ-om (nagrađivanje izvrsnosti);
- 🚩 Komunikacija vrijednosti – online komunikacije (Internet, društvene mreže, info i prodajni centar), offline komunikacije (PR i odnosi s javnošću), strateški projekti u pozicioniranju Istre, brošure i ostali tiskani materijali, image brošure, proizvodne brošure, turističke informacije karte i letci, suveniri, info punkt, oglašavanja u promotivnim kampanjama javnog i privatnog sektora;
- 🚩 Distribucija i prodaja vrijednosti – sajmovi, studijska putovanja, posebne prezentacije;
- 🚩 Interni marketing – edukacija i *benchmarking*, koordinacija TZ-a niže razine, nagrada Zlatna koza, Istarski turistički forum, Neka moja Istra blista,
- 🚩 Marketinška infrastruktura – baza fotografija i filmova, statistička baza podataka, konzultanti; te
- 🚩 Posebni programi – razvoj turistički nerazvijenih područja.

TZIŽ ima 8 zaposlenika.

Istarska razvojna turistička agencija (IRTA) se svojim aktivnostima uglavnom fokusira na održavanje i upravljanje sadržajem turističkih stranica TZIŽ (www.istra.hr) kao i pozivnim centrom Istre. Uz to, IRTA provodi posebne projekte razvoja turističkih proizvoda. IRTA ima 11 zaposlenika.

Upravni odjel za turizam Istarske županije se uglavnom fokusira na pružanje potpore i savjetodavne pomoći nižim jedinicama lokalne samouprave i sustavu turističkih zajednica, te se bavi pokretanjem projekata razvoja turizma (npr. Istra Inspirit) i sličnim suradničkim inicijativama unutar turizma. Upravni odjel za turizam ima 5 zaposlenika.

4.9.3 Polazišta i ciljevi operativne strategije

Obzirom na visoko postavljene ciljeve planiranog razvoja turizma Istre, odlučujući faktor za ostvarivanje ciljeva je upravo sustav upravljanja i organizacije turističkih procesa na razini regije.

Stoga se zaključuje kako će funkcionalna organizacija procesa, odgovornosti i poslovnih misija dionika s upravljačkim ulogama biti od ključne važnosti.

Horwath HTL je provedbom terenskih sastanaka, intervjuja i ostalim analitičkim procesima u ovom području došao do sljedećih polazišta, odnosno ključnih ciljeva u vezano uz upravljanje:

- 🚩 Nužnost snažno fokusiranog procesa razvoja proizvoda na razini regije Istre – sukladno strateškim proizvodima do 2025. godine;
- 🚩 Nužnost proaktivnog upravljanja i koordinacije aktivnosti vezanih uz osmišljavanje i konceptualizaciju, pripremanje, apliciranje i provedbu projekata sufinanciranih iz fondova EU i nacionalnih izvora financiranja;
- 🚩 Otvoriti više prostora za stručno promoviranje i brendiranje Istre;
- 🚩 Ostvariti sinergiju u području razvoja turističkih proizvoda između regionalne i lokalne razine.

Nastavno na definirane ključne upravljačke ciljeve, zaključuje se kako je potrebno dodatno ojačati upravljački mehanizam istarskog turizma kako bi se osigurala potrebna koordinacija, sinergija i efikasnost.

4.9.4 Mjere operative strategije

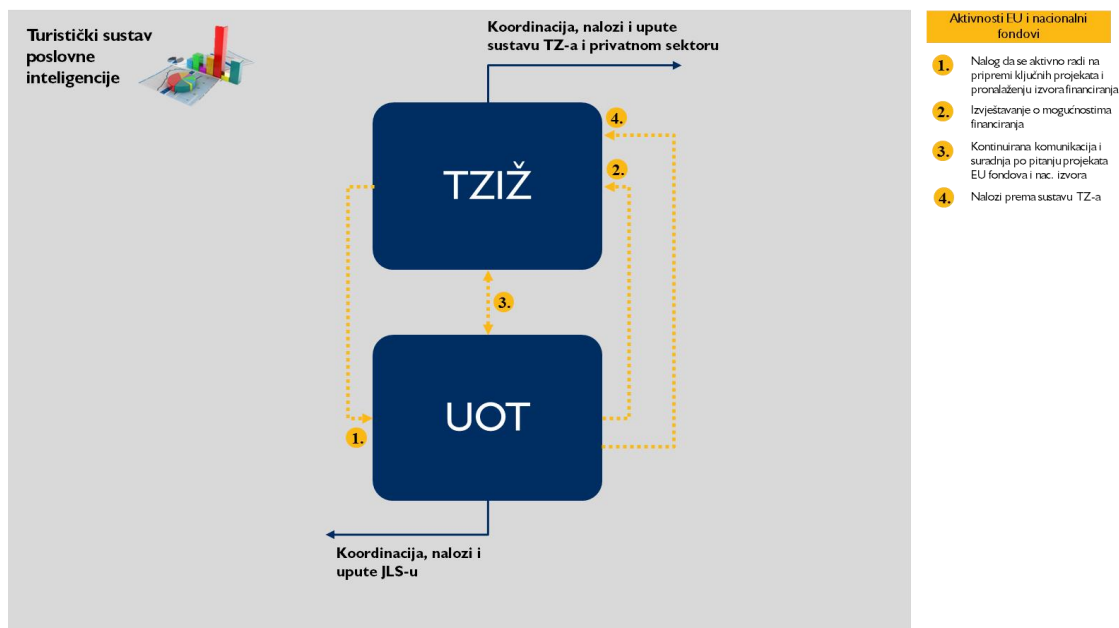
Uzimajući u obzir postavke trenutnog modela upravljanja turizmom Istre, jednoglasan je zaključak kako ovim master planom treba povećati interne upravljačke kapacitete, dodatno fokusirati ključna polja djelovanja, te interno preraspodijeliti zadatke i odgovornosti koje su trenutno decentralizirane – čime se smanjuje efikasnost i efektivnost upravljačkih procesa. Također, EU fondovi i nacionalni fondovi financiranja se trebaju u još većoj mjeri koristiti u području turizma, tako da je na regionalnoj razini potrebno dodatno fokusirati i pojačati aktivnosti – proaktivnost i sinergija različitih inicijativa.

Uzimajući u obzir zakonima, statutima i internim aktima propisane zadaće i odgovornosti pojedinih upravljačkih tijela turizma Istre, prijedlog je Master plana da se budući formalni upravljački proces triangulira između sljedećih dionika:

1. Turistička zajednica Istarske županije (TZIŽ);
2. Upravni odjel za turizam pri Istarskoj županiji (UOT); i
3. Istarska razvojna turistička agencija (IRTA).

Pritom, uloge, zadaci i model funkcioniranja i financiranja te misija IRTA-e sa zaključenjem ovog master plana nije u potpunosti jasno definirana od strane njenih suvlasnika. Dionici su se usuglasili kako se konačno rješenje budućnosti IRTA-e ima definirati do sredine 2016. godine.

Stoga, uz upitnu ulogu IRTA-e, izvjesni upravljački model na razini Istre se dominantno oslanja na dvije poluge – TZIŽ te UOT, koji u novoj perspektivi master plana imaju surađivati znatno intenzivnije nego je to bio slučaj do sada.



Izvor: Horwath HTL Hrvatska, lipanj 2015.

U nastavku donosimo pregled i razradu ključnih mjera unutar ove operative strategije.

4.9.4.1 MJERA 1 - Turistička zajednica Istarske županije

CILJ MJERE: Pozicionirati TZIŽ kao regionalnu menadžment turističku organizaciju s dominantnim fokusom aktivnosti u području marketinga, promocije i upravljanja turističkim sustavom Istarske županije.

OPIS MJERE: Turistička zajednica Istarske županije treba svojim aktivnostima fokusirati buduće područje djelovanja sukladno svjetskoj ustaljenoj praksi regionalnih turističkih organizacijama sa sljedećim ključnim zadacima (uz zadatke propisane Zakonom):

- 🚩 **Strateško planiranje** – Ovaj zadatak se odnosi na izradu strateških dokumenata, definiranje strateških aktivnosti kao i postavljanje strateških ciljeva razvoja te praćenje i izvještavanje o implementaciji i postizanju definiranih ciljeva.
- 🚩 **Razvoj** – Razvoj ključnih/primarnih turističkih proizvoda regije predstavljaju važnu aktivnost TZIŽ u ovom ciklusu master plana. Pritom, TZIŽ definira ključne potrebe u smislu značajnih investicijskih projekata dok UOT pritom pruža potporu kao osnovni partner za proaktivnu identifikaciju mogućih razvojnih turističkih projekata na razini Istre (EU i nacionalno sufinanciranje). Uz to, TZIŽ predstavlja platformu formalne suradnje i razmjene dioničkih razvojnih inicijativa, te gdje je moguće, uključuje se aktivno u njihovu potporu i/ili provedbu, sukladno trenutnim i budućim zakonskim i financijskim ograničenjima. TZIŽ i dalje predstavlja medijatora u procesu razvoja zračnog dostupa regije kao i proaktivno djeluje na uspostavljanju efikasnijeg sustava među-destinacijske povezanosti (transferi iz/prema zračnoj luci).
- 🚩 **Upravljanje sustavom regionalne organizacije** - na regionalnoj razini uspostaviti sustav turističke kvalitete – definiranje uvjeta i standarda kvalitete za oznake kvalitete te provedba sustava u području smještaja, hrane i atrakcija. Uz to, TZIŽ ima zadatak koordinirati upravljačke aktivnosti triju upravljačkih instanci: TZIŽ, IRTA i UOT prema turističkom sektoru. Na taj način TZIŽ koordinira i harmonizira zahtjeve, naputke i upite između privatnog i javnog sektora te u odnosu s turističkim zajednicama niže razine.
- 🚩 **Istraživanja i know-how** – osnovna nova aktivnost je usmjerena na uspostavljanje sveobuhvatnog turističkog sustava poslovne inteligencije (Mjera 4 ove operativne strategije) koji će biti od iznimno važne uloge u budućem procesu odlučivanja i turističkog upravljanja, podjednako za javni i privatni sektor. Kao i većina globalno konkurentnih regija, Istra će na ovaj način dobiti snažniji instrument informiranja i širenja poslovnih informacija (trenutni i budući investitori u sektoru). Uz ovu aktivnost, TZIŽ nastavlja s već pokrenutim procesima u području istraživanja i stjecanja znanja, sukladno trenutno važećim zakonima. TZIŽ će u narednom periodu osigurati obrazovanje za turistički sektor (vlastiti zaposlenici i niže razine TZ) u područjima koja su u službi razvoja ključnih turističkih proizvoda regije. TZIŽ će biti odgovoran za ugovaranje predavača, odobravanje programa edukacije, organizaciju prostora i smještaja za predavača te ostale operativne aktivnosti. Ovaj tip edukacija pokriva bi se suradnički temeljem doprinosa prvenstveno TZIŽ, lokalnih TZ, JLS te eventualno privatnih dionika i/ili Županije.
- 🚩 **Promocija** – aktivnosti iz ovog područja će biti definirane novim marketinškim planom turizma Istre.

Sukladno navedenom, ključni prijedlozi promjene dosadašnjeg modela očituju se kroz:

- 🚩 Veći fokus na operativne marketinške i promotivne aktivnosti te branding.
- 🚩 Uvođenje novog instrumenta upravljanja i informiranja – sustav turističke poslovne inteligencije. Formiranjem sveobuhvatnog sustava turističke poslovne inteligencije će se stvoriti preduvjeti za efikasnije upravljanje marketinškim budžetima i jasnije koordiniranje dionika turističkog sektora.
- 🚩 Osnovni fokus na strateški i operativni razvoj prioritetnih turističkih proizvoda Istre (uključujući događanja i infrastrukturni razvoj proizvoda).
- 🚩 Aktivno sudjelovanje u pogledu promoviranja prioritetnih proizvoda u razvojnoj nadležnosti TZIŽ te operativno zastupanje istih na specijaliziranim sajmovima putem specijalista za razvoj pojedinog proizvoda.
- 🚩 Samostalno upravljanje sadržajem i funkcijama Internet stranice TZIŽ.

- ▶ Stručni partner u procesu predlaganja i konceptualizacije ključnih projekata za financiranje iz EU ili nacionalnih izvora (prema UOT).
- ▶ Konzultativni partner za komunikaciju vezano uz koncepte sekundarnih turističkih projekata za EU fondove (prema UOT).
- ▶ Samostalno upravljanje pozivnim centrom Istre.

VREMENSKI OBUHVAT: Kontinuirano

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Sukladno godišnjem budžetu TZIŽ

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Direktor TZIŽ provodi aktivnosti sukladno definiranom godišnjem planu. Iz perspektive novih zadataka i funkcija, TZIŽ će u većoj mjeri nego do sada komunicirati s UOT, te IRTA-om kada se definira njena jasna uloga u narednom periodu.

4.9.4.2 **MJERA 2 - Istarska razvojna turistička agencija**

CILJ MJERE: U narednom periodu provedbe master plana osigurati da se jasno definira uloga IRTA-e te očekivanja od postojanja i djelovanja iste.

OPIS MJERE: IRTA trenutno odrađuje cijeli niz aktivnosti koje variraju od upravljanja sadržajem internetskih stranica, obavljanja poslova pozivnog centra, upravljanja projektom razvoja biciklističkih i staza za hodanje kao i projekta Istra Inspirit u suradnji s TZIŽ. Očigledno je kako je raspon aktivnosti velik, te sukladno tome je teško očekivati dosljednu i kontinuiranu izvrsnost u svim područjima djelovanja.

U procesu izrade master plana, došlo se do konsenzusa kako se u budućnosti uloga IRTA-e treba fokusirati te bolje iskoristiti njeno postojanje. Međutim, uslijed neusklađenih vizija i očekivanja njenih osnivača i suvlasnika, do trenutka zaključenja izrade master plana, nije se došlo do jedinstvenog stava oko poslovne misije IRTA-e za naredno razdoblje.

U smislu buduće uloge IRTA-e, za sada su izvjesne i potvrđene sljedeće aktivnosti i zadaci:

- ▶ Stručni treninzi i edukacija hotelskog osoblja – temeljem potreba utvrđenim od strane hotelijera, IRTA organizira na godišnjoj razini određen broj edukacijskih programa (u suradnji s domaćim i/ili inozemnim predavačima). Ovaj vid edukacija financira se izravno od strane hotelskih tvrtki za čije se zaposlenika organizira edukacija i trening. IRTA-ina uloga je u ovom slučaju ugovaranje predavača, odobravanje programa edukacije, organizacija prostora i smještaja za predavača te ostale operativne aktivnosti.
- ▶ Call centar.

Definirano je kako će se konačna uloga i poslovna misija IRTA-e definirati između njenih suvlasnika i osnivača u periodu do sredine 2016. godine.

U slučaju da trenutna struktura i profil zaposlenih u IRTA-i ne odgovara predloženim promjenama, sugerira se kadrovsko restrukturiranje kako bi se osigurala maksimalna efikasnost budžeta i fokusiranost postavljenim ciljevima.

VREMENSKI OBUHVAT:

Jasno definiranje poslovne misije i zadataka IRTA-e do sredine 2016. godine.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE:

Zavisno o definiranoj budućoj misiji i zadacima IRTA-e.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE:

Suvlasnici/osnivački IRTA-e.

4.9.4.3 MJERA 3 - Upravni odjel za turizam

CILJ MJERE: Pozicionirati Upravni odjel za turizam (UOT) kao centralno mjesto koordinacije i pripreme projekata u području turizma za EU i nacionalne izvore financiranja na razini Istarske županije.

OPIS MJERE: UOT treba preuzeti, uz zaduženja propisana na županijskoj razini, i osnovnu koordinaciju projekata za sufinanciranje iz fondova EU i nacionalnih izvora financiranja u području turizma. Naime, potrebno je u značajnoj mjeri unaprijediti trenutni sustav gdje svaka jedinica lokalne samouprave, svaka turistička zajednica i svaki privatni investitor samostalno i na nekoordinirani način pripremaju projekte i vrše prijavu na raspisane natječaje. Pritom više razne nisu nužno informirane o planovima i projektima u pripremi.

Kako bi se u budućnosti omogućilo efikasnije povlačenje raspoloživih sredstava, potrebno je ustrojiti sustav informiranja, pravovremene pripreme koncepata i naposljetku efikasne prijave projekata na natječaje. Također, potrebno je udružiti snage prilikom osmišljavanja koncepata projekata kako bi se pravovremeno osigurala dovoljna sredstva za realizaciju projekta strukturiranog prema međunarodnim pravilima turističkog sektora. Za te potrebe, predlaže se da UOT bude osnovni sugovornik za projekte koji se odnose na prioritetne proizvode koje razvija TZIŽ dok se prema potrebi u ovaj proces uključuju i vanjski konzultanti specijalizirani u sektoru turizma ili specifičnom području relevantnom za pojedini projekt koji se priprema za sufinanciranje/prijavu.

Dakle, uz trenutne odgovornosti i zadatke, predlaže se provedba sljedećih aktivnosti:

- ▲ Formiranje baze podataka turističkih projekata privatnog i javnog sektora koja bi se osvježavala kontinuirano tijekom financijske perspektive, sukladno najavljenim natječajima.
- ▲ Upravni odjel za turizam pomaže JLS, javnim ustanovama, organizacijama civilnog društva i sustavu TZ-a tehničkom pripremom i proaktivnim informiranjem o mogućnostima financiranja.
- ▲ Organizacija redovnih sastanaka, radionica i edukacija o pripremanju projekata za EU fondove i nacionalne izvore financiranja. Pritom se koristi vlastito znanje te stručno znanje vanjskih izvora – posebice u fazi izrade koncepata važnih turističkih projekata.
- ▲ Učestala i kontinuirana komunikacija i suradnja s TZIŽ.

U slučaju da trenutni kapaciteti Upravnog odjela za turizam nisu u mogućnosti osigurati provedbu navedenih aktivnosti, potrebno je razmotriti reorganizaciju rada ili umrežavanje aktivnosti sa županijskim odjelom za međunarodnu suradnju i EU fondove. U svakom slučaju, potrebno je unutar Županije osigurati minimalno 2 osobe koje bi se specijalizirale za turističke projekte i kontinuirano radili na predloženim aktivnostima.

VREMENSKI OBUHVAT: S implementacijom predloženih aktivnosti treba se započeti čim prije.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Sukladno raspoloživim budžetima Istarske županije.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: Upravni odjel za turizam u sklopu Županije postaje centralno mjesto sabiranja, oblikovanja i priprema prijave za natječaje EU i nacionalnih programa financiranja za turističke projekte.

Upravni odjel pritom za vodeće turističke projekte Istre preuzima glavnu ulogu (u suradnji s JLS područja na kojem se nalazi predmetni projekt), dok za sekundarne projekte JLS preuzimaju glavnu ulogu dok odjel za turizam obavlja savjetodavnu funkciju te po potrebi uključuje TZIŽ u proces pripreme projekata.

4.9.4.4 MJERA 4 – Turistički sustav poslovne inteligencije

CILJ MJERE: Stvoriti digitalnu sustav podataka važnih za upravljanje turizmom Istre, koji je od uporabne vrijednosti javnim i privatnim dionicima turizma Istre. Ovaj sustav predstavlja najinovativniji način praćenja ključnih pokazatelja istarskog turizma i omogućava proaktivno korektivno djelovanje u pogledu upravljanja, marketinga, turističkih atrakcija te omogućava praćenje zadovoljstva posjetitelja i brojne druge mogućnosti.

OPIS MJERE: Ovaj sveobuhvatni sustav bi odabranom krugu dionika osigurao kontinuirani pristup jedinstvenoj bazi podataka istarskog turizma. Podaci unutar sustava bi bili sistematizirani prema područjima, godinama, kvartalima i mjesecima (zavisno o metodi prikupljanja) te bi osim uvida u zadnje podatke preko upravljačke ploče, bili dostupni i uvidi u duže vremenske serije za pojedine podatke.

Ovaj sistem bi se sastojao od sljedećih mogućih modula:

- ▲ **Istraživanje posjetitelja Istre** – Ovim istraživanjem se utvrđuje tko su posjetitelji Istre, što posjećuju za vrijeme svog boravka, koliko i na što troše, koje izvore informacija koriste, što vole a na što imaju prigovore i slično. Istraživanje bi trebalo provoditi putem online sustava zbog cjenovne efikasnosti. Kontakte elektronske pošte bi trebalo prikupljati putem hotelskih kuća na razini Istre, uz obvezno potpisivanje ugovora o tajnosti podataka. Rezultati istraživanja koriste se za unaprijeđenje turističke ponude, proizvoda i doživljaja, marketinških aktivnosti i sl. Svi dobiveni podaci uvrštavaju se u sustav poslovne inteligencije te su dostupni svim korisnicima sustava.
- ▲ **Istraživanje osoba koje nisu posjetile Istru** – Ovim istraživanjem se prikupljaju od potencijalnih posjetitelja Istre. Istraživanje se provodi s ciljem otkrivanja asocijacija i utvrđivanja imidža Istre među potencijalnim posjetiteljima na ciljanim tržištima. Ovdje se utvrđuje ciljani segment (dobni, prema mjestu boravka) i dobivaju se visoko vrijedni podaci o imidžu i percepciji destinacije. Uz to, moguće je testirati vidljivost promotivnih aktivnosti na inozemnim tržištima (čak na razini grada). Uzorak za ovo istraživanje se kupuje od tvrtki za istraživanje tržišta po okvirnoj cijeni između 5 i 10 EUR po anketi (zavisno o raspoloživom uzorku i metodi anketiranja). Svi podaci se potom transferiraju u sustav poslovne inteligencije te su dostupni korisnicima. Kontinuiranim provođenjem na godišnjoj razini, moguće je pratiti i kvantificirati pomake na ciljanim tržištima.
- ▲ **365 Prognoza** – Ovaj modul omogućuje na razini cijele regije pratiti broj prodanih soba/kreveta za narednu godinu dana. Pritom se unaprijed otkrivaju potencijalne rupe i omogućava se pravovremeno ciljano marketinško djelovanje (prema tržištima / proizvodu). Ovo je iznimno moćan alat sofisticiranih destinacija, posebice u području upravljanja prihodima i upravljanjem fizičkom prometnom dostupnošću (zračna povezanost) – za više operativnih smjernica konzultirati operativnu strategiju „Promet“. Podaci se dobivaju izravno od hotelskih kuća te se na razini regije agregiraju a da pritom nisu dostupni individualni podaci o prodanim sobama niti po kojem ključu. Hotelske kuće jednom mjesečno unose podatke o prodanim sobama po danima za narednih 365 dana, pritom je moguće automatizirati proces uvozom jedinstvene Excel tablice. Za ove podatke se također potpisuje ugovor o tajnosti podataka kako bi se osigurala apsolutna anonimnost dostavljenih podataka. Pristup agregiranim podacima imaju samo korisnici sistema.
- ▲ **Monitor performansi** – Ovaj modul pruža uvid u ostvarene hotelske performanse (ADR, zauzetost, TrevPar i sl.) za određeni vremenski period. Moguće je pratiti podatke po kategorijama smještaja ali pritom nisu vidljivi podaci o individualnim objektima. Za ove podatke se potpisuje ugovor o tajnosti podataka kako bi se osigurala apsolutna anonimnost dostavljenih podataka. Pristup agregiranim podacima imaju samo korisnici sistema.
- ▲ **Indeks poslovnog optimizma** – Ovim se istraživanjem prati optimizam odnosno očekivanja turističkih dionika u pogledu prihoda i broja posjetitelja/noćenja. U ovo

istraživanje su uključeni hotelijeri, ključne atrakcije i ostali relevantni dionici. Istraživanje se provodi jednom godišnje (moguće i dva puta godišnje).

- ▲ **Monitor atrakcija** – Uz prethodne statističke podatke, ovaj modul pruža uvid u broj posjetitelja turističkih atrakcija na području Istre. U ovom modulu, turističke atrakcije upisuju brojeve svojih posjetitelja na mjesečnoj razini, te je ovo jedan od najranijih indikatora turističkog prometa na razini regije. Podaci se mogu prikazivati anonimno na način da se atrakcije grupiraju u određene kategorije, ili se mogu prikazivati prema atrakciji. Model prikaza se dogovara na regionalnoj razini sukladno interesima dionika.
- ▲ **Interaktivna upravljačka ploča** – Svi nalazi prethodnih istraživanja kao i statistički podaci integrirani iz statističkih sustava HTZ-a, DZS-a i ostalih relevantnih izvora se uključuju u sustav te su dostupni u obliku prikaza ključnih podataka na upravljačkoj ploči, dok se dodatnim zahtjevima mogu prikazivati odabrani podaci i u vremenskim serijama te se izvoziti na zahtjev korisnika sustava. Sustav bi bio dostupan na posebno formiranom web B2B mjestu (npr. www.istra-upravljanje.hr ili slično).
- ▲ **Infografike i godišnja izvješća** – brojni prikupljeni podaci omogućavaju njihov prikaz na inovativan način putem infografika i inovativnih godišnjih izvješća. Obzirom na činjenicu da se ovim sustavom prikupljaju brojni kvalitativni ali i kvantitativni podaci, infografika i godišnje izvješće predstavljaju vrijednu publikaciju koja se distribuira sudionicima projekta. Za potrebe šire diseminacije, moguće je ukloniti određene povjerljive podatke.

TZIŽ će u ovom projektu imati iznimno važnu ulogu i u osvještavanju dionika regije o važnosti ovog načina praćenja i prognoziranja turističke aktivnosti kao i o važnosti boljeg poznavanja/praćenja profila turista regije.

VREMENSKI OBUHVAT: Ovo je informacijski sustav koji bi trebao biti implementiran čim prije obzirom na svoju uporabnu vrijednost.

TROŠAK I BUDŽETIRANJE: Budžet za prvu godinu (implementacija sustava, provođenje svih primarnih istraživanja, uspostavljanje i održavanje sustava) se sukladno *benchmarku* kreće između 110,000 i 130,000 EUR. Trošak u godinama koje slijede je između 90,000 i 110,000 EUR.

ODGOVORNOST I DIONICI UKLJUČENI U PROVOĐENJE: U ovom projektu identificirani su sljedeći ključni dionici:

- ▲ TZIŽ – nositelj projekta
- ▲ Pružatelji podataka: hotelske kompanije, individualni hoteli i smještajni objekti, Istarska županija, Zračna luka Pula, Porezna uprava, Statistički sustav HTZ-a, itd. – pružatelji informacija, zaštita ugovorom o tajnosti podataka (za određene kategorije pružatelja podataka).

4.10 PROCJENA I UPRAVLJANJE INVESTICIJAMA

4.10.1 Procjena investicija

U odnosu s projekcijama rasta smještaja, turističkog prometa i prihoda u turizmu, u ciljevima i modelu rasta inicijalno je postavljen cilj od 2,5 do 3 milijarde EUR turističkih investicija do 2025. godine. Operativne strategije navedene unutar ovog plana pokrivaju dobar dio, no ne i sve tipove investicija koje se mogu očekivati u sljedećem razdoblju. Stoga će se proces procjene ukupnih investicija provesti prvo sumiranjem svih investicija koje proizlaze iz ciljeva i mjera operativnih strategija, a potom će se na njih dodati ostale s turizmom povezane investicije. Što se tiče prve grupe, navest će se samo one aktivnosti koje zahtijevaju investicije mimo poslovnih misija i budžeta institucija koje su zadužene za njihovu provedbu. U sljedećoj su tablici navedene sve investicije koje slijede iz ciljeva i mjera operativne strategije:

Tip investicije	količina	cijena po jedinici	ukupno EUR	izvor
SMJEŠTAJ				
<i>novi smještaj u hotelima i naseljima (vodeća poduzeća + brownfield)</i>	6.000	120.000 €	720.000.000 €	privatna
<i>greenfield hoteli i resorti</i>	4.000	150.000 €	600.000.000 €	
<i>50 malih hotela (prosječno 20 soba)</i>	1.000	120.000 €	120.000.000 €	privatna
<i>Unaprjeđenje kampinga (kamp. mjesta koja danas nisu 4*)</i>	23.460	2.000 €	46.920.000 €	privatna
UKUPNO			1.486.920.000 €	
TURISTIČKA INFRASTRUKTURA				
<i>Touring sustav Istre</i>	1	10.000.000 €	10.000.000 €	javna
<i>3 suvremena interpretacijska centra</i>	3	6.000.000 €	18.000.000 €	javna
<i>Golf tereni</i>	3	1.000.000 €	3.000.000 €	javna / privatna
<i>Sportski tereni</i>	4	2.500.000 €	10.000.000 €	javna / privatna
<i>Centar istarskih okusa</i>	1	4.000.000 €	4.000.000 €	javna
UKUPNO			45.000.000 €	
EU PROJEKTI				
<i>Podzemni grad Labin</i>	1	25.000.000,00 €	25.000.000 €	EU
<i>Inspirit Fantasy park</i>	1	35.000.000,00 €	35.000.000 €	EU
<i>Kulturing</i>	1	20.800.000 €	20.800.000 €	EU
<i>Uspinjača Motovun</i>	1	5.000.000,00 €	5.000.000 €	EU
<i>Parenzana</i>	1	2.000.000,00 €	2.000.000 €	EU
<i>Rekonstrukcija zgrade Mlina i zgrade uljare S. Lorenzo</i>	1	5.000.000,00 €	5.000.000 €	EU
<i>Stara uljara</i>	1	1.000.000,00 €	1.000.000 €	EU
<i>Ekomuzej maslinovog ulja</i>	1	3.200.000,00 €	3.200.000 €	EU
<i>Muzej sakralne umjetnosti Istre</i>	1	15.000.000,00 €	15.000.000 €	EU
<i>Centar izvornosti u Rovinju</i>	1	4.500.000,00 €	4.500.000 €	EU
<i>Golf u Zelenoj laguni</i>	1	3.000.000,00 €	3.000.000 €	EU
<i>Javno golf vježbalište Mujela</i>	1	1.370.000,00 €	1.370.000 €	EU
<i>Ostali prioritetni i sekundarni EU projekti (procjena)</i>	20	3.000.000,00 €	60.000.000 €	EU
UKUPNO			180.870.000 €	

PROMET I DOSTUPNOST				
<i>Izgradnja i održavanje prometnica u turističke svrhe</i>	1	50.000.000,00 €	50.000.000 €	javna
<i>Investicije u svrhu stvaranja crusing destinacije</i>	1	20.000.000,00 €	20.000.000 €	javna
UKUPNO			70.000.000 €	
RAZVOJ I I ZAŠTITA PROSTORA I KULTURNIH RESURSA				
<i>Opremanje i turistifikacija odabranih prirodnih područja</i>	10	250.000,00 €	2.500.000 €	javna
<i>Turistifikacija odabrane kulturne baštine</i>	10	500.000,00 €	5.000.000 €	javna
<i>Uređenje krajobraza</i>	1	10.000.000,00 €	10.000.000 €	
<i>Urbana estetika i projekti podizanja konkurentnosti destinacija</i>	8	5.000.000,00 €	40.000.000 €	
UKUPNO			57.500.000 €	
LJUDSKI RESURSI				
<i>Programi usavršavanja</i>	1600	2.000,00 €	3.200.000 €	javna / privatna
<i>Programi stipendiranja</i>	50	50.000,00 €	2.500.000 €	javna / privatna
<i>Turističko ugostiteljski centar kompetencija Pula</i>	1	5.000.000,00 €	5.000.000 €	javna
<i>Eno-gastro akademija Rovinj</i>	1	4.500.000,00 €	4.500.000 €	javna / privatna
<i>Međunarodna hotelska visoka škola</i>	1	10.000.000,00 €	10.000.000 €	privatna
UKUPNO			25.200.000 €	
UPRAVLJANJE				
<i>Nova web platforma TZIŽ</i>	1	20.000.000,00 €	20.000.000 €	javna
<i>Turistički sustav poslovne inteligencije</i>	1	2.000.000,00 €	2.000.000 €	javna
UKUPNO			22.000.000 €	
SVEUKUPNO			1.887.490.000 €	

U prvu grupu gore navedenih investicija, osim malih obiteljskih hotela, nisu uključene investicije malog i srednjeg poduzetništva. S obzirom na planiranu količinu ostalih investicija, one se prema glavnim grupama mogu procijeniti na sljedeći način:

- 🔥 Osim smještajnih projekata velikih poduzeća te ostalih greenfield/brownfield projekata, model rasta podrazumijeva i oko 5.000 novih smještajnih jedinica koje će se u različitim tipovima smještaja pojaviti na osnovu malog i srednjeg poduzetništvima, a prije svega:
 - B&B objektima (važni za proizvod biciklizma i drugih specijalnih interesa);
 - Hostela (prije svega Pula);
 - Agroturizmima i drugim oblicima ruralnog turizma.

Uz procjenu prosječne investicije oko 30-40.000 EUR po jedinici za ove objekte, ukupna investicija iznosi 150-200 milijuna EUR;

- 🔥 Prema kombiniranim podacima lokalnih TZ-ova i TZIŽ danas u Istri djeluje oko 16.000 privatnih iznajmljivača (ukupno privatne osobe, obrti i poduzeća). Ukoliko se prihvati pretpostavka modela rasta da će njihov broj do kraja planskog razdoblja smanjiti za 25%, to znači da bi ih do 2025. trebalo biti 12.000. Pod pretpostavkom podizanja praga kvalitete, konzervativno se može procijeniti da će svaki iznajmljivač u svoje kapacitete uložiti 15-20.000 EUR do kraja planskog razdoblja, što ukupno daje 200 do 250 milijuna EUR investicija u privatni smještaj do 2025. godine;
- 🔥 Ovom treba pridodati i investicije u proizvodnju hrane (prije svega vino, maslinovo ulje te autohtoni istarski proizvodi), ribe te suvenira, kao i kvalitativno podizanje shoppinga u Istri, a za što već postoje i konkretni projekti u nekim destinacijama. Konzervativno je pretpostaviti da će se unutar ovih kategorija realizirati između 200 i 250 milijuna EUR novih investicija do 2025. godine;
- 🔥 Ukupno oko 420 gospodarskih subjekata Istre u segmentu hrane i pića prema službenim podacima FINA-e prihode tek oko 450 milijuna HRK godišnje, no tu treba uzeti u obzir da se radi o objektima mimo velikih poduzeća. S obzirom na ciljanu promjenu strukture gostiju koja bi se u većoj mjeri trebala preorijentirati na vanpansionsku potrošnju, kao i na produljenje sezone, u ovom je segmentu (a s obzirom na relativno malu bazu u odnosu na ukupnu turističku potrošnju) ima razloga postaviti visoki cilj. Ukoliko se za 2025. pretpostavi 1 milijarda HRK prihoda objekata hrane i pića u Istri, linearni porast u razdoblju između 2025. i investicije u razini od 5-10% ukupnog godišnjeg prihoda sektora, one bi kumulativno do 2025. iznosile 50-100 mil. EUR.

Zbrojem prve tablice i svih donjih kategorija, može se procijeniti ukupan volumen s turizmom povezanih investicija u Istri do 2025. godine na između 2,5 i 2,7 milijardi EUR.

4.10.2 Upravljanje realizacijom investicija

Odgovornost za proces upravljanja investicijama nije homogena, i za potrebe ovog Master plana može se ograničiti na ključne investicije iz osnovne tablice, budući da će kasnije pobrojane investicije biti reakcija malog i srednjeg poduzetništva na novu turističku klimu. Jednako tako, i mnoge mjere prethodnih strategija dio su procesa poticanja, a posredno čak i upravljanja velikim investicijama. Većina je pobrojanih investicija u domeni privatnog sektora te je u uvjetima slobodne tržišne ekonomije izlišno naglašavati odgovornosti poznatih ili nepoznatih privatnih investitora. Kako su predstavnici vodećih poduzeća dio Upravljačkog odbora ovog projekta, njihovim se prihvaćanjem konačnog teksta Master plana smatra da su suglasni s ciljevima modela rasta koji se na njih odnose. No, u razdoblju između ovog nacrtu i konačnog izvještaja, još jednom će se provjeriti njihov stav o uvrštavanju njihovih detaljnih razvojnih planova (objekti, kategorije, kapaciteti, iznosi) u konačnu verziju radi veće vjerodostojnosti dokumenta. Svrha je ovog poglavlja opisati i

sistematizirati odgovornost za provođenje i poticanje investicija prema glavnim akterima provođenja plana:

Istarska županija

- 🚩 Sve kapitalne greenfield i brownfield investicije u smještaj. Ovdje Županija uz pomoć JLS preuzima vodeću ulogu u lobiranju za otklanjanje procesa, a u slučaju pozitivnog ishoda inicijative za prebacivanjem ingerencija za vođenje procesa i glavnu upravljačku ulogu za traženja investitora za lokacije u državnom vlasništvu;
- 🚩 Kapitalni objekti turističke infrastrukture koje županija financira sama, privatnom sektoru predlaže javno-privatna partnerstva ili traži vanjske izvore – linije financiranja različitih ministarstava (prije svega MINT), fondovi EU. Pritom se predlaže izrada petogodišnjih planova investiranja za investicije za koje se ocijeni da se mogu financirati iz vlastitih budžeta Županije;
- 🚩 Svi radovi na prometnoj infrastrukturi koja se tiče održavanja i izgradnje županijskih cesta, kao i koordinacije radova na lokalnim u suradnji s JLS. Za krupne zahvate na magistralnim cestama (nova cijev kroz Učku, proširenje Y), županija ima ulogu voditelja projekta, a u manjoj mjeri (ko)investitora;
- 🚩 Razvoj i priprema prioritetnih projekata za EU fondove.

TZIŽ

- 🚩 Investicije vezane uz razvoj proizvoda;
- 🚩 Upravljanje i realizacija investicija u sustave turističkog označavanja, kvalitete i novu web platformu. Dok se prve dvije realiziraju iz redovnog budžeta TZIŽ, za posljednju je potrebno iznaći financijsku konstrukciju (mogući izvori EU, MINT, GU HTZ).

Mjere koje se predlažu u svrhu učinkovitijeg upravljanja investicijama su sljedeće:

- 🚩 petogodišnji planovi financiranja i realizacije investicija IŽ, TZIŽ i ostalih uključenih dioničkih skupina (JLS; IRTA);
- 🚩 IŽ kao mjesto informiranja i pomoći za sve vrste potencijalnih investitora u turizam;
- 🚩 Izrada teasera za sve ključne turističke zone s okvirnim programima (IŽ).



POGLAVLJE 5

Nadzor provedbe projekta i akcijski plan

Master plan 2015. – 2025. i Marketing plan Istarskog
turizma 2015. – 2018.

5 NADZOR PROVEDBE PROJEKTA I AKCIJSKI PLAN

5.1 SUSTAV NADZORA PROJEKTA

Nadzorom provedbe Master plana i Marketing plana turizma Istre želi se postići kontinuirana posvećenost dionika ostvarivanju definiranih aktivnosti i ciljeva. Stoga je cilj ovog poglavlja osmisliti sustav kvantitativnih i kvalitativnih pokazatelja koji će služiti kao indikatori stupnja ostvarenja ključnih strateških ciljeva istarskog turizma.

Tako definiran sustav treba biti:

- 🔺 Objektivan,
- 🔺 Mjerljiv,
- 🔺 Razumljiv, i
- 🔺 Jednostavan za praćenje.

Kontinuiranim nadzorom provedbe, temeljem definirane dinamike (godišnje ili polugodišnje), omogućava se jasno praćenje brzine ostvarivanja plana ali se identificiraju i svi problematični ciljevi ili dionici koji nisu u stanju provesti zadane aktivnosti ili definirane ciljeve.

Nadzorom provedbe projekta stvara se jasna uzročna posljedična veza i komunikacija između svih strana uključenih u provedbu.

5.1.1 Tijela i sustav nadzora provedbe projekta

Uzimajući u obzir trenutno zakonodavstvo, sustav regulacije turističkih zajednica, međusobnu koordinaciju i sustav upravljanja turizmom kako je predložen ovim Master planom na području Županije, logično se nameće sljedeći sustav nadzora:

- 🔺 **Župan** – predstavlja glavnu političku funkciju Županije, te je ujedno i predsjednik županijske turističke zajednice, te predstavnik osnivača Istarske razvojne agencije (Istarska županija). Župan je u tom pogledu politički i profesionalno osoba koja ima najviši stupanj odgovornosti i mogućnosti nadzora - jer su osnivačka, vlasnička i politička te zakonska odgovornost u ovoj funkciji objedinjene u najvećoj mjeri (u odnosu na druge pozicije unutar upravljačke hijerarhije Županije te JLS).
- 🔺 **Župan** na polugodišnjoj razini (rujan/listopad i ožujak/travanj) saziva sastanak Odbora za nadzor provedbe master plana i marketing plana turizma Istre. Župan je predsjednik Odbora.
- 🔺 **Odbor za nadzor provedbe master plana i marketing plana turizma Istre** se sastoji od ključnih dionika koji su sudjelovali u fazi izrade planske dokumentacije (Izvršni odbor projekta) ili alternativno Vijeća turističke zajednice kao tijela koje mu broju i strukturi predstavnika najviše odgovara. Na Odbor se pozivaju relevantni vanjski sudionici (npr. županijske ceste, istarska kulturna agencija, i slično), koji tematski pridonose radu Odbora (putem prezentacije projekta u pripremi/realizaciji ili završenog projekta, ili na drugi način). Vanjski sudionici se pozivaju ili po principu odgovornosti ili po principu mogućnosti utjecanja na realizaciju određene aktivnosti za koju Odbor ocijeni da je posebno važna te da se o njoj treba tematski raspravljati.

Vanjske sudionike na pojedinim sastancima predlaže neki od članova, a potvrđuje Odbor većinom glasova.

- ▲ **Odbor za nadzor provedbe master plana i marketing plana turizma Istre** na 2 sjednice godišnje valorizira brzinu, kvalitetu i stupanj provedbe definiranih aktivnosti i ostvarivanje zadanih ciljeva. Materijale za rad Odbora priprema Turistička zajednica istarske županije (uz potporu IRTA-e, Županijskog Upravnog odjela za turizam te ostalih relevantnih izvora informacija). Uvidom u prezentirane pokazatelje razvoja, Odbor ocjenjuje stupanj ispunjavanja ciljeva te definira potrebne dodatne resurse i aktivnosti koje se trebaju provesti s ciljem ostvarivanja ciljeva koji se ne realiziraju planiranom dinamikom. Odbor u ovom sastavu predstavlja tijelo koji na dogovornoj bazi naglašava i identificira uska grla u provedbi planskog dokumenta, te predlaže korektivne mjere i aktivnosti.
- ▲ **Polugodišnja dinamika** sazivanja Odbora jamči kontinuiran fokus na kontrolu provedbe Master plana i marketing plana, te se treba održati u periodu predsezona (evaluacija što je napravljeno za predmetnu sezonu i posezonu) te u sezoni (evaluacija protekle sezone te priprema naredne predsezona i sezone – iz perspektive ciljeva i aktivnosti definiranih master planom).

Ovim modelom se otvara stvaran prostor za proaktivno upravljanje razvojnim procesom, identificiranje uskih grla provedbe (institucije, pojedinci, tvrtke i sl.) te za pravovremeno poduzimanje potrebnih korektivnih mjera.

5.1.2 Indikatori za nadzor provedbe projekta

Ključni indikatori za nadzor provedbe Master plana i Marketing plana turizma Istre definiraju se na sljedeći način:

KATEGORIJA: SMJEŠTAJNI KAPACITETI

- Broj smještajnih kapaciteta prema kategorijama mjeren u smještajnim jedinicama i krevetima prema podacima Turističke zajednice Istarske županije;
- Smještajni objekti koji sudjeluju u programima kvalitete TZIŽ.

KATEGORIJA: KVALITETA I TURISTIČKA INFRASTRUKTURA

- Stanje implementacija sustava praćenja i oznaka kvalitete
 - Sustav i implementirane linije/oznake kvalitete;
 - Broj uključenih subjekata po kategorijama;
- Stanje implementacije objekata turističke infrastrukture sugeriranih Operativnom strategijom razvoja turističke infrastrukture kao periodično kvalitativno izvješće.:

KATEGORIJA: TURISTIČKI PROMET I ZADOVOLJSTVO GOSTA

- Broj posjetitelja ključnih turističkih atrakcija Istre (s evidencijom ulaska/broj prodanih karti) – NP Brijuni, Arena Pula, Eufrazijeva bazilika, Vodeni i adrenalinski parkovi, Kamenjak, i slično.
- Broj posjetitelja turističkih informativnih centara 10 destinacija s najvećim brojem noćenja;
- Broj posjetitelja web stranice Istre;
- Broj pretplatnika Facebook stranice Istre;
- Godišnji promet evidentiran od strane Porezne uprave (podaci fiskalizacije) – ugostiteljstvo, hotelijerstvo;
- Prosječna potrošnja turista (domaći/strani);
- Broj putnika zračne luke Pula (mjesečno);
- Broj izravnih destinacija zračne luke Pula;
- Stupanj zadovoljstva gosta boravkom u Istri (istraživanje).

KATEGORIJA: OBRAZOVANJE I EDUKACIJA

- Broj osoba uključenih u programe dodatno obrazovanja/specijalizacije u području turizma, ugostiteljstva i hotelijerstva

KATEGORIJA: MARKETING

- Praćenje tzv. Road mapa prema prioritetu predloženih aktivnosti i prema godinama;
- Praćenje indikatora ispunjenja budžeta prema predloženim aktivnostima i prema godinama u predloženom budžetu.

KATEGORIJA: EU I NACIONALNI FONDOVI U TURIZMU

- Broj projekata u bazi Odjela za turizam;
- Iznos dodijeljenih sredstava.

KATEGORIJA: INVESTICIJE

- Prezentacija realiziranih investicija za prethodno razdoblje i kumulativno od početka primjene Master plana.

5.1.3 Razrada projiciranog modela rasta prema godinama

U svrhu lakšeg praćenja i učinaka Master plana u okviru procesa nadzora primjene projekta, u nastavku je model rasta turizma Istarske županije razložen prema očekivanom godišnjem kretanju parametara smještaja, noćenja, zauzetosti i prihoda:

2016						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	21.509	51.719	8.431.996	45%	98	825.827.233
5*	1.117	2.357	386.587	45%	180	69.392.354
4*	9.407	22.896	3.222.791	39%	138	443.133.814
ostalo	10.985	26.466	4.764.945	49%	65	313.301.065
kampovi		101.850	8.454.660	23%	48	406.204.162
privatni smještaj		104.325	5.015.552	13%	54	271.506.871
ostalo		10.996	918.098	23%	42	38.403.134
Ukupno		268.890	22.820.307	23%	67,57	1.541.941.400

2017						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	22.618	54.312	9.025.014	46%	103	927.773.612
5*	1.438	3.032	512.236	46%	184	94.251.394
4*	10.195	24.814	3.638.071	40%	140	509.329.919
ostalo	10.985	26.466	4.772.179	49%	66	324.192.298
kampovi		100.821	8.461.559	23%	50	423.416.426
privatni smještaj		101.650	4.962.325	13%	56	277.374.097
ostalo		10.996	927.575	23%	44	40.672.291
Ukupno		267.780	23.376.473	24%	71,41	1.669.236.425

2018						
	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	23.726	56.906	9.804.918	46%	109	1.068.640.663
5*	1.758	3.708	713.854	48%	189	134.561.389
4*	10.983	26.733	4.311.653	42%	143	614.410.547
ostalo	10.985	26.466	4.779.412	49%	67	319.668.727
kampovi		99.793	8.446.796	23%	52	439.529.028
privatni smještaj		98.975	4.863.475	14%	58	280.423.085
ostalo		10.996	937.051	23%	46	42.979.714
Ukupno		266.670	24.052.240	25%	76,15	1.831.572.490

2019

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	24.835	59.500	10.454.815	47%	114	1.188.992.453
5*	2.078	4.383	862.623	49%	193	166.486.309
4*	11.771	28.651	4.805.546	43%	145	696.804.211
ostalo	10.985	26.466	4.786.645	50%	68	325.701.933
kampovi		98.764	8.447.102	23%	54	456.396.918
privatni smještaj		96.300	4.796.362	14%	59	285.009.435
ostalo		10.996	946.527	24%	48	45.325.401
Ukupno		265.560	24.644.806	25%	80,17	1.975.724.208

2020

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	25.943	62.094	11.104.711	48%	118	1.313.169.410
5*	2.399	5.059	1.011.393	50%	198	199.750.158
4*	12.560	30.569	5.299.440	45%	148	781.667.342
ostalo	10.985	26.466	4.793.879	50%	69	331.751.910
kampovi		97.735	8.447.408	24%	56	473.266.030
privatni smještaj		93.625	4.729.250	14%	61	289.359.146
ostalo		10.996	956.004	24%	50	47.709.355
Ukupno		264.450	25.237.372	26%	84,14	2.123.503.940

2021

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	27.051	64.687	11.754.608	49%	123	1.441.171.533
5*	2.719	5.734	1.160.163	52%	202	234.352.935
4*	13.348	32.487	5.793.333	47%	150	868.999.939
ostalo	10.985	26.466	4.801.112	50%	70	337.818.659
kampovi		96.706	8.447.714	24%	58	490.136.362
privatni smještaj		90.950	4.662.137	14%	63	293.472.219
ostalo		10.996	965.480	24%	52	50.131.573
Ukupno		263.340	25.829.939	27%	88,07	2.274.911.687

2022

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	28.160	67.281	12.404.504	50%	127	1.572.998.824
5*	3.039	6.410	1.308.933	53%	207	270.294.641
4*	14.136	34.405	6.287.226	48%	153	958.802.003
ostalo	10.985	26.466	4.808.345	50%	72	343.902.180
kampovi		95.677	8.448.020	24%	60	507.007.915
privatni smještaj		88.275	4.595.025	14%	65	297.348.653
ostalo		10.996	974.956	24%	54	52.592.057
Ukupno		262.230	26.422.505	28%	91,97	2.429.947.449

2023

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	29.268	69.875	13.054.401	51%	131	1.708.651.282
5*	3.359	7.086	1.457.703	54%	211	307.575.275
4*	14.924	36.323	6.781.120	50%	155	1.051.073.533
ostalo	10.985	26.466	4.815.578	50%	73	350.002.473
kampovi		94.649	8.448.326	24%	62	523.880.689
privatni smještaj		85.600	4.527.912	15%	66	300.988.449
ostalo		10.996	984.432	25%	56	55.090.806
Ukupno		261.120	27.015.071	28%	95,82	2.588.611.226

2024

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	30.377	72.469	13.704.297	52%	133	1.817.120.909
5*	3.680	7.761	1.606.473	56%	211	338.965.712
4*	15.712	38.242	7.275.013	51%	155	1.127.626.998
ostalo	10.985	26.466	4.822.812	50%	73	350.528.199
kampovi		93.620	8.448.632	25%	62	523.899.663
privatni smještaj		82.925	4.460.800	15%	66	296.527.216
ostalo		10.996	993.909	25%	56	55.621.119
Ukupno		260.010	27.607.638	29%	97,55	2.693.168.907

2025

	jedinica	kreveta	noćenja	zauzetost	jedinična potrošnja u EUR	ukupna potrošnja u EUR
hoteli i turistička naselja	31.485	75.062	14.354.194	52%	139	1.991.431.699
5*	4.000	8.437	1.755.242	57%	220	386.153.330
4*	16.500	40.160	7.768.906	53%	160	1.243.024.994
ostalo	10.985	26.466	4.830.045	50%	75	362.253.375
kampovi		92.591	8.448.938	25%	66	557.629.900
privatni smještaj		80.250	4.393.688	15%	70	307.558.125
ostalo		10.996	1.003.385	25%	60	60.203.100
Ukupno		258.900	28.200.204	30%	103,43	2.916.822.824

5.2 AKCIJSKI PLAN

U poglavlju broj 4 *Operativne strategije razvoja turizma Istre* detaljno su opisane i argumentirane sve mjere i aktivnosti koje su sadržaj Master plana razvoja turizma Istre do 2025. Akcijski plan je sažeti prikaz prioritarnih aktivnosti prikazan kronološkim slijedom koji služi kao operativni podsjetnik za provedbu Master plana. Akcijski plan prikazan je detaljno za razdoblje primjene plana do 2020. godine s obzirom da se radi o obzoru na koji je aktivnosti moguće planirati do veće razine detalja. Aktivnosti u sljedećem petogodišnjem razdoblju uvelike ovise o dinamici implementacije u prvom razdoblju, nastalim tržišnim aktivnostima te evoluciji upravljačkog sustava turizmom Istarske županije te su za njega okvirno nominirane aktivnosti u fleksibilnim rokovima.

U sljedećoj je tablici naveden akcijski plan implementacije Master plana razvoja turizma Istre do 2020. godine:

R br.	AKTIVNOST	OPERATIVNA STRATEGIJA NA KOJU SE AKTIVNOST POZIVA	ODGOVORNOST	ROK IZVEDBE	OKVIRNI BUDŽET
1.	Uspostava upravljačkog okvira turizmom IŽ prema rješenjima ovog plana i dogovor vlasnika oko dugoročne poslovne misije IRTA-e	OS upravljanja	IŽ i TZIŽ koordiniraju ostale dionike	do polovine 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
2.	Uspostava novog procesa upravljanja popunjenosti zračne luke Pula	OS poboljšanja prometa i dostupnosti	TZIŽ - koordinacija	do polovine 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
3.	Usuglašeni prijedlog rješenja turističkog zemljišta i meorandum razumijevanja istarskih poduzeća oko drugih zahtjeva prema nacionalnim institucijama i regulativi	OS smještaja	TZIŽ	do polovine 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
4.	Plan razvoja proizvoda kratkih odmora	OS razvoja proizvoda i Marketing plan	TZIŽ	do kraja 3. kvartala 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
5.	Razvoj prvih proizvodnih paketa unutar proizvoda kratkih odmor	OS razvoja proizvoda i Marketing plan	TZIŽ	do kraja 2016.	50 - 100 tisuća EUR (unutar redovnih budžeta)
6.	Usklađivanje razvoja tipova smještaja s razvojem proizvoda	OS smještaja	TZIŽ	prva platforma do kraja 2016. kasnije kontinuirano	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
7.	Upostava novog procesa marketinga prema tipovima smještaja	OS smještaja	TZIŽ	prva platforma do kraja 2016. kasnije kontinuirano	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
8.	Uspostava integralnog sustava upravljanja održavanjem županijskih i lokalnih prometnica	OS poboljšanja prometa i dostupnosti	Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije	do kraja 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija

9.	Uspostava platforme sustava kvalitete u turizmu	OS izgradnje kvalitete u turizmu	TZIŽ	prva platforma do kraja 2016. uz kontinuirano unaprjeđenje	godišnji budžet u prvoj godini 20-30.000 EUR uz kontinuirano povećanje (ocjenjivanje kvalitete, marketing i sl.)
10.	Plan za unificiranje regulacije taxi usluga na razini Istarske županije	OS poboljšanja prometa i dostupnosti	Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije	do kraja 2016.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
11.	Izrada plana razvoja cruising turizma Istre	OS poboljšanja prometa i dostupnosti	Upravni odjel za održivi razvoj Istarske županije	do kraja 2016.	100-200.000 EUR
12.	Uspostava programa stipendiranja učenika	OS razvoja ljudskih resursa	UOT IŽ	počevši s 2017.	ovisno o broju stipendija, okvirno oko pola milijuna EUR godišnje
13.	Implementacija turističkog sustava poslovne inteligencije	OS upravljanja	TZIŽ	do polovine 2017.	Oko 120.000 EUR u prvoj godini te oko 100.000 u godinama koje slijede
14.	Plan razvoja proizvoda touringa	OS razvoja proizvoda i Marketing plan	TZIŽ	do polovine 2017.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
15.	Izrada touring sustava Istre	OS turističke infrastrukture	UOT IŽ	do polovine 2017.	oko pola milijuna EUR

16.	Uspostavljanje standarda estetike prostora istarskih destinacija	OS i politike razvoja i zaštite prostora i kulturnih resursa	TZIŽ - koordinacija, ured za prostorno planiranje, upravni odjel za kulturu, konzervatorski odjeli	do kraja 2017.	150.000 EUR
17.	Baza podataka iznajmljivača privatnog smještaja IŽ	OS smještaja	UOT IŽ i lokalni TZ	do kraja 2017.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
18.	Uspostava hotelskih i turističkih programa usavršavanja	OS razvoja ljudskih resursa	IRTA	2017.	ovisno o broju polaznika, financiranje kroz kontribucije particijanata i njihovih tvrtki/organizacija
19.	Turističko-ugostiteljski centar kompetencija Pula	OS razvoja ljudskih resursa	IŽ, grad Pula	2018.	nepoznat, prema dostupnim informacijama sredstva osigurana
20.	Plan razvoja proizvoda na kulturnoj i prirodnoj baštini	OS razvoja proizvoda i OS i politike razvoja i zaštite prostora i kulturnih resursa	TZIŽ kao koordinator i ostale uključene institucije	do kraja 2018.	unutar redovitih budžeta uključenih institucija
21.	Realizacija centra istarskih okusa	OS turistička infrastruktura	TZIŽ i UOT IŽ	2019.	3-4 milijuna EUR

22.	Dalji razvoj Bike proizvoda	OS razvoja proizvoda, OS turističke infrastrukture	UOT IŽ, TZIŽ	kontinuirano do 2020.	>10 mil. EUR, mogući izvori su EU, Županija, JLS i TZIŽ za marketinško pakiranje proizvoda
23.	Razvoj i dovršenje tri prioriteta interpretacijska centra (Istarski tartuf, Limski kanal, Rt Kamenjak)	OS turistička infrastruktura	UOT IŽ	do 2020. (sva tri)	3-6 milijuna EUR po centru, mogući izvor za sva tri EU
24.	Izgradnja sportske infrastrukture u svim klasterima za nogomet i tenis	OS turistička infrastruktura	TZIŽ - koordinacija, financiranje JLS, vodeća poduzeća i EU	do 2020.	4-6 milijuna EUR

U sljedećih 5 godina provedbe Master plana (2021. – 2025.), sagledive prioritete aktivnosti su (prema očekivanim rokovima provedbe):

- 🔥 Uspostava nove marketinške platforme i paradigme marketinga turizma Istre;
- 🔥 Dovršetak svih ostalih ključnih projekata turističke infrastrukture prema ovom planu;
- 🔥 Implementacija punog sustava poslovne inteligencije;
- 🔥 Dovršetak i implementacija punog sustava upravljanja kvalitetom kako je opisan u predmetnoj OS;
- 🔥 Dovršetak implementacije projekta plaža u koordinaciji IŽ i JLS;
- 🔥 Dovršetak platforme za inovirani proizvod sunca i mora te proizvoda temeljenih na kulturnim i prirodnim atrakcijama;
- 🔥 Dovršetak razvoja proizvoda sporta i aktivnosti te wellnesa prema smjernicama iz ovog plana;
- 🔥 Dovršetak provedbe većine (iznad 70%) navedenih prioriteta EU projekata u turizmu;
- 🔥 Razvoj proizvoda medicinskog turizma, odnosno projekta specijalizirane bolnice (u trenutku dovršetka ovog plana najizglednije je objekt bolnice u Rovinju) – očekivano koordinacija IŽ u suradnji s potrebnim privatnim dionicima;
- 🔥 Razvoj ostalih projekata vezanih uz edukaciju i jačanje ljudskih potencijala, zaključno s uspostavom međunarodne visoke hotelske škole.

6 DODACI

6.1 DODATAK 1 – SEKUNDARNI TURISTIČKI PROJEKTI ZA KANDIDIRANJE PREMA EU

OPĆINA / GRAD	NAZIV PROJEKTA	PREDLAGATELJ PROJEKTA / NOSITELJ
Bale	Izgradnja tematskog parka Val della Musa	Općina Bale, MSP, organizacije civilnog društva
	Projekt difuznog hotela	Općina Bale, socijalni poduzetnici, MSP
	Izgradnja biciklističkih staza	Općina Bale, organizacije civilnog društva
Brtonigla	Valorizacija arheoloških lokaliteta	Općina Brtonigla
	Hostel i centar za mlade	Općina Brtonigla
	Park&Ride	Općina Brtonigla
	Dovršetak, razvoj i valorizacija muzeja vina i seljačkog stvaralaštva	Općina Brtonigla
	Golf igralište "Fratarska šuma"	Privatni investitor, Makro 5 d.o.o.
	Razvoj priobalja Općine Brtonigla	Općina Brtonigla, eventualni privatni investitori
	Camping park resort Istralandia	Potencijalni nositelji projekta: Aqua park d.o.o./Istrakop d.o.o. Poreč

Buje	Difuzni hotel Buje	Grad Buje-Buie (JLS)/ privatni vlasnici
	Difuzni hotel Momjan	Grad Buje-Buie (JLS)/ privatni vlasnici
	Izgradnja smještajnih kapaciteta u Momjanu	Brolex d.o.o (privatnik-poduzetnik)
	Izgradnja smještajnih kapaciteta u Bracaniji	Obitelj Morgan (privatnik-poduzetnik)
	Rekonstrukcija starih istarskih kuća u privatnom vlasništvu na čitavom području Grada Buja (starogradska jezgra i ruralna područja)	50 privatnika cca
	Izgradnja smještajnih objekata u obliku villa u blizini hotela (s mogućnošću smještaja i za goste s kućnim ljubimcima)	Mulino d.o.o. (privatnik-poduzetnik)
	STARA VINARIJA	Grad Buje-Buie (JLS)
	ŠPARUGA CENTAR u Malotiji (Kaštel) / Društveni dom	TZ Grada Buje-Buie/ Grad Buje-Buie (JLS)
	PARENZANA bike&bed centar u Tribanu (opremanje)	Grad Buje-Buie (JLS)
	Staza Argilla - Dragonja	TZ Grada Buje-Buie
	Cesta maslinovog ulja	Grad Vodnjan-Dignano
	Gradska galerija Orsola, Trg slobode u Bujama/ex. praonice, Etnografski muzej, Trg Sv. Martina i dr	Grad Buje, Pučko otvoreno učilište

	Master u turizmu, uređenje sjedišta	Unione Italiana-Talijanska Unija; UPT; Sveučilište u Trstu i Zajednica Talijana Buje-Comunita' degli Italiani di Buie
	Istrian Wildlife Resort	privatni poduzetnici (Zoo Consultants iz Nizozemske s partnerima)
	Vrata Istre - vrata tradicije i gospodarstva - izgradnja polivalentnog prostora s javnom garažom	Grad Buje-Buie (JLS) s privatnim partnerima
	Ulaganje u postojeći izgrađeni objekat za zdravstveni turizam	Mulino d.o.o. (privatnik-poduzetnik)
Buzet	“Buzet - centar vitalnosti”	Grad Buzet
	Odmaralište djece i mladih u Vrsaru/hostel	Grad Buzet
	Palača Versi - izgradnja i rekonstrukcija	
	Minjera - najstariji rudnik boksita na svijetu	
	Buzet Outdoor - javna turistička infrastruktura	
	Sanacija kaštela Pietropelosa	
	Revitalizacija starogradskih jezgri Buzet, Roč, Hum	
Cerovlje	CENTAR ZA FRESKE DRAGUĆ	Općina Cerovlje i Istarska Županija
	STAZA SREDNJOVJEKOVNIH KAŠTELA	Općina Cerovlje, Hrvatski restauratorski zavod
Funtana	Uređenje plaže od Uvale Perila do Autokampa Bijela Uvala	Općina Funtana

Gračičće	Centar za biciklizam i izgradnja žičare	Općina Gračičće
	Sanacija sakralnih objekata	Općina Gračičće, Župa, Vjerska zajednica
	Uređenje jame Bregi	Općina Gračičće, Speleološko društvo Gračičće
	Osmišljavanje tematske staze i nabavka vlakića	Općina Gračičće, Turistička zajednica centralne Istre, Udruga Agrobriamba
Kršan	Šetnica Plomin Luka - Brestova	Općina Kršan
	Obnova i revitalizacija Starog grada Kršana	Općina Kršan
Labin	Pješačko - biciklistička staza Rabac - Duga Luka	Grad Labin
	Uređenje Starogradske jezgre Labina	Grad Labin
	Sportski kompleks Labin	Grad Labin i Labin 2000 d.o.o.
	Uređenje Memorijalne zbirke Matije Vlačića Ilirika i stvaranje Europske protestantske rute	Grad Labin, Općina Sveta Nedjelja i Pučko otvoreno učilište Labin
	Postojeća zgrada do gradskog kina (bivši katastar) u Ulici Aldo Negri	Privatni investitor - KORAL d.o.o.
	Postojeća zgrada u starogradskoj jezgri	Privatni investitor
Medulin	Active park Medulin	Općina Medulin
	Eko-Arheološki park Vižula	TZ Općine Medulin/Općina Medulin

Medulinske vjetrenjače	Općina Medulin
Izgradnja biciklističkih staza i traka pored glavnih prometnica: - na relaciji Medulin-Pula	Općina Medulin
Uređenje plaža u Vinkuranu, Pomeru, Pješčanoj uvali i Banjolama	Općina Medulin
Zabavni centar Campanož-Crispoland	Općina Medulin
Uređenje plaže u Medulinu od Kažele do Male Pinete	Općina Medulin
Izgradnja plaže za osobe s invaliditetom	Općina Medulin
Etnografska kuća u Medulinu	Općina Medulin
Arheološki park u Vintijanu	Općina Medulin
Uređenje Medulinske lokve	Općina Medulin
Izložbeno-edukativni centar o ribarstvu i ribarenju u Premanturi	Općina Medulin
Projekt Cave Romane	Općina Medulin i Turistička zajednica Općine Medulin
Uređenje Centra za sportove na vodi u Medulinu	Općina Medulin
Pješačka i biciklistička staza lungo mare Pomer-Medulin	Općina Medulin
Ski-lift Šćuza	Općina Medulin
Uređenje rive u Pomeru	Općina Medulin

	Izgradnja sportsko-rekreacijskog centra Pomer	Općina Medulin
	Uređenje stare prematurske jezgre	Općina Medulin
	Izgradnja sportskog centra u Premanturi - II faza	Općina Medulin
	Izgradnja biciklističke staze uz glavnu prometnicu Kamik-Premantura	Općina Medulin
	Izgradnja lučice Runke	Općina Medulin
	Uređenje turnja u Premanturi	Općina Medulin
	Besplatni pristup internetu za turiste u Općini Medulin	Općina Medulin
	Izgradnja pješačke staze duž obale od Volma do Kaštanježa	Općina Medulin
	Uređenje pješačke staze Vinkuran-Pješćana uvala	Općina Medulin
	Izgradnja sportske dvorane u Pješćanoj uvali	Općina Medulin
	Interpretacija baštine	Javna ustanova Kamenjak
Motovun		
Novigrad	Kongresno multimedijalni centar Novigrad	Grad Novigrad - Cittanova
	Muzej ribarstva i mora	Grad Novigrad - Cittanova

Novi(stari) grad	Grad Novigrad - Cittanova
Nogometno igralište Marketi	Grad Novigrad - Cittanova
Bike park Marketi	Grad Novigrad - Cittanova
Izgradnja biciklističkih i pješačkih staza	Grad Novigrad - Cittanova / TZ Novigrad Cittanova
Bužinija - Streljana državnog značaja	Grad Novigrad - Cittanova / Istarska županija
Uređenje plaže Rivarela	Grad Novigrad - Cittanova
Izgradnja kupališnog mola Rivarela	Grad Novigrad - Cittanova
Ugostiteljsko-turistički objekt Rivarela (MACEL)	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje plaže Karpinjan	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje plaže Pineta	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje plaže Dajla	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje obalnog pojasa i šetnice stari grad	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje velikog trga i Parka novigradske biskupije	Grad Novigrad - Cittanova
Uređenje gradskih parkova	Grad Novigrad - Cittanova / TZ Novigrad Cittanova
Aparthotel Alporto	Vision d.o.o.

	Hotel Stella Maris	Urbes Maritimae Immobiliare
	Ugostiteljsko-turistička zona Antenal - Prostorno planska dokumentacija	nepoznato u ovom trenutku
	Luka nautičkog turizma - suha marina Antenal	Antenal d.o.o.
	Centar vodenih sportova Antenal	trenutno nije poznato
	Turistički smještajni kapaciteti Antenal	trenutno nije poznato
	Ugostiteljsko-turistička zona Tere Istok i Tere zapad - Prostorno planska dokumentacija	nepoznato u ovom trenutku
Oprtalj	Oprtaljski vrtovi	Općina Oprtalj
	Sv. Jeronim - Zrenj	Udruga građana
	Cesta starih uljara	Općina Oprtalj
	Parenzana	Općina Oprtalj i HŠ
	Cesta izvora	Općina Oprtalj
	SOS za Motovunsku šumu	Općina Oprtalj, HŠ i HV
	Park šuma Livade	Općina Oprtalj i HŠ
	Centar antikviteta - sajam	Općina Oprtalj

	Vidikovac Sv. Jelena	Općina Oportalj
Pazin	Sportsko rekreacijskog Centra Lindar	Grad Pazin/Privatni investitor
	Brestovica - streljana	Lovački savez Istarske županije
	Izgradnja gradskog bazena	Pazin Sport d.o.o.
	Izgradnja sportsko rekreacijskog centra u Pazinu	Pazin Sport d.o.o.
	Uređenje šetnice kroz pazinsku jamu	Grad Pazin/Muzej Grada Pazina
	Izgradnja žičare preko Jame	Grad Pazin/ Qvadrivium d.o.o.
	Iluminacija Jame	Grad Pazin
	Biciklistička staza Pazin - Beram	Hrvatske ceste doo
	Pješačko poučna staza "Dolina Mlinova"	Grad Pazin/TZSI
	Uređenje javnih površina u bivšoj vojarni (bike bark i sl.)	Grad Pazin
	Uređenje javnih površina/parkovi u staroj jezgri	Grad Pazin
	Kameno popločenje ulica u staroj jezgri	Grad Pazin
	Sanacija Kaštela	Grad Pazin/EMI, MGP, DAPA
	Sanacija Palače Rapicio	Grad Pazin

Sanacija Zvonika i rekonstrukcija unutrašnjeg prostora i otvaranje vidikovca	Grad Pazin
Osmišljavanje i realizacija kulturno turističkih sadržaja u Palači Rapicio	Grad Pazin
Beram - nastavak arheoloških istraživanja i prezentacija rezultata	Grad Pazin
Lindar - uređenje vile Baxa	Grad Pazin
Vila Baxa - definiranje pratećih sadržaja	Grad Pazin/Muzej Grada Pazina
Lindar - sanacija bastiona Turnić/uređenje scene za kulturna događanja	Grad Pazin
TIC i prodaja lokalnih proizvoda	LAG SI
Uređenje glavnog gradskog trga	Grad Pazin
Uređenje Starog trga	Grad Pazin
Uređenje Parka Velikana	Grad Pazin
Uređenje Parka Narodnog ustanka	Grad Pazin
Uređenje Parka u starom gradu	Grad Pazin
Uređenje Parka osnovne škole - znanstveni park	Osnovna škola
Uređenje i sanacija Spomen doma - kongresni centar	Pučko otvoreno učilište

	Uređenje zgrade Narodnog doma (hotel?)	Pučko otvoreno učilište
	Uređenje Kamper odmorišta	
	Izgradnja autobusnog kolodvora i stajališta za turističke autobuse	Grad Pazin
	Izgradnja kamp odmorišta u Čižima	Narcisa Ago doo
	Izgradnja Hotela na Stanciji Pataj-Pazin	Francuz doo
Poreč	Rekonstrukcija Zavičajnog muzeja	Grad Poreč-Parenzo
	Uređenje gradske rive	Grad Poreč-Parenzo
	Uređenje starogradske jezgre	Grad Poreč-Parenzo
	Uređenje dvije kule i gradskih zidina	Grad Poreč-Parenzo
	Uređenje gradskih plaža	Grad Poreč-Parenzo
	Uređenje trga Joakima Rakovca	Grad Poreč-Parenzo
	Projekt Peškera	Grad Poreč-Parenzo
Pula	Valorizacija i obnova pulskih fortifikacija i bivših vojnih objekata	Grad Pula/ privatni partneri
	Uređenje Kaštela	Grad Pula

	IZRADA PROJEKTNE DOKUMENTACIJE ZA UREĐENJE PLAŽE(KUPALIŠTA) HIDROBAZA U PULI	Grad Pula
	Povijest drvenih brodova kroz interkulturalne radionice	Arheološki muzej Istre
	Projekt HIDES	Grad Pula/ privatni partneri
	Revitalizacija utvrde Marie Louise	
	Revitalizacija utvrde Musil	
	Obnova Fort Verudela	
	ZEROSTRASE	
	Uređenje starogradske jezgre	Grad Pula / Castrum
	Uređenje gradske rive	Grad Pula
	Uređenje Trga kralja Tomislava	Grad Pula / Tržnica d.o.o.
	Uređenje Danteovog trga	Grad Pula
	Izgradnja bazena	Grad Pula / Pulasport d.o.o.
	Obnova javnih kupališta	Grad Pula
	Uređenje plaže Hidrobaza	
	Plaža otok Veruda (Fratarski	

	Uređenje plaže Valovine	
	Promet - Razvoj multimodalnih prometnih mreža i modernizacija sustava prometovanja	Grad Pula + partneri Javno poduzeće Pula parking, Javno poduzeće Pula Promet, privatni sektor
	Putnički terminal	
	3D history mapping	Grad Pula
	Sustav upravljanja parkingom	Pulaparking d.o.o.
	Izgradnja biciklističkih staza	Grad Pula
	Izgradnja biciklističke staze Pula- Medulin	Grad Pula i Općina Medulin
	Art zona Kandler	Grad Pula
	Dječji kulturni centar	Grad Pula
	Uređenje memorijalnog centra Mate Parlov	Grad Pula
Raša	Toplana Raša	I. Maj Labin i Općina Raša
	Rudnik Raša	Općina Raša
	Sportski centar Raša	Općina Raša
Rovinj	Južna luka u Rovinju	Istarska županija, Grad Rovinj-Rovigno i Lučka uprava Rovinj
	Kazalište A. Gandusio u Rovinju	Grad Rovinj-Rovigno

Sveti Lovreč	RURAL DESIGN	GRAD VODNJAN, OPĆINA SV. LOVREČ, OPĆINA SVETVINČENAT
Svetvinčenat	Obnova Kaštela Grimani	Općina Svetvinčenat
	Boje, okusi i mirisi Savičente II	Općina Svetvinčenat
	Bike destinacija Svetvinčenat	Općina Svetvinčenat
	Difuzni hotel Svetvinčenat	Općina Svetvinčenat
	Srednjovjekovni tematski park	Općina Svetvinčenat/civilni sektor/privatni sektor
	Razvoj turističke zone "Mandule"	Općina Svetvinčenat
	Mreža povijesnih festivala	Općina Svetvinčenat
	Projekt "Turistička revitalizacija Kamenoloma Tarska Vala" - Amfiteatar i prateći sadržaji	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega
	Projekt "Ribarska Luka Tarska Vala"	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega
	Turistički kompleks "Brda"	Privatna inicijativa
	Projekt "Turistički kompleks Santa Marina"	Privatna inicijativa
	Projekt "Luka Santa Marina"	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega

	Projekt "Rekonstrukcija Kaštela i Trga" obnove i revitalizacija	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega i Turistička zajednica Tar-Vabriga
	Projekt "Polivalentna sportska dvorana s bazenom"	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega
	Projekt "Rekonstrukcija i prenamjena stambene građevine u ugostiteljsko-izložbeno-edukacijsku građevinu „KUĆA TRADICIJSKE GASTRONOMIJE"	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega
	UPU streljana	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega i streljački klub
	Projekt "Golf kompleks Larun"	Privatna inicijativa
	Projekt "Golf kompleks stancija Špin"	Privatna inicijativa
	Projekt "Polivalentno sportsko rekreacijski centar "Frata"	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega, Turistička zajednica Tar-Vabriga i privatna inicijativa.
	Carting staza u poduzetničkoj - radnoj zoni TAR	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega
	Turističko-zabavni centar ST. Blek-Dente	Privatna inicijativa vlasnika
	Projekt "Združenje zgodovinskih mest Slovenije" Europa Kreativa	Općina Tar-Vabriga-Torre-Abrega, Združenje zgodovinskih mest Slovenije i parnteri.
	Kamp Velika Mlaka - UPU u izradi	Valamar d.d. I privatna inicijativa

Umag	Plaža Villa Rita	Grad Umag
	Plaža naselja Moela	Grad Umag
	Kamp Valdepijan, Savudrija	Grad Umag
	Zaštita savudrijske batane	Grad Umag u suradnji s OCD
	Biciklistička staza Lovrečica-Savudrija	Grad Umag
	Zona noćne zabave	Grad Umag
	Polivalentni sportski tereni Umag - Centar	Grad Umag
	Nogometno igralište sa umjetnom travom Stella Maris	Grad Umag
	Uređenje obalne šetnice od Nove obale do ACI marine	Grad Umag
	Uređenje šetnice Nova obala	Grad Umag
	Arheološki lokalitet Sipar	Grad Umag, Istarska županija, Ministarstvo kulture
	Uređenje trga I. svibnja	Grad Umag
	Tematske staze	Grad Umag
	Gradski park Humagum	Grad Umag
Sea Bus	Grad Umag u suradnji s drugim dionicima	
Vižinada	Kulturno-turistički centar Vižinada	Općina Vižinada

	Bike centar Vižinada	Općina Vižinada predlaže, a investitor bi bio iz privatnog sektora, mogućnost JPP
	Revitalizacija pješačkih i bike staza	Općina Vižinada, TZO Vižinada
	Hotel Vižinada	Privatni investitor, mogućnost JPP
	Izgradnja autokampa	Privatni investitor, mogućnost JPP
	Uređenje vidikovca Sv. Toma	Općina Vižinada, TZO Vižinada
Vodnjan	MMC Torcio	Grad Vodnjan-Dignano
	Rekonstrukcija Narodnog i Župnog trga s namjenskim korištenjem zvonika	Grad Vodnjan-Dignano
	Rekonstrukcija "Starog kina", samostana i parka, "Albergo diffuso"	Grad Vodnjan-Dignano
	Uređenje i rekonstrukcija – gradnja projekta Javne vage – sala za degustaciju i centar za prodaju autohtonih proizvoda Istre	Grad Vodnjan-Dignano
	Uređenje lučice Peroj-Portić	Grad Vodnjan-Dignano
	Gradnja Sportskog centra grada Vodnjana-Dignano sa bazenom	Grad Vodnjan-Dignano
Vrsar	Sportsko-rekreacijski centar	Općina Vrsar
	Uređenje plaža i šetnica	Općina Vrsar
	Uređenje zone Montraker	Općina Vrsar, Montraker d.o.o.

	Turistička valorizacija crkve sv. Marije	Općina Vrsar
	Hotel Montraker	Montraker d.o.o.
	Turistička valorizacija kulturne baštine - Sv. Mihovil	Općina Vrsar
	Turistička valorizacija prirodne baštine - šuma Kontija	Općina Vrsar, TZ Vrsar
	Stara škola	Općina Vrsar
	Turistička valorizacija prirodne baštine - Limski kanal	Općina Vrsar
Žminj	Zavičajna kuća čakavštine	Općina Žminj
	Projekt širokopojsnog interneta	Grad Rovinj, Općina Žminj, Kanfanar, Bale, Svetvinčenat i Vodnjan
	Projekt uređenja trga Sv. Mihovila	Općina Žminj
	Uređenje biciklističkih staza	Općina Žminj

Lista je sastavljena na temelju podataka dobivenih od Istarske županije (Upravni odjel za turizam) i jedinica lokalne samouprave.

6.2 DODATAK 2 – PROJEKTI S NAMJEROM KANDIDATURE ZA FINANCIRANJE EU U OKVIRU PROJEKTA PULE KAO EUROPSKE PRIJESTOLNICE KULTURE 2020.

Redni broj	Naziv projekta	Opis projekta	Procjena vrijednosti projekta (u EUR)	Stauts prijave (priprema prijave, prijava predana, ponovna prijava, ili slično)	Očekivana realizacija (godina)	Predlagatelj projekta / nositelj
1	Revitalizacija fortifikacija i bivših vojnih objekata u Gradu Puli	Fortifikacijski obrambeni sustav Grada Pule nastao za vrijeme austro - ugarske monarhije predstavlja kulturnu baštinu grada te samo prvi prsten koji obuhvaća sam centar grada broji 24 fortifikacijska objekta a drugi i treći prsten obuhvaćaju površinu od 40.000,00 hektara. Revitalizacija te vrijedne baštine iziskuje velika financijska sredstva te se realizacija provodi u Fazama. 1. Pilot projekt ADRIFORT (252.000,00 eur) provodi se putem IPA prekogranične suradnje a obuhvaća revitalizaciju 5 fortifikacija na području Štinjana; Fort Punta Christo, Fort Montegrosso, For Munide, Bitnica Vallmaggiore, Bitnica Zonchi i 150 ha okolnog područja - šume namijenjenoj rekreacijskim sadržajima; uređenje pješačkih i biciklističkih staza. te Fort Sveti Mihovil u samom centru grada.	250.000.000		Projekt Adrifort završava sa 31.12.2015.	Grad Pula/ privatni partneri

2	Projekt HIDES	Projekt HIDES predstavlja nastavak revitalizacije u Štinjanu te širi obuhvat na fortifikacije; Fort Bourgignon, Fort Cassoni Vechi, Fort San Daniele i Fortifikacijski sustav na Malom Brijunu kojim upravlja nacionalni park Brijuni.		Projekt HIDES apliciran je na prekograničnu suradnju CE. Pripremljena je dokumentacija za najavljenju bilateralu Italija - Hrvatska te natječaje MRRFEU.	2016 -2026	Grad Pula/ privatni partneri
3	Revitalizacija utvrde Marie Louise	Revitalizacija utvrde Marie Louise prijavljeno na natječaj Ministarstva kulture; čišćenje utvrde Marie Louise i izrada snimke postojećeg stanja;	48.000			
4	Revitalizacija utvrde Musil	Revitalizacija utvrde Musil prijavljeno na natječaj Ministarstva kulture; čišćenje utvrde Musil i izrada snimke postojećeg stanja;	49.200			
5	Obnova Fort Verudela	Obnova Fort Verudela i razvoj postojećih aktivnosti Aquariuma Pula u cilju dodatne turističke ponude.				
6	Uređenje Kaštela	Za uređenje Kaštela pripremljeno je idejno rješenje kojim se formiraju nove pješačke staze, stube i postavlja oprema. Daljnjim projektiranjem potrebno je predvidjeti i sanaciju urušenih dijelova zidina Kaštela. Trenutno je u završnoj fazi sanacija vodospreme; 67.000,00 eur, u pripremi: sanacija potpornog zida; 134.000,00 eur, sanacija sjeverne kortine; 147.000,00 eur a naredna faza je ; sanacija vanjskog plašta 600.000,00 eur, krova-istočne kortine; 134.000,00 eur i osvjetljenje; 135.000,00 eur. Dugoročno je predviđena izrada šetnice i povezivanje Kaštela sa tunelima.	617.000	priprema prijave	Pojedine faze proejkta realizirat će se do 2017 . Ostale faze predviđene su da se sustavno riješavaju do 2026	Grad Pula
7	ZEROSTRASE	ZEROSTRASE - uređenje podzemnih tunela iz vremena Austro-ugarske monarhije.				

8	Uređenje starogradske jezgre	Uređenje starogradske jezgre provodi se putem projekta DOLCEVITA u kojim se saniraju i uređuju pročelja i krovništa zgrada na području grada Pule. Na godišnjoj razini predviđeno je 200.000,00 eura za provođenje projekta.	1.000.000	priprema prijave	2016 - 2020	Grad Pula / Castrum
9	Uređenje gradske rive	Uređenje gradske rive provodi se po natječaju koji je dao idejno urbanističko rješenje i smjernice uređenja. Trenutno je u fazi implementacije projekt PUT-UP Istre (iz programa prekogranične suradnje SI-HR) u kojem se izrađuje idejni projekt uređenja Rive od Riječkog gata do Uljanika, iznos na raspolaganju je 123.000,00 eura. Daljnja faza uređenja Rive odvijati će se u dvije projektne faze: 1. Uređenje gradske Rive- faza dokumentacije, 2. Uređenje gradske Rive- faza izgradnje.	65.500.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2025	Grad Pula
10	Uređenje Trga kralja Tomislava	Projekt uređenja Trga kralja Tomislava predviđeno je uređenje ploče trga sa izgradnjom zgrade tržnice i društvenog doma. Predviđena je izgradnja infrastrukturnih građevina (kanalizacija i prometnice). Projektna dokumentacija je u fazi glavnih projekata, ishodomano je 5 od potrebnih 7 lokacijskih dozvola, a Glavni projekti su u fazi prikupljanja uvjeta za građevinske dozvole. Predviđena je fazna realizacija projekta.	6.600.000	Izrađena projektna dokumentacija	2016 - 2025	Grad Pula / Tržnica d.o.o.
11	Uređenje Danteovog trga	Uređenje Danteovog trga, projekt je u fazi razmatranja idejnih rješenja. Planirano je cjelovito uređenje trga i okolnog prostora.	3.000.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2020	Grad Pula

12	Izgradnja bazena	Izgradnja zatvorenog bazena s ciljem unapređenja plivačkih sportova i pozicioniranja grada Pule kao destinacije za organizaciju plivačkih/vaterpolo natjecanja i boravka sportaša iz zemlje i inozemstva	6.000.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Grad Pula / Pulasport d.o.o.
13	Obnova javnih kupališta	1. Uređenje građevine (kulturnog dobra) - kupalište Stoja - obnova i zaštita građevine u cilju realizacije javnog kupališta bogatog sadržaja , 3. 500.000,00 eur u fazi prijave za EU i dr. financiranja (2016.-2020).	3.500.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016 - 2020	Grad Pula
14	Uređenje plaže Hidrobaza	Plaža Hidrobaza - Sredstva Ministarstva turizma za javnu turističku infrastrukturu - izrada projektne dokumentacije (već realizirano) i nastavak uređenja plaže	2.000.000	priprema prijave		
15	Plaža otok Veruda (Fratarski)	Plaža otok Veruda (Fratarski) - izrada projektne dokumentacije za uređenje plaže; 60.000,00 eur.	60.000			
16	Uređenje plaže Valovine	Plaža Valovine izrada projektne dokumentacije za uređenje plaže; 45.000,00 eur.	45.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.		

17	Promet	<p>Razvoj multimodalnih prometnih mreža i modernizacija sustava prometovanja Projekt od strateške važnosti za urbani razvoj grada i povezivanje s okolnim općinama i gradovima u cilju pružanja što boljih usluga i javne turističke infrastrukture. Postizanje umrežavanja na području urbane aglomeracije Grada Pula Pola (bivše oćine Pula). Uspostavljanje električnih prijevoznih sredstava (bicikle, skuteri, osobni automobili) i multimodalnih sustava javnog prijevoza za građane i posjetitelje grada. Razvoj biciklističkih staza i parkinga u okolnoj zoni grada u cilju korištenja alternativnih prijevoza radi smanjenja prometnih gužvi i emisija CO2 posebno u periodu turističke sezone. Izgradnja pulske zaobilaznice u cilju postizanja lakšeg protoka prometnih vozila iz drugih dijelova Istre prema Puli i ulazu u grad.</p>	100.000.000	priprema dokumentacije za izradu Urbane strategije javnih električnih bicikli i dobivena su sredstva.	<p>Pojedine faze projekta realizirat će se do 2017 . Ostale faze predviđene su da se sustavno riješavaju do 2026</p>	<p>Grad Pula + partneri Javno poduzeće Pula parking, Javno poduzeće Pula Promet, privatni sektor</p>
18	Putnički terminal	<p>Putnički terminal (Lučka uprava prijavila na MPPV) - Sanacija i rekonstrukcija pulskog Lukobrana Potreba je osposobljavanje lukobrana za zaštitu od plimnog vala kao i postizanje funkcionalnosti u gospodarske i rekreativne svrhe. Projektna dokumentacija je pripremljena, potrebno je obnoviti građevinsku dozvolu u fazi prijave za EU i dr. financiranja (2016-2020)</p>				

19	3D history mapping	3D History Mapping je jedinstvena kulturno-turistička atrakcija koja pruža jedinstveni doživljaj za gledatelje kroz povijesne elemente u audio-vizualnom okruženju, relativno novom formatu projiciranja i još jednom spoju povijesnog i modernog. Cilj projekta je kreirati nove i osnažiti postojeće kulturno-turističke atrakcije grada Pule, temeljene na audio vizualnoj umjetnosti i novim, modernim tehnologijama.	3.000.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017	Grad Pula
20	Sustav upravljanja parkingom	Predviđeno je uvođenje kvalitetnog sustava upravljanja parking mjestima putem web sučelja čime se učinkovitije koriste postojeća raspoloživa parkirna mjesta uz smanjenje gužvi u prometu prvenstveno u turističkoj sezoni	350.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Pulaparking d.o.o.
21	Izgradnja biciklističkih staza	Sustavno uređenje biciklističkih staza na području grada Pule i njihovo povezivanje	1.000.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017/2018	Grad Pula
22	Izgradnja biciklističke staze Pula- Medulin	Projektom bi se izgradila biciklistička staza koja povezuje Pulu i Medulin u dužini od 7 km s ciljem poboljšanja sigurnosti biciklista, razvoja i rasta cikloturizma te produženja turističke sezone	500.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2016/2017	Grad Pula i Općina Medulin

23	Grad Pula - Europska prijestolnica kulture	Pula i Istra zajedno su ušli u kandidaturu na natječaju za Europsku prijestolnicu kulture, jer je riječ o geografski, povijesno i kulturološki jedinstvenom području koje se doživljava kao neraskidiva cjelina. Grad Pula, svi ostali istarski gradovi i mjesta imaju sjajnu komunikaciju te u nacionalnom kontekstu predstavljaju jedinstvenu i vibrantnu mrežu kulturnog života. Međutim, natječaj za prijestolnicu kulture nije shvaćen tek kao sredstvo kojim će se dodatno poboljšati rad kulturnih institucija ili povećati broj kulturnih manifestacija. U ovom natječaju kultura postaje generator održive budućnosti, snaga koja pokreće i prožima sve sfere suvremenog života Pule i Istre – nova sinergija gospodarstva i kulture, obrazovanja i sporta, mladih i starijih, baštine i suvremenosti. Pula je ušla u drugi krug natjecanja za europsku prijestolnicu kulture 2020. Konačna odluka će biti donešena početkom 2016.				Grad Pula
24	Kulturing	Kulturing je integrirani projekt nacionalne važnosti koji se fokusira na postojeću jedinstvenu kulturnu baštinu Pule kao sredstvo za podizanje kvalitete života i ekonomski rast. Projekt ima potencijal stvaranja turističkog proizvoda koji bi bio prepoznat na svjetskoj razini.	20.800.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017-2025	Grad Pula
25	Art zona Kandler	Svestrana rekonstrukcija kandlerove ulice. Uređenje infrastrukture, partera, urbane opreme te uređenje pročelja zgrada	5.500.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017/2018	Grad Pula

26	Dječji kulturni centar	Rekonstrukcija zgrade Dječjeg kraetivnog centra u Puli, Radićeva 22	840.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije	2017/2018	Grad Pula
27	Rekonstrukcija Arheološkog muzeja radi očuvanja i održivosti kulturne baštine (dio Kulturinga)	Rekonstrukcija zgrade Arheoloskog muzeja Istre kroz sve četiri faze, adaptacija i dogradnja zgrade kao i okoliša Arheološki muzej Istre omogućit će upoznavanje široke skupine posjetitelja (različitih uzrasta, obrazovanja i interesa, osobama s potrebnim potrebama) s tisućljetnom poviješću i neizmjereno bogatom arheološkom i kulturno-povijesnom baštinom s cijelog poluotoka. Namjera nam je da od Arheološkog muzeja Istre stvorimo suvremeni muzej, koji će najnovijim muzeološkim i muzeografskim metodama u interpretiranju i prezentiranju građe kroz stalni postav, te različitim didaktičko-edukativnim i kulturnim programima postane mjesto učenja, okupljanja, inspiracije i učestalog posjećivanja	5.000.000	priprema prijave	2016.	Arheološki muzej Istre
28	Uređenje memorijalnog centra Mate Parlov	Uređenje memorijalnog centra za jednog od najvećih sportaša grada Pule na atraktivnoj lokaciji	300.000	priprema prijave za izradu projektne dokumentacije.	2017/2018	Grad Pula